

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

Кафедра менеджменту та управління проектами

**ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ІНВЕСТИЦІЙНОГО ТА ІНФРАСТРУКТУРНОГО
РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

*Матеріали науково-практичної конференції за міжнародною участю
27 листопада 2020 р., м. Дніпро*

**Дніпро
ДРІДУ НАДУ
2020**

УДК 352.07(477):005.591.6

I-66

Рекомендовано до друку вченою радою ДРІДУ НАДУ при Президентові України (протокол № 10/240 від 29.12.2020 р.).

Редакційна колегія:

д.держ.упр., проф. Серьогін С.М., д.і.н., проф. Бородін Є.І.,
д.держ.упр., доц. Чикаренко І.А., д.держ.упр., проф. Маматова Т.В.,
к.держ.упр. Сергієнко Е.О. (відп. секретар)

I-66 **Інноваційні інструменти** забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку об'єднаних територіальних громад : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Дніпро, 27 листоп. 2020 р. / за заг. ред. І. А. Чикаренко. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2020. – 368 с.

Уміщені матеріали доповідей учасників науково-практичної конференції «Інноваційні інструменти забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку об'єднаних територіальних громад» щодо опрацювання інноваційних управлінських підходів у практиці управління місцевим розвитком в умовах децентралізації, формування, функціонування та розвитку об'єднаних територіальних громад, подано результати вивчення та узагальнення релевантного зарубіжного та вітчизняного досвіду і кращих практик.

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

ЗМІСТ

ПЛЕНАРНЕ ЗАСІДАННЯ

ЧИКАРЕНКО Ірина, МАМАТОВА Тетяна, ЧИКАРЕНКО Олексій. <i>Інноваційні інструменти забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку об'єднаних територіальних громад</i>	9
КРАЙНИК ОЛЬГА. <i>Управління територіальною громадою в умовах децентралізації</i>	13
МОЛОКАНОВА Валентина. <i>Проблеми вдосконалення стратегічної діяльності об'єднаних територіальних громад в Україні</i>	17
БОРТНІК Олена. <i>Ризик-менеджмент та стандарти ISO: можливості застосування в органах місцевого самоврядування</i>	21
ДРОБАХІНА Тетяна. <i>Креативні індустрії як стратегічний вектор розвитку території</i>	24

СЕКЦІЙНІ ЗАСІДАННЯ

АЗАМАТ Альона, ОГІНОК Соломія. <i>Аналіз основних інноваційних тенденцій у галузі електронної торгівлі</i>	27
АМЕН Асхат, ГАЙСИНА Макпал, КЕНЖЕГУЛОВА Алія. <i>Доступність і якість державних послуг в зеркалі общественного мнения</i>	30
БЕЗЕНА Іван. <i>Нові стратегії розвитку територіальної громади як фактор сталого розвитку регіону</i>	34
БЕЗУС Валерій. <i>Інвестиційна екосистема як інструмент модернізації водної інфраструктури України</i>	38
БЛЩУК Катерина, ДОМША Ольга. <i>Цифровізація – складова сталого розвитку громад і територій</i>	41
БОГАШКО Олександр. <i>Роль університетів у формуванні й розвитку «трикутника знань» на регіональному рівні</i>	44
БОЛКУНОВИЧ Анна, Валерія ВАСИЛЬЄВА, Николай БЕЛОДЕД. <i>Подходы к совершенствованию стратегической деятельности на местном уровне</i>	47
БОНДАРЕНКО Віктор. <i>Процес децентралізації: негативні наслідки та механізми їх подолання</i>	51
БОНДАРЕЦЬ Єлизавета. <i>Нові підходи до вдосконалення системи управління проектами регіонального розвитку</i>	57
БОРОДІНА Оксана. <i>Інноваційні підходи у регіональній політиці на прикладі принципів SMART-спеціалізації регіону</i>	59
БРАЦИЛО Ганна. <i>Інструменти підвищення спроможності об'єднаних територіальних громад в умовах реформи децентралізації в Україні</i>	62
БУКАНОВ Григорій. <i>Особливості електронного урядування як інструмента реалізації державної екологічної політики на регіональному рівні</i>	66
ВАКУЛЕНКО Володимир, Марина КОНДРАТЕНКО. <i>Застосування інструментів моніторингу та оцінки для підвищення якості публічних послуг в ОТГ</i>	68

ВЛАСОВА Валентина. <i>Формування спроможних територіальних громад України</i>	71
ГЛАДКА Олена. <i>Розробка стратегії розвитку громадського здоров'я в ОТГ</i>	74
ГЛАДКОВ Кирило. <i>Інноваційні інструменти розвитку сфери освіти на місцевому рівні</i>	76
ГОНЧАР Катерина, ФЕДОТОВА Тетяна. <i>Розвиток аудиту в Україні та ОТГ</i>	79
ГОНЧАРЕНКО Марина. <i>Державна фінансова підтримка розвитку територіальних громад</i>	82
ГОРБЛЮК Сергій. <i>Підготовка до ревіталізації zdegradovanoї міської території</i>	85
ГОРОДНЯК Ірина. <i>Проблеми залучення іноземних інвестицій в економіку України</i>	87
ГУЦУЛ Оксана, СОЛОМІЯ ОГІНОК. <i>Забезпечення ефективності та оцінювання рівня розвитку об'єднаних територіальних громад</i>	90
ДЗВІНЧУК Дмитро, ЛЮТИЙ Марк. <i>Дизайн-мислення для лідерів та їх послідовників в об'єднаних територіальних громадах України</i>	92
ДЗЯЖУК Ганна, БАЛОВА Світлана. <i>Інфраструктура розвитку малого та середнього агробізнесу в Україні</i>	94
ДУДИЧ Леся, ДУДИЧ Галина. <i>Розвиток об'єднаних територіальних громад в Україні</i>	97
ДУЗЕНКО Яна. <i>Теоретичні засади формування іміджу державного службовця</i>	101
ДУРМАН Микола, КОЗЛОВСЬКА Анна. <i>Використання інструментів адміністративного регулювання для інфраструктурного розвитку ОТГ</i>	104
ДУРМАН Олена, ПОЛОСЬМАК Катерина. <i>Освітнє інформаційно-комунікаційне середовище як інноваційний інструмент управління освітньою сферою в об'єднаних територіальних громадах</i>	107
ЖАБИНЕЦЬ Ольга. <i>Міста обласного значення в експортній діяльності: оцінка та рейтингування</i>	110
ЖАДАН Олександр. <i>Теоретичні аспекти взаємодії влади та бізнесу на місцевому рівні</i>	113
ЗАПОТІЧНА Роксолана. <i>Контроль за використанням кредитів, наданих транснаціональними банками, з боку об'єднаних територіальних громад</i>	116
ЗИНЧЕНКО Марина. <i>Проектные компетенции управленцев в органах местного управления и самоуправления: сущность и основные подходы</i>	118
ЗОРИЯ Олексій. <i>Інституційні засади взаємодії держави і приватного капіталу при залученні інвестицій в інноваційний розвиток аграрного виробництва в об'єднаних територіальних громадах</i>	121
ІВАНОВА Катерина. <i>Модернізація механізмів кар'єрного росту державних службовців України</i>	123
ІГНАТ Олександр. <i>Співробітництво територіальних громад у сфері адміністративних послуг в Україні</i>	126

ІЛЬІНА Марія, ШПИЛЬОВА Юлія. <i>Індикатори використання соціоекологічних імперативів розвитку територіальних громад</i>	130
КАРПИЧ Анна, ШКВАРУН Максим. <i>Перспективи тендерно орієнтованого бюджетування для об'єднаних територіальних громад України</i>	134
КАСИЧ Алла, ЖИВОТОВОЗ Іван. <i>Адміністративна реформа та завдання розвитку місцевого самоврядування</i>	138
КАСИЧ Алла, ОВСІЄНКО Вікторія. <i>Проблеми фінансування закладів освіти територіальними громадами</i>	141
КІЧУРЧАК Маріанна. <i>Державно-приватне партнерство як інститут розвитку об'єднаних територіальних громад</i>	143
КЛИМЕНКО Наталія. <i>Напрямки розвитку інвестиційного процесу на регіональному рівні</i>	146
КЛШИНА Дар'я, ФЕДотова Тетяна. <i>Інформаційні технології забезпечення взаємодії між владою і суспільством</i>	148
КОВЕРЕЦ Анна. <i>Поняття и система суб'єктів венчурної інвестиційної діяльності</i>	151
КОЗЛОВ Віктор. <i>Правове регулювання відносин медичних працівників та пацієнтів в Україні</i>	154
КОПИЛ Олена. <i>Фінансування сфери культури з державного та місцевих бюджетів як фактор розвитку сфери та залучення інвестицій в умовах децентралізації</i>	158
КОСТИШИН Катерина, ОГІНОК Соломія. <i>Чинники, що впливають на зниження ефективності управління у рамках проведення реформи децентралізації, та методи вирішення цієї проблеми</i>	162
КРАВЦОВА Тетяна, КРАВЦОВ Олег, ЛАЩЕНКО Оксана. <i>Шляхи підвищення якості надання адміністративних послуг в Україні</i>	165
КРАМАРЕВА Ольга. <i>Інноваційний розвиток територій – запорука економічного зростання</i>	172
КУХАР Дарина. <i>Інвестиційний та фінансовий розвиток об'єднаних територіальних громад</i>	175
ЛАНЧЕНКО Євгеній. <i>Методичні засади оцінювання динаміки розвитку сільських територій об'єднаних територіальних громад</i>	178
ЛЕБЕДЕВА Надія. <i>Вдосконалення громадянської освіти засобом розвитку компетенцій віртуального співробітництва</i>	181
ЛЕЩУХ Ірина. <i>Інвестиційний потенціал ОТГ: сутність, чинники формування та впливу</i>	185
ЛИСЕНКО Роман. <i>Забезпечення якості та комплексне оцінювання у сфері надання публічних послуг (адміністративних, соціальних, комунальних тощо), застосування громадського моніторингу та контролю</i>	189
ЛИХОВІДОВА Ірина. <i>Територіальні громади як учасники корпоративних відносин: особливості регулювання в умовах децентралізації</i>	193

ЛОПУШНЯК Лілія. <i>Особливості та проблеми розвитку ринку флористичних послуг в Україні</i>	198
ЛУК'ЯНОВА Олена, МАЛІНЦОВА Олена. <i>Шляхи підвищення якості надання адміністративних послуг населенню України</i>	201
МАКЕДОН Вячеслав. <i>Ефекти від створення електронного уряду в системі державного управління</i>	204
МАЛА Світлана. <i>Інтегральна компетентність депутатів рад як чинник розвитку управління освітою в громадах</i>	206
МАЛЕЦЬКА Наталія. <i>Кластерний підхід як інструмент формування інноваційного освітнього простору об'єднаної територіальної громади</i>	210
МАСЛЯК Володимир. <i>Публічне управління в умовах виникнення надзвичайних ситуацій природного та техногенного характеру в Україні: організаційно-правовий аспект</i>	214
МИХАЛЕВИЧ Тимур, КУЧКО Анастасія, БАЛЬКОВСКАЯ Марія. <i>State procurement in Belarus: price formation and government regulation</i>	217
НОВАЧЕНКО Тетяна, ДЯЧЕНКО Наталія, КОВАЛЕНКО Наталія, СЛОБОДЯН Валерія. <i>Впровадження інновацій як основа сталого регіонального розвитку</i>	219
ОРЛІВ Мар'яна, ПЕТРЕНКО Віктор. <i>Технологія дизайн-мислення як основа стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад України</i>	223
ПАНИШЕВА Людмила. <i>Розвиток системи управління персоналом на державній службі України</i>	226
ПАСТУХ Катерина. <i>Формування плану (програми) соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади в Україні</i>	229
ПОЙМАНОВА Валерія, САЛЯМОН Віталій. <i>Система внутрішнього контролю на підприємстві</i>	231
ПОЛЬСЬКА Людмила. <i>Децентралізація влади в контексті забезпечення сталого розвитку об'єднаних територіальних громад</i>	233
ПРИМА Олександр. <i>Соціально-економічні аспекти концепції інтегрованого розвитку об'єднаних територіальних громад</i>	236
ПУЛІНА Тетяна, ШУВАКІНА Катерина <i>Управління регіональним кластерним об'єднанням підприємств</i>	239
РУДІК Надія. <i>Європейський досвід оцінки якості надання медичних послуг в контексті секторальної децентралізації в Україні</i>	241
РУДІК Олександр. <i>Політика згуртованості ЄС: інвестиційні ініціативи у відповідь на світову коронавірусну кризу</i>	244
САДОВСЬКА ЛІНА. <i>Державна політика з розвитку громадянських компетентностей на місцевому рівні</i>	247
САХНО Тетяна. <i>Міжнародна підтримка інноваційного розвитку об'єднаних територіальних громад України</i>	249
СЕМЕНЕЦЬ-ОРЛОВА Інна. <i>Потреба громадянських компетентностей у професійній діяльності державних службовців</i>	252

СЕМЕНІХІНА Юлія. <i>Громадська експертиза як технологія взаємодії громадянського суспільства із владою</i>	255
СЕМЕНОВ Дмитро, ЛЯШКО Ірина. <i>Проблеми та перспективи розвитку сучасного менеджменту в суспільстві</i>	259
СЕМЕНЦОВА Олена, СОБОЛЕВСЬКИЙ Олександр. <i>Методи оцінки ефективності діяльності організацій публічної сфери</i>	261
СЕРГІЄНКО Володимир. <i>Теоретичні основи інвестиційного розвитку аграрного виробництва в об'єднаних територіальних громадах</i>	264
СЕРГІЄНКО Елла. <i>Формування іміджу громади як інструмент забезпечення інвестиційного розвитку</i>	267
СОКОЛОВСЬКА Оксана. <i>Цифровізація як нова якість муніципального управління</i>	272
СОРОКА Максим. <i>Громадські системи моніторингу якості повітря як незалежні сервіси для локальних громад</i>	274
ТАРАСЕНКО Денис, ШАГАНОВ Павло. <i>Використання інформаційно-комунікаційних технологій в процесі забезпечення позитивного іміджу органів державної влади</i>	277
ТАРАСЕНКО Олена, СОТНІКОВА Олена. <i>Роль держави в забезпеченні розвитку інноваційної діяльності</i>	279
ТРЕЦОВ Мирослав, МУНЬКО Анна. <i>Забезпечення гнучкості державного фінансування проєктів розвитку територій</i>	281
УГРЮМОВА Катерина, ЯГОДЕНКО Ірина. <i>Фінансування медичного страхування в Україні</i>	283
УСЕНКО Інна. <i>Проблемні питання виплати штрафів за порушення рибоохоронного законодавства та роль органів місцевого самоврядування в їх вирішенні</i>	285
УШАКОВА Алла. <i>Формування проектних компетентностей службовців місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад</i>	287
ФЕЛОНЮК Олена, ФЕДОТОВА Тетяна <i>Оцінка ризиків реалізації стратегій розвитку об'єднаних територіальних громад</i>	290
ФІЛАТОВА Марія. <i>Аукціон як основа сучасної системи державних закупівель</i>	293
ФОКША Лілія. <i>Запозичення як інструмент акумулювання додаткових фінансових ресурсів територіальною громадою</i>	295
ХУДАВЕРДІЄВА Вікторія. <i>Соціальне партнерство як основа соціально-економічного розвитку країни</i>	298
ЦЕХАНОВИЧ Виктор. <i>Еврорегиональное сотрудничество в системе NUTS.</i>	302
ЧАРКІНА ТЕТЯНА. <i>Концесія вокзалів як фактор підвищення конкурентоспроможності залізниці</i>	305
ЧЕРНЯТІНА Вікторія. <i>Перспективи розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні</i>	309
ЧЕХ Лаура. <i>Фінансова безпека України в умовах глобалізації</i>	311
ЧИКАРЕНКО Ірина, МАМАТОВА Тетяна. <i>Фактори забезпечення спроможності об'єднаної територіальної громади</i>	313

ЧОРНОМОРД Євгенія, МКРТІЧАН Оксана. <i>Незалежна робота студентів протягом дистанційного навчання з використанням освітніх інформаційних технологій</i>	320
ЧУДІК Зоряна, САЛЯМОН Віталій. <i>Розвиток науки про управління</i>	323
ШАПОВАЛОВ Євгеній. <i>Проблематика дохідної частини районних бюджетів у 2021 році</i>	325
ШЕВЧЕНКО Лілія. <i>Проблеми розвитку кооперації у територіальних громадах у процесах сільського розвитку</i>	327
GARNYK Liudmyla, AL-HALAWANI Hussam, VARGA Mykyta, POSOKHOV Igor. <i>Economic diplomacy in 21st century: trends, horizons and new actors</i>	330
GARNYK Liudmyla, BAKADOROVA Anna, VOLKODAV Vladyslav, PANOVA Kamilla, MYSCHEENKO Olga, SHVETZ Anastasia. <i>Risk management as essential precondition for Sustainable development of organization: Global and local aspects</i>	334
KHALCHENKO Valeria, SHVETZ Anastasia, BABICH Inna. <i>Analysis of the results of insurance companies for the first quarter of 2020 compared to the same period in 2019</i>	338
KHALCHENKO Valeria, SHVETZ Anastasia, DRUGOVA Olena. <i>Fiscal risks related to government debt management. Fiscal risks associated with state guaranteed debt.</i>	342
TSVILIY Sergiy. <i>Draft strategy for sustainable development of ecological tourism of the zaporizhzhia region</i>	346
ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ	350

ПЛЕНАРНЕ ЗАСІДАННЯ

Ірина ЧИКАРЕНКО

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

Тетяна МАМАТОВА

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

Олексій ЧИКАРЕНКО

*к.держ.упр., доцент
доцент кафедри інформаційних технологій
та інформаційних систем
ДРІДУ НАДУ*

ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ТА ІНФРАСТРУКТУРНОГО РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Вітчизняне місцеве самоврядування, як і вся система публічного управління в країні в цілому, сьогодні знаходиться у дуже складному становищі. Зазначене обумовлено не тільки мінливістю зовнішнього середовища, в якому воно функціонує, а й, насамперед, загостренням загальної суспільно-політичної та економічної кризи в країні, пов'язаної зі складним перехідним періодом на шляху впровадження численних реформ, що охопили практично всі сфери життя та діяльності населення, із пандемією Covid-19 та її негативними наслідками, корупцією та іншими негативними факторами.

Нові вектори розвитку українського суспільства потребують істотної трансформації існуючих моделей публічно-управлінської діяльності на всіх рівнях – від загальнодержавного до місцевого.

Міжнародний досвід демонструє, що важливим шляхом забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку об'єднаних територіальних громад та підвищення ефективності місцевого самоврядування є максимальне залучення інституцій громадянського суспільства та представників бізнесу до співробітництва на партнерських засадах для вироблення спільних політик та програм дій. І сьогодні таке партнерство забезпечується, у першу чергу, повсюдним запровадженням стратегічних і проєктних технологій прийняття й реалізації рішень. Отримувана при цьому синергія ресурсів інституцій громадянського суспільства та місцевої влади з високою ймовірністю призводять

до формування якісно нових, не властивих жодній зі сторін, рішень. Розробка компромісних цілей, які здатні консолідувати інтереси трьох сторін (влада, громадськість, бізнес), спільний пошук альтернативних шляхів їх досягнення та обрання найбільш ефективного рішення із максимальним залученням стейкхолдерів дозволяють, спираючись на явища малих впливів та резонансу, досягти синергетичних та мультиплікативних ефектів в управлінні інвестиційним та інфраструктурним розвитком територіальних громад [1 – 3].

Пошуку таких інноваційних інструментів забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку об'єднаних територіальних громад була присвячена і науково-дослідна робота кафедри менеджменту та управління проектами Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України [4].

Актуальність та соціально-економічна значущість даної науково-дослідної роботи була зумовлена не тільки важливістю ключових процесів децентралізації та реформування місцевого самоврядування через створення спроможних об'єднаних територіальних громад по всій території країни. Забезпечення подальшої позитивної динаміки у цій сфері вимагало дослідження досягнень, досвіду та кращих практик місцевого самоврядування, аналізування допущених помилок, виявлення нових трендів, оцінювання викликів і визначення подальших кроків у впровадженні реформи.

Безумовно, новий етап реформи повинен забезпечити досягнення амбітної мети – розбудови згуртованої, демократичної та конкурентоспроможної України. Реформа долає певні обмеження планування інвестиційного та інфраструктурного розвитку територій за рахунок створення нових можливостей його реалізації на основі інноваційних підходів та інструментів, які вже довели свою ефективність у світі (програмно-цільового, проєктного, кластерного тощо). Але разом з тим, проєкти місцевого та регіонального розвитку, які фінансуються за кошти ДФРР і, за вимогами фонду, мають містити інноваційну складову, часто є відверто слабкими і зводяться суто до капітального/поточного ремонту будівель (амбулаторій, клубів, бібліотек, дитячих садків, закладів культури, освіти тощо), що не відповідає повною мірою завданням реалізації відповідних стратегій розвитку на місцевому та регіональному рівнях, які мають своїми пріоритетами розвиток відповідних галузей – екології, охорони здоров'я, освіти, культури, енергозбереження, житлово-комунального господарства тощо [5].

Цілком імовірно, що завдяки реалізації таких проєктів умови життя населення і змінюються в кращу сторону, але ж такі проєкти навряд чи можна назвати проєктами розвитку, які містять інноваційну складову. Такі проєкти відносяться до найнижчого рівня цінностей – рівня виживання, і не призводять до економічного зростання регіону, яке задекларовано постановою Кабінету Міністрів України від 11.11.2015 № 932 «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» [6]. Згідно з цією постановою, зазначені стратегії повинні у своєму складі мати не менше ніж одну стратегічну ціль, визначену на засадах смарт-спеціалізації, що передбачає інноваційний розвиток

пріоритетних видів економічної діяльності на території регіону, і, як наслідок, підвищення рівня його конкурентоспроможності (такий підхід є визнаним і широко апробованим у ЄС – у 12 країнах на регіональному та національному рівнях розроблено понад 120 стратегій смарт-спеціалізації) [7].

Також саме міжнародна практика довела, що неможливо посилити спроможність територіальних громад до стратегічного розвитку без застосування таких інноваційних підходів та інструментів діяльності, як ціннісно-орієнтовані, програмно-цільові, інтеграційні, мережеві, корпоративні, компетентнісні, знаннєві тощо. Досвід європейських країн, що використовували принцип добровільності при укрупненні громад, свідчить, що такі процеси стають довготривалими, і це ще більше актуалізує вітчизняний досвід об'єднання громад та необхідність застосування інноваційного управлінського інструментарію щодо прискорення процесів їх розвитку.

Отже, нові українські реалії спонукають до пошуку інноваційних інструментів забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку об'єднаних територіальних громад в умовах сучасних змін та невизначеностей зовнішнього середовища. Тому у подальшому вважаємо за доцільне продовжувати дослідження, пов'язані із обґрунтуванням науково-теоретичних та методико-технологічних засад щодо забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку громад, визначенням підходів та інструментів, заснованих на імплементації стратегічного (із елементами смарт-спеціалізації), проектного та ціннісно-орієнтованого портфельного управління до процесів розроблення та реалізації стратегій, програм, проектів місцевого розвитку, та комплексним їх обґрунтуванням на методологічному, методичному та інструментально-прикладному рівнях.

Список використаних джерел

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

2. Децентралізація влади в Україні: оцінювання результатів формування та розвитку самодостатніх громад : монографія / за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, І. А. Чикаренко. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2018. – 292 с.

3. Забезпечення ефективності та оцінювання динаміки розвитку об'єднаних територіальних громад / Т.В.Маматова, І.А.Чикаренко // Інституціоналізація публічного управління в Україні : наук.-аналіт. доп. / за заг. ред. М. М. Білинської, О. М. Петроє. – Київ : НАДУ, 2019. – С. 112 – 122.

4. Звіт про науково-дослідну роботу з теми: «Інноваційні інструменти забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку об'єднаних територіальних громад» № держреєстрації 0120U102642. – Київ – Дніпро, 2020. – 232 с.

5. Стан і нові можливості соціально-економічного розвитку Дніпропетровської області : монографія / Колектив авторів ; за заг. ред. О. Ю. Бобровської. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ. – 2019. – 276 с.

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. Чикаренко І.А., Маматова Т.В. Розумна спеціалізація» як цільовий орієнтир стратегічного розвитку територіальних громад // Strategic Management: Global Trends and National Peculiarities. – Collective monograph. – Poland: Publishing House “Baltija Publishing”, 2019. – 712 p. – P. 406 – 420.

ОЛЬГА КРАЙНИК

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

УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЮ ГРОМАДОЮ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Ефективність реформи місцевого самоврядування в процесі децентралізації в значній мірі залежить від якості управління територіальною громадою та спроможності органів місцевого самоврядування ефективно виконувати покладені на них законодавством повноваження та функції.

Децентралізація управління передбачає надання якісних послуг населенню територіальних громад. Одним з найважливіших завдань у цьому контексті є здатність сформувати дієві органи місцевого самоврядування – обирати голову громади і місцеву раду, але і ефективно впливати на них, брати участь у прийнятті складних рішень та відчувати відповідальність за результати спільної роботи. В цьому контексті Райнін І.Л. зазначає «В умовах, коли держава відійшла від продуктивних і соціальних функцій, на місцеві органи покладено нові завдання. Виклики часу вимагають, аби органи місцевої влади взяли на себе відповідальність за такі чинники: розвиток місцевої та регіональної економіки; забезпечення зайнятості населення; модернізація держави з метою надання громадянам можливості брати участь в управлінні; залучення соціально виключених верств (соціальна робота); розвиток населених пунктів для забезпечення потреб громадян; заохочення культурного, наукового та технічного прогресу й регіональної інтеграції» [1].

Доцільним є використання системного підходу у формуванні організаційних структур управління територіальною громадою, оскільки такий підхід дозволяє враховувати вплив як внутрішніх, так і зовнішніх чинників на виконання управлінських функцій посадовими особами місцевого самоврядування. Особливістю системного підходу є вивчення впливу взаємовідносин між конкретними складовими організаційної структури і результативністю функціонування системи в цілому. Використання системного підходу забезпечує врахування конкретних особливостей територіальної громади, потреб управління на конкретній території та реальних можливостей керівників і спеціалістів вирішувати завдання та приймати управлінські рішення. Це значить органи місцевого самоврядування територіальних громад, які утворилися в процесі укрупнення, мають право самостійного вибору типу організаційної структури управління. Для кожного органу місцевого самоврядування вона може бути по-різному сформована і властива лише саме цьому органу місцевого самоврядування. При тому всі громади є автономними у процесі вибору моделі організаційної структури управління апаратів та виконавчих органів територіального управління. Важливим тут є виключно можливість в повному об'ємі надавати послуги населенню та виконувати власні та делеговані повноваження. Ефективність діяльності таких структур оцінюють в першу чергу мешканці територіальної

громади через оцінку рівня та обсягу доступності цих послуг, покращення житлових, соціальних, освітніх, медичних умов, які задекларував орган місцевого самоврядування. Головне завдання такої структури управління- це ефективна реалізація покладених на них як власних, так і делегованих повноважень, забезпечення соціально-економічного розвитку території.

Особливо слід врахувати, що вибір структури управління в значній мірі залежить від фінансових можливостей окремої територіальної громади. Ряд вчених вважають, що «Рішення про конкретний перелік структурних підрозділів, штатну чисельність органів місцевого самоврядування, прийматиметься конкретною сільською, селищною, міською радою виходячи з головного принципу – наявність фінансових ресурсів в місцевому бюджеті на утримання відповідного штату». [2].

Проведений аналіз за результатами I півріччя 2020 року показав, що видатки на утримання апарату управління у розрахунку на 1-го мешканця, тобто співвідношення обсягу видатків на утримання апарату управління, проведених за рахунок коштів загального фонду, до кількості мешканців відповідної ОТГ. (у річному вимірі) в середньому по 872 ОТГ становить 452,6 грн, медіанний показник – 503,4 гривні [3]. В той же час ,диференціація між максимальними і мінімальними видатками кожній групі є значною.Розраховані співвідношення між максимальними і мінімальними значеннями видатків складають:

- у Групі 1 (більше 15 тис. осіб населення ОТГ) – 8,3 рази:(max – 1 204,4 грн, min – 145,8 грн),

- у Групі 2 (від 10 до 15 тис. осіб) – 7,2 рази (max – 1 285,9 грн, min – 179,1 грн),

- у Групі 3 (від 5 до 10 тис. осіб) – 9,5 рази (max – 1 801,0 грн, min – 190,1 грн),

- у Групі 4 (до 5 тис. осіб) – 15,1рази (max – 2 305,6 грн, min – 152,7 грн),

- у Групі 5 (ОТГ – МОЗ) – 3,3 рази(max – 783,3 грн, min – 247,9 грн).

Ще один показник , що характеризує співвідношення видатків на утримання апарату управління із фінансовими ресурсами ОТГ, та розрахований як співвідношення видатків на утримання апарату управління органів місцевого самоврядування із сумою доходів загального фонду (без урахування трансфертів з державного бюджету) в середньому, по всіх 872 ОТГ, становить 19,7%. При тому у розрізі груп знову можна бачити значну диференціацію видатків.На основі даних [4].. Розрахуємо співвідношення між максимальними і мінімальними значеннями у пяти групах територіальних громад.

- у Групі 1 (більше 15 тис. осіб населення ОТГ) – 6,1раз(max – 60,1% грн, min – 9,9%),

- у Групі 2 (від 10 до 15 тис. осіб) – 9,2рази (max – 89,7% грн, min – 9,8%),

- у Групі 3 (від 5 до 10 тис. осіб) – 13,5рази(max – 89,1% грн, min – 6,6%),

- у Групі 4 (до 5 тис. осіб) – 7,1рази(max – 86,4% грн, min – 12,1%),

- у Групі 5 (ОТГ – МОЗ) – 5,0раз(max – 36,0% грн, min – 7,2%).

Для забезпечення відповідальності за результати ефективності управління територіальною громадою необхідно регулярно аналізувати такі чинники: взаємозв'язки основних основних структурних підрозділів управління, планування, суб'єктивні умови управління, до яких в першу чергу можна зрахувати відносини в

середині управлінської системи. Важливими також є використання сучасних засобів управління, таких як, комп'ютери, засоби інтернет-зв'язку, тощо. За результатами аналізу переглядаються структура та функції управління і за потреби здійснюється повна перебудова управлінської діяльності в територіальній громаді. Основні принципи формування організаційних структур управління територіальною громадою можуть бути сформульовані наступним чином.

1. Організаційна структура управління повинна формуватись з врахуванням стратегічних цілей розвитку території, наявності природних, людських та фінансових ресурсів.

2. Формування структури управління за умови використання системного підходу слід пов'язувати з визначенням повноважень і відповідальності кожного спеціаліста та органу управління загалом за виконання покладених на них функцій, зі встановленням системи вертикальних і горизонтальних зв'язків між ними.

3. Важливо відслідковувати відповідність між функціями і повноваженнями з одного боку і можливістю їх повного виконання з другого боку з метою підтримання ефективного функціонування всього органу управління.

4. Організаційна структура управління повинна відповідати економічним та соціально-культурним умовам, що сформувались на конкретній території, рівня централізації і деталізації управлінських функцій, ступінь самостійності керівників на різних рівнях управлінської ієрархії. На практиці це означає, що запозичення успішно функціонуючих структур управління не гарантують досягнення аналогічного результату.

Участь громадськості у місцевому управлінні є важливою складовою успішності місцевого самоврядування. Залучення самих громадян до формування управлінських рішень, що стосуються розвитку території та здійснення контролю за їх виконанням є свідченням демократизації процесу управління на місцевому рівні. Демократія участі забезпечує отримання довіри громадян до влади, що може дати потужний імпульс для вирішення місцевих проблем та підвищення якості проживання у конкретному селі, селищі або місті.

Серед принципів Європейської хартії місцевого самоврядування є і ті, що декларують нормативне закріплення права громадян брати участь в управлінні державними справами, що належить до загальних для всіх держав Ради Європи демократичних принципів. Хартія регламентує, що це право Розділ 2. 31 безпосередньо та ефективно може бути здійснене саме на місцевому рівні [5].

Окремі форми участі громадян описані законами, зокрема, Законом України «Про органи самоорганізації населення» [6]. Конституційне право громадян на звернення закріплено Законом України «Про звернення громадян» [7]. У цих законах окреслено форми звернень громадян та способи, якими вони здійснюються, окреслені вимоги до них, а також сформовано процедури реагування на звернення органів державної влади та місцевого самоврядування.

Важливою формою участі громадян є як соціальна, так і активність у сфері екології, захисту навколишнього середовища. Така діяльність може проявлятися у покращенні роботи місцевих шкіл, організація зон відпочинку, організація спортивних і культурних заходів, порушення зеленої зони тощо.

Вагомий внесок в розвиток демократичних принципів управління та дотримання прав людини вносять неурядові організації та організоване громадянське суспільство. Як показує європейський досвід, використання таких механізмів дозволяє враховувати думку та представляти інтереси територіальних громад в процесі формування політики та забезпечує реалізацію демократичного процесу в управлінні.

Таким чином, формуючи організаційну структуру структура апарату місцевої ради та її виконавчих органів закладаються основи можливості майбутнього розвитку території. Ефективне управління територіальною громадою забезпечить функціонування громад, спроможних самостійно вирішувати питання місцевого значення, що сприятиме створенню умов для забезпечення їх соціально-економічного розвитку, удосконалення підходів у визначенні пріоритетів місцевого економічного розвитку та впливу на ці процеси органів місцевого самоврядування. Крім того ефективні організаційні структури сприятимуть раціональному розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування територіальних громад та управлінням регіонального рівня, місцевими держадміністраціями та територіальними органами центральних органів виконавчої влади. Формування ефективної організаційної структури управління спроможне забезпечити підвищення рівня добробуту і якості життя мешканців територіальної громади, отримання якісних послуг на місцевому рівні, забезпечення розвитку соціальної інфраструктури, і загалом підвищення рівня задоволеності проживанням на даній території.

Список використаних джерел.

1. Райнін І.Л О рганізаційна структура системи управління розвитком регіону / І.Л Райнін //Європейські перспективи.– 2016.–№ 2.– С.32.
2. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук [та ін.] ; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2016. – 276 с–с.70.
3. Оцінка фінансових показників бюджетів 872 ОТГ: рейтинг за I півріччя 2020 року [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/news/12748>.
4. Оцінка фінансових показників бюджетів 872 ОТГ: рейтинг за I півріччя 2020 року [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/news/12748>.
5. Європейська хартія місцевого самоврядування [Електронний ресурс] Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text.
6. Закон України «Про органи самоорганізації населення» (від 11 липня 2001 року № 2625-III; [Електронний ресурс] Режим доступу:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2625-14#Text>.
7. Закон України «Про звернення громадян» (від 21 жовтня 1996 року № 393/96-ВР [Електронний ресурс] Режим доступу:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96>.

Валентина МОЛОКАНОВА

д. т. н. н., професор,

професор кафедри менеджменту та управління проектами

ДРІДУ НАДУ

ПРОБЛЕМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

Україна обрала інтеграцію до Європейського Союзу як основу економічного та соціального розвитку. Проте сучасний стан українського суспільства показує, що система державного управління не завжди адекватно реагує на зміни, які виникають. Пошуки шляхів формування нової системи публічного управління пов'язані, перш за все, із правильно обраними методологічними підходами. Вирішенням проблем реформування державного управління може стати переосмислення застосування методів та засобів класичного системного управління із застосуванням принципів положень теорії менеджменту. Незважаючи на значний накопичений досвід із застосування стратегічного планування та управління проектами, залишається відкритою проблема розуміння безперервного розвитку системи як вищої функції управління. Найбільш ефективним у цьому процесі, на думку авторів, має стати поєднання стратегічного і тактичного планування розвитку держави.

Теорія та практика реформування публічного управління в усьому світі визначає, що для реформування потрібен час і виважений орієнтований на результат підхід. За останні роки Україна зробила великий крок вперед у сфері формування сучасної стратегії розвитку, проте спроби її реалізації демонструють часткову неготовність публічних інституцій працювати в нових умовах.

Реалізація стратегічних планів економічного та соціального розвитку залишається функцією органів державної влади як на рівні окремих територіальних одиниць так і держави в цілому. На тактичному рівні широко використовується проектний підхід у сфері реалізації стратегії регіонів. Проте для багатьох органів влади проектний підхід з ряду причин залишається лише популярним гаслом, а інструменти управління проектами не знаходять відповідного професійного застосування. У деяких регіонах залишається система застаріла система менеджменту, що на десятки років відстає від управлінських практик у приватному бізнесі. Підготовка тактичних планів розвитку залишається функцією бухгалтерії, а не профільних підрозділів, відсутнє середньострокове бюджетне планування, в тому числі на основі стратегій та бюджетних програм – все це призводить до неефективного витрачання бюджетних коштів.

Стратегічне планування як функція стратегічного управління сьогодні розглядається у якості універсального інструменту збалансування цілей і можливостей держави щодо її розвитку [1]. Найчастіше під стратегічним плануванням розуміють сукупність спеціальних методів, принципів та правил прийняття управлінських рішень, спрямованих на досягнення довгострокових цілей [2]. Оскільки будь-яка система розвивається за певними законами, розробка стратегії розвитку потребує врахування цих законів розвитку, а саме визначення

стадії життєвого циклу системи, рівня домінуючих в ній цінностей та можливостей її колективного інтелекту до створення нових ціннісних конструкцій.

На цей час розроблено алгоритми прийняття рішень та апробовано на практиці цілий ряд дієвих методів, які успішно використовують у процесі стратегічного планування. Серед них, зокрема: SWOT-аналіз, сценарний метод, метод імітаційного моделювання, різні модифікації методу «мозкового штурму», методи нечітких множин. Вони дають змогу оцінити в комплексі вплив зовнішніх і внутрішніх чинників, сильні та слабкі сторони й можливості системи і, по суті, вже стали обов'язковим попереднім етапом при підготовці стратегічних планів розвитку будь-якого рівня управління.

На сьогодні в Україні практично всі місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування беруть участь в розробці та реалізації стратегій і цільових програм соціально-економічного розвитку відповідних територій і регіонів, проте не використовують єдину методологію і підходи до управління, що згубно відбивається на ефективності і результатах. Разом із тим жодна стратегія не може бути реалізована, якщо вона не доведена до тактичного планового рівня та тим більш не відбувається її відповідного оперативного супроводження та пост-проектного аналізу якості управління.

Інтерес суспільства до професійного управління проектами як інструменту інноваційної трансформації економіки і суспільства в цілому останнім часом швидко зростає. Державні керівники визнають украй важливу роль професійного управління програмами/портфелями. Проте, розповсюдженою помилкою є те, що багато хто не звертає уваги на чітку відповідність між стратегією розвитку регіону та реалізацією портфеля проектів. Опанування українськими управліннями основ методології проектного менеджменту дозволило б виконавчим органам влади реалізувати свої стратегічні пріоритети і прийняті зобов'язання. На основі вивчення загальної задачі управління розвитком організаційно-технічних систем концептуальна модель розвитку системи на основі має включати чотири етапи:

1. Розробка стратегії розвитку на визначений період часу.
2. Планування реалізації стратегії через портфель проектів.
3. Управління портфелем проектів.
4. Повторна оцінка стратегії та портфеля за визначений період.

Розглянемо детальніше ці етапи.

Етап 1. Розробка ціннісно-орієнтованої стратегії розвитку на визначений період часу. На цьому етапі проводиться дослідження внутрішніх цінностей системи та порівняння її характеристик із аналогічними характеристиками зовнішніх систем, вивчення впливу зовнішнього середовища. Метою такої діагностики поточного стану цінностей системи є виявлення можливостей та обмежень, на основі яких буде сформульована стратегія розвитку.

Етап 2. Планування реалізації стратегії через портфель проектів розвитку. У загальному випадку, при формуванні портфеля доводиться відбирати проекти з досить великим набором параметрів, тобто вирішувати багатокритеріальну задачу прийняття рішення і мати справу з множиною альтернатив, множиною критеріїв і множинним числом шкал оцінки критеріїв. Потрібно сформувати портфель

проектів таким чином, щоб сумарна цінність портфеля була максимальною за умови існуючих обмежень.

Етап 3. Моніторинг та контроль виконання портфелю відбувається на основі відстеження відхилень фактичних показників від планових та визначення доцільності коригування змін. Порівняння фактичних показників розвитку портфеля із цільовими дозволяє визначати величину певної неузгодженості. Мінімізація цієї неузгодженості є завданням поточного управління портфелем проектів.

Етап 4. Повторна оцінка стратегії та портфеля розвитку відбувається через визначені періоди часу та слугують для коригування загальних результатів розвитку системи. Залежно від величин неузгодженості запланованих та фактичних показників розвитку системи можливі проблемні ситуації, які є відповідно станами випереджаючого розвитку, стабільності та деградації організаційно-технічної системи. Останнім кроком є процес оцінювання досягнень, пов'язаний з ідентифікацією суспільної корисності, що отримуються за результатами виконання проектів і програм. Контроль і оцінка результатів мають бути суспільно оприлюдненими, аби не тільки оцінити успіхи, а і відстежувати усталеність отриманих результатів.

Прошло вже більше п'яти років, як Кабінет Міністрів України затвердив Концепцію реформування місцевого самоврядування в Україні, ухваливши 1 квітня 2014 року Розпорядження 333-р [3]. Реформа ↓ це наш великий здобуток, але поряд з тим треба звернути увагу на помилки та тенденції, що створюють ризики для майбутнього. Реформа створила нові можливості для реалізації стратегій через програми та проекти місцевого розвитку. Але практично всі регіональні стратегії не є інноваційними. Це традиційні соціально-економічні стратегії регіону, схожі один на одну як дві краплі води, їх розроблено без урахування світових тенденцій та внутрішніх можливостей регіону. Основний методологічний недолік таких стратегій – прив'язка до середньо українських трендів розвитку, в них не ставиться завдання підвищення конкурентоспроможності регіону для того, щоб у перспективі зламати існуючі тенденції [4].

Окрім того, стратегії розвитку, що розроблюються в новостворених укрупнених громадах, не завжди успішно реалізуються. Доволі часто такі стратегії залишаються лише друкованим документом, розробленим за загальним шаблоном і вкладеним у красиву палітурку. Такі стратегії не підкріплені певним комплексом взаємопов'язаних дій, підпорядкованого єдиній меті. Ці стратегії не відстежуються системою моніторингу їх реалізації, не мають критеріїв оцінювання заходів, що здійснюються. Саме тому виникає нагальна потреба опанування державними службовцями ефективних інструментів інтеграції стратегічного та тактичного планування, що забезпечить основу для досягнення кожної зі стратегічних цілей.

Впровадження професійного управління проектами на тактичному рівні реалізації стратегій може забезпечити підвищення ефективності стратегічної діяльності та контроль над витрачанням бюджетних коштів та часу. При цьому успіх цілеспрямованих програм та проектів соціально-економічного розвитку має

вимірюватися не тільки економічною складовою, а й цінностями, які впливають на сталий розвиток регіону.

Список використаних джерел

1. Акофф Р. Акофф о менеджменте / Расселл Л. Акофф ; пер. с англ. под ред. Л. А. Волковой – СПб. : Питер, 2002. – 488 с.
2. Бушуева Н.С. Модели и методы проактивного управления программами организационного развития / Н. С. Бушуева. – К. : Наук. світ, 2007. – 270 с.
3. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 № 333-р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#n8>.
4. 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 листопада 2015 р. №931. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/931-2015-%D0%BF>.

Олена БОРТНІК

Начальник відділу стандартизації, провідний аудитор TUV SUD

ТОВ «ТЕХНІЧНІ ТА УПРАВЛІНСЬКІ ПОСЛУГИ»

(офіційне представництво TUV SUD в Україні)

РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ ТА СТАНДАРТИ ISO: МОЖЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Поняття ризик-менеджменту (або управління ризиками) у стандартах щодо систем управління якістю міжнародної організації із стандартизації ISO активно використовується з моменту видання останньої редакції ISO 9001 у 2015 році. До цього ризик менеджмент був активно застосовний у стандарті з охорони праці (OHSAS 18001), стандарті з інформаційної безпеки (ISO 27001) та інших, але стосовно якості використовувався здебільше у зв'язку з необхідністю проведення запобіжних дій для поліпшення діяльності.

Стандарт ISO 9000:2015 «Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів» [1] визначає ризик як вплив невизначеності, який може призвести до відхилення від очікуваного результату як негативного, так і позитивного характеру. Тому у стандарті згадується не тільки поняття «ризик», але й поняття «можливість». Тобто те, що спрямоване на «поліпшення». «Невизначеність» розглянуто як стан нестачі інформації стосовно розуміння чи знання події, її наслідку чи ймовірності. Управління ризиками спирається на ризик-орієнтовне мислення.

Стандарт ISO 9001:2015 «Системи управління якістю. Вимоги» [2] розглядає ризик-орієнтоване мислення як елемент процесного підходу в організації, яке допомагає організації визначати чинники, які можуть спричинити відхилення процесів від запланованих результатів та щоб установлювати запобіжні дії для зменшення негативних впливів і реалізації можливостей. Системи управління якістю у своїй основі мають орієнтацію на запобігання негативним подіям, які заважають організації досягати своїх цілей та задовольняти потреби споживачів.

Розглянемо як у стандартах процес управління ризиками описано з точки зору місцевого самоврядування. Візьмемо за приклад ISO 18091:2019 «Quality management systems -- Guidelines for the application of ISO 9001 in local government» (Системи менеджменту якості – Настанови щодо застосування ISO 9001 в місцевому самоврядуванні)[3]. Для суб'єкта місцевого самоврядування будь-які зміни в середовищі функціонування, такі як політичні зміни, зміни в законодавстві та в очікуваннях відповідних заінтересованих сторін, можуть стати джерелом невизначеності та можуть призвести до недосягнення очікуваних результатів діяльності. Цей стандарт рекомендує систематично проводити ідентифікацію ризиків і можливостей як частину інтегрованого процесу. Суб'єкт місцевого самоврядування має розглядати ризики та можливості, пов'язані з його процесами, наприклад, наданням продуктів і послуг та дієвістю системи управління якістю. В той самий час, ризики та можливості буде визначено як

результат стратегічного спрямування ролі суб'єкта місцевого самоврядування в соціально-економічному середовищі.

Один із найбільш повторюваних ризиків суб'єкта місцевого самоврядування – неможливість доступу до ресурсів. Один із способів зменшення цього ризику – визначення альтернативних форм фінансування.

Успіх органів місцевого самоврядування вимірюється задоволеністю їх громадян. Органи місцевого самоврядування несуть відповідальність за забезпечення послуг, які впливають на якість життя людей у їхній територіальній громаді, що викликає потреби у процесах управління ризиками. Мінімізація ризиків призводить до скорочення витрат.

Наприклад, у 2018 у Австралії було проведено четверте національне дослідження щодо ризиків місцевого самоврядування [4], яке визначило 10 головних ризиків, а саме:

1. Інфраструктура.
2. Фінансова стійкість та стабільність.
3. Здоров'я і безпека.
4. Кібер-ризик.
5. Репутація.
6. Людські ресурси.
7. Захист активів.
8. Фінансування.
9. Планові рішення.
10. Погода.

У звіті згадується підготовка Business Continuity Plan (План безперервності бізнесу), коли визначаються всі ризики для критично важливих функцій та задокументується яким чином впливати на ризик для зменшення його негативних наслідків. Забезпечення безперервності бізнесу розглядається у стандарті ISO 22301:2019 «Безпека суспільства. Системи керування неперервністю діяльності. Вимоги» [5], який може бути застосований для суб'єктів місцевого самоврядування. Цей стандарт стосовно керування неперервністю діяльності визначає вимоги до планування, встановлення, впровадження, експлуатування, моніторингу, аналізування, підтримування та постійного поліпшення задокументованої системи керування для захисту від інцидентів, зменшення ймовірності їх виникнення, підготовки, реагування та відновлення після руйнівних інцидентів, якщо вони виникають.

Щодо оцінки ризиків, то найбільш відомими та найкращими практичними вказівками щодо управління ризиками для бізнес середовища можна вважати підхід стандартів ISO серії 31000 та COSO. Опрацьовані у бізнесі моделі необхідно застосовувати з урахуванням особливостей місцевого самоврядування [6]. Стандарт ІЕС 31010 [7] дає опис різних технік оцінки ризиків, з яких можливо обирати для себе придатні методи, а ISO 31000 [8] надає настанови щодо управління ризиками в організації.

Таким чином для ефективного управління якістю та забезпечення задоволеності споживача у місцевому самоврядуванні бажане вивчення підходів та стандартів щодо ризик-менеджменту, аналіз досвіду інших країн. Бажано

розробляти навчальні програми та посібники для підвищення обізнаності менеджерів суб'єктів місцевого самоврядування щодо можливостей вдосконалення діяльності через впровадження ефективного ризик-менеджменту, застосування міжнародних стандартів та найкращих практик управління.

Список використаних джерел

1. ISO 9000:2015 «Quality management systems – Fundamentals and vocabulary». – Access mode: <https://www.iso.org/ru/standard/45481.html>.
2. ISO 9001:2015 «Quality management systems – Requirements». – Access mode: <https://www.iso.org/ru/standard/62085.html>.
3. ISO 18091:2019 «Quality management systems – Guidelines for the application of ISO 9001 in local government». – Access mode: <https://www.iso.org/ru/standard/72808.html>.
4. «2018 Risk Report. A focus on Australian Local Government». – Access mode: <https://aoninsights.com.au/wp-content/uploads/COM0393C-Local-Government-Risk-Report-2018-Nov-v2.pdf>.
5. ISO 22301:2019 «Security and resilience – Business continuity management systems – Requirements». – Access mode: <https://www.iso.org/ru/standard/75106.html>.
6. Adoption of Comprehensive Risk Management in Local Government. Lasse Oulasvirta and Ari-Veikko Anttiroiko. – Access mode: https://www.researchgate.net/publication/314301906_Adoption_of_comprehensive_risk_management_in_local_government.
7. IEC 31010:2019 Risk management -- Risk assessment techniques. – Access mode: <https://www.iso.org/ru/standard/72140.html>.
8. ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines. – Access mode: <https://www.iso.org/ru/standard/65694.html>.

Тетяна ДРОБАХІНА

аспірантка кафедри менеджменту та управління проєктами

ДРІДУ НАДУ,

експертка УКФ, піар-директорка

Міжнародного джазового фестивалю «Джаз на Дніпрі»

КРЕАТИВНІ ІНДУСТРІЇ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЇ

Креативні індустрії вже багато років є прибутковим сектором економіки у багатьох країнах світу. Останнім часом вони стають все більше інтегрованими в міський розвиток, процеси демократизації, розвиток територіальних громад, а також прав і свобод громадянського суспільства. Креативні індустрії сприяють формуванню інноваційних ринків. У зв'язку з тим, що креативність є ключовим вектором для суспільства, заснованого на знаннях та економіці, що робить свій внесок у політику, бізнес, культуру, мистецтво, а також всі сфери суспільного життя, що сприяє стабільному розвитку країни, питання розвитку креативних індустрій є вкрай важливим. В центрі уваги науковців та практиків знаходиться пошук шляхів створення сприятливих умов для стабільного соціально-економічного та культурного розвитку України та її регіонів на основі максимального використання досягнень наукового та соціально-гуманітарного прогресу країни. Креативні індустрії впливають на формування доходів бюджету, створення додаткових робочих місць, експортні надходження, інвестиційну привабливість, розвиток інтелектуального капіталу, що підтверджує доцільність та актуальність теми дослідження.

Не зважаючи на існуючі наукові здобутки та публікації щодо впровадження та розвитку креативних індустрій в Україні, багато питань щодо їх ефективного функціонування залишаються актуальними та потребують постійної уваги науковців та практиків. Потребує уваги вивчення креативних індустрій, як стратегічного вектора розвитку економіки. Не менш важливою є розробка дієвих інструментів їх ефективного впровадження та використання, а також належного нормативно-правового та інституційного забезпечення.

Протягом останнього десятиліття спостерігається зростання наукового інтересу до досліджень становлення та розвитку креативних індустрій, що в свою чергу потребує більш детального розгляду нової креативної економіки з позицій її впливу на нарощування креативного потенціалу національного та міжнародного економічного простору. Методологічне підґрунтя економічної ефективності креативу та культури досліджували Р. Флорида [2], Ж. Лернер, Ч. Лендрі, Д. Хезмондалш, Д. Хартлі, досвід вимірювання культури та креативності в містах досліджували О. Слободян, А. Фетісова, М. Грищенко, Д. Пирогова. Культура і креативні індустрії як основа розумної стратегії розвитку малої території досліджувались такими вченими як І. Френкель, К. Гончарова, І. Ковальчук, Є. Лавро. Реформу децентралізації у контексті зміни культурної парадигми досліджували О. Слободжан, М. Кулініч, Я. Петраков. Нові можливості фінансування проєктів в сфері культури –

Ю.Федів та О.Запорожець. Даною проблематикою займаються багато вітчизняних науковців та практиків, серед яких Л. Антонюк, О. Мельничук, М. Скиба, І. Турський, А. Харламова та багато інших.

Зважаючи на те, що в Україні креативна економіка перебуває тільки на стадії становлення, багато проблем залишаються не вирішеними, потребує удосконалення методологічний інструментарій, визначення ключових орієнтирів та напрямів подальшої діяльності з урахуванням світового досвіду.

Створення системи розвитку та сприяння впровадження технологічних можливостей та інновацій, разом із новітніми та креативними підходами до вирішення поставлених завдань, надає товарам і послугам креативної економіки особливих характеристик, формує імідж регіональних територіальних систем, які активно використовують такі технології, забезпечує конкурентоспроможність креативних товарів на міжнародному ринку. Спираючись на міжнародний досвід класифікації креативних сфер виділяють основні характерні особливості індустрій, які дають їм право називатися креативними: культурна різноманітність; інноваційність; підвищення ролі людського капіталу; використання інтелектуального капіталу як «первинного вкладу»; гнучкість в ухваленні рішень; індивідуальний підхід до створення креативних продуктів; висока наукомісткість виробництва; захист інтелектуальної власності; участь креативних товарів у міжнародній торгівлі; тісний взаємозв'язок мистецтва та бізнесу. Тому, креативні індустрії можемо визначити як сфери діяльності, в яких тісно пов'язуються мистецтво, культура, інновації та бізнес, та які засновані на використанні творчого потенціалу людини, та підсилені розвитком новітніх інформаційних та комунікаційних технологій [1].

Методологія, за якою оцінюють результати функціонування галузей, що входять до сектору креативної економіки, ще остаточно не сформована, але американський економіст та автор теорії креативного класу Річард Флоріда створив модель «трьох Т» - технології, талант толерантність [2], яка сьогодні використовується як основа для підрахунку Глобального індексу креативності країн. Дані в цьому звіті охоплюють 139 країн, іноді використовуються різні роки для різних змінних та середні показники залежно від наявності даних. Звіт Глобального індексу креативності складається з двох основних частин. Перша частина представляє рейтинги націй по кожній з «трьох Т». Потім поєднуються індивідуальні оцінки з загальним рейтингом за Глобальним індексом творчості. У другій частині розглядаються зв'язки між Глобальним індексом творчості та більш широкими заходами економічного розвитку, конкурентоспроможності та процвітання. [2]

Отже, на сьогоднішній день, досі не сформована остаточно методологія оцінки функціонування та розвитку креативної економіки, як сектору економіки, але вже чітко визначені креативні галузі, які впливають на розвиток цього сектору, і стають важливою основою інноваційно-креативного та науково-технічного розвитку країн та регіонів, та розроблена модель розрахунку Глобального індексу креативності країн. Тому для оцінки розвитку креативної економіки, доцільно оцінювати або креативні галузі, для подальшого моделювання розвитку, або використовувати методологію розрахунку

Глобального індексу креативності. Але, насамперед країнам необхідно вести статистичні данні враховуючі усі ринки сектору креативної економіки, для подальшого їх використання в оцінці функціонування та розвитку креативної економіки.

Список використаних джерел:

1. Креативна економіка як елемент інноваційної та стійкої стратегії розвитку України // М.І. Кукса, Т. О. Петухова – Ефективна економіка № 12, 2017. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6555>
2. Флорида Р. Homo creativus. Як новий клас завойовує світ; – Київ: Наш формат, 2018. – 432 с. – Переклад з англійської Максим Яковлев. – ISBN 978 – 617 – 7513 – 00 – 0
3. Т. Drobakhina, “Creative cities initiative: difficulties and prospects”.

СЕКЦІЙНІ ЗАСІДАННЯ

Альона АЗАМАТ
студентка VI курсу
ЛНУ ім. І. Франка

Соломія ОГІНОК
к.е.н., доцент кафедри МЕВ
ЛНУ ім. І. Франка

АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕНДЕНЦІЙ У ГАЛУЗІ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ

Щорічно в електронній комерції щось змінюється як у плані технологій, так і щодо інших аспектів ведення бізнесу. За підсумками 2019 року, експертами прогнозується зростання онлайн-продажів у глобальному масштабі на 17-18% відсотків [2]. Щорічно в електронній комерції щось змінюється як у плані технологій, так і щодо інших аспектів ведення бізнесу.

Дуже важливо йти в ногу з новими тенденціями, щоб уникнути відставання. Варто виділити основні технологічні новинки, які використовуються представниками електронної комерції задля збільшення прибутку, покращення конкурентоспроможності і залучення нових клієнтів.

Розширена реальність (AR) – це програма, яка є переломним моментом у світі електронної торгівлі, оскільки забезпечує клієнта захоплюючим досвідом покупок [1]. Вона дозволяє клієнту вибрати товар із віртуального фізичного магазину, створюючи відчуття покупок у фізичному магазині, але перебуваючи в домашньому комфорті.

За допомогою розширеної реальності клієнти можуть попередньо переглянути різні аспекти продуктів перед здійсненням покупки, наприклад, колір і стиль. За допомогою віртуальної реальності покупці мають змогу переглядати зображення або відео товару в 3D, пропонуючи 360-градусний вигляд продукту, забезпечуючи вищу перспективу придбання товару.

Незважаючи на незначну вартість, ця технологія забезпечує споживачеві чудовий досвід користування. Один із недоліків придбання продуктів в Інтернеті – це неможливість розглянути товар на власні очі. Технологія AR заповнює цю прогалину, дозволяючи онлайн-покупцям мати прекрасний огляд товару. Це змінює спосіб сприйняття покупцями в Інтернеті товарів, які вони мають намір придбати.

Наступною інновацією, яка широко поширюється на ринок електронної торгівлі – це саме залучення і розвиток соціальних мереж. Канали соціальних мереж стали домінуючими міні-пошуковими системами, 55% покупців в Інтернеті купують свою продукцію через публікацію бренду в соціальних мережах [3]. Багато платформ мають вбудовані посилання, що надає магазинам електронної комерції можливість без проблем продавати товари через свої сторінки в

соціальних мережах. Соціальні медіа відіграють вирішальну роль у стимулюванні імпульсних покупок за допомогою інтернет-реклами.

Споживачі витрачають купу часу на соціальні мережі, проглядаючи різні платформи. Інтернет-компанії можуть використовувати послуги інфлюенсерів для збільшення своєї клієнтської бази та охоплення цільової аудиторії. Соціальні медіа, без сумніву, є потужним аспектом нашого повсякденного життя, і завдяки цілеспрямованій стратегії соціальних медіа можна успішно розвивати власний онлайн-бізнес.

Оформлення замовлення в один клік. Ця методика пропонує абсолютно новий досвід електронної комерції, сформований на основі аналізу колишніх покупок та поведінки покупців [4]. Дослідження показують, що користувачі мобільних пристроїв очікують настільки простий процес електронної комерції, наскільки це можливо.

Електронні гаманці та нові інтеграційні платежі. Електронні гаманці спрощують процес оплати. Інтернет-сервіси, такі як Apple Pay, PayPal, Stripe та Google Wallet, дозволяють легко здійснювати електронні транзакції. Більше того, цифрові гаманці можна синхронізувати з банківським рахунком. Ці дані, разом із посвідченням водія, медичною картою тощо, можна зберігати в телефоні. Окрім того, завдяки загальному визнанню технології NFC, люди можуть бездротово підключатися до терміналів для оплати в магазинах за допомогою смартфонів [3].

Omni-Channel або ж омніканальність – це ще одна нова норма здійснення покупок в сьогоденні. За даними Google, близько 85% відсотків користувачів починають свою покупку на одному пристрої, а продовжують на іншому [5]. Це може початись з реклами в Instagram і закінчитися в магазині шкіряних курток. Таке використання споживачами задало тенденцію вирівнювання каналів продажів в Інтернеті та в режимі офлайн.

Цей підхід називається всеканальним, тобто всі засоби взаємодії з клієнтом повинні забезпечувати відчуття однієї сутності. Кожна деталь конкретної компанії, її бренд, маркетинговий зміст та реклама повинні відповідати одній і тій же концепції. Для того, щоб залишатися конкурентоспроможними, підприємствам доведеться застосовувати всеканальну стратегію. Ця складна система передбачає серйозне завантаження для збереження та об'єднання даних з усіх каналів продажів та соціальних каналів.

Отже, кожен новий рік неодмінно принесе більше технологічних інновацій в індустрію Інтернет-магазинів. Щоб залишатися видимими, бренди повинні відкривати нові технологічні рішення, які залучають лояльних клієнтів та забезпечують унікальний досвід електронних покупок. В даний час потрібно бути активним у соціальних мережах та працювати в секторі електронної та мобільної комерції. Навіть все-таки в майбутньому секторі електронної комерції можна очікувати більше. Успішні випадки віртуальної реальності, дронів для доставки, голосових помічників та криптоплатежів у сферах електронного бізнесу свідчать про те, що шлях придбання товарів може перевершити нашу уяву.

Список використаних джерел:

1. Advantages & disadvantages of emarketing [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.wewantraffic.com/emarketing/advantages.aspx>.
2. Innovation Trends in Ecommerce for 2020 [Електронний ресурс] // The European Business Review. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.europeanbusinessreview.com/innovation-trends-in-ecommerce-for-2020/>.
3. Lastovetska A. Future of E-Commerce: Innovations to Watch Out For [Електронний ресурс] / A. Lastovetska. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://mlsdev.com/blog/future-of-e-commerce-innovations-to-watch-out-for-new>.
4. MarketingWit Staff. Weighing in the Advantages and Disadvantages of Internet Marketing [Електронний ресурс] / MarketingWit Staff. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://marketingwit.com/advantages-disadvantages-of-internet-marketing>.
5. Rebecca Saulnier. Advantages and Disadvantages of Internet Marketing [Електронний ресурс] / Rebecca Saulnier. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <http://rebeccasaulnier.com/advantages-disadvantages-internet-marketing/>.

Асхат АМЕН

*магистр социологии, старший преподаватель
Западно-Казахстанский университет им.М.Утемисова
(Уральск, Казахстан)*

Макпал ГАЙСИНА

*магистр истории, старший преподаватель
Западно-Казахстанский университет им.М.Утемисова
(Уральск, Казахстан)*

Алія КЕНЖЕГУЛОВА

*магистр социологии, старший преподаватель
Западно-Казахстанский университет им.М.Утемисова
(Уральск, Казахстан)*

**ДОСТУПНОСТЬ И КАЧЕСТВО ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ
В ЗЕРКАЛЕ ОБЩЕСТВЕННОГО МНЕНИЯ**

*(по результатам социологического исследования в Западно-Казасхстанской
области)*

В настоящее время сфера оказания государственных услуг переживает период интенсивного реформирования, направленного на изменение как количественных, так и качественных характеристик. Так, впервые на законодательном уровне было определено понятие «государственная услуга», утверждены и расширяются реестры государственных услуг, стандарты и регламенты их оказания, начато оказание государственных услуг через ЦОНЫ (Центр обслуживания населения) и портал электронного правительства, разработана Методика оценки качества государственных услуг по формальным показателям.

Часть государственных услуг можно получить и с помощью мобильного приложения. С бурным развитием интернета в Казахстане данная услуга будет востребована среди населения.

Важным аспектом повышения качества услуг является регулярный общественный мониторинг, обращение к мнению потребителей, с целью выяснения уровня удовлетворенности населения качеством оказания государственных услуг, определения проблем и поиска путей оптимизации данной сферы.

В 2018 году был проведен первый общественный мониторинг оказания государственных услуг в Западно-Казахстанской области, в 2019 году проведен второй общественный мониторинг. За основу была взята методика предыдущего исследования с некоторыми изменениями и дополнениями.

В ходе социологического исследования было опрошено 1000 респондентов по оценке 20 услуг всех госорганов.

Мониторинговые данные по видам услуг полученных респондентами: население в большинстве случаев обращаются за государственными услугами в сфере здравоохранения и медицины (в 2018 г. этот показатель был равен 25,7% и в 2019г. 19,9%), в ходе опроса интервьюерами были разъяснены опрашиваемым, что даже простой вызов врача это уже госуслуга, но была обнаружена и такая вилка многим обывателям не понятный разницы между различными клиниками, по этому получив не качественную услугу в не государственном учреждении многие оценивают это как всю сферу медицины.

Услуги в сфере образования и науки так же востребованы населением (2018г. – 14,8% и 2019г. 18,9%), тут та же проблема как и со здравоохранением, население трудно различает государственные и частные организации в данной сфере, например, прошлогодний случай в детском саду в областном центре, многие приводили его в пример, не смотря на то что все произошло в частном дошкольном учреждении. Или тот факт, что многие негосударственные ВУЗы работают по своим внутренним правилам были оценены респондентами как государственные.

В 2019 году резко выросло обратившихся за услугами в сфере земельные отношения, геодезия и картография с 2,8% в 2018 году до 15,0% в 2018г., по нашим наблюдениям это связано с реформами в Законодательстве по земельным вопросам и программами местных исполнительных органов (это и выдача земельных участков под ИЖС и аренда сельхоз угодий и др.)

Так же востребованной услуги является документирование если в 2018 году 15,9% опрошенных именно за этой госуслугой обращались, то в 2019 года это число было равно 12,8%.

В 2018 году число получивших услугу в уполномоченных органах составили 39,9%, в 2019 году этот показатель остался на том же уровне 39,3%. В ЦОНЫ/Правительство для граждан обратились в 2018 г. 36,8% опрошенных, в 2019 году число получивших в данном органе снизилось на два процента и составило 36,8% от числа опрошенных. Доля получивших государственные услуги через мобильные ЦОНЫ снизилось на 5%, а веб-портал электронного правительства Egov.kz наоборот увеличилось на 4,6%.

Одним из критериев качества и мобильности оказания государственных услуг является электронное обслуживание, которое является тем стержнем мобильности, которое двигает услуги госорганов на другой уровень, так в 2018 году доля получивших услуг в электронном формате составили 46,0% по области, в 2019 году этот показатель заметно вырос до отметки 66,6%, т.е. две трети услугополучателей получили государственную услугу в электронном формате.

Доступность государственных услуг в оценке респондентов расположилось следующим образом: Удобства расположения учреждения, оказывающего государственную услугу 16,9% опрошенных оценили как доступной (в коировке по возрасту это в основном респонденты средних лет обоих полов, респонденты старше 61 года в оценках удобства расположения учреждения не были так оптимистичны), 42,2% оценили как среднее и 8,7% оценили как не доступна (как и отмечалось выше это в основном респонденты старше 61 года). Возможность получить государственную услугу по месту жительства 40,1% опрошенных

жителей области оценили как доступной и 38,3% как среднее доступной и 6,4% как не доступной (это в основной своей массе горожане неактивного возраста обеих полов). Графики работы учреждения оказывающих услугу 33,6% опрошенных оценили как доступной и 26,7% как среднее доступной, 9,7% оценили как не доступна (в личной беседе многие респонденты указывали на объединенные перерывы которые перекликаются с их рабочим графиком, по этой причине многие вынуждены брать отгулы для обращения в госорганы). Сроки оказания услуг четверть опрошенных оценили как доступной и 29,2% как среднее доступной, на не доступность указали 11,5% респондентов (это экономически активные люди обеих полов). Уровень доступности услуги в зависимости от технической сложности услуги 26,8% респондентов оценили как доступная и 44,2% как среднее, 16,9% указали на не доступность. От социального статуса зависимость услуги 27,6% оценили как доступна и как среднее 46,0%, 12,7% отметили недоступность. Наличие знакомств так же влияет на доступность услуги, так ответили 64,8% опрошенных, на то, что не влияет 17,2%. От языка обслуживания так же на доступность указали 62,7% респондентов и 3,4% указали на не доступность.

Оцените, пожалуйста, уровень доступности услуги для вас в зависимости от

	<i>Доступна</i>	<i>Доступность среднее</i>	<i>Не доступна</i>	<i>3/0</i>
1. Удобства расположения учреждения, оказывающего государственную услугу	16,9%	42,2%	8,7%	32,2%
2. Возможности получить государственную услугу по месту жительства	40,1%	38,3%	6,4%	15,3%
3.Графика работы учреждения	33,6%	26,7%	9,7%	30,0%
4.Сроков оказания услуги	25,1%	29,2%	11,5%	34,2%
5.От технической сложности услуги	26,8%	44,2%	16,9%	12,1%
6.От социального статуса	27,6%	46,0%	12,7%	13,8%
7.Наличия знакомств	28,1%	36,7%	17,2%	18,0%
8.Языка обслуживания	32,1%	40,6%	3,4%	23,8%

В 2019 году вырос процент получивших государственные услуги бесплатно на 14,6%. Для сравнения в 2018 году доля получивших услугу на платной основе составила 77,1%, а в 2019 году 91,7%.

74,6% опрошенных, которые получили госуслуги на платной основе стоимость услуги оценили как доступной и приемлемой (9,0% оценили как не доступна), порядок оплаты (наличие и удобства касс и банковских отделений) 73,5% из числа получивших коммерческую услугу так же оценили как доступной и приемлемой, но в то же время 12,9% оценили как неприемлемой, адекватности соответствия данной цены получаемой услуге 80,1% так же отметили как доступна, приемлема (9,9% дали ответ, что цена не адекватна и неприемлема).

Чуть более половины опрошенных по ЗКО за получение госуслуги не платили ничего, одна четвертая часть респондентов оплатили до тысячи тенге, 9,0% оплатили от 1000 до 5000 тенге (это в основном за документирование), 5,7% опрошенным жителям ЗКО получение услуги стоило от 5001 до 10000 тенге и 2,3% указали, что они заплатили свыше 10 000 тенге (в основном это услуги по лицензированию).

Адекватность данной цены за полученную услугу большинство (72,5%) опрошенных оценили как вполне адекватной, 11,3% указали, что совсем не адекватна.

Доля удовлетворенных качеством государственных услуг составила 84,9% от числа опрошенных (в т.ч. в городе – 80,9% и в сельских районах – 88,9%), среди сельских районов доля респондентов вполне удовлетворенных и частично удовлетворенных расположилась следующим образом: Бурлинский и Каратобинский районы все респонденты оказались довольными качеством госуслуг, в Бокей Ординском районе 91,2%; Жанибекский – 94,2%; Жангалинский – 91,5%.

Чистотой в помещениях учреждения предоставляющих государственные услуги 74,7% опрошенных были удовлетворены, оформление – 76,0%; работой компьютеров и оборудования в процессе получения государственной услуги так же остались довольными 88,6% опрошенных; приспособленностью помещения – 85,7%, внешним видом персонала – 88,9%; вежливостью, тактичностью и доброжелательностью сотрудников – 86,3%; компетентностью и уровнем профессионализма специалистов – 75,6%; стремлением работников данного учреждения помочь сверх своего регламента посетителям в сложных жизненных ситуациях были удовлетворены 76,3% участников опроса; скоростью обслуживания 84,8%; результативностью услуг – 88,5%; возможность выразить свое мнение, подать жалобу – 54,8% и языком обслуживания так же остались довольны 89,6% от числа опрошенных жителей ЗКО.

По сравнению с 2018 годом в этом году на 0,4% выросло число обратившихся с жалобой на качество предоставленной государственной услуги. 40,8% опрошенных из числа обратившихся с жалобой на качество обслуживания при получении государственной услуги были вполне удовлетворены сроками и порядками обжалования, 6,2% частично удовлетворены. 8,4% респондентов не были удовлетворены (в т.ч. в городе -5,7% и в сельских районах – 8,9%), среди сельских районов больше всего неудовлетворенных сроком и порядком обжалования в Бокейординском (14,0%), Сырымском (11,8%), Каратобинском (11,3%) и Жангалинском (10,7%) районах.

Треть участников исследования были вполне удовлетворены результатом оказанных услуг, четверть опрошенных ответили что, да, частично были удовлетворены. 13,7% были частично не удовлетворены и 8,2% совсем не удовлетворены. По мнению 60,4% опрошенных жителей области стандарты оказания госуслуг в той или иной мере были соблюдены, 9,7% уверены в обратном, по их мнению, стандарты были не соблюдены. В оценке общей удовлетворенностью полученной услуги 36,5% ответили, что вполне удовлетворены, 40,3% частично удовлетворены, 23,2% что они не удовлетворены.

Іван БЕЗЕНА

к.філос.н., доцент,

докторант ДРІДУ НАДУ

НОВІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ЯК ФАКТОР СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

Нові об'єднані територіальні громади (далі – ОТГ) та старостинські округи (далі – СО) отримали сучасні контексти для стратегічного розвитку: нові повноваження для органів місцевого самоврядування (далі – ОМС) та державного управління регіону; розширені можливості у вирішенні проблеми території та залучення інвестицій; переваги запроваджених прямих трансферів від центрального бюджету та нової податкової бази; можливості розвитку соціальних контрактів між суб'єктами господарювання, громадянами та громадою; нові соціальні громадські інституції для об'єднання зусиль території; нові моделі співпраці, як по-горизонталі, так по-вертикалі для вирішення критичних соціальних проблем громади.

Тож, наразі, основною мотивацією до консолідації територій та громадян, місцевого самоврядування та органів влади постає ключова проблема – підвищення ефективності місцевої самоорганізації, яка направлена на підвищення стандартів життя і вирішення спільних соціально-економічних критичних проблем території та мешканців, формування інвестиційної привабливості громади та початок позитивних зрушень в підвищенні комфортності життя на території ОТГ. Особливе місце у окреслених питаннях покладається на систему органів місцевого самоврядування громади, яка є фінансово і інвестиційно самодостатньою та спроможною до активної діяльності у досягненні суспільно значимої інфраструктурної мети.

Необхідно відмітити, що окреслена проблема знаходить свої дослідження у роботах А.Панкрухіна, В.Кірдіна, С.Єремєєва, А.Крилова, А.Лаврова, С.Серьогіна, Є.Бородіна, В.Сиченка, Н.Шевченко, К.Романенко, які досліджують нові і ключові аспекти діяльності громади у формуванні позитивно-орієнтованого розвитку ОТГ та органів публічної влади регіону. Зарубіжні дослідження в окресленому контексті розпочалися раніше, так як європейські країни вже пройшли певні етапи демократизації та децентралізації, тож тепер вони можуть поділитись власним досвідом з метою налагодження нової ефективної моделі стратегії розвитку політичної системи, публічної влади і об'єднаних громад в Україні.

Автор ставить за мету дослідити процеси змін в стратегії організаційної діяльності державного управління та ОМС, яка направлена на переформатування стратегічної концепції і послідовних практичних процесів розвитку громади в нових умовах окреслених децентралізацією.

Тож, територіальна громада – жителі об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр [1]. Базовим рівнем нових місцевих самоврядних

об'єднань України постає ОТГ, до складу якої можуть входити певне число громадян сіл та/або місто. Так, у 2015 році на території Дніпропетровського регіону діяли 288 сільських та 20 міських ради, після організаційної реформи і гнучких трансформацій, станом на 01.10.2020 року було сформовано та проведено демократичні вибори публічних інституцій нової громади у 86 ОТГ, до числа яких входять, як міста, так і села [2]. З правової та організаційної точки зору, нові громади можна розділити на наступні дві групи: громади, які складаються з числа сіл/селищ; громади, які складаються з числа сіл/селищ та міста. В тенденціях нових стратегій розвитку територій, завжди будуть вбачатись різні стратегічні шляхи й перспективи зрушень, які будуть досягатися через різні соціальні результати громади.

Окреслені норми, визначають Закони України «Про місцеве самоврядування в Україні» та «Про добровільне об'єднання територіальних громад», а за рішеннями громади і місцевих органів самоврядування реалізуються повноваження з політики соціально-економічного розвитку та визначаються стратегії діяльності. Адже, на думку науковців, основними аспектами децентралізації у публічній сфері, як складової модернізаційних процесів є стратегічне визначення засад передачі повноважень від центру до регіонів та ОМС; визначення нових повноважень, розмежування владних компетенцій та незалежності у процесах прозорого обговорення, експертизи та прийняття рішення місцевої громади; формування механізмів, які визначають спрямування фінансових ресурсів та компетенцій; інституційні форми державного контролю за діяльністю ОМС у дотриманні законності для виконання владно-розпорядчих повноважень [3, с. 205-206].

Відповідно до ст. 54 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» посадова особа – староста: представляє інтереси відповідного СО; бере участь у пленарних засіданнях місцевої ради; сприяє поданню відповідних документів до органів влади; виконує рішення ради; приймає участь у формуванні бюджету; вносить пропозиції до програм розвитку; здійснює контроль за діяльністю комунальних підприємств; координує роботу з благоустрою території; інформує раду про стан справ на території; залучає громадян до ефективної співпраці у вирішенні важливих питань місцевого значення [1].

В першу чергу, як ми відзначали раніше, необхідно відзначити, що рівень роботи старости в СО, залежить від наступних чинників: *по-перше*, від професійності і організаторських здібностей посадової особи; *по-друге*, від рівня готовності громадян, органів самоорганізації населення і суб'єктів господарювання адміністративної території (громади, округу) до послідовної, колективної/індивідуальної та ефективної діяльності; *по-третє*, від партнерських відносин органів місцевого самоврядування (об'єднання зусиль, від одного до декількох з метою вирішення спільних проєктів розвитку).

На території 86 ОТГ, вже створено депутатські та СО, в яких нові ОМС реалізують програми соціально-економічного розвитку, з метою зміцнення матеріально-фінансової бази громади та людського розвитку. З цієї ключової причини, формується бюджет розвитку громади, до якого відносяться «доходи» і «видатки» місцевого бюджету, які утворюються і використовуються для реалізації

окреслених місцевих та регіональних програм. Крім окреслених місцевих фінансових ресурсів, ОТГ можуть залучати до реалізації інфраструктурних проєктів розвитку інвестиції/позички/гранти, як зовнішні, так і внутрішні. Прикладом, в успішній консолідації фінансових потенціалів для вирішення і реалізації місцевих проєктів, можуть бути більшість з утворених ОТГ. Але на підтвердження окресленого, ми хочемо навести приклад по Новоолександрівській ОТГ, на території якої в селі Волоське, до СО ввійшли села: Волоське, Ракшівка, Червоний Садок та Майорка. На прикладі роботи ОТГ та СО можна зробити наступні висновки: ОМС, громада, староста та суб'єкти господарювання, консолідувавшись стали провідниками ефективних інфраструктурних змін на території. Адже, для будь якої сільської території є загально-системні та старі невирішені місцеві проблеми населених пунктів: відсутність централізованого водопостачання населення; проблеми із зайнятістю громадян; недоліки з впорядкуванням території; кризовий стан мережі і змісту роботи соціальної інфраструктури тощо.

Громада та СО змогли сформувати нові практики і стратегії з вирішення кризових проблем громади. Адже сьогодні, проходять системо утворюючі процеси розбудови нових критеріїв ефективності: від затратного принципу, який діяв раніше, до нового принципу – ефективного результату у задоволенні соціально-економічних інтересів споживачів (громадян) та організаційної діяльності місцевого управління й урядування. Подібні приклади можна навести по більшості нових територіальних громад, в яких працює принцип «громада та громадяни: спільно вирішимо проблеми території». Це є свідчення перелому у сприйнятті «громадою та громадянами» місцевої ситуації і бачення власного місця у практичній діяльності з подолання кризових проблем регіону/субрегіону. Відповідно на основі викладеного, у нас є сподівання на те що, прийдешні виборчі перегони залишать значення позитивних кроків й ефективних моделей співпраці, які надала загальнодержавна реформа з децентралізації та демократизації регіональної системи управління сталим розвитком громади і громадсько активної особистості.

На сучасному етапі реформи публічних інституцій регіону в основі всіх стратегій розвитку мають постати наступні ключові напрямки: 1) формування системи правових агенцій для допомоги громадянам; 2) стратегічне партнерство з населенням, допомога його самоорганізації з чітким визначенням статусу її різних форм; 3) стратегічне планування розвитку населених пунктів з обов'язковим суспільним консультування; 4) розширення комунікації через різні інформаційні мережі; 5) координація і партнерство в діяльності громадськості через прямі зв'язки органів самоврядування та публічність процесів на мікро- і макро-рівні. Юрген Хабермас відмічає, що значиме питання «ефективності публічного управління як засобу впливу демократичних суспільств на самих себе» [4, с. 114].

Таким чином, основними етапами формування стратегій розвитку нових адміністративних територій регіонального рівня мають поставати наступні організаційно-управлінські елементи: дотримання принципів місцевої демократії та самоорганізації громадян; узагальнення принципів у ефективності нових стратегій інфраструктурного розвитку регіону; визначення нових нормативно-

правових засад для стимулювання сталого розвитку території та підвищення соціальної відповідальності суб'єктів господарювання; постійний аналіз суб'єктної ситуації, місцевих ресурсів, суспільних пропозицій та потреби; визначення мети, цільових суб'єктів/об'єктів та стратегічні завдання і ефективні заходи регіонального рівня; розробка інфраструктурної і ресурсної програми, соціальної реклами, партнерської угоди, внутрішнього/зовнішнього інвестування, гранти тощо; визначення реального рівня матеріально-технічного та фінансового ресурсів громади й інших партнерів; ефективний розподіл функціональних обов'язків, повноважень та відповідальності за контроль, супровід та корегування процесів; управління стратегічним процесом та підбиття підсумків реалізації стратегій, визначення наступних перспектив організаційної діяльності.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>.
2. Децентралізація дає можливості - Дніпропетровська область: формула успіху. Сайт Дніпропетровського ЦРМС. URL: <https://decentralization.gov.ua/areas/0562>.
3. Романенко К.М. Маркетинг у державному управлінні: монографія. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ. 2012. 392с.
4. Хабермас Ю. Постнаціональна констелляція и будущее демократии (Die Postnationale Konstellation und die Zukunft der Demokratie, aus: Habermas, Jürgen. Die Postnationale Konstellation. Politische Essays. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag, 1998. S. 91-163). Перевод Б. М. Скуратова // Логос, 2003, №4-5 (39). URL: <http://www.ruthenia.ru/logos/number/39/09.pdf>.

Валерій БЕЗУС

*аспірант кафедри менеджменту та управління проектами
ДРІДУ НАДУ при Президентіві України*

ІНВЕСТИЦІЙНА ЕКОСИСТЕМА ЯК ІНСТРУМЕНТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ВОДНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ

Сьогодні можна стверджувати, що питання масштабних інвестицій у відновлення та модернізацію систем водозабезпечення та водовідведення в Україні зайшло у глухий кут. Системного, масштабного та комплексного інвестиційного процесу, окрім поодиноких прецедентів, у галузі не відбувається. І це – попри експоненціальне зростання реальної потреби у такому інвестуванні через близький до критичного рівень зносу інфраструктури.

Проблемою також є те, що сьогодні і досі не сформовано реально дієздатну базову екосистему такого інвестування, тому розраховувати на пошквалення процесу у найближчому майбутньому поки ще не можна. Складається враження, що країна рухається у зворотному напрямку, віддаляючись від перспективи розв'язання хронічної проблеми недофінансування капітальної реновації водної галузі [1].

На початку 2000-х була очевидною хвиля пошквалення – підписували меморандуми з різноманітними міжнародними фінансовими інституціями (МФІ), готували інвестиційні проекти комплексної модернізації інфраструктури українських міст, і навіть підписували кредитні угоди під такі інвестиційні проекти – як із залученням державних, так і місцевих гарантій. Але, із закінченням першого десятиріччя 2000-х, така хвиля зійшла нанівець, залишивши за собою поодинокі реалізовані проекти, руїни підписаних та нереалізованих проектів, розчарування.

Отже, екосистеми підтримки інвестиційних процесів, не отримавши реальної бази проектів, так і не було сформовано. Тож, на початку третього десятиріччя 2000-х, необхідно дослідити питання: яка саме екосистема успішного інвестування потрібна українській водній галузі, та як, вже маючи певний досвід, розбудувати таку екосистему.

Продуктивність екосистеми інвестування залежить від наявності та достатньої якості елементів, що її складають, а також від якості системного зв'язку між цими елементами. Важливо мати не тільки відповідні нормативні акти, інституціональні елементи (органи влади, місцевого самоврядування разом з профільними бізнесами), а й експертні спільноти (наукові інститути, NGO та неформальні клуби), фінансові ресурси, фахівців та ідеї.

Треба, щоб все активно функціонувало в ефективному багатосторонньому зв'язку. Наприклад, стан нормативного регулювання має відповідати рівню розвитку інститутів врядування та бізнесу, а форми доступу до фінансових ресурсів мають відповідати стану інституціонального розвитку підприємств та рівню забезпеченості кваліфікованими управлінськими кадрами.

Переходячи на більш предметний рівень, одразу варто зазначити, що важливим елементом екосистеми інвестицій є інвестиційні візії та їх носії – так

звані візійери. Візії стосуються пріоритетів та горизонтів розвитку систем водопостачання та водовідведення, а візійери мають активно просувати такі візії.

Візії мають базуватися на фаховому стратегічному плануванні інвестиційного та інфраструктурного розвитку міст та територій. Але ж на жаль, візії розробляються не завжди якісно, а кількість візійерів, що здатні та мають реальну можливість просувати такі візії, явно не є достатньою.

Наступний важливий елемент – це інституційна спроможність та економіка, безпосередньо підприємств водопостачання та водовідведення.

Спроможність формується територіальними громадами через систему управління. Система управління базується на відносинах власності. Специфічна форма «комунальної власності» не дає громадам відчуття реального володіння, користування та розпорядження майном.

Таким чином, територіальні громади не відчують правомочностей власності – як права володіти, користуватися та розпоряджатися через відповідні органи місцевого самоврядування та управління комунальними підприємствами. Як наслідок – члени територіальних громад не відчують і відповідальності за цю власність. А саме відповідальність є й одним із ключових стимулів до інвестування у відновлення та модернізацію активів, які за відсутності такого інвестування втрачають здатність приносити користь.

Тож пошук моделі управління, яка б давала територіальним громадам, зокрема, об'єднаним, реальне відчуття власності над об'єктами інфраструктури водозабезпечення та водовідведення, а також стимулювала до прийняття відповідальних рішень щодо такого управління, є дуже актуальним.

Слід зазначити, що «здорова економіка» підприємств водопостачання та водовідведення також залежить від адекватної політики тарифоутворення. Економіка тарифоутворення має стимулювати інвестиції у відновлення та розвиток капітальних активів, а не стримувати таке відновлення. Система «витрати плюс» працює неефективно, а процес затвердження так званих «інвестиційних програм» затягується, масштаби фондування таких програм відносно реальних потреб надто малі. Процес інвестування по таких програмах, також затягується. Якщо підприємство отримує затвердження власної інвестиційної програми влітку, то воно не встигне до кінця року ефективно та якісно виконати навіть той мізерний обсяг робіт, що дозволяє зробити така інвестиційна програма. Відомий у світі перехід на стимулююче тарифоутворення за RAB-моделлю має стимулювати процеси залучення інвестицій. Проте, не зрозуміло, коли такий перехід відбудеться в нашій країні, та який вигляд ця модель набуде в українських реаліях.

Розмова про джерела інвестицій у водний сектор торкається, як правило, двох найбільш популярних: бюджетного фінансування та ресурсів МФІ.

У першому випадку стан розвитку екосистеми інвестування не дозволяє використовувати публічні фінанси ефективно. На жаль, можна стверджувати, що в країні і досі відсутня державницька позиція щодо пріоритету розвитку критичної інфраструктури.

На наш погляд, для вирішення зазначених проблем слід додати до ст. 24-1 Бюджетного Кодексу України [2] положення щодо спрямування не менше 10% коштів Державного фонду регіонального розвитку саме на проекти з модернізації та розвитку інфраструктури водозабезпечення та водовідведення, як це зроблено у випадку фінансування енергоефективності та спортивної інфраструктури. Хоча при цьому виникає питання – невже спортивна інфраструктура є більш важливою, ніж водопостачання та водовідведення?

Показовим є те, що наша банківська система серйозно не розглядається як джерело ресурсу інвестицій у системи водопостачання та водовідведення, що є симптомом так званої «хвороби» української економіки. Кошти МФІ залишаються хіба що не найбільш значущим ресурсом потенційного масштабного інвестування, але нормативна база, що регулює їх використання, не відповідає потребам масштабної, динамічної та ефективно підготовки та реалізації інвестиційних проєктів. Бюрократизація, викликана намаганням формального та неформального контролю за рухом коштів та процесом проходження тендерів з боку центральних органів виконавчої влади, зводить нанівець потужні можливості залучення ресурсу з боку таких міжнародних інституцій, як Світовий Банк, ЄІБ, ЄБРР, KfW та інші.

Окремої уваги потребують менш критичні, але вагомні елементи екосистеми, такі як наявність зрілого професійного середовища як носія відповідних знань та компетенцій, експертного середовища у формі неурядових організацій та професійних асоціацій, якісної державної політики та адекватної комунікаційної стратегії тощо.

Таким чином, реальний прогрес у питанні модернізації критичної інфраструктури водозабезпечення та водовідведення шляхом масштабних інвестицій можливий лише за умови комплексного аналізу реального стану національної екосистеми інфраструктурних інвестицій та дієвих заходів щодо забезпечення її продуктивності.

Список використаних джерел

1. Безус В. О. Інвестиції у відновлення урбаністичної інженерної інфраструктури як потужний каталізатор розвитку економіки України / В.О. Безус // Глобалізація сучасного світового господарства: стан, проблеми, ефективність : міжнар. наук.-практ. конф., 23 лютого 2019 р., м. Київ. – Київ : Аналітичний центр «Нова Економіка», 2019. – С. 64 – 67.

2. Бюджетний Кодекс України : закон, кодекс від 08.07.2010 № 2456-VI. – Редакція від 14.10.2020, підстава – 907-IX // Відомості Верховної Ради України. – 2010. – № 50-51. – Ст. 572.

Катерина БЛІЩУК

*к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки
ЛРІДУ НАДУ*

Ольга ДОМША

*к.ф.-м.н.
старший викладач кафедри економіки
ЛРІДУ НАДУ*

ЦИФРОВІЗАЦІЯ – СКЛАДОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД І ТЕРИТОРІЙ

Державна стратегія регіонального розвитку до 2027 року (далі Стратегія) [1] зорієнтована на економічне зростання України, розвитку інформаційного суспільства, сфери надання публічних послуг, розвитку громад з метою підвищення якості життя громадян.

Серед пріоритетних цілей Стратегії є:

- підвищення рівня цифрової грамотності населення;
- забезпечення доступу до високошвидкісного Інтернету всіх населених пунктів (насамперед сільських та малих міст) та соціальних закладів;
- впровадження електронного документообігу;
- забезпечення електронної взаємодії між національними реєстрами, реєстрами органів місцевого самоврядування;
- впровадження системи електронного прийому документів та забезпечення можливості звернення за послугами сфери соціального захисту через онлайн сервіси;
- створення електронної освітньої системи, впровадження сучасних навчальних програм для формування сучасних цифрових навичок та запровадження нових професій тощо.

Безсумнівно, що реалізація цих цілей (навіть з результативністю 40-55%) сприятиме успішності громад, дозволить сформувати нові вміння та навички, отримати сучасні знання.

Сталий розвиток громад і територій – це взаємодія компонентів сталого розвитку: економічного, екологічного, соціального. Сталі громади мають бути економічно і екологічно стійкими, функціонувати на принципах соціальної справедливості, забезпечувати розвиток місцевої інфраструктури, здійснювати ефективне місцеве управління.

Стратегія сталого розвитку громади, яка ґрунтується партисипативному підході побудови, – це консенсусне бачення мешканців розвитку своєї території та громади. Зазвичай, у межах такого важливого документу визначаються від двох до чотирьох стратегічних цілей, які спрямовані на розвиток економіки, створення комфортних умов проживання для мешканців, створення умов для отримання якісних освітніх, медичних, соціальних, культурних, адміністративних та інших послуг, розвиток туризму, сільського господарства тощо [2]. По кожному

стратегічному напрямку формулюються оперативні цілі, завдання, а також індикатори досягнення цих цілей. Стратегічні і оперативні цілі повинні відповідати таким критеріям: конкретна, вимірювана, досяжна, доцільна, обмежена в часі. Для розробки сценаріїв розвитку необхідно опрацювати великий масив даних та визначити: які його переваги, які інструменти слід використовувати для збору даних, як побудувати єдину систему даних, які ефективні оперативні та стратегічні рішення можна ухвалити на основі аналізу даних, як використати результати моделювання та прогнозування, бенчмаркінгових досліджень, як оптимізувати витрати в громадах, як управляти активами громади та інше. Цифрова грамотність розробників стратегій розвитку громади є важливою складовою створення життєздатного, успішного та результативного продукту.

Одним із інструментів забезпечення сталого і цілісного розвитку території є моніторинг впровадження стратегії, за результатами якого актуалізуються бюджетні показники та терміни виконання, вносять зміни до цілей і пріоритетів, коригуються операційні завдання тощо [3]. Цифрові технології дозволяють у реальному часі відстежувати ці зміни і, за потреби, вносити корективи.

Сучасні тенденції управління громадою в умовах цифрової трансформації суспільства загалом наближують громади до цифровізації. Реалізація цілей Стратегії осучаснить функціональні можливості спільноти.

Новостворені об'єднані територіальні громади є різними за своєю спроможністю і не тільки фінансовою. Успішна громада – громада, яка усвідомлює свої цілі, використовує інноваційну модель розвитку та управління; розуміє як здійснювати перетворення, вміє вимірювати показники (індикатори); знає як використовувати свій потенціал, приймає обґрунтовані та ефективні рішення, орієнтується у часових термінах досягнення цілей.

Цифрові громади можуть швидше і якісніше презентувати свої бізнес-можливості (економічний профіль): оприлюднення бюджету громади, реєстру підприємств, проектів, які вже реалізуються, інформації про потреби громади, людський та кадровий потенціал, інфраструктуру, онлайн сервіси (за наявності) тощо. Така прозорість є привабливою для потенційних інвесторів і покращує імідж громади.

Сьогодні великі громади очікують ініціатив для свого розвитку від IT спільноти. Зокрема, ставиться завдання, що хакатони мають бути більш сфокусовані на конкретних проектах, які місцева спільнота підтримує в інформаційному просторі та фінансово. Наприклад, проєкт Hackyourfuture (від Інституту регіонального розвитку і Tech StartUp School) передбачає провадження воркшопів із розвитку цифрових навичок організацій громадянського суспільства західної України. Метою проєкту є посилення цифрової спроможності організацій громадянського суспільства західної України задля того, щоб залучити молодь до життя громад і країни загалом. У межах хакатону розроблятимуться проєкти розвитку громад, що передбачають цифрові рішення та соціальні, економічні, екологічні, демократичні інновації. Учасники на вході пропонували ідею проєкту розвитку своїх громад або країни, зокрема ідею щодо розробки цифрових рішень у галузі соціальних, економічних, екологічних, демократичних інновацій та

прозорості. Перевага надавалася проєктним ідеям, на основі яких можна розробити потрібний громаді і життєздатний проєкт, що передбачає цифрові рішення [4].

Такі практики можуть стати рушійною силою сталого розвитку громад: досягнення поставлених цілей, зростання добробуту мешканців, покращення інфраструктури, збереження культурної спадщини тощо.

Список використаних джерел

1. Цифровізація серед пріоритетів розвитку громад та територій. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua/news/uryad-zatverdiv-derzhavnu-strategiyu-regionalnogo-rozvitku-do-2027-roku>.

2. Стратегія розвитку громади – не просто документ з цифрами, це визначення майбутнього, до якого прагне громада. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/news/10947>.

3. Стратегія – основа становлення та розвитку ОТГ. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2018/may/issue-5/article-36538.html>.

4. Простір цифрових рішень: Інститут регіонального розвитку і Tech StartUp School запускають проєкт Hackyourfuture. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://lpnu.ua/news/2020/prostir-cyfrovyyh-rishen-institut-regionalnogo-rozvytku-i-tech-startup-school-zapuskayut>.

Олександр БОГАШКО

к. е. н., доцент,

доцент кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом

Навчально-наукового інституту економіки та бізнес-освіти

Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини

РОЛЬ УНІВЕРСИТЕТІВ У ФОРМУВАННІ Й РОЗВИТКУ «ТРИКУТНИКА ЗНАНЬ» НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

Концепція «трикутника знань» формалізує зв'язок між традиційними «базовими» функціями закладів вищої освіти – викладанням, науковими дослідженнями та громадською діяльністю. В рамках цієї моделі, реалізуючи освітні програми та наукові проекти, університети генерують знання, а багатоаспектна взаємодія з широкою громадськістю допомагає знайти їм застосування в створенні нових продуктів, процесів та послуг.

«Трикутник знань» відображає внесок освіти в науку і створення інновацій. Спочатку основним завданням даної моделі вважалося посилення ролі закладів вищої освіти у формуванні інтелектуального капіталу та розвитку науки, проте в останні десятиліття акцент змістився в бік їх інноваційної функції. В даний час політичні заходи стимулюють трансформацію наукових результатів в інноваційні продукти, фокусуючись на законодавчих реформах.

Заклади вищої освіти, переважно університети, в якості фундаменту «трикутника знань» вносять ключовий внесок в наповнення всіх його складових. Залежно від комбінування видів діяльності, включаючи освітню, наукову та інноваційну, вони можуть використовувати «трикутник знань» як інституційний базис для імплементації основних місій і формування внутрішньої організаційної структури.

Оцінювати роль університетів в різних частинах «трикутника знань» необхідно з урахуванням їх інституційного різноманіття, яке проявляється в ряді аспектів, включаючи виконання освітніх і наукових функцій, структуру власності, ступінь інституційної автономії.

Різні види закладів вищої освіти відіграють не однакову роль в тих чи інших країнах. Різноманіття зустрічається навіть серед закладів однієї й тієї ж категорії. Згадаємо лише деякі ключові аспекти: тематичний фокус наукової та освітньої діяльності, ресурсна база, організаційна структура, внутрішні управлінські механізми, зв'язок з іншими стейкхолдерами. Залежно від ступеня диверсифікації університетів, підвищення ефективності їх участі в «трикутнику знань» забезпечується шляхом гнучкого налаштування політичних заходів під відповідну інституційну конфігурацію.

Університети, на відміну від інших закладів вищої освіти вищої освіти, розвивають як мінімум дві складові – освітню і наукову, інтегруючи їх за допомогою моделі «науково орієнтованої» освіти. Зміна їх ролі й розширення спектра діяльності визначаються кількома ключовими трендами [1; 2]:

– внаслідок децентралізації управління, посилення інституційної незалежності, переходу до моделей фінансування «за результатами» і розподілу

коштів на конкурсній основі, університети знаходять більше повноважень для самостійного розподілу ресурсів, встановлення стратегічних цілей та формування унікального наукового й освітнього профілю;

- інтеграція в міжнародне співтовариство полегшує обмін знаннями та досвідом в науковій та освітній діяльності, але одночасно посилює конкуренцію за студентів і наукові кадри;

- розширення видів університетської діяльності веде до появи інноваційних стратегій, нових схем фінансування та відповідних заходів політики, актуалізації концепцій «третьої місії» і «підприємницького університету».

Виходячи з курсу на автономію і підвищення відповідальності університетів, багато держав цілеспрямовано працюють над зміцненням їх іміджу як соціально значущих інститутів, що беруть участь в передачі знань.

Університети здійснюють трансфер і комерціалізацію знань, використовуючи різноманітні напрямки. До традиційних базових напрямів поширення знань відносяться [3]:

- публікація статей, монографій, праць конференцій, доповідей;

- комунікація в рамках професійних конференцій, неформальних зв'язків, робочих контактів;

- дослідні або консультаційні послуги для компаній, що надаються університетами й державними науковими організаціями;

- наймання співробітників в компанії та студентські стажування, інституційна основа для яких може бути забезпечена шляхом організації інтернатури, спільного наукового керівництва аспірантами;

- розробка стандартів – документів, складених на основі досягнутого консенсусу, що визначають термінологію, процедури вимірювання і тестування, інтерфейси;

- створення і розвиток компаній студентами й недавніми випускниками, які мають досвід наукових досліджень (останнім часом цей напрямок користується підвищеною увагою).

Менш традиційні способи поширення знань, спрямовані на їх комерціалізацію, включають (напрями другої категорії):

- колаборативного дослідження – наукові проекти, що виконуються (фінансуються) університетами та компаніями на спільній основі;

- наукові та технологічні партнерства – створення формальних альянсів з різним числом учасників, наприклад дослідних корпорацій; формування державно-приватних партнерств; укладання довгострокових угод про виконання наукових досліджень;

- контрактні дослідження, що проводяться на замовлення компаній для розв'язання специфічних проблем (на відміну від більшості форм консультування);

- патентування та ліцензування – набули поширення порівняно недавно, є основними функціями центрів трансферу технологій, не викликають особливого інтересу в університетів і компаній, але користуються великою увагою державних органів.

Слід зазначити, що трансфер знань з університетів і державних наукових організацій здійснювався завжди. Він має двонапрямний характер і завдяки обміну результатами досліджень і діловою інформацією забезпечує взаємовигідне співробітництво. Традиційні способи передачі знань до сих пір актуальні.

На відміну від них, новітні напрями (напрями третьої категорії) більшою мірою відповідають сучасним поняттям «комерціалізація знань» (knowledge commercialization) і «академічне підприємництво» (academic entrepreneurship).

Концепції «підприємницького» і «соціально орієнтованого» університетів ґрунтуються на розширеному розумінні ролі університетів, що виходить за рамки наукової та освітньої діяльності, припускаючи відповідні організаційні перетворення. Проте, між цими моделями існують розбіжності, оскільки орієнтація на підприємництво, модернізацію, прагматичний розподіл активів з точки зору комерційного результату може суперечити громадським цілям, які часто виглядають нереалізованими в короткостроковій перспективі. Однак при інноваційному і гнучкому підході, університет здатний поєднувати «підприємницьку» і «соціально орієнтовану» моделі, витягуючи додаткові переваги шляхом використання креативних ресурсів для вироблення нових рішень.

Будучи ключовими учасниками «трикутника знань», університети відіграють важливу роль в його формуванні. Їх позиціонування в цій системі визначається управлінськими моделями й механізмами фінансування.

В останні десятиліття на зміну традиційній політиці солідарності, сфокусованої на передачу ресурсів відсталим регіонам, приходить інтегрований підхід, що надає особливого значення інноваціям, створюваним регіональними системами знань. Університети та інші суб'єкти вищої освіти відіграють ключову роль в нових соціально-економічних моделях, будучи головними постачальниками компетенцій і надаючи експертну підтримку в розробці, реалізації та оцінюванні стратегічних концепцій і політичних заходів.

Список використаних джерел

1. Богашко О. Л. Перспективи інноваційного розвитку освіти та науки на основі використання концепції «трикутника знань». Вдосконалення фінансово-кредитного механізму забезпечення інноваційного розвитку економіки: збірник тез Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції. Частина 2. Дубляни, 2020. С. 76-78.

2. Bohashko, O. (2020), «The «Knowledge Triangle» Is A Modern Concept for Managing the Development of Education, Science and Innovation», Proceedings of the 35th International Business Information Management Association Conference (IBIMA), ISBN: 978-0-9998551-4-1, 1-2 April 2020, Seville, Spain, 5964-5971.

3. Vonortas N. (2017), «The Role of Universities in the Knowledge Triangle», Foresight and STI Governance, vol. 11, no 2, pp. 6–8. DOI: 10.17323/2500-2597.2017.2.6.8.

Анна БОЛКУНОВИЧ

студентка кафедры управления

информационными ресурсами

Академия управления при Президенте Республики Беларусь

Валерия ВАСИЛЬЕВА

студентка кафедры управления

информационными ресурсами

Академия управления при Президенте Республики Беларусь

Николай БЕЛОДЕД

доцент, доцент кафедры управления

информационными ресурсами

Академия управления при Президенте Республики Беларусь

ПОДХОДЫ К СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА МЕСТНОМ УРОВНЕ

Используя процессы государственного регулирования природных процессов, социальное общество стремится исправить и минимизировать социальные, экономические недостатки рыночной организации хозяйственной практики.

Администрация - незаменимый элемент в поддержании организованных систем различного характера. За счет реализации осознанных и естественных программ происходит поддержание относительно стабильной структуры и режима работы системы. Это позволяет современному миру существовать как совокупность различных взаимодействующих систем, стремящихся сохранить себя, выжить и найти свое место в жестко сплетенной объективной реальности [1, с.86].

Управление - это процесс регулирования отношений внутри страны путем распределения сфер влияния между основными ветвями власти и территориальными уровнями. База данных государственного управления посвящена общественному энтузиазму, направленному на сохранение единства страны, ее основных институтов, поддержку уровня жизни ее людей.

Управление влияет на объекты внутри государства и за его пределами.

Основными характеристиками управления являются: честность; целостность; суверенитет.

Государственное управление выполняет следующие функции:

– Институциональная – посредством предложения, необходимого для решения общественных вопросов политических, гражданских, социально-экономических институтов для распределения властных полномочий;

– Постановка целей путем выбора и развития приоритетных направлений политического и социально-экономического развития страны, реализация поддерживаемых большинством программ народонаселения;

– Регулирующая – через систему законов и определенных правил, устанавливающих общие критерии регулирования поведения агентов;

– Идеологическая – через создание национальной идеи, призванной консолидировать общество в границах государства;

– Функционирует за счет реализации и разработки действий, направленных на поддержку всей экономической инфраструктуры страны перед лицом ее основных отраслей.

Основными принципами формирования системы государственного управления являются:

– О разделении властей – разделение единой государственной власти на три области: исполнительная; законодательная; судебная.

– Комплементарность – это основной аппарат для непрерывной работы в силовой структуре. Он предполагает равномерное распределение функций власти на всех территориальных уровнях и вертикалях управления.

– Под субсидиарностью подразумевается функция распределения (и перераспределения) полномочий между уровнями органов государственной власти, т.е. последовательность органов управления властью и правила распределения ответственности этих органов перед обществом.

Передача полномочий на самый высокий уровень управления в соответствии с этим принципом может быть осуществлена только при невозможности исполнения на самом низком уровне.

Принцип субсидиарности имеет два измерения: горизонтальное и вертикальное.

Горизонтальное измерение включает в себя функцию распределения полномочий между ветвями власти на региональном, местном и федеральном уровнях.

В соответствии с принципом субсидиарности управление должно быть распределено между властями прежде всего в связи с уменьшением дистанции между народом и его представительным правительством:

– Суверенитет – подразумевает наличие фактической независимости как существенной черты страны. Как атрибут страны, суверенитет влечет за собой набор специальных институтов для статуса автономного субъекта международных отношений. Государственный суверенитет означает «верховенство и независимость власти, подчиненную закону, монополию на принуждение в рамках государственных возможностей и независимость страны в соответствии с международными нормами»;

– Демократия – направляет население на необходимость функционального участия в принятии решений в государственном смысле; выборы в органы государственной власти; разработка программ территориального развития на основе освоения механизмов вовлечения общественности в текущие дела региона.

Возможности государственного управления ограничены. Органы государственного управления в рамках своей управленческой деятельности, естественно, не в состоянии решить все насущные «социальные дела» (то и дело появляются свежие проблемы), устранить социальное неравенство в обществе и, в частности, устранить возрастные различия. Регулируя влияние государственных

властей (каждой на своем уровне), можно только закалить, смягчить конфликты, не доводя их до разгромного противостояния. Используя государственную власть, можно решить только некоторые «общие дела» (отступающие прежде всего на первый план), частично решить другие проблемы и никогда не быть другими (например, изменить климат планеты). Используя меры административного воздействия, также невозможно устранить общественные и другие инциденты в обществе.

Однако способность государственного управления к управлению социальными, а иногда и не только социальными отношениями значительна. Уполномоченный законодательный орган государства (суд, в случае национализации – правительство или парламент) имеет право изъять собственность владельца для «общественного пользования» (теперь обычно только с компенсацией) или временно конфисковать в условиях чрезвычайных происшествий. Законодательство или судебное решение (а в случае переворота – чрезвычайные постановления) государственные органы запрещают и распускают политическую партию или другую группу граждан, если эти предприятия не соответствуют конституции и закону, устанавливают целостную государственную идеологию (например, в Корее идеи марксизма-ленинизма и чучхе). Органы государственной власти, а именно суд, при определенных обстоятельствах имеют право лишать человека свободы, включая жизнь, право забирать детей у недостойных родителей для получения определенного образования. В то же время у государственных органов есть возможность вознаграждать, предоставлять льготы, освобождать от обязательств и т.д.

Государственное регулирование, как считается, не обязано затрагивать также естественные права человека. Под ними понимаются, как правило, права личности, являющиеся собственностью человека от рождения: право на свободу, жизнь, личную неприкосновенность, собственность и т.д. Они охраняются как права гражданина, государственной власти. Естественные права неотчуждаемы, но даже жизнь может быть «экспроприирована» по приговору суда: смертная казнь существует во многих странах.

На практике пределы государственного управления ограничиваются, во-первых, расположением объекта регулирования. Как уже упоминалось, большинство явлений не поддаются государственному управлению (например, человеческая мысль). Во-вторых, приспособление ставит само общество: его естественное саморегулирование. Общество – это не простая система, работающая по правилам синергии. Вмешательство в естественные процессы саморегуляции общества, общественные эксперименты, изменяющие сами основы человеческого существования, сформированные общественной моралью, приводят к краху, как показал эксперимент стран тоталитарного социализма. Итак, меры регулирования, применяемые в государственном управлении, должны быть такими, чтобы они, с одной стороны, не нарушали естественного саморегулирования сообщества, а с другой – позволяли исправлять недостатки естественного развития.

Если мощь добровольных действий без учета возможностей общества на десятилетия превышает разрешенный порог расходов на непроизводительную

сферу, снижение доли заработной платы в цене производимой продукции, это может привести к смерти системы. В странах тоталитарного социализма это привело к застою, а в последующем и к разрушению системы, правда, но, конечно, были и другие предпосылки. Чтобы не перескочить за социально приемлемый порог, необходимо соблюдать требуемые пропорции, это главное контрольное значение контроля. Если выполнить все задания сверх реальной власти населения, которое ищет социальные слои, составляющие большинство населения, производство станет абсолютно нерентабельным, что сильно подорвет существование компаний в представленной модели и жизнеобеспечении.

Существует «бегство средств» (перевод предприятий в другие страны, закрытие), снижение уровня жизни, рост безработицы, рост социальной напряженности. В конце концов, пределы государственного управления ставят субъективный фактор: способность менеджеров управлять. Для этого нужна отлаженная, продуманная система бесперебойной работы государственных органов.

К провалу самых неплохих начинаний может привести их несовпадение. Согласно соответствующим нормативным актам требуются методы и методы контроля, обеспечивающие наилучший результат. Это требует высочайшего уровня политической, общей и правовой культуры государственных служащих, высших моральных качеств, их искреннего стремления служить народу, профессионализма и управленческих навыков, лидерства.

Список использованных источников

1. Клевин А. Ю, Кугий А. И. Государственное и муниципальное управление и его значение для современного демократического общества / Южный институт менеджмента. – 2016. – № 3. – С. 85-91.

Віктор БОНДАРЕНКО

*аспірант кафедри права
та європейської інтеграції
ДРІДУ НАДУ*

ПРОЦЕС ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ: НЕГАТИВНІ НАСЛІДКИ ТА МЕХАНІЗМИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

Світова глобалізація та процеси глобалізації світової економіки створюють нові умови, нові закономірності розвитку та посилення ролі місцевих громад у вирішенні проблем регіонального розвитку країни. Задля дієвого і послідовного розвитку потрібні економічні і соціальні реформи, в першу чергу в громадах.

У сучасному суспільстві сталий розвиток і кризи завжди виступають антагоністами. Результатом їх протистояння у сфері розвитку громад стають або поглиблення кризи в громаді, або вихід громади на новий рівень розвитку. Оцінюючи ступені розвитку за ризиками, експерти поділяють громади на чотири групи: ті, які прогресують; ті, які регресують; ті, які розвиваються з одною ознакою регресу; ті які розвиваються з двома ознаками регресу.

Слід констатувати, що, крім позитивних результатів децентралізації, є негативні наслідки. Зокрема це: низький рівень розвитку підприємництва малого бізнесу на селі, розшарування у суспільстві за рівнем доходів, соціально-економічний занепад і знелюднення сільських територій.

Одна із причин такої ситуації полягає у нерозумінні наслідків і невчасному реагуванні на негативні прояви. У зв'язку з цим вкрай необхідно в процесі реформування здійснювати глибокий аналіз та оцінку проміжних результатів на їх важливих етапах. На сучасному етапі це актуально для реформи децентралізації в частині об'єднання громад у сільській місцевості [11].

Головними чинниками наявності негативних прикладів реформування системи місцевого самоврядування стають дефіцити фінансових, матеріальних, інформаційних, людських та інших ресурсів. Все ще залишається актуальним розроблення та впровадження законодавчих та нормативно-правових актів щодо формування прибутковості та інвестиційної привабливості громад, зокрема і через оптимізацію виборчого законодавства.

І при цьому потрібно визнати, що в більшості випадків ці проблеми пов'язані з неефективним управлінням громадами. Загальноприйнятим є розуміння поняття «управління» – як націлене на зміну стану об'єкту управління на краще. На думку відомого фахівця у сфері муніципального менеджменту Ю. Шарова, «будь-яке управління, в тому числі і на муніципальному рівні, можна вважати антикризовим» [14].

Антикризове управління безпосередньо є діяльністю щодо спрогнозування і повного аналізу кризових явищ, окреслення методів для їх подолання чи зниження негативного їх впливу на процеси, а потім створення достатніх умов для успішного їх подолання й забезпечення стабільного розвитку системи чи сфери, управління якою відбувається [13, с.2].

Аналізуючи всі негативні наслідки розвитку громад, приходиш до розуміння того, що подолати їх можна лише пам'ятаючи – відкритість, прозорість, відповідальність, професійність, врахування спільних інтересів та комунікативність – це ключові супроводжуючі показники успішного керівництва громадою стосовно досягнення спроможності і сталого розвитку громади.

Активна діяльність щодо удосконалення управління може суттєво послабити негативний вплив кризових явищ на муніципальну соціально-економічну сферу [5, с.68]. Основною метою переходу держави до сталого розвитку є створення умов для стабільного соціально-економічного розвитку суспільства й задоволення потреб громадян зараз та збереження перспектив для розвитку майбутніх поколінь [15, с.14], задля втілення головної цілі держави і головного призначення місцевого самоврядування – створення та підтримка сприятливого життєвого середовища, необхідного для всебічного розвитку людини, надання їй у громаді якісних та доступних послуг [7, с.52].

Негативні наслідки соціально-економічного розвитку муніципального утворення, як будь-які інші, можуть призвести, знов же, до збою в управлінні і створять умови, коли громада не тільки не крокує до своєї спроможності, а й навпаки – спадає до кризових явищ, втрачає перспективи конкурентоспроможності і стає аутсайдером та гальмує реформаційний процес. В таких випадках стає вкрай важливою робота з діагностування подібних ситуацій і явищ [13, с.3].

На початку процесу децентралізації (2015 – 2018рр.) власні доходи місцевих бюджетів зросли у більш як два рази (2018 – 263,5 млрд.грн.), але, при цьому, до 1/3 цих бюджетів складають кошти від розподілу загальнодержавних податків і зборів (державні субвенції). У той же час, головний проектний фінансовий базис територіальних громад – місцеві податки і збори – не досягав у ті ж 2015 – 2018 роки й 25% усіх власних доходів.

Станом на початок 2019 року в Україні створено 884 об'єднані територіальні громади або 68% від запланованої урядом кількості; на лютий 2020 року – створено 982 об'єднані територіальні громади. І ситуація не стала набагато кращою. Однак, оптимізм вселяє те, що для об'єднаних територіальних громад України усі власні доходи вже перевищують 1/3 від своїх загальних бюджетів [10, с.52]. І відсоток цей мав тенденцію до зростання (принаймні, до появи COVID-19 і виникнення економічних проблем в Україні, пов'язаних з ним).

На прикладі позитивних практик діяльності громад у Дніпропетровській області виявляються особливості соціально-економічних проблем: дисбаланс бюджету, відсутність централізованого водопостачання, застарілий технічний стан житлового фонду, зайнятість, впорядкування й удосконалення території суспільного призначення, утилізація і переробка побутового сміття, робота соціальних об'єктів, природоохоронні та екологорозвиваючі заходи.

Усвідомлюючи міжнародний досвід антикризових дій, кожен, хто намагається подолати кризові явища в економічному сегменті повинен розуміти, що без пропозицій кредитних пільг, стимулювання місцевого мілкового бізнесу, залучення інновацій, підтримки окремих галузей господарювання не можна

досягти потрібних соціально-економічних показників, не подолати умов виникнення кризи і не досягти високого рівня розвитку громади.

Одним з найголовніших елементів соціально-економічної забезпеченості громади є формування умов для різноджерельного наповнювання бюджету громади, недопущення сповзання ситуації до її простого виживання й покращення життя її населення за рахунок лише якогось одного фінансового джерела чи ресурсу. Як відомо, диверсифікація джерел і ресурсів створює завжди додаткові можливості та забезпечує їх розширення, що, в свою чергу, дозволяє отримати більше перспектив розвитку громади й знижує ризики виникнення і економічних, і соціальних, і інших проблем у майбутньому.

Зростає розуміння того, що необхідна плідна взаємодія між органами місцевого управління та органами місцевого самоврядування всіх рівнів, що дозволить вирішити складні питання управління, виведе його, за потреби, із кризового стану і дозволить далі успішно вирішувати важливі місцеві регіональні та загальнодержавні питання. А одночасно відбудеться кінцевий розподіл відповідальності за проведення антикризових заходів й вирішення питань без доведення ситуації до рівня кризи.

Усе це на низькому рівні знаходиться один з найперспективніших напрямків наповнення бюджету громад – залучення інвестицій та створення умов для активної співпраці з регіональними бізнес-структурами. Про це свідчать, навіть, відсутність необхідної всеохоплюючої інформації на сайтах муніципальних утворень що до перспектив їх розвитку, привабливих варіантів заохочення для інвестування в громаду, умов можливого співробітництва органів самоврядування та бізнесу.

Однією з важливих перспектив розвитку, а особливо соціально-економічного розвитку, громад є їх співпраця. Співпраця дозволяє задіяти свої можливості там, де окремо вони незначні, а разом – зростають; співпраця дозволяє вчитися один в одного й набиратися досвіду у більш стабільних громадах, отримуючи потрібний результат вже в процесі співпраці. Співпраця дозволяє підштовхнути управлінські державні структури до більш поважного ставлення до громад й до пошуку можливостей перспектив сумісного розвитку як в громадах, так і в державі, а людям вирішувати свої проблеми на місцях швидше та якісніше, ніж це робить місцева влада [9, с.166].

Залучення до різного рівня діалогів, а особливо до діалогу структур місцевого самоуправління з представниками бізнесу, потенційними інвесторами, громадських організацій дозволяє створити умови відчуття участі членів громади у прийнятті важливих рішень. А оскільки в громадських організаціях, як правило, залучені впливові спеціалісти і авторитетні діячі, реакція населення громади і кроки інвест- і бізнес-структур стають передбачуванішими, зрозумілішими й головне – більш ефективнішими. Що, безперечно, позитивно впливає і на соціально-економічний розвиток громади, на перспективи співпраці.

Світовий досвід свідчить, що вироблення будь-якої політики, якщо воно спирається на громадську підтримку, має набагато більше шансів на успішне втілення, а ніж те, яке такої підтримки немає. Більшість владних рішень всіх рівнів стосуються населення. Ігнорування моменту інформативності тих, кого

стосуються ці рішення, створює умови для ігнорування населенням таких рішень. А якщо надати ще можливість громаді самій приймати рішення чи дозволити громаді прийняти участь у розробці рішень – це набагато збільшує успішні перспективи втілення й дотримання умов при втіленні цих рішень [3, с.54-55].

Взагалі, стратегія з визначення стейкхолдерів і робота в цьому напрямі є найбільш дієвою і сприяє стабільності й перспективам громади в процесі реформування. Успішність громади неможлива не тільки без залучення зовнішніх ресурсів, а й без спроможності самоорганізуватися, узгодити діяльність своїх членів задля досягнення спільних цілей. А після цього потрібно створити максимально привабливий інвестиційний клімат. І тут допоможе територіальний маркетинг [4, с.72-74].

Дослідження, які були проведені за участі іноземних досвідчених спеціалістів у сфері управління громадами показали, що головною запорукою для успішності громади є створення власного бренду громади. Це допоможе громадам шляхом використання своїх якихось особливостей досягти рівня розуміння своєї особовості й відтворити умови задля створення іміджу привабливості для партнерів і можливих інвесторів [1, с.98].

Економічний напрямок не можна розглядати окремо від аналізу ресурсного потенціалу територіальних утворень. А це підводить нас до аналізу ситуації у соціальній сфері й усвідомлення важливості забезпечення громади людськими ресурсами. Адже регулювання зайнятості населення, трудовий потенціал в кожній громаді створюють умови не лише для конкурентоспроможності, а і соціальної забезпеченості жителів громад.

Ще одним ефективним інструментом для розвитку громад стає соціальне партнерство між органами влади і громадами, суб'єктами господарювання і працівниками, жителями і громадами, між сусідніми чи громадами, які мають спільні цілі [2, с.47-48].

Не ефективна зайнятість населення й обмежені можливості щодо зайнятості в об'єднаних територіальних утвореннях, в першу чергу, створюють цілі ланки проблем. Незалученість населення громад, високе безробіття впливають на зниження економічної активності і створюють умови політичної маргіналізації, призводять до незацікавленості у вирішенні проблем громади, неучасті у проектах та перспективному плануванні розвитку громад; через нераціональне використання праці і людських ресурсів взагалі зменшується виробництво й продуктивність в цілому. Це все призводить до міграції з громад, а вона створює перенавантаження на більш пасивну частину населення громад і, одночасно, створює напруження в громадах, куди мігрують активні робітники. Громади втрачають ресурси і, з ними, втрачають перспективи економічного і соціального розвитку. Перспективи втрачають й майбутні покоління громад [10, с.62].

Тут важливо формувати сприятливе середовище для працевлаштування, в першу чергу інформаційне. Потрібно розуміння і бачення в громадах чітких можливостей людського ресурсу та стратегічне бачення перспектив зайнятості жителів громад. Це поки роблять одиниці. Хоча формування бюджетів спроможних і успішних громад просто неможливо без оподаткування місцевого населення.

Важливими важелями для зростання зайнятості населення є організація громадських робіт та створення умов і відкриття нових суб'єктів господарської діяльності [10, с.68].

Складні умови розвитку (і не тільки громад) виникли в умовах карантину через пандемію COVID-19. Надходження до місцевих бюджетів критично зменшуються через обмеження підприємницької діяльності та попередні державні стабілізаційні кроки для бізнесу. Влада примушена була шукати компромісні рішення щодо місцевих бюджетів, щоб покрити недоотримані кошти від введених пільг на землю та нерухомість, щоб підтримати підприємців на місцях забезпечили органам місцевого самоуправління право у 2020 році зменшити ставки єдиного податку, щоб підтримати місцеві бюджети повернули плату за землю за квітень і надали можливість антикорупційного мораторію на отримання допомоги від донорів у вигляді товарів для боротьби з коронавірусом [6].

Отже, головним важелем розвитку регіонів і країни стає розуміння органами самоврядування, керівництвом громад й всім без виключення населенням громад важливості досягнення самосвідомого управління і самостійного забезпечення спроможності кожної громади. У розвинених країнах світу розвиток територіальних громад взаємопов'язаний з місцевим економічним розвитком, а соціальний рівень життя – з якістю наданих послуг, в першу чергу, на найнижчому рівні самоуправління суспільства – в громадах. Зрозуміло, що, високий рівень самоврядування призводить до спроможності муніципальних утворень, вони створюють стабільність в регіонах [12, с.5-34], а якщо регіони стають економічно і соціально стабільними, то й держава перетворюється на сталу і перспективну країну [8, с.11].

Список використаних джерел

1. Ахромкін Є.М., Заблодська І.В., Корсакова О.С. Дослідження проблем об'єднання територіальних громад на Сході України: організаційно-методичний аспект. Досвід об'єднання територіальних громад на Сході України: економіко-правові аспекти: колективна монографія / За наук. ред. В.А. Устименка та І.В. Заблодської. НАН України. Інститут економіко-правових досліджень. – К. : ТОВ «ВІСТКА», 2018. – 210 с.
2. Безена І.М. Формування механізмів антикризового управління на регіональному рівні в умовах децентралізації. / І.М. Безена // Державне управління. – 2020. – № 2(70). – С. 45-51.
3. Берданова О. В., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М., Колтун В. С., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. Управління розвитком об'єднаних територіальних громад на засадах громадської участі : навч. посіб. / [О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, В. С. Колтун, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук] – К. : – 2017. – 129 с.
4. Борщ Г. А., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М., Дехтяренко Ю. Ф., Ігнатенко О. С., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф., Юзефович В. В. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг : навч. посіб. / [Г. А. Борщ, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, Ю. Ф. Дехтяренко, О. С. Ігнатенко, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук, В. В. Юзефович] – К. : – 2017. – 107 с.

5. Крикун В.Б. Особливості здійснення антикризового управління економікою на рівні місцевого самоврядування. / В.Б. Крикун // Право і безпека. – 2010. – № 3(35). – С. 66-69.
6. Новий антикризовий пакет: що зміниться для підприємців, лікарів, громадян та громад. Пропозиції для місцевого самоврядування та держорганів // Українська правда. – Київ, 30 березня 2020. – URL : <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/03/30/658685/>.
7. Підгірна В., Філіпчук Н. Зарубіжний досвід місцевого самоврядування: уроки для України. Сталий розвиток місцевих громад: роль економічної освіти та науки / Матеріали науково-практичної конференції (9-10 листопада 2017 р.). – Чернівці : Чернівецький нац. ун-т, 2017. – С. 50-52.
8. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко / Асоціація міст України – К. : ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. – 256 с.
9. Рогозян Ю.С. Соціально-економічні передумови формування об'єднаних територіальних громад на Сході України. Досвід об'єднання територіальних громад на Сході України: економіко-правові аспекти: колективна монографія / За наук. ред. В.А. Устименка та І.В. Заблюдської. НАН України. Інститут економіко-правових досліджень. – К. : ТОВ «ВІСТКА», 2018. – 210 с.
10. Соціально-економічний розвиток територіальних громад Центральної України в умовах децентралізації: науково-аналітична доповідь / наук. ред. д.е.н., проф. Сторонянської І.З. – Львів : ІРД НАНУ. – 2019. – 104 с.
11. Супрун О. Чинники впливу на ефективність діяльності об'єднаних територіальних громад // Голос України. – Київ, 24 січня 2020. – URL : <http://www.golos.com.ua/article/326737>.
12. Територіальний розвиток та регіональна політика в Україні: актуальні проблеми, ризики та перспективи адміністративно-фінансової децентралізації / НАН України. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»; наук. редактор В.С. Кравців. – Львів, 2017. – 120 с.
13. Чикаренко І. Принципи та модель реалізації системи антикризового управління на муніципальному рівні. Дніпропетровськ : Вид-во «Грані», 2011. – № 4. – URL : [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2011/2011_04\(11\)/11ciaumr.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2011/2011_04(11)/11ciaumr.pdf).
14. Шаров Ю. Управління змінами : навч. посіб. / Ю. Шаров. К. : Вид-во УАДУ, 1997. – 76 с.
15. Ярошенко О. Проблеми та перспективи формування національної стратегії сталого розвитку. Сталий розвиток місцевих громад: роль економічної освіти та науки / Матеріали науково-практичної конференції (9-10 листопада 2017 р.). – Чернівці : Чернівецький нац. ун-т, 2017. – С. 14-15.

Єлизавета БОНДАРЕЦЬ
*аспірантка кафедри права
та європейської інтеграції
ДРІДУ НАДУ*

НОВІ ПІДХОДИ ДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

На сьогоднішній день в українському законодавстві існує нормативно-правова база у сфері регіонального розвитку. Законом України «Про засади державної регіональної політики» (2015 р.) [2] закріплені засади регіональної політики як складової частини внутрішньої політики України та надано визначення регіональному розвитку, як процесу соціальних, економічних, екологічних, гуманітарних та інших позитивних змін у регіонах. Також існує Державна стратегія регіонального розвитку (2020 р.), яка визначає основний напрямок ефективного розвитку регіонів. Тому можна стверджувати, що значення розвитку регіонів для держави зростає.

Важливим елементом управління проектами є чинники впливу на його підготовку та реалізацію. Їх можна поділити на внутрішні та зовнішні. До зовнішніх належать політичні, економічні, суспільні, правові, культурні, природні та науково-технічні. До внутрішніх належать чинники, які пов'язані саме з організацією проектів. Організація проектів є розподілом прав, обов'язків та відповідальності між виконавцями проекту.

Особливістю проектів в системі державного управління є вирішення проблем, які описані у відповідних документах – програмах, концепціях чи стратегіях у формі стратегічних пріоритетів чи завдань. Це має особливе значення для розробки проектів та програм, через те, що основною підставою для їх розробки у публічній сфері є наявність проблем. Сутність проектів полягає в тому, що:

- вони є частиною програми;
- їх сфера окреслена певними вимогами програми;
- їх основна мета має бути узгоджена з цілями програми;
- вони реалізують стратегічні цілі.

Найочевиднішою характеристикою проектів є те, що вони мають досягати своєї мети. Також важливо розглядати проект як засіб до впровадження змін. Якщо проект буде успішним, то він матиме вплив на розвиток регіонів. Також важливо зазначити, що не існує ідентичних проектів. Наприклад, проект розвитку області може здаватися дуже схожим на минулорічний, але цілі будуть відрізнятися, оскільки обставини вже змінилися.

Результативність проекту залежить від того, як саме побудований процес управління проектом. Таке управління забезпечує ефективний, дієвий та підзвітний процес управління проектом. Він розподіляє життєвий цикл проекту на п'ять основних етапів. Вони можуть розрізнятися залежно від сфери діяльності. Але зазвичай, проект можна розділити на такі етапи:

1. аналіз ситуації, визначення проблеми, на вирішення якої буде спрямовано проєкт;
2. розробка проєкту;
3. планування діяльності;
4. реалізація проєкту, його виконання;
5. оцінка результатів.

Визначення проблеми, на вирішення якої буде спрямовано проєкт. Проєкти ініціюють у відповідь на проблеми, що існують в суспільстві, які потребують вирішення. Але, в умовах обмеженості ресурсів неможливо вирішити усі проблеми одразу. Доводиться обирати. Рішення ухвалюється, виходячи з наявності ресурсів, фінансових можливостей, важливості вирішення пріоритетних проблем. Планування проводиться під час всього терміну реалізації проєкту. В самому початку, розробляється попередній план, в якому зазначається, що необхідно буде виконати в межах проєкту. Рішення про відбір проєкту приймається, в значній мірі, на оцінці попереднього плану. Детальне формальне планування проєкту починається після ухвалення рішення про його реалізацію. Визначаються завдання. Як правило, план проєкту піддається постійному корегуванню. Після затвердження плану постає завдання забезпечення успішності його реалізації. При цьому велику увагу набуває моніторинг виконання робіт. Відповідальним моментом є проведення оцінки досягнення результатів проєкту. Проведення незалежної оцінки дасть можливість більш об'єктивно проаналізувати досягнення та проблемні місця впровадження проєкту, наскільки проєкт сприяв покращенню регіонального розвитку та вплинув на вирішення проблем [1].

Таким чином, можна визначити критерії успішного проєкту.

Успішність проєкту можна визначити за декількома критеріями:

- відповідність (якщо мета проєкту відповідає портебам і проблемам регіонального розвитку, які були визначені в конкретному регіоні);
- результативність (якщо цілі, які попередньо були визначені, були досягнуті);
- ефективність (коли ресурси, які були задіяні під час виконання проєкту (матеріальні, інтелектуальні тощо) були раціонально використані для отримання досягнень проєкту);
- впливовість (коли є вирішення проблем, на які був націлений проєкт та є сприяння покращенню змін на регіональному рівні);
- перспективність (таким є проєкт, якщо його результати будуть довготривалими і вирішують проблеми, які були визначені на етапі розробки проєкту, і після його завершення).

Список використаних джерел

1. Гладка О. М. Управління проєктами як прийняття рішень: побудова матриці осіб, що приймають рішення протягом життєвого циклу проєкту / О. М. Гладка // Управління проєктами та розвиток виробництва: Зб. наук. пр. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2009. – № 1(29). – С. 45 – 52.
2. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 5 лютого 2015 р. № 156 // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2015. – № 34. – С. 90. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>.
3. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021 – 2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text>.

Оксана БОРОДІНА

к. держ. упр.,

експертка ТОВ «Група Компаній «Медіа-ПРО»

м. Київ

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ У РЕГІОНАЛЬНІЙ ПОЛІТИЦІ НА ПРИКЛАДІ ПРИНЦИПІВ SMART-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ РЕГІОНУ

Стратегія розвитку регіону є документом, який має покладатись в основу державного регіонального планування та який реалізується через програми соціально-економічного розвитку, цільові регіональні програми, проекти розвитку.

На виконання рішення Дніпропетровської обласної ради від 22.02.2019 № 442-16/VII, відповідно до розпорядження голови Дніпропетровської облдержадміністрації від 11.04.2019 № Р-196/0/3-19, облдержадміністрація формує проект Стратегії розвитку Дніпропетровської області на період до 2027 року (далі – проект Стратегії). Слід підкреслити, що в основі досягнення цілей Стратегії є створення на її основі плану реалізації, причому на новій основі, що є інноваційною для української системи регіонального розвитку, а саме: взаємоузгодженого у просторі та часі набору конкретних проектів та заходів регіонального розвитку.

Проект Стратегії формується з урахуванням інноваційних для вітчизняної державної регіональної політики принципів SMART-спеціалізації – новітнього підходу, що передбачає визначення окремих стратегічних цілей та завдань щодо розвитку видів економічної діяльності, які мають інноваційний потенціал (з урахуванням конкурентних переваг регіону) та сприяють трансформації секторів економіки в більш ефективні [1, с.364].

Слід зазначити, що одним з основних завдань органів державної влади та місцевого самоврядування Дніпропетровської області, що задекларовані у проекті Стратегії, є підтримка процесів реформ та запровадження сучасної управлінської культури на рівні європейських стандартів, вимог та правил для спрямування об'єднаних зусиль влади, бізнесу та населення області на збереження, відтворення та розвиток інноваційного потенціалу регіону та його традицій задля забезпечення самодостатності та спроможності територіальних громад, підвищення рівня та якості життя кожного з їх членів.

У рамках підготування проекту Стратегії, спеціалістами робочої групи, що була сформована, проведений повномасштабний аналіз соціально-економічного стану території, за результатами якого, а також, враховуючи результати соціологічних опитувань, визначено стратегічний вибір Дніпропетровської області на основі оптимістичного сценарію розвитку, що відображається у її місії та стратегічному баченні.

Так, проектом Стратегії передбачається стратегічне бачення регіону: Дніпропетровщина – смарт-регіон, інвестиційно-привабливий та екологічно безпечний, з високотехнологічними індустриальним та аграрним комплексами, потужним експортним та освітньо-науковим потенціалом, з європейським рівнем

надання послуг, де мешканцям усіх населених пунктів будуть забезпечені комфортні умови життя, самореалізації та розвитку особистості.

Принципами Стратегії визначено створення у межах смарт-спеціалізації та стратегічного бачення на рівні передових європейських стандартів відповідних умов, базових об'єктів і елементів інфраструктури задля забезпечення інвестиційно-привабливого іміджу території через запровадження кластерної моделі розвитку та ефективного використання інноваційного потенціалу області.

Отже, суттєвою інновацією при підготовці проекту Стратегії є визначення смарт-спеціалізацій у рамках стратегічних цілей (пріоритетів) розвитку з урахуванням результатів сучасних реформ, зокрема, децентралізації. Такий підхід відповідає визначенню основних проблем регіонального розвитку та формуванню системи стратегічних цілей (пріоритетів) розвитку, спрямованих, у першу чергу, на економічне зростання[2, с.29].

Концепція смарт-спеціалізації є ключовим елементом інноваційного плану «ЄС 2020» – «Стратегія для розумного, стійкого та інклюзивного розвитку», 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. Сьогодні в ЄС наявність визначеної «смарт-спеціалізації» розглядається як умова для отримання фінансування від структурних фондів ЄС.

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 [1].

Взагалі, зростання рівня інтеграції економіки України з економікою Європейського Союзу (ЄС), досить високі темпи якого спостерігаються з 2015 року, вимагає імплементації в практику діяльності вітчизняних економічних суб'єктів усіх рівнів тих підходів, принципів та інструментів, на яких базується діяльність європейських структур [3, с.141]. Одним із таких важливих інструментів є смарт-спеціалізація, який, крім того, є ключовим компонентом співпраці в рамках Європейської політики добросусідства щодо можливості використання європейських структурних та інвестиційних фондів. Смарт-спеціалізація є інноваційним інструментом ЄС для розбудови регіональної спроможності завдяки двом ключовим підходам, зокрема, урахуванню місцевих умов та економіці знань. На практиці такий підхід передбачає виявлення конкурентних переваг та активів регіону, використання його інноваційного і наукового потенціалу. Проте, успіху у впровадженні смарт-спеціалізації можливо досягти лише за умови ефективною співпраці та синергії між місцевою владою, бізнесом, академічним середовищем, та громадянським суспільством.

Таким чином, реалізація вищенаведеної цілі смарт-спеціалізації визначає можливість досягнення основної її мети – підвищення конкурентоспроможності та інноваційної активності на регіональному рівні, оскільки наявність інновацій в сучасному глобалізованому світі є основним фактором економічного росту.

Список використаних джерел

1. Бжуска Я. Розумна спеціалізація регіону / Я. Бжуска, Я. Пика // Вісник Національного університету Львівська політехніка. – 2012. – № 749: Логістика. – С. 362– 366.

2. Нова регіональна політика для нової України: Аналітична доповідь (Скорочена версія) / [Жаліло Я. А., Жук В. І., Снігова О. Ю. та ін.]; під заг. ред. Я. А. Жаліла. – К., Інститут суспільно-економічних досліджень, 2017. – 36 с.

3. Бородіна О. А. Реформа державної регіональної політики України: децентралізаційні ризики та шляхи вирішення / О.А. Бородіна // Причорноморські економічні студії: науковий журнал. – Одеса: ПУ «Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій», 2020. – С. 140-145.

Ганна БРАЦИЛО

студентка

Університет митної справи та фінансів

ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

Почнемо зі слів М. А. Рейснера: «Чим далі від окремого громадянина джерело влади, тим більш недосяжні йому її мотиви, тим більше сліпою стає його покора, тим більше пасивний характер приймає він сам відносно пануючої над ним більшості» [3, с. 258].

Вищеподане цитування чітко підкреслює ті можливі зміни, які поступово впроваджуються в нашій державі, з початку реформи децентралізації. Але незважаючи на наявність законодавчо передбаченого права переважна більшість територіальних громад в Україні не можуть вирішувати питання місцевого значення повною мірою. Причин для цього порівняно небагато, але вони є значущими (недостатність бюджетних коштів, відсутність необхідної інфраструктури, кваліфікованих кадрів тощо. Це призводить до того, що значна частина сільських та селищних громад не можуть вирішувати питання місцевого значення належним чином, зокрема, утримувати приміщення та будівлі комунальної власності, здійснювати збір та вивезення побутових відходів, будувати та ремонтувати дороги, забезпечувати благоустрій сільських територій тощо. Іншими словами, більшість територіальних громад сьогодні в Україні залишаються неспроможними.

До інструментів підвищення спроможності об'єднаних територіальних громад можна віднести такі:

- наявність необхідної інфраструктури;
- наявність достатніх фінансових ресурсів та джерел їх утворення;
- наявність кваліфікованих людських ресурсів (кадрів);
- наявність певного обсягу повноважень у представницького органу місцевого самоврядування (місцевої ради), обраного громадою;
- наявність активно налаштованої частини територіальної громади, які беруть участь у вирішенні низки питань її життєдіяльності.

Наявність потенційних ознак спроможної територіальної громади здебільшого може «не відчуватися» мешканцями населених пунктів, що входять до складу відповідної громади. Такі ознаки мають кількісні та якісні характеристики, які не завжди є видимі для громадян. Їх можна розглядати як важливі умови здійснення ефективного місцевого самоврядування та забезпечення життєдіяльності громади.

Розберемо кожен з вищеподаних інструментів окремо.

Для того, щоб мешканці територіальної громади змогли отримувати усі необхідні послуги, спроможна територіальна громада повинна мати необхідну інфраструктуру, у тому числі й приміщення для розміщення персоналу

відповідних служб та підрозділів виконавчих органів, де вони зможуть якісно та швидко виконувати свої посадові обов'язки.

Спроможні територіальні громади повинні подбати про забезпечення необхідними адміністративними приміщеннями, передусім для розміщення новоутворених органів виконавчої влади: служб, управлінь, відділів. Пропонуємо ознайомитись з необхідним переліком приміщень (будівель) та їх мінімальною площею (табл. 1). Дуже важливим під час комплектування адміністративних приміщень спроможної територіальної громади забезпечити персонал оргтехнікою, наявність якої пришвидшить та покращить надання публічних послуг.

Таблиця 1

Мінімальні вимоги до необхідних об'єктів інфраструктури спроможної громади та площі для їх розміщення

Об'єкти інфраструктури спроможної громади	Площа об'єкта
Приміщення для органу місцевого самоврядування об'єднаної територіальної громади з урахуванням додаткових функцій управління фінансами та комунальною власністю, містобудівною діяльністю, освітою, охороною здоров'я, культурою, соціальним захистом тощо	800 м ²
Приміщення для поліклініки (амбулаторії), лікарні широкого профілю	1200 м ²
Приміщення для територіального центру надання соціальних послуг	200 м ²
Приміщення для центру надання адміністративних послуг – ЦНАП	100 м ²
Окрема будівля для органів правопорядку та муніципальної варти	100 м ²
Приміщення для органу пенсійного фонду, центру зайнятості, казначейства, реєстрації актів цивільного стану, майнових прав тощо	100 м ²
Окрема будівля для пожежної частини	200 м ²

Безумовно, розвиток територіальних громад тісно пов'язаний з їх матеріально-фінансовою базою, тому саме бюджетна децентралізація є одним із головних інструментів покращення рівня добробуту та спроможності об'єднаних територіальних громад. Саме у статті 142 Конституції України закріплено, що «матеріальною і фінансовою основою місцевого самоврядування є рухоме й нерухоме майно, доходи місцевих бюджетів, інші кошти, земля, природні ресурси, що є у власності територіальних громад сіл, селищ, міст, районів у містах, а також об'єкти їхньої спільної власності, що перебувають в управлінні районних і обласних рад» [1].

Науковці розглядають бюджетну децентралізацію як процес передачі повноважень управління доходами та видатками, з метою збільшення ефективності реалізації даних повноважень та ретельнішого управління бюджетними коштами громад.

До джерел походження фінансових ресурсів можна віднести такі: доходи та видатки місцевих бюджетів, місцеві податки та збори, неподаткові надходження,

трансферти, субсидії, дотації, субвенції, пільги та преференції, державні компенсації, інвестиції, фінансові стимули, кредитні продукти, страхові платежі, програми та проекти соціально-економічного розвитку тощо.

Саме фонд розвитку громад (ФРГ) є тим самим інноваційним інструментом мобілізації та акумулювання ресурсів певної територіальної громади для розв'язання наявних місцевих проблем та сприяння розвитку відповідних територій. ФРГ функціонує зазвичай в межах адміністративно-територіальної одиниці базового рівня, а грошові кошти, які він акумулює, мають здебільшого місцеве походження.

Міжнародні структури іноді залучають кошти у вигляді грантів на розвиток територіальних громад. Залучені ресурси від міжнародних фондів спрямовують на реалізацію проектів місцевого значення, що відповідають визначеним пріоритетним напрямкам розвитку територіальної громади.

На відміну від розширених повноважень та збільшених фінансових ресурсів, які органи місцевого самоврядування об'єднаних громад отримують унаслідок децентралізації, про кадрове забезпечення потрібно буде подбати самостійно.

Людські ресурси (кадри) розглядають як сукупність кількісних та якісних характеристик трудових здібностей людей, що полягають у їх здатності завдяки наявним знанням, вмінням та навичкам виконувати необхідні завдання та досягати поставлених цілей [5, с. 50]. Саме людські ресурси є потенціалом як малого підприємства, так і великого заводу чи фабрики, як територіальної громади, так і країни в цілому.

Перевага людських ресурсів полягає в тому, що люди наділені інтелектом, здатністю до самореалізації та розвитку, можливістю аналізувати інформацію та приймати зважені рішення. Тому одним із головних завдань територіальної громади є забезпечення органів місцевого самоврядування необхідною кількістю працівників потрібної спеціалізації, відповідного рівня кваліфікації та мотивації для реалізації поставлених цілей.

На початку формування територіальної громади доцільно питання кадрового забезпечення вирішити за рахунок наявних людських ресурсів, які мають чималий досвід роботи в органах місцевого самоврядування чи органах виконавчої влади. Проте згодом територіальній громаді краща інвестувати у перспективну молодь. Для цього може бути використано можливості навчання з цільовим призначенням за рахунок місцевого бюджету.

Концепцією реформування місцевого самоврядування передбачено закріплення за громадами (села, селища, міста) найбільшого переліку повноважень. До повноважень, якими наділені територіальні громади можна віднести: планування розвитку громади та формування бюджету; економічний розвиток, залучення інвестицій, розвиток підприємництва; управління земельними ресурсами, надання дозволів на будівництво, прийняття будівель в експлуатацію; розвиток місцевої інфраструктури: утримання та будівництво доріг, водо-, тепло-, газопостачання і водовідведення та благоустрій території; забезпечення громадського порядку та безпеки силами муніципальної варти; пожежна охорона; соціальна допомога через територіальні центри (в громадах);

адміністративні послуги через центри їх надання (в громадах); управління закладами освіти (школи, дитячі садки); первинна медична допомога; організація роботи та утримання будинків культури, клубів, бібліотек, стадіонів, спортивних майданчиків тощо [2].

Отже, територіальна громада вважається спроможною, якщо в результаті добровільного об'єднання вона здатна 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.

Об'єднані територіальні громади мають чимало прав, інструментів демократії та способів впливу на органи місцевого самоврядування та їх посадових осіб. Усі вони є нормативно врегульованими на законодавчому рівні. Для того, щоб їх ефективно використовувати, членам громади необхідно мати чітке уявлення про зміст та логіку їхнього використання.

Список використаних джерел

1. Конституція України [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 1996. – № 30. – с. 141. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.

2. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні від 01.04.2014 № 333-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p#Text>.

3. Місцеві фінанси та перспективи поглиблення фінансової децентралізації в Україні [Монографія] / І.С. Волохова. – Одеса: Атлант, 2014. – 462 с.

4. Сухарська Л. В. Організація фінансового забезпечення розвитку територіальних громад: дисертація к-та наук з держ. упр-ня екон.: спец. 25.00.04 / Л. В. Сухарська – Київ : Національна академія державного управління при Президентіві України, 2019. – 235 с.

5. Успішна територіальна громада: будуємо разом: посібник / М. Бриль, О. Врублевський, О. Данчева, А. Сеїтосманов, Е. Чубаров – Х.: Видавничий будинок Фактор, 2018. – 128 с.

Григорій БУКАНОВ

*к. політ. наук, доцент,
докторант кафедри менеджменту та
управління проектами ДРІДУ НАДУ*

ОСОБЛИВОСТІ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ ПОЛІТИКИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

В умовах децентралізації управління та підвищення ролі соціально-економічного розвитку регіонів особливої актуальності набуває управління охороною довкілля, раціональне використання природних ресурсів та безпека життєдіяльності люди. Державна екологічна політика на регіональному рівні здійснюється за допомогою механізмів, спрямованих на стимулювання розвитку регіонів, які спираються переважно на регулятивне екологічне національне й міжнародне законодавство, стандарти і норми» [1, с.51].

Теоретичні проблеми і напрямки розвитку електронного урядування в Україні привертають увагу вітчизняних науковців: І. Поліщука, О. Волоха, О. Голубицького, М. Демкова, К. Кислюка, С. Гнатюка, Н. Драгомирецької та ін. Перспективи поширення е-послуг в Україні відзначені у таких вітчизняних вчених як Н. Діденко, Н. Васильєва, Л. Требик, В. Полярна, В. Рябець, І. Тищенко, Ю. Соломко та інші, в працях яких висвітлюються правові, економічні, технологічні і соціокультурні аспекти запровадження системи надання електронних послуг.

Ю. Соломко вважає, що е-урядування передбачає спосіб організації державної влади за допомогою систем локальних інформаційних мереж та сегментів глобальної інформаційної мережі, яка забезпечує роботу в режимі реального часу та робить максимально простим і доступним щоденне спілкування особи з органами влади, тобто будь-яка особа через інформаційно-комунікаційні технології може звертатися до органів державної влади, органів місцевого самоврядування для адміністративних послуг (електронних послуг) та будь-якої іншої інформації (зареєструвати юридичну особу, декларацію, отримати дозвіл, довідку, свідоцтво тощо). Це дасть змогу суб'єктам звернення витратити якнайменше часу на отримання адміністративних послуг, не стояти в чергах, та інших ресурсів, а це, своєю чергою, сприяє економії бюджетних коштів на адміністрування [4, с.136]. На думку Н. Драгомирецької, електронне урядування – це поєднання електронного уряду з електронною демократією, зокрема застосування інформаційно-комунікаційних технологій для прискорення демократичних процесів [2].

Згідно Концепції розвитку електронного урядування в Україні надано таке визначення: «Електронне урядування – форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян» [3].

В системі електронного екологічного урядування можна виділити два основних аспекти, які стосуються реалізації державної і регіональної екологічної політики: 1) інформаційний і 2) інтерактивний (зворотній).

Інформаційний аспект системи електронного екологічного урядування пов'язаний із створенням інформаційних веб-ресурсів щодо реалізації екологічної політики на території певного регіонального утворення.

Інтерактивний (зворотній) аспект системи електронного екологічного урядування пов'язаний із взаємодією (на основі застосування інформаційно-комунікаційних технологій) між державними і регіональними органами управління в сфері екології, громадськими екологічними організаціями, екологічними службами великих підприємств регіону і громадянами. В цілому, інтерактивний аспект системи електронного екологічного урядування сприятиме підвищенню ролі такого інструменту реалізації екологічної політики як міжсекторне соціальне партнерство, що можна визначити як взаємодію державних органів управління в сфері екології, органів місцевого самоврядування, бізнес-корпорацій, інституцій громадянського суспільства з метою забезпечення екологічної безпеки регіону і задоволення екологічних потреб населення, ефективність якого зумовлена такими чинниками: 1) узгодженість нормативно-правової бази; 2) налагоджена інформаційно-комунікаційна взаємодія суб'єктів соціального партнерства; 3) високий рівень екологічної свідомості і громадської активності населення.

Таким чином, електронне екологічне урядування можна представити як форму організації публічного управління в сфері реалізації екологічної політики через застосування інформаційно-комунікаційних технологій в аспекті взаємодії держави, бізнесу і громадян у вирішенні екологічних проблем, що включає інформаційний та інтерактивний аспекти.

Список використаних джерел:

1. Андрієнко М.В., Шако В.С. Механізми реалізації державної екологічної політики на регіональному рівні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 18. С. 47-53.
2. Драгомирецька Н.М. Теоретичний аналіз комунікативної діяльності державного службовця: монографія. Одеса: Асторопринт, 2005. 280 с.
3. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 649-р від 20.09.2017 р. URL :<http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 09.09.2019).
4. Соломко Ю. Електронне урядування: поняття, сутність, принципи та напрями розвитку. *Ефективність державного управління*. 2018. Вип. 2(55). Ч.1. С. 135-143.

Володимир ВАКУЛЕНКО

*к.держ.упр., доцент, завідувач кафедри регіонального управління,
місцевого самоврядування та управління містом
НАДУ при Президентіві України*

Марина КОНДРАТЕНКО

*аспірант кафедри регіонального управління,
місцевого самоврядування та управління містом
НАДУ при Президентіві України*

ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ МОНІТОРИНГУ ТА ОЦІНКИ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В ОТГ

Глобальні та національні виклики розвитку країни суттєво вплинули на роль органів публічної влади у розв'язанні проблем, що супроводжують процеси життєдіяльності людини. З огляду на це, завдання влади на національному, регіональному та місцевому рівнях щодо забезпечення добробуту населення, відчуття колективної та індивідуальної безпеки, соціальної злагоди і стабільності в суспільстві, на нашу думку, безпосередньо стосуються якості публічних послуг. У цілому якість має відповідати сучасним потребам та інтересам кінцевого споживача, що потребує зворотного зв'язку між органами влади та громадськими організаціями і бізнесом як виразниками колективних інтересів і окремими громадянами з їх індивідуальними потребами й інтересами.

Мова йде про пошук нових шляхів і ресурсів розвитку, створення умов партнерства та співробітництва між владою, бізнесом, освітніми, науковими інституціями, громадськими об'єднаннями задля спільного розв'язання проблем, пов'язаних з якістю й доступністю публічних послуг, створенням правових демократичних механізмів взаємовідносин між різними суб'єктами.

На наш погляд, упровадження сервісних підходів в роботу органів державної влади і органів місцевого самоврядування (далі – МС) в Україні ще триває. Попри процеси цифровізації, осучаснення форм надання публічних послуг (електронний формат), кардинальних змін у ставленні влади до населення (мешканців громади) як до замовників публічних послуг не відбулося.

Крім того, на практиці у пріоритетах діяльності органів МС питання підвищення якості публічних послуг відсунуті на другий план, на що частково вказують дані аналітичного звіту Програми Ради Європи «Децентралізація і реформа МС в Україні» [1, с. 31]. З одного боку, усе це сповільнює процес змін в об'єднаних територіальних громадах (далі – ОТГ), з іншого – актуалізує пошуки дієвих інструментів для підвищення якості і доступності публічних послуг в ОТГ. Підкреслимо, що остання теза повністю відповідає стрижневій ідеї децентралізаційних процесів в Україні, що відбуваються довкола створення комфортних умов проживання на відповідних територіях, а разом з цим дотримання принципу «клієнтоорієнтованості» у наданні публічних послуг ОТГ.

Серед таких інструментів у сфері надання публічних послуг на рівні ОТГ окремо варто виділити моніторинг та оцінку, в основі їх проведення індикатори

(показники), за допомогою яких визначається рівень прогресу щодо виконання окремих завдань плану, досягнення очікуваних результатів [2, с. 46].

Аналіз наукових джерел дає змогу сформулювати основні риси згаданих інструментів та представити моніторинг (англ. monitoring) як спостереження, процес систематичного, регулярного вимірювання сталих показників (індикаторів), що описують предмет і об'єкт дослідження. На наш погляд, саме сталість (незмінюваність) критеріїв оцінки (індикаторів) сприяє:

безперешкодному збору, обробці й аналізу даних (кількісних/якісних) на будь-якому проміжку часу;

можливості порівняння отриманих результатів з попередніми (отриманими за минулий період) та визначення динаміки змін;

своєчасному корегуванню дослідження і прийняття управлінських рішень на підставі отриманої в ході моніторингу інформації.

Вважаємо, що на практиці оцінка (англ. assessment) якості публічних послуг в ОТГ є більш складним інструментом, ніж моніторинг, та може включати окремо результати оцінки надавачів публічних послуг, оцінки споживачів, наприклад, відвідувачів Центрів надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП) або мікс (комплекс) цих оцінок, що для підвищення якості публічних послуг більш об'єктивно. При цьому проведення комплексних оцінок доцільно розглядати як процес, тобто оцінювання, що в іноземних джерелах звучить як «evaluation» (англ.) і також потребує визначення чітких критеріїв (параметрів) якості, єдиних принципів роботи суб'єктів надання публічних послуг, за якими відбувається аналіз стану і дієвості взаємодії органів влади з громадськістю (споживачами публічних послуг).

Отже, методологічну базу і моніторингу, і оцінки забезпечують стандарти надання публічних послуг. Проте, станом на сьогодні в Україні законодавчо (на державному рівні) розроблені вимоги (стандарти) для надання адміністративних послуг та соціальних послуг (надаються через механізм соціального замовлення) з метою підвищення їх якості та в цілому ефективності роботи суб'єктів надання таких послуг. У цьому контексті зазначимо, що за предметом (характером) питань, за вирішенням яких особи звертаються до адміністративних органів, деякі дослідники [4, с. 17-19] розглядають соціальні, підприємницькі, земельні, будівельно-комунальні, житлові як вид адміністративних послуг.

Так чи інакше, робота ЦНАП вимагає моніторингу і за його результатами коригування діяльності. Законом України від 03 листопада 2020 року № 943-ІХ [3] впроваджується механізм моніторингу якості надання адміністративних послуг, що надаються в електронній формі, та передбачається створення Єдиного державного веб-порталу електронних послуг, що дозволить збільшити кількість послуг, які надаватимуться онлайн – без обов'язкового відвідування ЦНАП. На початку відкриття ЦНАПу і через кожні наступні 1,5-2 роки доцільно проводити порівняльне оцінювання якості адміністративних послуг [5, с. 81].

Щодо соціальних послуг, періодичність проведення оцінювання, на нашу думку, доцільно в окремих випадках скоротити (щокварталу, щороку). Важливість моніторингу якості соціальних послуг особливо зростає за умов державно-приватного партнерства та/або реалізації грантів (проектів)

організаціями громадянського суспільства, що отримали фінансування (державне, регіональне, місцеве) на надання соціальних послуг населенню.

Досі залишається відкритим питання стандартизації медичних послуг, що особливо важливо в умовах коронавірусної пандемії (COVID-19). Актуальною є потреба в одночасному проведенні моніторингу й оцінки надання медичних послуг на національному, регіональному та місцевому рівнях в ході реформування системи охорони здоров'я в Україні.

Безумовно, характер проведення моніторингу й оцінки залежить від предмету дослідження, тобто що саме моніторити й оцінювати – окремо соціальні, адміністративні чи інші послуги в складі публічних або весь комплекс публічних послуг одночасно, а також, що виступатиме об'єктом дослідження – сільська, селищна чи міська ОТГ. Вбачаємо, що обидва інструменти в різний проміжок часу можуть бути застосовані для аналізу як окремого виду публічних послуг, так і їх комплексу (усіх видів) з метою покращення якості публічних послуг в ОТГ.

Втім, позитивний ефект від застосування моніторингу й оцінки для підвищення якості публічних послуг залежить від певних факторів, зокрема кінцевої мети і користувача результатів досліджень, тривалості в часі, масштабу проведення, бюджету, рівня професійності та компетентності персоналу, обґрунтованості сформульованих висновків. Безумовно, основним замовником таких досліджень апріорі є територіальна громада, однак незалежно від внутрішніх чи зовнішніх замовників моніторингу і оцінки, використання цих інструментів дає змогу здійснити цілісний розгляд (аналіз) причин низької/високої якості публічних послуг в ОТГ. Таким чином, формується розуміння щодо недоліків та потенційних можливостей, напрямів підвищення якості публічних послуг в ОТГ.

Список використаних джерел

1. Балдич Н., Гнидюк Н., Трутковськи Ц. Дослідження навчальних потреб представників органів місцевого самоврядування України. Аналітичний звіт програми Ради Європи «Децентралізація і реформа місцевого самоврядування в Україні». Київ, 2019. 122 с.

2. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку. Практичний посібник / Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO. Київ, 2012. 88 с.

3. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі : Закон України від 03 лист. 2020 року № 943-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/943-IX#Text> (дата звернення: 27.11.2020).

4. Система надання адміністративних послуг в Україні та кращий досвід у цій сфері. Аналітична записка. Центр політико-правових реформ. 2003. 62 с.

5. Тимошук В. Надання адміністративних послуг у муніципальному секторі. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування. Асоціація міст України. Київ, 2015. 124 с.

Валентина ВЛАСОВА

к.е.н., доцент кафедри

менеджменту, публічного управління та адміністрування

Державний університет інфраструктури та технологій

ФОРМУВАННЯ СПРОМОЖНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ

Утворення спроможних територіальних громад є важливою метою впровадження реформ в Україні. Процес їх утворення можна умовно поділити на три етапи:

1. Розроблення, схвалення та затвердження перспективного плану формування територій громад області.
2. Добровільне об'єднання територіальних громад.
3. Формування органів місцевого самоврядування утворених територіальних громад.

Кожен з яких складається із низки кроків, які є послідовними та взаємодоповнюючими. Усі вони спрямовані на досягнення кінцевої мети – утворення укрупнених спроможних територіальних громад.

На сьогоднішній день в Україні 1469 територіальних громад, у тому числі 31 знаходиться на тимчасово окупованій території (без врахування міст із спеціальним статусом Києва та Севастополя) [1]. За статистичними даними 29710 населених пунктів, у яких проживає 41 902,4 тис. осіб (без врахування Криму) [1]. Територіальний устрій має завершитися після місцевих виборів 2020 року. Слід зазначити, що рішення щодо об'єднання громад та реформування районного рівня територіального устрою проходило складно, обмежувалися інтереси та навіть права мешканців, наприклад, закриття малокомплектних сільських шкіл. Якщо бути об'єктивним, то наслідки територіальної реформи оцінити в повній мірі ще складно. В кінцевому підсумку вона має зробити усіх громадян сильнішими та мудрішими. Але, насторожує той факт, що до таких важливих питань залучалися та залучаються іноземні консультанти різних рівнів, а про національну безпеку мало хто думає. До того ж, важливим моментом є те, що Президент України підписав Указ № 449/2020 «Про деякі заходи щодо прискорення реформ у сфері земельних відносин» [2]. Документ передбачає передачу земель сільськогосподарського призначення з державної до комунальної власності. Це означає, що з 26 жовтня усі новостворені громади отримають землі в комунальну власність та зможуть використовувати кошти від землекористування для свого розвитку. Загалом місцеве самоврядування отримає у власність понад 2 млн га землі[2]. Варто наголосити, що вся відповідальність за ефективне та справедливе використання земельних ресурсів громади покладається її керівників. Хочеться думати, що у обраних керівників не буде в пріоритеті лобювання власних чи бізнес-структур інтересів щодо землі яка належить громаді.

Вже є чітке уявлення якою має бути спроможна територіальна громада, немає ще ефективного механізму її створення, але цей процес не може відбуватися швидко та просто, до того ж є ціла низка об'єктивних та суб'єктивних чинників які перешкоджають створенню таких громад. Практичний процес

формування об'єднаних територіальних громад постійно виявляє проблемні питання, що потребують законодавчого або нормативного врегулювання. Спроможною територіальна громада буде тоді коли у неї буде достатньо фінансових ресурсів та джерел їх утворення, у цьому має сприяти бюджетна децентралізація.

Розглянемо основні ознаки спроможних територіальних громад та розкриємо їх основний зміст. Ознаки спроможних територіальних громад умовно можна поділити на дві групи: потенційні та функціональні, таблиця 1.

Таблиця 1

Основні ознаки спроможних територіальних громад

<i>Потенційні ознаки спроможної територіальної громади</i>	<i>Функціональні ознаки спроможної територіальної громади</i>
<ul style="list-style-type: none"> - наявність необхідної інфраструктури - наявність достатніх фінансових ресурсів та джерел їх утворення; - наявність кваліфікованих людських ресурсів (кадрів); - наявність певного обсягу повноважень у представницького органу місцевого самоврядування (місцевої ради), обраного громадою; - наявність активно налаштованої частини територіальної громади, які беруть участь у вирішенні низки питань її життєдіяльності 	<ul style="list-style-type: none"> - дієвий вплив активної частини територіальної громади на діяльність органу місцевого самоврядування та його посадових осіб; - реальне вирішення переважної більшості питань місцевого значення, що належить до компетенції відповідної ради, у т.ч. й через надання низки публічних послуг членам територіальної громади.
<i>Сутність потенційних ознак</i>	<i>Сутність функціональних ознак</i>
<p>Наявність потенційних ознак спроможної територіальної громади здебільшого може «не відчуватися» мешканцями населених пунктів, що входять до складу відповідної громади. Такі ознаки мають кількісні та якісні характеристики, які не завжди є видимі для громадян. Їх можна розглядати як важливі умови здійснення ефективного місцевого самоврядування та забезпечення життєдіяльності громади.</p>	<p>Громада ефективно використовує не лише свій місцевий потенціал у вигляді майна, фінансів, людських ресурсів (кадрів), повноважень, але й інструменти впливу на органи місцевого самоврядування та їх посадових осіб, здійснює повноцінне місцеве самоврядування та забезпечує потреби мешканців відповідних населених пунктів.</p>

Джерело: згруповано автором за [3,4]

Безумовно, територіальний устрій, який дістався від радянської влади вже себе пережив, важливо мати нові територіальні громади, у яких кожен українець може обирати місцеву владу, співпрацювати з нею, впливати на розвиток

власного міста чи села. Створення спроможних територіальних громад можливе за умови активної співпраці центральних органів влади, територіальних громад та їх жителів.

Список використаних джерел

1. З'явився атлас нового адміністративно-територіального устрою України. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12866> (дата звернення 01.11.2020)
2. Сільгоспземлі з державної до комунальної власності: Президент підписав указ URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12874> (дата звернення 01.11.2020)
3. Індикатори успішності та їх інструменти в системі управління місцевими громадами. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads-library/file/610/indykatory_cmprsd_.pdf. (дата звернення 01.11.2020)
4. Формування об'єднаних територіальних громад: стан, проблемні питання та шляхи їх вирішення. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2017-07/terutor_gromad-86ead.pdf. <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/> (дата звернення 01.11.2020)

Олена ГЛАДКА

к.т.н., доцент,

доцент кафедри менеджменту та управління проектами

ДРІДУ НАДУ

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ГРОМАДСЬКОГО ЗДОРОВ'Я В ОТГ

У листопаді 2016 року Уряд схвалив Концепцію розвитку системи громадського здоров'я [1]. Система громадського здоров'я – основа профілактичної медицини, що втілює основні системні заходи у сфері охорони здоров'я та спрямована на збереження як популяційного, так й індивідуального здоров'я населення. Пріоритетом розвитку такої системи є принцип, при якому інтереси здоров'я мають враховуватися в усіх сферах державної політики.

За визначенням Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), здоров'я – це стан повного фізичного, психічного та соціального добробуту, а не лише відсутність хвороб чи недуг [2]. Громадське здоров'я ж включає в себе: захист здоров'я, профілактику захворювань і зміцнення (збереження) здоров'я. Простіше, громадське здоров'я – це запобігання захворюванням, травматизму, інвалідності та продовження тривалості життя, при умові ведення здорового способу життя в здоровому середовищі й умовах життєдіяльності для теперішнього та майбутніх поколінь.

Процеси децентралізації владних повноважень і зміна системи фінансування сектору охорони здоров'я відкрили багато можливостей для громад щодо поліпшення якості медичних послуг [3]. Представники органів місцевого самоврядування й управлінський персонал закладів охорони здоров'я відчують більше відповідальності за роботу в напрямі покращення сфери надання медичних послуг у громаді. З огляду на те, що на рівні громади, окрім сфери охорони здоров'я, є багато інших важливих напрямів (розвиток освіти, покращення інфраструктури тощо), а фінансові можливості є обмеженими, органи місцевого самоврядування й управлінці комунальних закладів охорони здоров'я вимушені ефективно планувати та використовувати власні ресурси, узгоджувати пріоритети та будувати партнерські відносини з усіма зацікавленими особами в громаді в напрямі поліпшення здоров'я населення.

Здоров'я людей залежить не тільки від якості та доступності медичних послуг, але й від інших факторів. Здорові люди чи ні, визначається значною мірою обставинами, оточенням та індивідуальним способом життя.

Значною мірою такі чинники, як місце, де ми живемо, стан навколишнього природного середовища, генетика, рівень доходу й освіти, а також наші стосунки з друзями та родиною мають чималий вплив на здоров'я. До основних факторів належать: соціальне та економічне середовище, фізичне середовище, індивідуальні особливості та поведінка людини [4]. Розуміння цих чинників важливе як для керівників комунальних закладів охорони здоров'я, так і для представників органів місцевого самоврядування, бо тільки через покращення послуг з охорони здоров'я неможливо досягти позитивного впливу на здоров'я населення. Стратегічне планування розвитку сектору охорони здоров'я на рівні

громади допомагає визначити пріоритети, спланувати дії, узгодивши їх між усіма зацікавленими сторонами, зробити розрахунки щодо ресурсів, які потрібні на виконання завдань, і головне – спрямувати зусилля на покращення якості життя та зміцнення здоров'я людини.

Переваги розробки Стратегії розвитку громадського здоров'я в ОТГ [3]:

1. Стратегічний план дає визначення чіткого напрямку подальшого розвитку сектору, дає розуміння, в якому напрямку рухатися.

2. За допомогою Стратегічного плану орган місцевого самоврядування та/або заклад охорони здоров'я може краще зрозуміти свої сильні сторони та можливості, слабкі сторони та проблеми, ресурси та виклики.

3. Стратегічний план дає змогу ухвалювати ефективні управлінські рішення.

4. Стратегічний план допомагає ефективніше управляти своїми інвестиціями та ресурсами, планувати бюджет і розподіляти кошти.

5. Люди, які беруть участь у розробленні Стратегічного плану, розділяють між собою відповідальність за його виконання. Це забезпечує ефективне залучення людських ресурсів.

6. Визначення стратегічних цілей допомагає людям зосередитися на важливих справах та питаннях і приділяти менше уваги незначним проєктам та ініціативам. План також нагадує про сфери та завдання, що потребують уваги в певний період часу.

7. Стратегічний план може слугувати підґрунтям для формування проєктних пропозицій про залучення додаткових коштів за рахунок спонсорських, благодійних внесків і міжнародної технічної допомоги.

Список використаних джерел

1. Про схвалення Концепції розвитку системи громадського здоров'я. – Режим доступу – <https://www.kmu.gov.ua/npas/249618799>. – Загл. з екрану.

2. Основные документы Сорок восьмое издание. – Режим доступу – <https://apps.who.int/gb/bd/PDF/bd48/basic-documents-48th-edition-ru.pdf?ua=1#page=9>. – Загл. з екрану.

3. Стратегічне планування в секторі охорони здоров'я в об'єднаних територіальних громадах. – Режим доступу – https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/495/strategic_planning_for_web_new2.pdf. – Загл. з екрану.

4. ВООЗ. Детермінанти здоров'я. – Режим доступу – <https://www.who.int/hia/evidence/doh/en/>. – Загл. з екрану.

Кирило ГЛАДКОВ

слухач групи ПУА-2019-МД2

факультету публічного управління та адміністрування

ДРІДУ НАДУ

ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ РОЗВИТКУ СФЕРИ ОСВІТИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Освіта є невід’ємною складовою інноваційного, культурного та соціально-економічного розвитку суспільства і визначається загальнонаціональним (державним) пріоритетом.

Відповідно до Закону України «Про освіту» «державну політику у сфері освіти визначає Верховна Рада України, а реалізують Кабінет Міністрів України, центральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки, інші центральні органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування»[2].

Враховуючи повноваження, які були надані органам місцевого самоврядування, шляхом впровадження реформи децентралізації – безпосереднє управління комунальними закладами освіти здійснюють відповідні виконавчі органи сільських, селищних та міських рад [1]. А отже питання розвитку сфери освіти на кожній окремій території знаходиться у межах компетенції відповідних громад і від того наскільки якісною буде публічна координація освітою залежить загальний вектор розвитку громади (з точки зору інноваційності).

На разі, у більшості територіальних громад вже сформована система управління формальною освітою. Тобто забезпечуються комунальні заклади освіти, організовуються підвіз та харчування здобувачів освіти тощо. Тобто всі оперативні обов’язки виконуються. Але це тільки підтримка існуючого стану без впровадження якісних інноваційних змін у сфері освіти.

Причиною цього слугує той факт, що у більшості громад управління/відділи освіти і науки є недостатньо сформованими, а отже і не спроможними забезпечувати ефективно управління освітньою діяльністю (звісно, є виключення, але вони тільки підтверджують наявність відповідної ситуації). Через велике навантаження (враховуючи, що деякі управління/відділи освіти займаються не тільки сферою освіти, але й культури та спорту), фахівці відповідних органів виконавчої влади мають змогу виконувати тільки оперативні завдання, що в свою чергу унеможлиблює інтеграцію проектної діяльності у сферу освіти.

Вирішення такої ситуації вбачаю у тому, що необхідно розвивати публічно-приватне партнерство, яке дозволить залучити зацікавлені сторони до впровадження інновацій у сфері освіти (звісно враховуючи вимоги чинного законодавства України у сфері регулювання освітньої діяльності). Таким чином можна досягти умов додаткового залучення фінансових коштів в освітню галузь (зокрема в позашкільну освіту). Багато представників бізнесу дотримуються політики корпоративної соціальної відповідальності (в першу чергу в цьому зацікавлені підприємства, які здійснюють негативний або опосередкований вплив на довкілля/соціальну сферу тощо) – і на цьому слід наголошувати, особливо громадам, які мають на своїй території подібні «об’єкти» – це один

із інструментів вдосконалення існуючої матеріально-технічної бази закладів освіти, залучення додаткових ресурсів (зокрема фінансових). Для представників бізнесу вигода полягає в тому, що це дуже простий спосіб покращити свою репутацію або створити імідж (якщо це «молода компанія»), а для публічного управління така співпраця є дієвим інструментом для сприяння розвитку освіти.

Варто зазначити, що дедалі більшої популярності набуває STEAM-освіта, яка охоплює природничі науки («Science»), технології («Technology»), технічну творчість («Engineering»), мистецтво («Art») та математику («Mathematics») та буде освітній процес так, щоб дисципліни вивчалися у комплексі (з інтеграцією перелічених вище складових) [5].

Впровадження STEAM-освіти у закладах загальної середньої освіти дозволить покращити якість надання освітніх послуг (навіть у сільській місцевості), здобувачам освіти буде цікаво залучатись до освітнього процесу (відбувається зміна сприйняття освіти – «це як гра, всі люблять ігри»).

Основною перешкодою у впровадженні відповідного підходу у навчанні є фінансові ресурси. Створення STEAM-кабінету та необхідне обладнання вимагає відносно велику кількість грошей, і не всі громади можуть собі дозволити витратити таку кількість ресурсів на освітню галузь.

Одним із шляхів вирішення подібної проблеми вбачаю у використанні такого інструменту як «краудфандинг». Тобто фінансування відбувається з рахунку людей, які прямо або опосередковано заінтересовані у впровадженні STEAM-освіти на своїй місцевості. До донорів можуть входити місцеві громадські організації, батьки здобувачів освіти, підприємства та організації, які відповідально ведуть бізнес і бажають сприяти сталому розвитку своєї громади, представники інших громад, міжнародні партнери тощо.

Звісно, не на базі всіх шкіл можна створити відповідні класи/організувати освітній процес за такими принципом, але для опорних закладів освіти з великою кількістю залучених представників таке вбачається можливим.

Альтернативою створення STEAM-кабінету можна вважати існування закладів позашкільної освіти науково-технічного спрямування (або інших, які використовують STEAM-підхід), діяльність яких вже побудована на використанні STEAM-підходу. Зокрема, у Дніпропетровській області функціонує комунальний позашкільний навчальний заклад «Дніпропетровський обласний центр науково-технічної творчості та інформаційних технологій учнівської молоді», який активно впроваджує у своїй діяльності STEAM-орієнтовані гуртки, такі як: робототехніка, авто -, судно-, авіа-, рекето-модельовання тощо [3]. Тому, гуртки на базі закладів позашкільної освіти можуть виступати «допоміжною» ланкою у формальній освіті.

Іншим важливим і відносно новим (у вітчизняній практиці) інструментом вдосконалення публічного управління освітою є кластерний підхід, тобто таке об'єднання закладів освіти, підприємств, організацій, а також органів управління освітою (культури та спорту) тощо, яке дозволяє ефективніше використовувати наявні ресурси та орієнтувати освітній процес до актуальних вимог громади, що надасть можливість молоді професійно реалізовувати себе за місцем проживання [4]. Для формування кластеру вкрай необхідна вже наявна мережа закладів освіти

(різних рівнів: дошкільної, загальної середньої, позашкільної, професійної (професійно-технічної), вищої освіти) та підприємств, які спроможні залучити до себе здобувачів освіти, надати їм знання з метою подальшого працевлаштування або співпраці.

А тому для менш спроможних громад необхідно сприяти відповідному партнерству з іншими територіально наближеними громадами, а також органами державної влади.

Отже, підсумовуючи вищезазначене, можна дійти до висновку, що освітня діяльність є важливою складовою у розвитку громади та визначена загальнонаціональним пріоритетом. Територіальні громади мають вагомий вплив на впровадження інноваційних інструментів в освітній діяльності, відповідно до наданих повноважень, шляхом реформи децентралізації (так як враховуються актуальний стан у громаді). Одним із шляхів результативного впровадження інновацій в освітню галузь є залучення всіх можливих зацікавлених сторін, що дозволить покращити матеріально-технічний стан закладів освіти та оптимізувати процес координації ними (з боку органів публічної влади). Дієвими інноваційними інструментами такої співпраці є краудфандинг та кластерний підхід. А тому, для органів місцевого самоврядування бажано починати використовувати подібні інструменти для подальшого розвитку своїх територій.

Список використаних джерел

1. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 №280/97-ВР (Редакція від 23.07.2020 р. підстава 805-ІХ) / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр> – Назва з екрану;
2. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII (Редакція від 16.11.2020, підстава – 910-ІХ) / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> – Назва з екрану;
3. Комунальний позашкільний навчальний заклад «Дніпропетровський обласний центр науково–технічної творчості та інформаційних технологій учнівської молоді». Офіційний веб-сайт. – <http://ocntt.dp.ua/> – Назва з екрану;
4. Education Innovation clusters [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.educause.edu/ero/article/innovation-clusters-datapaloozaaccelerating-innovation-educational-technology> – Назва з екрану.
5. STEM-освіта – Інститут модернізації змісту освіти – офіційний веб-сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://imzo.gov.ua/> – Назва з екрану.

Катерина ГОНЧАР

*студентка кафедри статистики, обліку та економічної інформатики
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара*

Тетяна ФЕДОТОВА

к.е.н., доцент

*доцент кафедри статистики, обліку та економічної інформатики,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара*

РОЗВИТОК АУДИТУ В УКРАЇНІ ТА ОТГ

Розвиток зовнішньої політики України у напрямку Євроінтеграції уособлює в собі й майбутню модернізацію суспільних відносин. Дана проблема стосується й удосконалення проведення аудиторської діяльності в Україні, яка має гостру потребу в гармонізації національних законодавчих положень з міжнародними.

Через інструменти децентралізації влади відбувається розділення повноважень між органами державної влади і органами місцевого самоврядування, посилення фінансових можливостей органів регіонального самоврядування і підвищення відповідальності органів місцевої влади перед громадами. Вже введені окремі елементи реформи адміністративно-територіального устрою, в т.ч. завдяки механізмам добровільного об'єднання територіальних громад, створено додаткові можливості для співпраці територіальних громад, введена реформа бюджетної децентралізації і т. д. У перший етап реформ входить систематизація і впорядкування системи надання публічних послуг населенню органами місцевого самоврядування, формування стратегій і програм розвитку територій і областей.

На сьогоднішній день аудит виступає невід'ємною частиною функціонування сучасної ринкової економіки. Аудит є засобом підтвердження даних фінансової звітності, який необхідний як підприємству, так і зовнішнім користувачам. Відповідно до Закону України «Про аудиторську діяльність», аудит – це перевірка даних бухгалтерського обліку і показників фінансової звітності суб'єкта господарювання з метою висловлення незалежної думки аудитора про її достовірність в усіх суттєвих аспектах та відповідність вимогам законів України, положень (стандартів) бухгалтерського обліку або інших правил (внутрішніх положень суб'єктів господарювання) згідно із вимогами користувачів [1].

Аудит, як один з головних видів фінансового контролю, на сучасному етапі розвитку економічної системи є достатньо новим видом діяльності в Україні, що зумовлює виникнення ряду проблем та недоліків у його подальшому розвитку.

Проаналізувавши різні погляди науковців, на нашу думку, серед проблемних питань аудиту основними є такі:

– брак кількості спеціалізованих аудиторів, що стає перешкодою розширення ринку аудиторських послуг в Україні;

– недосконалість нормативної бази аудиту – аудиторських стандартів, що забезпечили б єдині критерії якості аудиту (посадові обов'язки, службова відповідальність тощо) [3];

- відсутність стандартних форм аудиторських документів;
- відсутність методичних рекомендацій щодо комп'ютеризації аудиту;
- відсутність розробленого економічного механізму регулювання аудиту;
- недостатня кількість методичних розробок у контрольній аудиторській перевірці [4, с. 206].

За даними Звіту Аудиторської палати України протягом 2015-2019 рр. обсяг наданих аудиторських послуг має позитивну динаміку (рис.1). Станом на 2019 рік в порівнянні з 2015 роком обсяг наданих послуг в Україні зріс на 1109,7 млн. грн., що у відсотковому складі становить 163,01%.

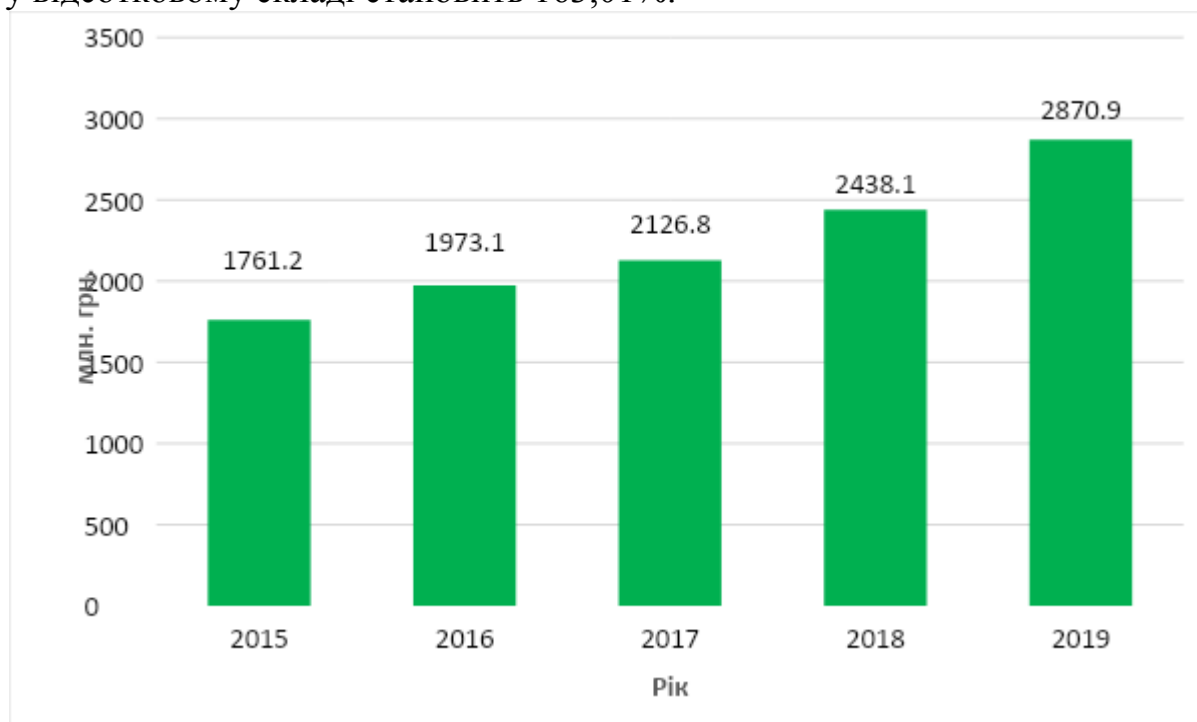


Рис. 1. Обсяг наданих аудиторських послуг в Україні протягом 2015-2019 рр., млн. грн.

Джерело: складено автором за даними [2]

Роль аудиту в суспільстві, відсутність прозорості, корупція, заклики до суворого дотримання існуючих норм і законів і тіснішої співпраці з регуляторами, економіка аудиту в умовах кризи, пропорційне і чесне обмеження відповідальності аудиторів - основні теми, які актуальні під час надання публічних послуг в територіальних громадах.

Дискусійним питанням є те, чи вистачає коштів для досягнення поставлених цілей реформи: чи досить таких засобів для формування фінансової опори заможних територіальних громад, наскільки ці засоби допомогли територіальним громадам стати економічно спроможними і здатними закладати основи для свого розвитку в середньостроковій перспективі.

Зокрема, експертний аудит розпорядження об'єднаними громадами своїми фінансовими ресурсами показує, що додаткові кошти ОТГ часто використовують на поточні витрати, що, певною мірою, характеризує реально низьку фінансову здатність громад забезпечувати свої першочергові потреби за свій рахунок. У бюджетах об'єднаних громад залишається мало засобів на програми і проекти

розвитку, реалізація яких могла б дозволити генерувати надходження до місцевих бюджетів після того, як субвенції з державного бюджету будуть зменшені або припинені взагалі (за чинним законодавством вони розраховані на 5 років).

Отже, незважаючи на тенденції до збільшення обсягів наданих аудиторських послуг на сучасному ринку постає питання щодо подальшого розвитку аудиторської системи. У сучасних умовах розвитку економічної системи аудит має бути одним з пріоритетних напрямків, оскільки Європейський напрям розвитку України вимагає поєднання законодавства України у сфері аудиту з міжнародними стандартами дивлячись на успішний досвід інших країн.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про аудиторську діяльність» -<http://zakon.rada.gov.ua/>
2. Звіти Аудиторської палати України до Кабінету Міністрів України. (2015-2019 рр.) URL: <https://www.apu.net.ua/zvit-do-kmu> (дата звернення: 20.11.2020).
3. Кудирко О.М., Фірсова Л.А. Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку аудиту в Україні, 2011. URL: http://www.rusnauka.com/28_PRNT_2011/Economics/7_94309.doc.htm.
3. Прохорова Л.І., Юхименко Є.С. Аналіз сучасного стану та проблеми реформування і розвитку аудиторської діяльності в Україні на основі міжнародного досвіду, 2019. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2019/6/40.pdf>.

Марина ГОНЧАРЕНКО

к. держ.упр., доцент

доцент кафедри економічної теорії та фінансів

ХарPI НАДУ при Президентові України

ДЕРЖАВНА ФІНАНСОВА ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Ефективний розвиток громад залежить, перш за все, від їх власної фінансової спроможності, від зусиль місцевої влади щодо акумулювання власних фінансових ресурсів та результативності управління ними. Втім, велику роль у фінансовому забезпеченні територіального розвитку відіграє державна фінансова підтримка.

Основним фінансовим інструментом підтримки розвитку територій з боку держави є міжбюджетні трансферти. Однак, в умовах дефіциту фінансових ресурсів та слабкості місцевих бюджетів, ці надходження використовуються на споживання, тоді як у розвинених країнах вони мають переважно інвестиційний характер, тобто спрямовуються на розвиток економіки.

В умовах розповсюдження пандемії COVID-19, до Державного бюджету України на 2020 рік було внесено зміни, які стосувалися зменшення обсягів міжбюджетних трансфертів до місцевих бюджетів [5].

Субвенції, по яких головним розпорядником коштів є Міністерство освіти і науки України, зменшено на загальну суму 3,1 млрд грн, у тому числі субвенції місцевим бюджетам: на створення навчально-практичних центрів професійно-технічної освіти – на 159 млн грн (- 61,4%); на забезпечення якісної, сучасної та доступної загальної середньої освіти «Нова українська школа» - на 360 млн грн (- 25,4%); на реалізацію програми «Спроможна школа для кращих результатів» - на 1 млрд грн (- 28,6%); на покращення соціального захисту педагогічних працівників (виплати молодим вчителям) – на 1550 млн грн (- 41,3%) [2]. Отже, органи місцевого самоврядування мають взяти до уваги, що бюджетні програми у сфері освіти, джерелом фінансування яких були цільові субвенції, будуть скорочені.

Що стосується обсягів державної фінансової підтримки безпосередньо проектів розвитку територій, то за 2014-2019 рр. її обсяг зріс більш ніж у 40 раз. У 2014 році було передбачена лише субвенція на соціально-економічний розвиток в обсязі 0,5 млрд. грн., тоді як у 2019 році загальний обсяг державної фінансової підтримки територіального розвитку перевищив 20 млрд. грн., у т.ч. Державний фонд регіонального розвитку – 7,7 млрд. грн., субвенція на соціально-економічний розвиток – 4,7 млрд. грн., субвенція на розвиток інфраструктури об'єднаних територіальних громад – 2,1 млрд. грн. [1].

Важливу роль у фінансуванні регіонального розвитку в умовах децентралізації відіграє Державний фонд регіонального розвитку, кошти якого є джерелом фінансування інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку, що мають на меті розвиток регіонів, створення інфраструктури індустріальних та інноваційних парків тощо.

Для стимулювання регіонального розвитку у бюджеті держави закладено субвенцію місцевим бюджетам, що спрямовується на фінансування окремих заходів, передбачених програмами соціально-економічного розвитку за пріоритетними напрямками, які визначені у Державній стратегії регіонального розвитку. Зокрема, це реструктуризація економічної бази окремих регіонів і створення умов для її диверсифікації на новій технологічній основі, розбудова і модернізація виробничої та соціальної інфраструктури, що сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості регіонів, впровадження ресурсо- і енергозберігаючих технологій, розвиток соціально-культурної сфери, охорони здоров'я та покращення екологічної ситуації [3].

На жаль, у 2020 році через потребу перерозподілу бюджетних коштів на заходи, спрямовані на боротьбу з коронавірусом, обсяги більшості субвенцій та обсяг Державного фонду регіонального розвитку було значно зменшено, порівняно з попередньо запланованими показниками. Так, було зменшено субвенції / фінансування для місцевих бюджетів, по яких головним розпорядником коштів є Міністерство розвитку громад та територій України, на загальну суму 6,6 млрд грн, у тому числі: Державний фонд регіонального розвитку – на 2,6 млрд грн (-34,7%); субвенція на соціально-економічний розвиток – на 0,3 млрд грн (-15,0%); субвенція на фінансування інфраструктури ОТГ – на 2,1 млрд грн (-100,0%); функціонування фонду енергоефективності - на 1,6 млрд грн (-100,0%) [2]. Отже, у 2020 році можливості органів місцевого самоврядування щодо здійснення інфраструктурних проектів будуть значно обмежені. Особливо це торкнеться ОТГ, для яких субвенція на розвиток інфраструктури була своєрідним бонусом. Таким чином, в умовах поширення коронавірусу не можна повною мірою розраховувати на міжбюджетні трансферти як на інструмент стимулювання регіонального розвитку.

Державні та регіональні цільові програми є інструментом, який спрямований на вирішення важливих проблем економічного розвитку регіонів держави. У сучасних умовах функціонування ринкової економіки цільові програми сприймаються переважно як фінансова підтримка окремих регіонів, можливість одержання додаткових фінансових джерел для регіонального розвитку, зменшення розриву в територіальних асиметриях розвитку. В умовах нераціонального регулювання міжбюджетних відносин державні цільові програми часто стають для місцевих органів влади доволі привабливим засобом залучення додаткових фінансових ресурсів на місцеві потреби, що зумовлює жорстку конкуренцію за бюджетні кошти. Проте це призводить до розпорошення бюджетних коштів, недофінансування пріоритетних програмних завдань, відсутності узгодженості фінансування цільових програм із можливостями бюджету упродовж терміну їхнього виконання, виваженого механізму визначення найважливіших економічних проблем, на вирішення яких мають бути спрямовані бюджетні кошти, оскільки цільові програми розвитку не завжди відповідають пріоритетам певного регіону і порушують баланс інтересів між економічною та соціальною сферами [3].

Отже, фінансуванню повинні підлягати ті цільові програми розвитку громад, які враховують нагальні потреби територій та стануть основою для соціалізації їх економіки, а також дають довгостроковий економічний ефект.

Список використаних джерел

1. Децентралізація: офіційний сайт. URL: <https://decentralization.gov.ua/>
2. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про Державний бюджет України на 2020 рік» від 14.04.2020 № 553-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/553-IX>
3. Нечипоренко А. В. Фінансові інструменти стимулювання регіонального розвитку в Україні. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук Університет державної фіскальної служби України, Ірпінь, 2018.

Сергій ГОРБЛЮК

к. держ. упр.,

докторант кафедри регіонального управління,

місцевого самоврядування та управління містом

НАДУ

ПІДГОТОВКА ДО РЕВІТАЛІЗАЦІЇ ЗДЕГРАДОВАНОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІЇ

Ревіталізація міста – це комплексний процес подолання просторових, економічних, соціальних, культурних, екологічних кризових явищ функціонування zdegradovanih міських територій та створення передумов для їхнього сталого розвитку. Підготовка до відновлення zdegradovanih територій розпочинається з ініціювання формування публічної політики ревіталізації міста. Така ініціатива може належати міській владі, або активним мешканцям, громадським організаціям та підприємцям zdegradovanoї території, спонукаючи впровадження цієї діяльності за принципом «знизу вгору». Втім, хто б не був ініціатором, міська влада має взяти на себе відповідальність за організацію процесу відродження територій шляхом формування і реалізації відповідної політики.

На початковому етапі формування публічної політики ревіталізації міста ключову роль відіграє консолідація зусиль усіх зацікавлених сторін (мешканців, лідерів громадської думки, підприємців, власників нерухомості zdegradovanoї території, а також експертів, публічних управлінців та ін.). Це вимагає налагодження цілеспрямованої взаємодії та узгодження «правил гри» для їхньої спільної роботи. З метою гуртування спільноти над завданнями відновлення zdegradovanih міських територій, зокрема розробленням програми, формуються робочі групи, комітети з питань ревіталізації та інші інституційні утворення. Дії на всіх етапах політики вимагатимуть домовленостей та партнерства, яких буде легше досягти, якщо консенсус будуватиметься послідовно від самого початку. Окрім цього на відповідні політичні рішення повинні базуватися на ретельній доказовій аналітиці щодо кризових явищ і проблем zdegradovanoї території, шляхів її подолання, наслідків політики [1, с. 206].

Важливим подальшим кроком є збір та аналіз інформації, а також діагностика кризових явищ і суспільно значущих проблем, подолання яких лежатиме в основі публічної політики ревіталізації міста. До результатів її проведення ще невідомо, на скільки необхідними є заходи ревіталізації у місті. Можливо виявляться достатніми одиночні дії з покращення технічної чи соціальної інфраструктури. Тому отримання об'єктивної інформації про масштаби кризових явищ, їхні причини та наслідки, територіальне поширення є завданням для усіх зацікавлених сторін і потребує відповідної професійної діяльності. Проблеми, які спричинили zdegradovanість міської території, можуть знаходитися в площині економічних, соціальних, просторових, екологічних та інших негативних явищ територіального розвитку. Їхня ідентифікація вимагає детальних досліджень, зокрема аналізів, підготовлених за участі мешканців,

представників приватного сектору zdegradovanoї міської території та експертного середовища.

При цьому слід чітко окреслити zdegradovanу міську територію, яка перебуває в стані кризи через концентрацію таких явищ, як безробіття, бідність, незадовільна ділова активність, невирішені житлові проблеми, злочинність, низький рівень освіти та соціального капіталу, екологічні загрози тощо. Безпосередня зона, на яку буде спрямована публічна політика ревіталізації міста, може охоплювати всю або частину zdegradovanoї міської території. Передусім, при її визначенні належить звертати увагу на локальний потенціал для відновлення та роль, яку може відігравати для міського розвитку в цілому zdegradovana територія після ревіталізації.

Загалом при виборі території, яку потрібно ревіталізувати, слід враховувати такі чинники [2, с.83]:

- поточне та потенційне значення zdegradovanoї території для згуртованості й розвитку всього міста, зокрема територіальної ідентичності;
- соціальні умови (ставлення місцевої громади та її схильність до змін, громадянська активність);
- можливості отримати зовнішнє фінансування та мобілізувати місцевий капітал;
- правовий статус та структура власності на нерухомість;
- культурна та природна спадщина на zdegradovanoї території;
- політичні умови.

Поряд з цим варто проаналізувати ресурсні й організаційно-правові можливості учасників ревіталізації міста. У випадку міської влади спектр її дій залежить від наділених повноважень, компетенцій, внутрішньої структури й характеристик тощо. Окрім цього завжди існують певні ресурсні обмеження.

Отже, процес підготовки до ревіталізації zdegradovanoї міської території включає ініціювання розроблення відповідної політики, консолідацію зусиль усіх зацікавлених сторін над розробленням програми ревіталізації міста, діагностику кризових явищ територіального розвитку, окреслення zdegradovanoї міської території та зони ревіталізації міста, визначення ресурсних й організаційно-правових можливостей учасників ревіталізації міста. В підсумку відродження міських zdegradovaniх територій має стати одним з ключових завдань вітчизняних органів місцевого самоврядування, враховувати наслідки децентралізації публічної влади в державі.

Список використаних джерел

1. Гонюкова Л. В., Козаков В. М. Дослідження державних політик: методологія, процедури та європейські практики : монографія / авт. кол. : [Л. В. Гонюкова, В. М. Козаков, В. А. Ребкало та ін.] ; за заг. ред. Л. В. Гонюкової, В. М. Козакова. – Київ : НАДУ, 2018. – 400 с.

2. Janas K., Jarczewski W., & Wańkiewicz W. Model rewitalizacji miast. – Kraków: Wydawnictwo Instytutu Rozwoju Miast, 2010. – 164 s.

Ірина ГОРОДНЯК

к. соціол. н., доцент,

доцент кафедри маркетингу

Львівського національного університету імені Івана Франка

ПРОБЛЕМИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ

Ефективний розвиток економіки країни та окремих її регіонів неможливий без реалізації інвестиційних проєктів, оскільки без інвестиційної діяльності неможливо здійснити зміни в економіці та підвищити соціальний та економічний розвиток держави. Саме інвестиційна діяльність виступає важливим чинником зростання економіки, акумулюючи тимчасово вільні фінансові ресурси й спрямувати їх на реалізацію економічних проєктів для отримання економічної вигоди у майбутньому. Сьогодні на регіональному рівні та в країні загалом склалася досить нестабільна ситуація, що характеризується відсутністю достатнього обсягу інвестицій через наявний несприятливий інвестиційний клімат.

Для аналізу стану інвестиційної діяльності в Україні необхідно зосередити увагу на показниках, які її характеризують. Дані Державної служби статистики України вказують на те, що обсяг прямих іноземних інвестицій в Україну зростав до 2014 року. Проте в період з 2014 по 2018 рр. відбувається скорочення цього показника. Такі зміни відбулися внаслідок нестабільності економічного та політичного стану в країні, недосконалості українського законодавства, відсутності належного забезпечення розвитку інвестиційного ринку з боку влади, неврегульованості податкової системи, складності реєстраційних та ліцензійних процедур.

У 2009 році спостерігається значне скорочення обсягу залучень іноземних інвестицій на 6097 млн. дол. Починаючи з 2010 року відбувається поступове покращення ситуації, завдяки приросту прямих іноземних інвестицій. Впродовж 2013-2014 років прослідковується несприятливе становище через стрімке падіння обсягу залучених інвестицій. У 2018 році прослідковується позитивна динаміка щодо збільшення обсягу прямих іноземних інвестицій на 668 мільйонів доларів. Впродовж останніх 13 років найбільший приріст прямих іноземних інвестицій прийшовся на 2008 рік. Незважаючи на стрімкі коливання обсягу залучень, у 2012 році розмір інвестицій найбільш наблизився до останнього максимального значення. При тому, за останні 6 років країна не досягла такого значного розміру приросту іноземних залучень. Дана тенденція до зниження обсягу іноземних інвестицій є наслідком невирішеної низки причин недовіри інвесторів, серед яких: високий рівень корупції в країні, недовіра до судової системи, нестабільність національної валюти, монополізація ринків та політична нестабільність в країні [2].

Основними інвесторами України у 2018 році, на яких припадає 83% від загального обсягу інвестицій, залишилися 10 країн інвесторів (табл. 1). Список лідерів, як і раніше очолює Кіпр – 8932,7 млн. дол. США, Нідерланди – 6395,0

млн. дол. США, Велика Британія – 1944,4 млн. дол. США, Німеччина – 1682,9 млн. дол., Швейцарія – 1515,9 млн. дол. США, Віргінські острови (брит.) – 1358,4 млн. дол. США, Австрія – 1038,8 млн. дол. США, Російська Федерація – 797,2 млн. дол. США, Франція – 723,4 млн. дол. США, Польща – 571,3 млн. дол. США. Потрібно відзначити, що за попередні роки, Україна втратила велику частину інвестування від Австрії, Кіпру та Франції.

Ці країни є або до недавнього часу були офшорними зонами, тобто третина від усіх залучених прямих іноземних інвестицій у 2018 році. До того ж основна частина інвестиційних надходжень – це гроші українських бізнесменів, які ухилившись від сплати податків, вивели їх для того, щоб «реінвестувати» ці кошти у вигляді прямих іноземних інвестицій.

Таким чином, покращення чи погіршення інвестиційного клімату країни (регіону, галузі, підприємства і т.д.) відбувається під впливом певних чинників, які прямо чи опосередковано впливають на процеси інвестування та, в свою чергу, можуть сприяти активізації чи гальмуванню інвестиційної активності.

Дослідження інвестиційного середовища можна здійснювати на макро-, та мікрорівні. При цьому макроекономічне середовище формують змінні чинники, що стимулюють або стримують інвестування в національну економіку. Перш за все, до таких чинників належать: економічні, інституційні та політичні, міжнародні економічні та політичні, соціокультурні та демографічні. Таким чином, чинники макросередовища виступають змінні чинники, які в цілому зумовлюють інвестування в національній економіці.

Натомість мікроекономічне інвестиційне середовище відображає стан економічних та інших змінних чинників, що сприяють або перешкоджають інвестуванню в певній галузі економіки в конкретному регіоні чи на ринку. Як бачимо, мікроекономічне середовище представлене змінними чинниками, що впливають на інвестиційні процеси в певній галузі регіону.

На процес залучення іноземних інвестицій та формування сприятливого інвестиційного клімату може помітно впливати саме інституційне середовище під яким в економічній науці розуміють основні політичні, соціальні і правові норми, які є базою для виробництва, обміну й споживання [3, с. 61-62].

Серед інституційних чинників впливу на прямі іноземні інвестиції одним з найважливіших є інститут права власності. Ми намагалися проаналізувати динаміку оцінки інституту права власності України за даними «Звіту Світового економічного форуму» за 2009-2018 роки (рисунок 1) [3].

Більшість інвесторів розглядає гарантування прав їхньої власності як важливу передумову прийняття рішення про розміщення інвестицій.

Враховуючи досвід зарубіжних країн, ми використали один з методів кореляційно-регресійного аналізу який передбачає виявлення кореляційного зв'язку між однією чи кількома ознаками-факторами та результуючою змінною і дає можливість визначити тісноту цього зв'язку за допомогою коефіцієнта кореляції ($k_{кор}$). Для розрахунку впливу факторних змінних на результуючу використано надбудови «Пакет Аналізу» в Microsoft Excel для розрахунку коефіцієнтів кореляції досліджуваних змінних [1].

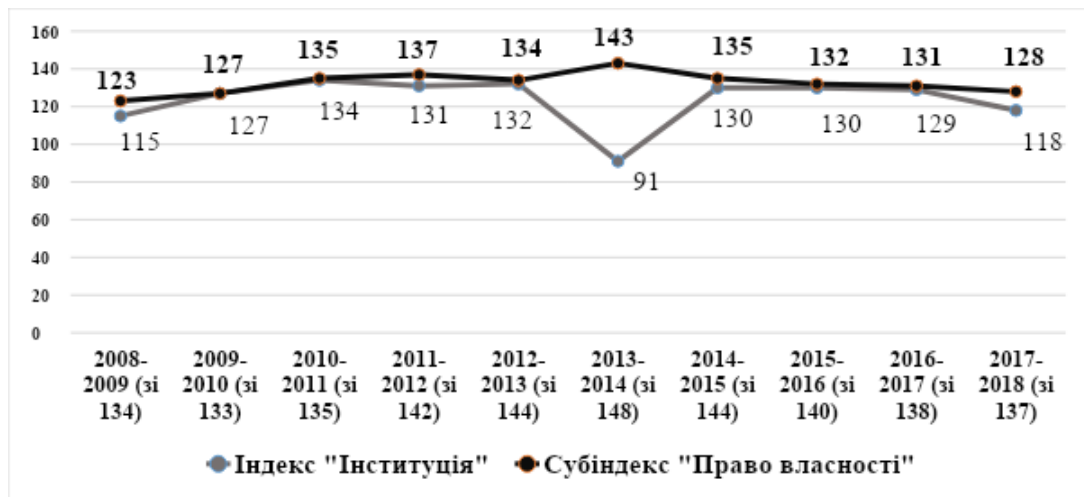


Рис. 1. Оцінка та позиція України

Джерело: побудовано на основі [4]

Обчислені дані дали можливість простежити тісний прямий кореляційний зв'язок між обсягом прямих іноземних інвестицій, що надходили в економіку України за аналізований період і такими факторними змінними, як прозорість урядової політики, етична поведінка фірм, надійність аудиту та звітності ($k_{кор} > 0,7$). Саме даним показникам потенційні інвестори приділяють найбільшу увагу. Деяко менш важливим для потенційних інвесторів є показник лобювання інтересів ($k_{кор} = 0,6$). Натомість, недостатньо суттєвими для залучення прямих іноземних інвестицій є такі чинники інституційного середовища, як нецільове використання бюджетних коштів, ефективність корпоративних рад та захист інтересів акціонерів ($k_{кор} < 0,4$).

Щодо ефективності державних витрат, захисту інвесторів, бюрократії, захисту інтелектуальної власності, права власності, ефективності правової системи, корупції і хабарництва, значення демонструють обернену залежність, яка передбачає, що збільшення факторної змінної спричиняє зменшення результуючої.

Таким чином, вивчаючи проблеми залучення іноземних інвестицій в економіку України та окремих регіонів слід зважати на інституційні чинники. Зокрема, доцільно аналізувати державне регулювання як сукупність інструментів, за допомогою яких відповідні органи держави на базі законодавства та в межах своєї компетенції здійснюють вплив на процес функціонування тієї чи іншої сфери суспільного життя.

Список використаних джерел

1. Городняк І.В., Терендій А.Б. Інституційні чинники залучення іноземних інвестицій в економіку України. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Дніпро 2020. Вип. 2 (25). С. 3-10.
2. Офіційний сайт Державний комітет статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm (дата звернення 28.11.2019).
3. Сохецька А.В. Інституційні фактори економічного зростання в умовах переходу України до ринку : дис. ... канд. екон. наук : 08.01.01. Львів, 2003. 226 с.
4. The Global Competitiveness Report. URL: <https://www.weforum.org/-/reports/the-global-competitiveness-report-2018>. (дата звернення 30.10.2019).

Оксана ГУЦУЛ

студентка

ЛНУ ім. І. Франка

Соломія ОГІНОК

доц. кафедри міжнародних економічних відносин

ЛНУ ім. І. Франка

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Становлення громадянського суспільства, що відбувається сьогодні, радикально підвищує вимоги щодо результативності управління в умовах політичної конкуренції, що зумовлює необхідність чіткого цілепокладання та розробки програм досягнення цілей, наявності ефективних і водночас «м'яких» технологій планування за участю громадськості, розвитку методологій і технологій розробки стратегій, програм та проектів розвитку об'єднаних територіальних громад [5].

На цей час вже з'явилася низка досліджень щодо використання різноманітних інструментів оцінювання рівня розвитку об'єднаних територіальних громад (наприклад, Індекс спроможності місцевої влади), які потребують критичного аналізу й висновків стосовно їх можливостей отримувати адекватні й повноцінні оцінки щодо динаміки розвитку громад [1, с.20].

Найбільшими виклики перед ОТГ – це нестача кваліфікованих кадрів; недосконала організаційну структуру та відсутність ефективного менеджменту на місцях, а також те, що громади поки не повністю відчують свою [4].

У зв'язку із завершенням процесу об'єднання громад, Україні потрібно рухатися у напрямку консолідації децентралізаційного процесу та загалом системи місцевого самоврядування. Вимірювання ефективності – це ключ до якісної та сучасної системи місцевого самоврядування. Місцеві органи самоврядування зможуть побачити, де вони працюють добре, а де потрібне покращення. Вони також зможуть легше визначатися із пріоритетами – на чому повинні сконцентруватися місцеві ресурси. Вимірювання ефективності дозволить визначити реальну спроможність місцевої влади. За 3-4 роки, ймовірно, вам потрібно буде знову визначати оптимальну кількість одиниць місцевого самоврядування. Індикатори, які стали визначальними для завершення об'єднання, не міряють спроможність. Це були прості норми. Оскільки ніхто не міг сказати, що Громада А є спроможною і виживе, а Громада Б неспроможна і в майбутньому потребує об'єднання. Розробка та впровадження критеріїв оцінки надасть вам дані, які дозволять ухвалювати такі складні рішення. Фактичні дані та результати місцевих органів влади покажуть їх спроможність [3].

У постанові Кабінету міністрів України від 8 квітня 2015 р. «Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад» спроможна територіальна громада – це територіальні громади сіл (селищ, міст),

які в результаті добровільного об'єднання здатні самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень 143 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.

Тобто спроможною територіальною громадою є така територіальна громада, в якій місцеві джерела наповнення бюджету, інфраструктурні та кадрові ресурси є достатніми для вирішення її органами місцевого самоврядування питань місцевого значення [2].

Серед найважливіших інструментів моніторингу спроможності можна вказати:

- офіційні статистичні дані;
- галузеві дані від окремих міністерств;
- інструменти, які використовують асоціації органів місцевого самоврядування;
- рейтинги, які складають різні інституції;
- інструменти самооцінювання;
- дослідження громадської думки.

Під час оцінки спроможності місцевого самоврядування важливо відокремлювати статистичні дані та вимірювання ефективності. Важливо, щоб ця система показувала динаміку розвитку громад і її показників. Оцінювання має бути закріплене в законодавстві [3].

Список використаних джерел

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

2. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад : постанова Кабінету Міністрів України від 8 квітня 2015 р. № 214. – Режим доступу : www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-p.

3. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг – [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/204/93.pdf>.

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

5. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук [та ін.] ; [Електронний ресурс] / Режим доступу: http://www.dridu.dp.ua/proekt_ms/doc/monografiya_2016.pdf.

Дмитро ДЗВІНЧУК

д-р філос. наук, професор,

*директор Інституту гуманітарної підготовки і державного управління
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу*

Марк ЛЮТИЙ

магістр держ. управління, аспірант кафедри

публічного управління та адміністрування

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

ДИЗАЙН-МИСЛЕННЯ ДЛЯ ЛІДЕРІВ ТА ЇХ ПОСЛІДОВНИКІВ В ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ УКРАЇНИ

Проблеми лідерства у вітчизняній системі публічного управління і адміністрування були і є предметом дослідження багатьох науковців. Науковими розвідками, монографіями і навчальними посібниками В. А. Гошовської, І. М. Грищенко, А. В. Ліпенцева, В. В. Мамонової, О. О. Нестулі, Л. А. Пашко, Т. В. Підлісної, М. І. Пірен, І. В. Письменного, І. В. Козюри та багатьох інших в Україні створене добре підґрунтя для оволодіння цим мистецтвом персоналом органів управління державою.

Однак, нескінчений перелік рис, характеристик, здібностей, знань, вмінь, навиків, кваліфікацій, вимог і т. п., типологій і класифікацій, моделей і стилів, технологій і технік, порад і рекомендацій, з якими зустрічаються науковці, практикуючі експерти і діючі управлінці в лавині найрізноманітніших публікацій на тему лідерства в сучасному світі, не просто спричинив появу багатьох десятків назв специфічних варіантів виконання цієї функції як «...брутального факту організаційного життя для десятків тисяч керівників, які відчувають підвищену відповідальність за мільярди людей ...» [2], а й часто заважає усвідомленому вибору, оволодінню і використанню ефективних зразків лідерства кадровим корпусом системи місцевого самоврядування в Україні.

Оскільки функція лідерства втрачає будь-який зміст за відсутності послідовника або групи послідовників, то слід погодитись із ствердженням, що «Лідерство – це така важлива сфера, що його не можна залишати лише лідерам» [3] і спробувати проаналізувати взаємодію складових типової управлінської пари (ТУП) «керівник-підлеглий», «суб'єкт-об'єкт» або «лідер-послідовник» в режимах, які в [1] були визначені в як «суб'єкт-об'єктні» (автократія), «суб'єкт-суб'єктні» (синархія), «об'єкт-суб'єктні» (субократія) і «об'єкт-об'єктні» (холократія). При цьому, аналіз взаємодії слід здійснити не за діючою сьогодні домінантою «яким повинен бути лідер», а за детермінантою «як взаємодіяти лідеру і послідовникам» для досягнення результату.

Зауважимо, що за існуючої різноманітності і множинності специфічних варіантів реалізації функції лідерства, в основі взаємодії складових ТУП лежить одна, спільна і незаперечно необхідна як для лідерів, так і для їх послідовників функція – функція мислення, в процесі якого кожна особистість пізнає світ, проектує дії, прогнозує наслідки, генерує інформацію, розробляє і використовує

технології рефлексії, інтерпретації, аналізу і синтезу. Цілком очевидно, що саме здатність мислити та вибудовувати процес взаємодії керівника-лідера з певною множиною своїх підлеглих-послідовників і є основою ефективного залучення та взаємодії в процесах життєдіяльності ОТГ інтелекту кожного із їх учасників [4].

Якщо ж прийняти до уваги факт існування і можливого використання як лідером, так і його послідовниками таких поширених технологій мислення індивідуумів і їх груп, як: «критичне» (Critical Thinking, Edward Glaser – 1941), «дивергентне» (Divergent Thinking, Joy Paul Guilford – 1956), «системне» (Systems Thinking, Jay Forrester – 1956), «стратегічне» (Strategic Thinking, Andre Beaufre – 1963), «відсторонене» (Lateral Thinking, Edward de Bono – 1967), «інтегративне» (Integrative Thinking, Graham Douglas – 1986), «проектне» (Design Thinking, David Kelley, Tim Brown, Roger Martin – 1990), «систематичне винахідницьке» (Systematic Inventive Thinking, Roni Horowitz – 1990), «структуроване винахідницьке» (Unified Structured Inventive Thinking, Ed. Sickafus – 1997) та ін., то стає очевидною доцільність їх аналізу на предмет виявлення найбільш адекватної технології для формування відносин і взаємодії лідера та його послідовників в специфічних умовах новостворених ОТГ.

Результати попереднього аналізу названих технологій мислення на предмет відповідності останніх вимогам «інтелектоінтегруючого» та «інтелектомотивуючого» використання лідерами інтелектуальних ресурсів своїх послідовників, дозволяє рекомендувати для цього технологію проектного мислення (Design Thinking) [5], в якій сконцентровані прийоми групової інтеграції, мотивації і креативності послідовників лідером, а не звернення до їх аналітичних, професійних, кваліфікаційних і т. п. характеристик.

На нашу думку, адаптація технології проектного мислення і її поширення для потреб лідерства в ОТГ матиме значний позитивний вплив на їх розвиток.

Список використаних джерел

1. Dzvinchuk D. I. Grapho-analytical Modeling of Processes of Interaction of Elementary Components of a Management Pair / D. I. Dzvinchuk, M. O. Liutyi, V. P. Petrenko // International Journal of Innovative Technologies in Economy. – 2018. - # 8(20) September. – С.8-15.
 2. Hayagreeva Rao, Robert Sutton (2020). From a room called fear to a room called hope: A leadership agenda for troubled times / <https://www.mckinsey.com/featured-insights/leadership/from-a-room-called-fear-to-a-room-called-hope-a-leadership-agenda-for-troubled-times?cid=other-eml-alt-mip-mck&hdpid=945e4631-e58b-4382-b32b-b65f36c77939&hctky=11939275&hlkid=f48d6bb776b144d38553ffb7573b5618>
 3. Pentti Sydänmaanlakka. Intelligent leadership and creativity: Supporting creativity through intelligent leadership An International Conference on CREATIVITY AND INNOVATION MANAGEMENT Integrating Inquiry and Action. The 2nd community meeting, May 28-30 2008, Buffalo, New York
 4. Petrenko V. Intellectualization Management of Intellectual Resources - Urgent Need of Modern Society / V. Petrenko // World Scientific News. – 2016. – #57. – P. 674-679.
- Tim Brown. Design Thinking // Harvard Business Review. – 2008 / <https://hbr.org/2008/06/design-thinking>.

Ганна ДЗЯЖУК

к.держ.упр,

ст. викладач кафедри менеджменту та адміністрування

Український державний університет залізничного транспорту

Світлана БАЛОВА

магістр кафедри менеджменту та адміністрування

Український державний університет залізничного транспорту

ІНФРАСТРУКТУРА РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО АГРОБІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

У сучасних умовах державного управління в контексті здійснення реформи децентралізації влади в Україні питання забезпечення місцевого саморозвитку за рахунок власних ресурсів на рівні територіальних громад, тобто на місцевому рівні, стає все більш актуальним. Слід привернути увагу до питань розбудови сільської соціальної інфраструктури. Для розв'язання нагальних проблем у цій сфері необхідними є реалізація комплексного підходу з боку органів влади та поєднання зусиль органів публічної влади, господарських суб'єктів та елементів громадянського суспільства. Необхідне прискорення темпів децентралізації та надання більшої самостійності місцевим бюджетам, що дозволить отримувати кошти міжнародної технічної допомоги задля вирішення цього питання.

Сучасна соціальна інфраструктура сільської місцевості повинна вирішувати такі завдання:

- створення умов для повної зайнятості та підвищення розміру доходів населення сільських територій;
- істотне покращання матеріального становища та підвищення престижу сільської інтелігенції;
- посилення соціального захисту незахищених, уразливих верств сільського населення;
- забезпечення стабільного функціонування, розвитку і покращання стану соціальної інфраструктури [1].

У контексті розвитку малого та середнього агробізнесу слід констатувати, що якість наявного людського капіталу українських сіл потребує покращання. Йдеться не лише про рівень освіти, культури, обізнаності в сучасних підходах до ведення економічної діяльності, розуміння соціальної ролі особи в суспільстві. Йдеться також про ставлення сільського населення до змін, нововведень, готовність до активної участі в цих процесах, ініціювання та реалізації їх. Позитивним є те, що людський капітал є категорією, яка піддається поліпшенню якісних характеристик, причому що вищим є рівень розвитку суспільства, то простіше донести до нього нові ідеї та залучити населення до їхньої реалізації.

Важливо виокремити ключові риси ментальності, формування яких необхідно стимулювати в мешканців українських сіл за допомогою виховання та відповідної інформаційної політики, адже вони сприятимуть ефективному

інноваційному розвитку сільських територій, а також малого і середнього агробізнесу. Такими рисами є:

- позитивне ставлення до нововведень;
- відкритість до змін;
- стремління до активної участі у виробничо-господарських процесах та їхній оптимізації;
- креативність, творчість, нестандартність у розв'язанні проблем;
- перспективне бачення [2].

Велику роль у розвитку малого та середнього агробізнесу сьогодні можуть відігравати громадські організації, що є ланкою та ініціатором об'єднання людей через спільні інтереси. Даний інститут інформує своїх членів про актуальні події, відкриття науково-технічного прогресу, проведення професійних семінарів про нові підходи до ведення сільського господарства, обмін досвідом та найкращими практиками з іншими досвідченими експертами в цій галузі. Поряд з тим громадські організації можуть проводити масові культурно-просвітницькі заходи, що всебічно сприятимуть реалізації підприємницького потенціалу та здібностей. У них є можливість залучення науковців та практичного використання їхніх наукових доробків в агробізнесі. Громадські організації можуть організовувати заходи щодо підвищення кваліфікації підприємців у сфері ведення ефективного бізнесу в аграрному секторі економіки. Успішному розвитку малого та середнього агробізнесу допоможе організація міжнародних обмінів та налагодження міжнародних зв'язків, що відкриває зовсім нові можливості для агропідприємництва.

Розбудова інформаційного механізму державного регулювання розвитку малого та середнього агробізнесу неможлива без використання сучасних інструментів та технологій.

Інформаційне забезпечення розвитку малого та середнього агробізнесу є важливим елементом у системі ділової взаємодії суб'єктів господарювання і учасників сільськогосподарської інфраструктури, технологією налагодження комунікацій в об'єднаннях, координаційним інструментом в окремих частинах аграрного ринку, орієнтиром у процесі прийняття державно-управлінських рішень у частині покращання державної аграрної політики.

Основна мета інформаційного забезпечення – це створення прозорого інформаційного середовища з питань функціонування аграрного ринку на базі використання можливостей новітніх інформаційних технологій та засобів телекомунікації, телерадіомовлення, преси. Інформаційне забезпечення ринкових формувань асоційованого типу має створюватися з використанням корпоративних комп'ютерних мереж та розподілених баз даних суб'єктів аграрного ринку. Необхідною умовою його успішного функціонування є попередня типізація основних офісних інформаційних програм суб'єктів ринку, що входять до складу цих формувань [3].

Перспективним напрямом удосконалення інформаційного механізму державного регулювання розвитку малого та середнього агробізнесу в контексті побудови дієвої інфраструктури аграрного ринку має стати створення єдиного загальнонаціонального інформаційного простору.

Список використаних джерел:

1. Боднар О. А. Розвиток соціальної інфраструктури в сільській місцевості Миколаївської області // Економічні науки. Серія «Облік і фінанси». 2012. № 9. С. 86–91.
2. Крупін В. Є., Злидник Ю. Р. Людський капітал в інноваційному розвитку сільських територій України: ментальні аспекти. URL : [E_apk_2016_4_11.pdf](#).
3. Щербина С. В. Механізм формування державної політики у сфері інформаційного забезпечення аграрного сектору економіки України. URL : <http://academy.gov.ua/ej/ej16/txts/12SSBSEU.pdf>.

Леся ДУДИЧ

к.е.н.,

в.о. доцента кафедри землеустрою

Львівський національний аграрний університет

Галина ДУДИЧ

к.е.н., доцент,

доцент кафедри землеустрою

Львівський національний аграрний університет

РОЗВИТОК ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

Земельні ресурси – основа розвитку сільської економіки, територіальний базис життєдіяльності громади та важливе джерело наповнення бюджету об'єднаних територіальних громад. Для розвитку ОТГ необхідно ефективно використовувати земельні ресурси на її території. Головною метою є раціональне використання земель громади. На сьогоднішній день використання земельних ресурсів ОТГ відбувається умовах децентралізації влади.

Особливої уваги в розробці стратегії розвитку сільських ОТГ заслуговують питання погіршення екологічної ситуації у сільській місцевості, основними причинами цього є: відсутність прогресивних технологій агровиробництва; недотримання науково обґрунтованих сівозмін із переважанням монокультур (передусім соняшнику, кукурудзи, ріпаку) у багатьох підприємствах, особливо агрохолдингах; низькі норми внесення органічних добрив; надмірне використання синтетичних засобів захисту рослин та мінеральних добрив; відсутність технологій боротьби з ерозійними процесами, закисленням, засоленням і техногенним забрудненням земель.

Реформа покликана створити систему, за якої органи різних гілок влади зможуть ефективно здійснювати покладені на них функції, а громадянам даної ОТГ вирішувати як розвивати їх край [3]. Об'єднання територіальних громад в умовах адміністративно-територіальної реформи та децентралізації влади відкриває широкі можливості для розвитку інститутів самоорганізації населення і місцевого самоврядування, зміни моделі організованого «зверху» суспільства, що виступає механізмом стримування творчого потенціалу нації та блокування самореалізації життєвих сил людини, на організоване «знизу», яке усуває суперечність між громадянином і державою [5]. Реформа прямує до завершення, оскільки створено вже близько тисячі ОТГ, проте дискусійним є питання готовності до закінчення цієї реформи та якості функціонування новостворених об'єднаних територіальних громад [13].

Досліджено, що досвід укрупнення адміністративно-територіальних одиниць має і позитивні, і негативні наслідки, про це свідчить закордонний досвід. До всього масиву поселень не можна застосовувати єдиний критерій, також реформа виявлялася невдалою, якщо була нав'язана зверху. Реформа мала успіх при добровільному об'єднанні місцевої влади. При цьому враховувалося

певні особливості: національні традиції, родинні зв'язки. Первинною одиницею в більшості випадків є комуни, які носять різні назви. В Данії вони називаються муніципалітетами, а в Франції – комунами. Що не порушити стереотипи свідомості громадян, небажано змінювати назви адміністративно-територіальних одиниць [12].

Важливо сприяти пошуку й реалізації найбільш дієвих форм співпраці всіх учасників суспільних процесів, у тому числі наукових установ, закладів вищої освіти (ЗВО), товаровиробників, активізації формування регіонального кластера. Подальший розвиток ОТГ важко уявити без довгострокової стратегії розвитку, яка в свою чергу має бути інтегрованою до природно-економічних, екологічних та соціальних умов та відображати потенціал і потреби громади.

Стратегічне планування допоможе раціонально використовувати обмежені ресурси, підвищить результативність контролю за планами дій, зможе виконувати роль декларації намірів та подаватиме «сигнал інвесторам» та буде можливим отримати конкурентні переваги за нові інвестиції, робочі місця, мешканців і гостей [6]. У переважній більшості наукових досліджень та практичних семінарів використовують термін «стратегічне планування об'єднаної громади». Однак його не можна повноцінно застосовувати на етапі створення перших ОТГ в Україні. Причина полягає в тому, що у новостворюваних ОТГ, умовно кажучи, відсутня «історія», а отже, ми не можемо відстежити поведінку територіальної громади як територіальної соціально-економічної системи за попередні періоди, а період ідентифікації базових умов, які суттєво впливатимуть на подальшу суб'єктність ОТГ, триватиме упродовж 2019–2024 років. У подальшому (коли будуть визначені базові умови функціонування ОТГ) можна розробляти стратегічні (довгострокові) плани їхнього розвитку. Підходи, описані у цій методології, є універсальними і можуть бути використані в обох випадках [11, с. 19].

Одним із важливих аспектів в розвитку громади є використання земельного потенціалу об'єднаних територіальних громад [2]. Метою децентралізації є реалізація кожною об'єднаною територіальною громадою плану раціоналізації землекористування.

Позитивним в даній реформі є те, що обов'язковим етапом механізму передачі земельних ділянок сільськогосподарського призначення за межами населених пунктів об'єднаним територіальним громадам є проведення інвентаризації земель, внесення інформації про кількісні та якісні характеристики, реєстрація права комунальної власності в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень. Передача повноважень від Держгеокадастру щодо розпорядження землями сільськогосподарського призначення державної власності до об'єднаних територіальних громад усуне бюрократичні й корупційні ризики та надасть органам місцевого самоврядування важелі впливу на місцях.

Оцінка та аналіз законодавчого, методологічного, управлінського аспектів сталого розвитку сільських територій в умовах децентралізації земельних відносин дасть змогу забезпечити посилення ролі сільських громад у плануванні, використанні та нарощуванні соціально-економічного потенціалу територій. Децентралізація земельних відносин передбачає розвиток сільськогосподарського

виробництва, залучення інвестицій, збільшення надходжень до місцевих бюджетів, зниження рівня корупції у цій сфері. Відповідна реформа створить умови для фінансування сільських громад, які самостійно використовуватимуть наявний у них земельний потенціал [9, с. 97].

Наявність різних територіальних комплексів України, її особливі різноманітні традиції, звичаї та народні промисли створюють особливі переваги її на ринку туристичних послуг Європи. Необхідність залучення іноземних інвестицій і саме зелений туризм є тим перспективним напрямом, розвиток якого дозволить в повній мірі використовувати багатий природно-територіальний ресурс об'єднаних територіальних громад в Україні. Перспективним напрямом для залучення інвестицій в ОТГ на сьогодні є особливо зелений туризм в сільській місцевості. Завдяки зеленому туризмі можна досягнути: збільшення надходження до бюджету (НДФЛ, ЄСВ); стимул розвитку малого та середнього бізнесу у різних галузях; створення робочих місць; зменшення відтоку людей і найголовніше процвітання громади [4].

Заходи популяризації інвестиційних можливостей громади для проектів: визначити потенційні інвестиційно привабливі ділянки; здійснити опис потенційних інвестиційно привабливих ділянок; поширювати інформацію про потенційні інвестиційно привабливі ділянки [8, с. 18].

Для стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад необхідно залучати інвестиційний потенціал, що в свою чергу вимагає розробки інвестиційних проектів землеустрою. Інвестиційні проекти землеустрою – це проекти землеустрою, що здійснюються для підвищення рентабельності сільськогосподарського виробництва. Дане планування інноваційних технологічних інвестицій у землекористування через складання науково обґрунтованого інноваційно-інвестиційного проекту землеустрою з впорядкування землеволодінь та землекористувань на території сільської ради дозволяє підвищити значення такого проекту в умовах ринкової економіки, здійснювати більш детальне вивчення земель із метою отримання інформації про її якісний і кількісний стан. [10, с. 29, 33]. Осучаснене управління земельними ресурсами повинно передбачати створення сприятливого правового поля для активного залучення інвестицій у розвиток сільського господарства і розробку ефективної державної політики щодо стимулювання інвесторів, зокрема й іноземних [1, с. 101].

Надзвичайно цікавим поєднанням переваг органічного агровиробництва та децентралізації в Україні є досвід Баранівської ОТГ Житомирської області, де активно працюють над популяризацією бренду ОТГ та розвитком туризму. Одним із брендів громади є органічне виробництво, працює завод органічної молочної продукції «Органік Мілк». У проектуванні свого майбутнього представники Баранівської ОТГ зробили акцент на «розумному зростанні» громади, а розвиток планується на основі «органічної» філософії: органічний бізнес, органічна спільнота громадян, органічне співжиття з довкіллям та партнерство місцевої влади з громадою і бізнесом [7, с. 18-20].

Особливої уваги в розробці стратегії розвитку об'єднаних територіальних громад заслуговує питання використання земельних ресурсів. З закордонного

досвіду таких реформ виявлено, що реформа може мати як позитивні, так і негативні наслідки. Важливо розвивати альтернативні шляхи використання природно-ресурсного потенціалу об'єднаних територіальних громад – зелений туризм, органічне агровиробництво, вирощування нішевих культур.

Список використаних джерел

1. Богіра М. Особливості управління земельними ресурсами об'єднаних територіальних громад. *Вісник Львівського національного аграрного університету: Архітектура і сільськогосподарське будівництво*. 2019. №20. С. 99-102.

2. Громадам простір. Як впливає на ОТГ передача державної землі. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/gromadam-prostir-ak-vplivae-na-otg-peredaca-derzavnoi-zemli> (дата звернення: 12.11.2020).

3. Децентралізація: коротко про головне. URL: <http://cost.ua/news/698-detsentralizatsiya-korotko-pro-holovne/> (дата звернення: 12.11.2020).

4. Зелений туризм. URL: <http://sg.vn.ua/news/zelenyj-turyzm-navit-malenke-selo-mozhe-zaroblyaty/> (дата звернення: 12.11.2020).

5. Концепція реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80> (дата звернення: 22.03.2020).

6. Методика формування спроможних територіальних громад: постанова Кабінету Міністрів України від 8 квітня 2015 р. № 214. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80> (дата звернення: 12.11.2020).

7. Милованов Є. Значення органічного сільського господарства у системі розвитку сільських територій. URL: [file:///D:/%D0%97%D0%B0%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D1%82%D0%B0%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F/Vlnau_econ_2018_25_20%20\(2\).pdf](file:///D:/%D0%97%D0%B0%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D1%82%D0%B0%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F/Vlnau_econ_2018_25_20%20(2).pdf).

8. Стратегічний план розвитку Литовезької об'єднаної територіальної громади на період до 2024 року: укладач Сливка В. 2018 р. 92 с.

9. Ступень Р., Ступень Н., Пономарчук І. Методологічні засади розвитку сільських територій в умовах децентралізації земельних відносин. *Вісник Львівського національного аграрного університету: Архітектура і сільськогосподарське будівництво*. 2019. №20. С. 94-98.

10. Третяк А., Колганова І. Землеустрій як інноваційні технологічні інвестиції у землекористування. *Землевпорядний вісник*. 2012. № 7. С. 29–33.

11. Хірівський Р., Бернацька І., Брух О., Мітюшкіна Х. Методологічні аспекти стратегічного планування у контексті розвитку об'єднаних територіальних громад України. *Аграрна економіка*. 2019. № 3-4. Т. 12. С. 17-24.

12. Чаплигін О. К. Можливості використання закордонного досвіду здійснення адміністративно – територіальних реформ в Україні. *Державне будівництво*. 2007. № 1. С. 30-41.

13. Як закінчити децентралізацію у 2020 році? URL: <https://decentralization.gov.ua/news/11798> (дата звернення: 12.11.2020).

Яна ДУЗЕНКО

*слухачка (спеціальність 281 – публічне управління та адміністрування)
Університет митної справи та фінансів*

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ

Проблема іміджу державних службовців особливо гостро постає у переломні моменти розвитку суспільства, коли зростає тиск зовнішніх обставин, а внутрішні незгоди розхитують основи системи управління. Негативні тенденції, серед яких замкнутість, корпоративність, корупція ведуть до розбалансованості владних повноважень, уповільнюють створення нового типу державної служби, здатної вирішувати гострі проблеми сучасного українського суспільства.

На сьогодні імідж державного службовця в Україні є суперечливим, особливо враховуючи те, що у різних верствах українського суспільства існує, загалом, негативне ставлення до чиновництва, державної служби як осередку бюрократизму у різних його формах: перевищення службових повноважень, адміністративного панування інтересів груп чиновників, які перебувають при владі тощо. Аналіз іміджу державного службовця ускладнюється і трансформаційними процесами державотворення сьогодення.

Сучасний державний службовець виступає у двох іпостасях. У першу чергу він відповідає за те, щоб були дотримані права громадян, які гарантує законодавство. А по-друге, державний службовець є також громадянином, чий права можуть бути порушені. Варто зазначити, що державні службовці мають і певні обмеження [3].

Двоякість статусу державного службовця полягає і у тому, що об'єктивно він наділений владою і повноваженнями, але державна служба не є привілеєм. Реалізація професійної компетнції державними службовцями пов'язана з обов'язками та обмеженнями, твердою самодисципліною і відповідальністю. Це обумовлено тим, що етичні норми державного службовця є більш суворими, ніж моральні норми інших громадян. Очевидними є і вирогідні протиріччя між особистісними якостями реальних державних службовців та очікуваннями, які висуваються до них суспільством, що може дискредитувати будь які наміри влади і підірвати довіру до неї. Крім того серед вимог, що висуває законодавство до державного службовця як до професіонала, можна додати нешаблонне мислення, уміння приймати нестандартні рішення, відсутність схильності «чекати доручення». Ці характеристики є важливими хоча б тому, що одним з етапів конкурсу на будь-яку посаду в державній службі є розв'язання ситуаційних завдань.

Державна служба за характером свого функціонування є публічною і постійно перебуває в центрі уваги громадськості, оцінюється нею. Отже безпосередні результати діяльності органів влади, професійна поведінка державних службовців, досвід спілкування з різними верствами населення, громадськістю, представниками бізнес-структур, організацій громадянського суспільства, засобів масової інформації тощо також впливають на формування

іміджу державних службовців. Таким чином, визначаючи імідж державного службовця як вираження суспільної оцінки його професійності, маємо враховувати, що особистісний його образ несе на собі відображення загального корпоративного іміджу державної служби, яку він уособлює.

У своїй свідомості українці висувають до державних службовців підвищені та жорсткі вимоги, що посилюється суб'єктивністю оцінок моральних та етичних категорій. Отже відбувається стереотипізація образу державного службовця, поширеність і стійкість якого визначається комплексом соціально-економічних, культурно-історичних, організаційних та інших чинників, а також ситуацією соціальної та міжгрупової напруженості, яка посилює негативне сприйняття державних службовців та ускладнює його корекцію. Зауважимо, що існування у свідомості українців негативних стереотипів відносно державних службовців обумовлюється також відсутністю цілеспрямованої державної інформаційної політики, яка б включала, в якості одного з напрямів, систему заходів зі створення позитивного образу державного службовця.

Образ державного службовця, впроваджуваний у масову свідомість, є складним соціально-психологічним феноменом, що відображає всю сукупність його особистісних якостей. Якщо проаналізувати діяльність засобів масової інформації, то можна побачити, що в більшості трансльованих ними матеріалів переважають нейтральні оцінки державних службовців. Це відноситься як до оцінок їхніх управлінських, ділових якостей, так і до оцінок моральних та особових якостей. Проте поєднання нейтральних і переважаючих негативних оцінок загалом створює негативний контекст опису діяльності державних службовців, їхніх ділових та особистісних якостей. Сформований вітчизняними засобами масової інформації контекст накладається на стійкий негативний соціальний стереотип чиновника, постійно підживлюючи його. Проведені в Україні соціальні опитування громадської думки щодо державних службовців свідчать про мінімальний рівень довіри до них з боку населення. Крім того, 2/3 респондентів відповідають негативно на питання про те, чи бачать вони можливість якимось чином змінити соціальні відносини між владою в особі державних службовців та громадянами.

Отже, оцінка громадянами діяльності державних службовців залежить не лише від особистого досвіду спілкування з чиновниками, але й від того, як цю діяльність сприймає громадська думка. Звідси важливу роль відіграє її формування представниками влади, перед якими стоїть завдання регулярно проводити інформування населення щодо діяльності органів державної влади та роз'яснювати їхні основні функціональні завдання.

Суспільна оцінка діяльності державного службовця пов'язана із питанням легітимності державної служби, її сприйняття суспільством, тобто питанням визнання її суспільством. Пріоритетну роль при цьому відіграють морально-етичні аспекти взаємодії держави та суспільства, державних службовців та громадян. Моральна атмосфера в органах влади, непорядність чиновників можуть серйозно дискредитувати будь-які благі наміри влади. Саме тому в суспільній думці авторитет державних службовців справедливо пов'язують, насамперед, з їх порядністю та доброчесністю, які передбачають відповідальність та прозорість у

професійній діяльності. А вони, у свою чергу, як основні етичні принципи, що регулюють відносини із споживачами державних послуг, на думку М. Рудакевич, є реальним випробуванням на моральність і професіоналізм державної служби, а також основою взаєморозуміння й довіри споживачів і суспільства загалом до державної служби [4].

Таким чином процес формування іміджу державного службовця має здійснюватися поступово, цілеспрямовано і постійно. Адже іміджу властиві наступні риси: суб'єктивність (можливість оцінити його лише внаслідок відносин і оцінок оточення, які виявляються в спілкуванні, діяльності, виборі тощо); емоційність (комбінація бажаних і реалістичних рис); нестійкість (вимагає постійного підкріплення). Відсутність адекватного підкріплення, складність значущої конструкції, явна перевага бажаних або небажаних (соціально схвалюваних або несхвалюваних), але не реалістичних якостей, низький рівень емоційності сприяють зниженню довіри, руйнуванню позитивного іміджу.

Список використаних джерел

1. *Волотко Е. В.* Вплив засобів масової інформації на формування іміджу державного службовця // Публічне управління і адміністрування в Україні. 2019. Вип. 14. С. 103-106
2. *Гордійчук М. В., Котенко Н. М.* Проблематика формування іміджу державних службовців // Економ. Фінанси. Право. 2020. № 3. С. 33-36.
3. Про державну службу: Закон України від 1012.2015 № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>
4. *Рудакевич М. І.* Професійна етика державних службовців: теорія і практика формування в умовах демократизації державного управління: монографія. Т.: АСТОН, 2007. 400 с.

Микола ДУРМАН

к.т.н., доцент,

професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування

Херсонський національний технічний університет

Анна КОЗЛОВСЬКА

студентка спеціальності 281

«Публічне управління та адміністрування»

Херсонський національний технічний університет

ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ АДМІНІСТРАТИВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДЛЯ ІНФРАСТРУКТУРНОГО РОЗВИТКУ ОТГ

Діяльність органів публічної влади у сфері формування та реалізації регуляторної політики на місцевому рівні – складне та відповідальне завдання, оскільки, крім урахування вимог загальнодержавних політик управління тією чи іншою галуззю, слід звертати увагу на місцеві особливості, а також стратегічні напрямки розвитку тієї чи іншої громади. Особливо актуальним це є для об'єднаних територіальних громад (ОТГ), які в межах процесів децентралізації, у тому числі й секторальної, отримали розширені повноваження з управління різними сферами свого соціально-економічного комплексу [1].

Як і більшість органів публічного управління, органи місцевого самоврядування проводять власну регуляторну діяльність, що внаормується спеціальним базовим профільним Законом України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності». У більшості випадків, органи місцевого самоврядування можуть встановлювати норми, правила і порядки, що будуть діяти на необмежене коло осіб і мати ознаки регуляторності, що встановлюються вищеозначеним законом. Наприклад, Херсонська міська рада, як орган місцевого самоврядування, своїми регуляторними рішеннями встановлювала розміри туристичного збору, ставки єдиного податку або ставки земельного податку [2], правила благоустрою [3] або порядок передачі в оренду об'єктів (майна) комунальної власності [4].

У більшості випадків, регуляторну діяльність органів місцевого самоврядування можна віднести до двох типів регулювання – економічного та адміністративного. Встановлення ставок податків і зборів або їх розмірів відноситься до економічного регулювання, а унормування правил благоустрою чи встановлення порядку операцій з комунальним майном – до адміністративного. У цій роботі розглянемо інструменти адміністративного регулювання, за допомогою яких органи місцевого самоврядування можуть проводити державну регуляторну політику в межах своїх адміністративно-територіальних одиниць та впливати на інноваційну привабливість та інфраструктурний розвиток своїх громад.

До інструменту адміністративного регулювання, що вже показав свою дієвість та ефективність на місцях, є передача функцій та частини повноважень щодо здійснення державного архітектурно-будівельного контролю від Державної інспекції архітектурно-будівельного контролю України органам місцевого

самоврядування та місцевим органам виконавчої влади повноважень [5]. Цим Законом також спрощено деякі дозвільні та погоджувальні процедури в будівництві.

2015 року Уряд затвердив низку нормативно-правових актів, розроблених Мінрегіоном. Зокрема, Урядом затверджено розпорядження Кабінету Міністрів України від 19 серпня 2015 року №905-р «Про внесення змін у додаток до розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 травня 2014 р. №523-р», що сприятиме належному виконанню органами державного архітектурно-будівельного контролю своїх повноважень [6]. Принагідно зазначимо, що до 2015 року територіальні органи ДАБІ функціонували лише на рівні області та надавали відповідні послуги щодо реєстрації декларації про початок виконання підготовчих робіт, про початок виконання будівельних робіт, про готовність об'єкта до експлуатації в ЦНАП, що утворені при Київській міській держадміністрації, міських радах (їх виконавчих органах) населених пунктів, що є адміністративними центрами областей.

Наразі, ураховуючи процеси децентралізації, підвищення статусу ОТГ до статусу міст обласного значення та повсюдність місцевого самоврядування, делеговані функції з надання адміністративних послуг у сфері архітектури та містобудування органи місцевого самоврядування ОТГ можуть надавати через ЦНАП, що належить до сфери їх управління.

Також діє постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання діяльності органів державного архітектурно-будівельного контролю» [7], метою якої є здійснення заходів, спрямованих на дотримання уповноваженими органами містобудування та архітектури, структурними підрозділами Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій та виконавчими органами сільських, селищних, міських рад з питань державного архітектурно-будівельного контролю, іншими органами, що здійснюють контроль у сфері містобудівної діяльності, вимог законодавства у сфері містобудівної діяльності, будівельних норм, державних стандартів і правил під час провадження ними містобудівної діяльності.

Ще однією постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку здійснення державного архітектурно-будівельного нагляду» [8] передбачається створення належних умов для реалізації положень вищезазначеного Закону та запровадження державного нагляду за дотриманням вимог законодавства органами державного архітектурно-будівельного контролю.

Таким чином, передача повноважень ДАБІ на місця (органам місцевого самоврядування та структурам, що знаходяться у їх підпорядкуванні) в межах процесів децентралізації підвищить контроль над забудовою (як приватною, так і промисловою) з боку громади та підвищить відповідальність органів місцевого самоврядування за створені об'єкти архітектури та промисловості. З іншого боку, у органів місцевого самоврядування з'являються значні важелі впливу на розвиток своєї громади (економічний, просторовий, інфраструктурний) через прогнозовану та виважену дозвільну (регуляторну) політику у цій сфері. Все це є прикладом дієвого інструменту адміністративного регулювання.

Список використаних джерел

1. Дурман М. О. Формування та реалізація державної регуляторної політики в Україні: монографія. Херсон: Книжкове вид-во ФОП Вишемирський В.С., 2019. 484 с.
2. Про встановлення земельного податку на території м. Херсона: рішення Херсонської міської ради від 07.07.2016 №280. URL: http://www.city.kherson.ua/news_detail/miska-rada-vstanovila-stavku-zemelno-podatku-yak-skladovu-chastinu-plati-za-zemlyu.
3. Про встановлення Правил благоустрою території, забезпечення чистоти і порядку в м. Херсоні: рішення Херсонської міської ради 31.05.2011 №221. URL: http://www.city.kherson.ua/news_detail/pravila-blagoustroystva-teritorii-obespecheniya-chistoty-i-poryadka-v-g-hersone.
4. Про затвердження Положення про порядок передачі в оренду об'єктів комунальної власності Херсонської міської територіальної громади: рішення Херсонської міської ради від 22.11.2013 № 1222. URL: <http://www.city.kherson.ua/articles/poryadok-peredachi-v-orendu-lyu-yektiv-komunalnoyi-vlasnosti-hersonskoyi-miskoyi-teritorialnoyi-gromadi>.
5. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо децентралізації повноважень у сфері архітектурно-будівельного контролю та удосконалення містобудівного законодавства: Закон України від 9 квітня 2015 року за №320-VIII. URL: <https://dabi.gov.ua/docs/zak09-04-2015-320.pdf>.
6. Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг: розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 травня 2014 р. №523-р (із змінами і доповненнями, внесеними розпорядженням Кабінету Міністрів України від 19 серпня 2015 року №905-р). URL: <https://dabi.gov.ua/docs/decentral003.pdf>.
7. Деякі питання діяльності органів державного архітектурно-будівельного контролю: постанова Кабінету Міністрів України від 19 серпня 2015 р. №671. URL: <https://dabi.gov.ua/docs/post19-08-2015-671.pdf>.
8. Про затвердження Порядку здійснення державного архітектурно-будівельного нагляду: постанова Кабінету Міністрів України від 19 серпня 2015 р. N 698. URL: <https://dabi.gov.ua/docs/post19-08-2015-698.pdf>.

Олена ДУРМАН

к.держ.упр., доцент кафедри

державного управління і місцевого самоврядування

Херсонський національний технічний університет

Катерина ПОЛОСЬМАК

студентка спеціальності 281

«Публічне управління та адміністрування»

Херсонський національний технічний університет

ОСВІТНЄ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНЬОЮ СФЕРОЮ В ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

Сучасний стан управління закладами середньої та дошкільної освіти в об'єднаних територіальних громадах (ОТГ) характеризується великою розрізненістю та невисоким рівнем автоматизації і інформатизації. Такий стан речей зумовлений, з одного боку, широким спектром завдань, що вирішуються в процесі функціонування мережі цих закладів освіти, а з іншого боку, відсутністю у органів місцевого самоврядування достатньої кількості коштів для запровадження нових підходів до управління. Органи місцевого самоврядування ОТГ у сфері освіти управління освітою відповідно до Закону України «Про освіту» від 5 вересня 2017 року № 2145-VIII [1] мають ряд повноважень, деякі з них наведені нижче:

- відповідають за реалізацію державної політики у сфері освіти та забезпечення якості освіти на відповідній території, забезпечення доступності дошкільної, початкової та базової середньої освіти, позашкільної освіти;
- планують та забезпечують розвиток мережі закладів дошкільної, початкової та базової середньої освіти позашкільної освіти;
- забезпечують доступність дошкільної та середньої освіти для всіх громадян, які проживають на відповідній території, та вживають заходів для забезпечення потреби у дошкільній та позашкільній освіті;
- оприлюднюють офіційну звітність про всі отримані та використані кошти, а також перелік і вартість товарів, робіт, послуг, спрямованих на потреби кожного із заснованих ними закладів освіти, та інші видатки у сфері освіти;
- забезпечують рівні умови розвитку закладів освіти всіх форм власності.

Як бачимо, повноваження та відповідальність суттєво зростають, так само зростає і мережа освітніх закладів. Управляти мережею цих закладів відповідні виконавчі органи органів місцевого самоврядування ОТГ (сектори, відділи, управління тощо). Ці органи управління освітою слід відносити до багатоконтурних систем управління, у яких кожен структурний підрозділ чи сфера діяльності (школа, дитячий садок, заклад позашкільної освіти, центр педагогічної майстерності тощо) – це, своєю чергою, складні система і можуть містити в собі сукупність інших об'єктів управління, тобто структурних

підрозділів чи напрямів діяльності, що знаходяться під організуючим впливом органів місцевого самоврядування, їх виконавчих органів чи керівництва закладів освіти за методичного нагляду Міністерства освіти і науки України та його структурних підрозділів і служб [2].

Здійснювати цей управлінський вплив (керівництво) стає дедалі важче, тому на допомогу приходять сучасні інформаційні технології та нові управлінські концепції, такі як електронне урядування. В одній із своїх робіт [3] ми вивчали формування освітнього інформаційно-комунікаційного середовища як механізму державного управління освітньою галуззю в рамках Міністерства освіти і науки України та підпорядкованої йому вертикалі управління (заклади вищої освіти). Тепер пропонуємо застосувати описані там підходи до формування єдиного освітнього інформаційно-комунікаційного середовища на рівні об'єднаної територіальної громади. Головною відмінністю між суб'єктами управління освітньої сфери (сектори, відділи, управління або департаменти) або об'єктами, якими вони керують (закладами освіти державної, комунальної та приватної форми) власності буде тільки в тому, хто керує їх матеріальними активами, а в усіх інших сферах управління – освітній, методичній, науковій тощо – ці заклади перебувають в сфері управління держави, а саме Міністерства освіти і науки України.

Таким чином, можна сказати, що управління сферою освіти на місцевому рівні – не менш складне завдання для органу місцевого самоврядування, як і управління всією галуззю освіти для профільного міністерства. При цьому управління державними чи недержавними закладами освіти повинно здійснюватися за з використанням одних і тих же принципів і на них повинні поширюватися всі стандарти і управлінські норми, що їх використовує МОН України.

У зв'язку з цим запровадження єдиного освітнього інформаційного середовища в управління сферою освіти ОТГ створює такий організаційний механізм, який дає змогу ефективно управляти цією сферою на основі актуальної та повної інформації про їх діяльність з різним рівнем деталізації (орган управління, його структурні підрозділи та служби, заклади освіти, методичні об'єднання, вчителі тощо).

Запровадження такого організаційного механізму дає органам місцевого самоврядування ряд інноваційних переваг в управлінні освітянською мережею [4], а саме:

1. Зниження витрат часу на підготовку, формування та узгодження управлінських (адміністративних) рішень за рахунок того, що вся інформація зберігається та обробляється за єдиними правилами та стандартами із забезпеченням достовірності інформаційно-довідкових даних про об'єкти управління (складові освітньої мережі ОТГ);

2. Вибір найкращого (оптимального та ефективного) рішення на всіх рівнях управління з урахуванням цілей кожного рівня і управлінської структури в цілому;

3. Ведення оперативного контролю за діяльністю об'єктів управління для своєчасного ухвалення рішень керівниками з можливістю оптимізації термінів виконання певних робіт чи діяльності фахівців.

4. Інтеграцію даних про фінансові операції об'єктів управління з єдиного освітнього інформаційно-комунікаційного середовища із фінансовою системою органу місцевого самоврядування, що забезпечує високу ефективність використання доступних коштів.

5. Забезпечення прозорості інформацію про діяльність закладів освітньої мережі та справедливості у розподілі фінансових котів та матеріальних ресурсів, що виділяються кожному освітньому закладу.

Цікавим також є можливість використання механізмів та інструментів взаємодії та обміну інформацією між різними рівнями управління з урахуванням «горизонтальних» зв'язків або взагалі на «децентралізаційній» основі, коли доступ до інформації про діяльність певного підрозділу чи закладу можна буде отримати безпосередньо із системи, оминаючи керівництво підпорядкованих рівнів управління. Це стає особливо актуальним із запровадження інституційного моніторингу Державною службою якості освіти [5].

Запровадження єдиного освітнього інформаційно-комунікаційного середовища для управління освітньою сферою в об'єднаних територіальних громадах підвищить якість освітньої діяльності, забезпечить вдосконалення внутрішньої системи управління, приведе освітні та управлінські процеси у відповідність із вимогами законодавства та ліцензійними умовами.

Список використаних джерел

1. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2145-19>.

2. Огляд законодавства у сфері освіти щодо повноважень та обов'язків органів місцевого самоврядування: Сайт децентралізації. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/182/освіта.pdf>.

3. Дурман О.Л. Освітнє інформаційно-комунікаційне середовище: організаційний механізм формування: монографія / за наук. ред. проф. І. Лопушинського. – Херсон: Вид-во ФОП Вишемирський В.С., 2019. – 244 с.

4. Дурман О. Л. Основні напрямки розвитку організаційного механізму та нормативно-правового забезпечення освітнього інформаційно-комунікаційного середовища / О. Л. Дурман, В. І. Ключевський. // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. – 2019. – № 2. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2019_2_13.

5. Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти: наказ Міністерство освіти і науки України від 09.01.2019 №17. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/MN021790.html.

Ольга ЖАБИНЕЦЬ

к. е. н., доцент, с.н.с. відділу просторового розвитку
ДУ «Інститут регіональних досліджень
ім. М.І. Долішнього НАН України»

МІСТА ОБЛАСНОГО ЗНАЧЕННЯ В ЕКСПОРТНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: ОЦІНКА ТА РЕЙТИНГУВАННЯ

В сучасних умовах розвитку міждержавного співробітництва та інтеграції України у світове господарство потужним чинником забезпечення макроекономічної рівноваги та підтримання зовнішньоекономічних відносин з іншими державами виступає зовнішня торгівля. Ключове місце у реалізації експортно-імпорتنих операцій в регіональному та загальнодержавному масштабі належить містам як центрам ділової активності та концентрації виробничого, агропромислового, інвестиційного та торговельного потенціалу [1, с.27]. Активізація експортної діяльності в містах забезпечує посилення експортних позицій міст в регіоні та у системі міжнародної торгівлі України в цілому.

Аналіз тенденцій в експортній діяльності протягом 2012-2017 рр. свідчить, що для половини аналізованих міст характерним є зростання обсягів експорту товарів та послуг з найбільшим приростом за період 87% в м. Мукачево (рис. 1). Найсуттєвіше зниження обсягів експорту (більше 50%) спостерігаємо в мм. Берегово, Рівне, Калуш та Трускавець.

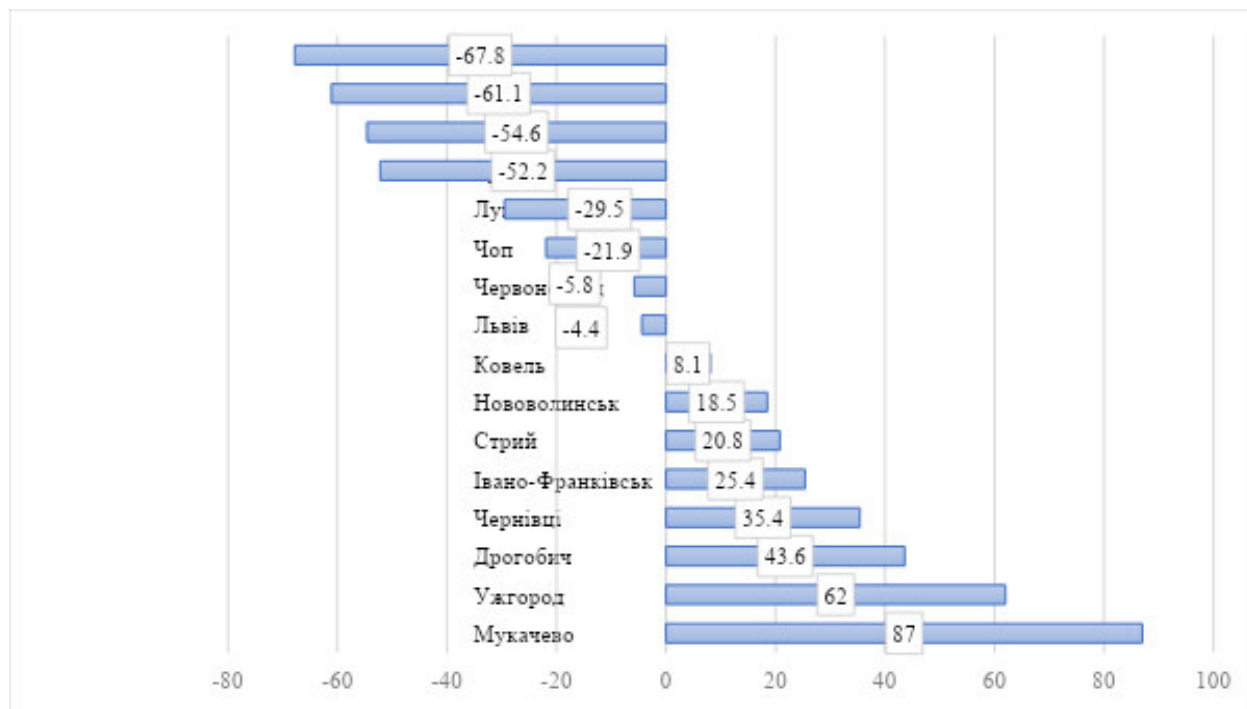


Рис. 1. Рейтинг міст обласного значення Західного регіону України за темпами приросту в експортній діяльності за період 2012-2017 рр., %
Джерело: розраховано та побудовано за [2-7].

Тенденції та структуру експортної діяльності в містах обласного значення Західного регіону України подано у табл. 1. Як бачимо, за часткою експорту послуг п'ятірка лідерів як у 2012 р., так і у 2017 р. серед міст обласного значення Західного регіону України представлена мм. Трускавець, Моршин, Дрогобич, Яремче та Чоп, а структура експорту м. Трускавець (частка експорту послуг у структурі експорту складає 95,6%) вказує на його спеціалізацію саме в експорті послуг. Спеціалізація м. Трускавця в експорті послуг, перш за все туристичних, пояснюється його статусом рекреаційного центру, що в свою чергу вимагає постійного покращення матеріальної бази, інфраструктури тощо. Як наслідок за темпами приросту прямих іноземних інвестицій місто увійшло до трійки лідерів, поступаючись лише мм. Івано-Франківську та Нововолинську [8, с.16].

Таблиця 1

Тенденції та структура експортної діяльності в містах обласного значення Західного регіону України за період 2012-2017 рр.

Місто	Структура експорту, %				Зміни у структурі, в. п.		Приріст (зниження), %	
	2012		2017		експорту товарів	експорту послуг	в експорті товарів	в експорті послуг
	Експорт товарів	Експорт послуг	Експорт товарів	Експорт послуг				
м. Львів	84,4	15,6	72,5	27,5	-11,9	11,9	-18,0	68,9
м. Дрогобич	68,3	31,7	41,9	58,1	-26,4	26,4	-12,0	163,4
м. Моршин	32,5	67,5	38,2	61,8	5,7	-5,7	-62,9	-71,1
м. Новий Розділ	99,96	0,04	78,3	21,7	-21,66	21,66	14,3	79506,7
м. Самбір	94,3	5,7	86,3	13,7	-8,0	8,0	0,5	165,0
м. Стрий	79,0	21,0	80,8	19,2	1,8	-1,8	23,5	10,6
м. Трускавець	4,4	95,6	26,6	73,4	22,2	-22,2	187,5	-63,3
м. Червоноград	97,3	2,7	92,2	7,8	-5,1	5,1	-10,8	168,9
м. Луцьк	98,3	1,7	95,6	4,4	-2,7	2,7	-31,4	83,0
м. Володимир-Волинський	93,5	6,5	97,0	3,0	3,4	-3,4	-67,7	-85,4
м. Ковель	89,5	10,5	90,0	10,0	0,5	-0,5	8,7	2,8
м. Нововолинськ	94,6	5,4	95,8	4,2	1,1	-1,1	20,0	-6,7
м. Ужгород	93,7	6,3	77,1	22,9	-16,6	16,6	33,4	484,7
м. Берегово	99,7	0,3	89,1	10,9	-10,5	10,5	-71,2	920,4
м. Мукачево	95,0	5,0	85,4	14,6	-9,6	9,6	68,2	443,3
м. Чоп	39,2	60,8	65,3	34,7	26,1	-26,1	30,0	-55,4
м. Івано-Франківськ	83,0	17,0	86,7	13,3	3,8	-3,8	31,1	-2,2
м. Калуш	99,3	0,7	98,7	1,3	-0,6	0,6	-54,9	-19,1
м. Коломия	84,9	15,1	86,2	13,8	1,3	-1,3	69,7	52,3
м. Яремче	65,4	34,6	60,7	39,3	-4,8	4,8	-6,2	15,0
м. Рівне	81,4	18,6	82,7	17,3	1,3	-1,3	-60,5	-63,9
м. Чернівці	90,4	9,6	80,8	19,2	-9,6	9,6	21,0	170,6

Джерело: розраховано та складено за даними [2-7].

Дані табл. 1 також свідчать, що в структурі експорту найбільш вагомою складовою експортної діяльності в більшості аналізованих міст є експорт товарів. Разом з тим, темпи приросту в експорті послуг, які є значно вищі ніж в експорті товарів підтверджують значний внесок міст обласного значення у нарощення саме експорту послуг, зокрема м. Новий Розділ Львівської області. Займаючи стійку позицію в експорті товарів (структура економіки даного міста свідчить про переважання в місті промислового виробництва (більше 80%) [9, с.13]), місто Новий Розділ за період 2012-2017 рр. здійснило значний прорив у розвитку та нарощенні експорту послуг (зростання частки експорту послуг із 0,04% до 21,7%). Проведений аналіз також засвідчив, що найбільшим у зростання експортного потенціалу сфери послуг Західного регіону України є внесок міст Закарпатської та Львівської областей (мм. Берегово, Ужгород, Мукачево, Чернівці, Червоноград, Самбір та Дрогобич).

Список використаних джерел

1. Жабинець О.Й. Зовнішня торгівля товарами в містах обласного значення Західного регіону України: тенденції та структурні зміни. Бізнес Інформ. 2019. №8. С.26-33. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-8-26-33>.
2. Головне управління статистики у Львівській області. URL: <https://www.lv.ukrstat.gov.ua/>
3. Головне управління статистики у Волинській області. URL: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua/>
4. Головне управління статистики в Закарпатській області. URL: <http://www.uz.ukrstat.gov.ua/>
5. Головне управління статистики в Івано-Франківській області. URL: <http://www.ifstat.gov.ua/>
6. Головне управління статистики в Рівненській області. URL: <http://rv.ukrstat.gov.ua/>
7. Головне управління статистики в Чернівецькій області. URL: <http://www.cv.ukrstat.gov.ua/>
8. Жабинець О.Й. Оцінка тенденцій та структурних змін у зовнішньоекономічній діяльності міст регіону. Бізнес Інформ. 2020. №8. С. 13-19. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-8-13-19>.
9. Структурна трансформація економіки міст Західного регіону України: передумови, чинники та особливості: наукова доповідь / НАН України. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»; наук. редактор М.І. Мельник. Львів, 2020. 163 с.

Олександр ЖАДАН

д.держ.упр., професор,

професор кафедри управління персоналом

та економіки праці ХарPI НАДУ

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА БІЗНЕСУ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Роль інституту держави у формуванні та підтримці життєдіяльності суб'єктів підприємництва є безперечною. Особливо це стосується сфери малого і середнього підприємництва (МСП) на місцевому рівні. Слід зазначити, що існують різні погляди на сутність, необхідність та напрямки взаємодії держави та бізнесу, які умовно можна розділити на три групи.

Перша група – це представники ліберального підходу (А. Сміт, Д. Рікардо, А. Маршалл та ін.), які були прихильниками ідеї невтручання держави в економіку. Тільки «невидима рука ринку» може направляти виробників і виступати регулятором економічного розвитку. Що стосується функцій держави, то, на думку Адама Сміта, вони спрямовані на сприяння збільшенню підприємницького класу і проведення політики довіри до підприємництва, що зміцнює позиції держави і дозволяє їй здійснювати внутрішні позики [5].

До другої групи можна віднести дослідження, в яких державне регулювання розглядається переважно з функціональної точки зору. Так, Дж. М. Кейнс у своїй роботі «Теорія зайнятості, відсотка і грошей» однозначно визначає роль підприємця в економіці не тільки як рушійної продуктивної сили, що присутня і у класиків, а й як ключового об'єкту, який забезпечує оптимальний рівень інвестицій, виробництва і зайнятості в національній економіці. Держава, з позиції Дж. М. Кейнса, має впливати на інвестиційну та споживчу активність, використовуючи різні методи і інструменти регулювання. Згідно його точки зору: «... розширення функцій уряду у зв'язку із завданням координації схильності до споживання і спонукання інвестувати – ... єдиний практично можливий засіб уникнути повного руйнування існуючих економічних форм і ... умова для успішного функціонування особистої ініціативи» [2]. Незважаючи на те, що питання про державне регулювання вирішувалося Кейнс однозначно позитивно, питання державного регулювання підприємництва на різних рівнях управління, а також конкретні інструменти стимулювання малого бізнесу який течія не розглядалися.

І сьогодні є прихильники функціонального підходу. На їх думку, сутність державного регулювання підприємництва полягає у виконанні державою певних видів діяльності (функцій) для досягнення конкретних цілей, спрямованих на забезпечення ефективності підприємницької діяльності в ринкових умовах господарювання із застосуванням заходів і засобів, що складають його економічний механізм [3]. Державне регулювання підприємництва виступає як система економічного, соціального, правового і політичного забезпечення державою сприятливого середовища для сталого розвитку сучасного підприємництва.

Третю групу формують концепції, які розглядають державне регулювання з інституційно-соціальної точки зору. До них відносяться представники інституціоналізму і ордолібералізму.

Ордолібералізм (В. Ойкен, Л. Ерхард) вважає за доцільне існування сильної держави при формуванні інститутів і реалізації конкретної політики. Ідеальною моделлю є соціальне ринкове господарство, орієнтоване на індивідуальну свободу, яка передбачає сильну державну політику господарського порядку, що впливає із принципу стабільності і соціальної справедливості [1, 4].

Інституційний же підхід до державного регулювання є більш «адаптованим» до сучасних економічних умов, оскільки передбачає не тільки велике коло інструментів і сфер державного регулювання, а й пропонує уніфікований підхід до системи державного управління в цілому. Саме тому висновок про те, що в цілому регуляторна політика була спрямована на створення «єдиного ігрового поля» для підприємств усіх типів, є ключовим у формуванні державної підтримки малого та середнього підприємництва.

Таким чином, незважаючи на існування різних підходів до проблеми державного регулювання, безсумнівною є те, що в якості значущого елемента впливу з боку органів публічної влади виступає сфера підприємництва, яка є джерелом формування інвестиційного та платоспроможного попиту. Саме підприємництво, з одного боку, становить базис виробництва, а, з іншого боку, служить джерелом поповнення доходів бюджету.

Роль держави в регулюванні підприємницької сфері можна визначити трьома аспектами:

- саме держава визначає напрямки економічного, політичного, культурного і соціального розвитку суспільства;

- тільки держава може забезпечити умови для розвитку і взаємодії ринку з державою за допомогою різних систем: нормативно-правових, організаційних, інституційних;

- державна політика впливає на формування структури національного господарства, в рамках якої і розглядається розвиток підприємництва.

Все вищесказане дозволяє зробити висновок про те, що державне регулювання підприємництва – поняття більш широке, ніж державна підтримка малого підприємництва, при цьому очевидно, що перше включає друге.

Якщо схематично уявити всю систему державної підтримки малого підприємництва, то стає очевидним, що кожен напрямок підтримки несе в собі певні інституції – правила взаємодії держави і МСП. У зв'язку з цим, ми вважаємо, що інституційний підхід більш точно відображає процеси, що відбуваються в сфері державного регулювання підприємництва. Дійсно, інститути, встановлюючи рамки поведінки, певним чином впливають на операції між її учасниками, формують саму процедуру обміну. Поява або виділення нових агентів призводить до нової конструкції правил, тобто формується новий інститут. Таким чином, виникає необхідність аналізу їх взаємоіснування і взаємовпливу.

В інституціональному просторі можна виділити інститути, які виступають в якості базових. Саме вони служать інституціональним «скелетом», і їх можна

віднести до першого рівня інститутів. Подальше дослідження інститутів призведе до виділення другого, третього і наступних рівнів. Кінцевим же елементом в цій системі виступають спеціальні організації, які реалізують і контролюють встановлені правила. Державна підтримка МСП є інститутом не першу рівня, а більш низького, будучи одночасно однією з підсистем державного регулювання взагалі.

Все вищесказане дозволяє визначити інститут державної підтримки МСП як сукупність існуючих взаємовідносин між державою і суб'єктами малого і середнього підприємництва, які формують умови зростання самого сектора МСП. Ці взаємини між державою і даним видом підприємництва є правилами господарської діяльності та взаємодії суб'єктів малого підприємництва і системи державної підтримки МСП.

Список використаних джерел

1. Ерхард Л. Благосостояние для всех / пер. с нем. В. Гребенников, Б. Багаряцкий. Москва: Дело, 2001. 352 с.
2. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег / пер. с англ. Москва, 1978. 321 с.
3. Лічак Д.В. Узгодження приватних і публічних інтересів в сфері господарської діяльності (на прикладі державної підтримки суб'єктів господарювання). *Наше право*. 2011. № 2. Ч. 2. С. 107-113.
4. Ойкнен В. Основные принципы экономической политики. Москва: Прогресс. 1995. 496 с.
5. Сміт А. Багатство народів. Дослідження про природу та причини добробуту націй / пер. з англ. О. Васильєв, М. Межевкіна, А. Малійський. Київ: «Наш формат». 2018. 722 с.

Роксолана ЗАПОТІЧНА

здобувач наукового ступеня к.е.н.,

викладач

Львівський державний університет внутрішніх справ

КОНТРОЛЬ ЗА ВИКОРИСТАННЯМ КРЕДИТІВ, НАДАНИХ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИМИ БАНКАМИ, З БОКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Глобалізація економічних процесів і зростання економічної взаємозалежності між країнами призвели до узалежнення їх економік від зовнішнього фінансування.

Кредити, надані транснаціональними банками, за умови їхнього раціонального використання й інвестиційної спрямованості, можуть стати джерелом економічного зростання для країн, які потерпають від дефіциту капіталу. У зв'язку з цим, проводяться наукові дослідження для з'ясування причин наслідків запозичень у транснаціональних банків для економіки, а також здійснюється формування концептуальних засад з контролю за раціональним використанням кредитів.

У сучасній економічній літературі немає єдиної думки щодо характеру та особливостей впливу кредитів, наданих транснаціональними банками на економічне зростання. Одна група науковців вважає цей вплив позитивним, друга – негативним, а третя група вказує на існування негативного нелінійного взаємозв'язку між цими явищами. Однак, детальніший аналіз наукових праць дозволив зробити висновок про те, що погляди науковців щодо зазначеного питання не є суперечливими, а швидше взаємодоповнюючими, якщо брати до уваги деталі досліджень. Результати досліджень щодо впливу запозичень у транснаціональних банків на економічне зростання значною мірою залежать від вибірки країн, часового періоду, частоти даних (річні, кварталні дані тощо) та методології дослідження. Так, дослідження для однієї країни або групи країн близьких за рівнем економічного розвитку протягом відносно короткого періоду часу, як правило, вказують на однозначно позитивний або негативний характер запозичень на економічне зростання, або на відсутність такого впливу взагалі. Такі висновки є закономірними та логічними зважаючи на те, що науковці могли досліджувати кредитування з боку транснаціональних банків за період, коли його обсяг не перевищував критичного рівня (тоді результати вказують на позитивний вплив кредитів на економічне зростання), або навпаки, за період, коли кредитування з боку транснаціональних банків перевищувало деяке порогове значення (у такому разі результати вказують на негативний вплив запозичень на економічне зростання). Натомість, висновки досліджень гетерогенної групи країн за відносно довгий період часу свідчать на користь існування негативного нелінійного впливу транснаціональних банків на економічне зростання.

Характер взаємозв'язку кредитування з боку транснаціональних банків та економічного зростання визначається темпами зростання ВВП по відношенню до темпів зростання обсягу кредитів, а також цільовим використанням цих

запозичень. Хоча науковці вказують на різні порогові значення, після перевищення яких, кредитування з боку транснаціональних банків починає здійснювати негативний вплив на економічне зростання, проте усі вони погоджуються, що для розвинутих країн і країн зі сприятливим інституційним середовищем та ефективною економічною політикою порогові значення боргового тягаря є вищими, ніж для країн, що розвиваються.

Щодо цільового використання цих запозичень, можна зробити висновок про те, що коли кредити транснаціональних банків спрямовуються на пом'якшення фінансових потрясінь, підтримку попиту, соціальні виплати або погашення боргів попередніх років, тоді кредитування буде негативно впливати на економічне зростання у довгостроковому періоді. Проте, якщо запозичення спрямовуються на структурні реформи, продуктивні інвестиції (в технологію, освіту, інфраструктуру), тоді вплив кредитування з боку транснаціональних банків буде позитивним.

Як зазначає у своєму дослідженні Г. Возняк, в рамках формування нової територіальної основи України до кінця 2020 року новим Урядом одним із завдань визначено необхідність посилення контролю за формуванням та ефективним використанням коштів місцевих бюджетів, і що не менш важливо – виявлення додаткових резервів наповнення місцевих бюджетів для подальшого стимулювання розвитку об'єднаних територіальних громад та задоволення потреб населення. Одним із ключових завдань органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад є формування дієвого механізму результативного і раціонального використання бюджетних коштів задля вирішення соціально-економічних проблем територій та надання якісних суспільних послуг. Надмірна кількість місцевих програм, не підкріплена фінансовими ресурсами, негативно позначилась на їх якості, а отже не сприяла досягненню запланованих цілей. Зафіксовані і такі випадки, коли програмами передбачено заходи, на які фінансування не виділялося взагалі [1, с. 179].

Підводячи підсумки слід відзначити, що фінансовий потенціал, якими володіють об'єднані територіальні громади, як правило, дозволяє забезпечити належні соціальні гарантії їхніх мешканців. Водночас слід звернути увагу на той факт, що необґрунтовані управлінські рішення, а іноді фінансово неграмотне виконання посадових обов'язків працівниками органів місцевого самоврядування, розпорядників часто призводить до нераціонального використання кредитів, наданих транснаціональними банками, а тому обумовлює посилення необхідності здійснення безперервного контролю за ефективним їх використанням та інвестиційною спрямованістю.

Список використаних джерел

1. Возняк Г. 2020. Порушення та зловживання в управлінні фінансовими ресурсами на місцевому рівні в умовах децентралізації. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. Том 1 № 21. с. 173-181.

Марина ЗИНЧЕНКО

*науковий співробітник,
НДІ Теорії та практики державного
управління Академії управління при
Президентіві Республіки Білорусь*

ПРОЕКТНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ УПРАВЛЕНЦЕВ В ОРГАНАХ МЕСТНОГО УПРАВЛЕНИЯ И САМОУПРАВЛЕНИЯ: СУЩНОСТЬ И ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ

Проектная методология представляется производной и отражением современной культуры и жизни социума, практического развития идей менеджмента, результатом их внедрения и влияния, синергии технологических и бизнес-стратегий в управленческих средах, в том числе и на уровне местного управления и самоуправления.

Предпосылками широкого внедрения методологии и практики управления проектами выступают ускоренная технологизация и цифровизация всех сфер общественной жизни, в том числе и разноуровневых и разнонаправленных управленческих процессов.

Проектная технология иллюстрирует уровень развития современного научного управленческого знания и практик его применения. В современных условиях одним из эффективных принципов управления, а также концептуальным подходом к управленческой деятельности является управление проектами. Использование данного подхода, а также элементов проектного управления позволяет более эффективно решать задачи развития, повышает надежность успешного достижения поставленных целей во многих видах деятельности, включая и общественно-управленческую.

Внедрение новых управленческих технологий, неосуществимо без квалифицированных кадров. Управленцы выступают в качестве ключевых участников проектной деятельности, что ставит вопрос об актуальных проектных компетенциях кадров в сфере местного управления и самоуправления. Вопрос системного расширения, развития и совершенствования компетенций управленцев на локально-территориальном уровне является весьма насущным для постсоветского пространства. В данной сфере, как отмечают исследователи и практики, исходя из изменения парадигмы формирования компетентности управление часто не успевает за темпами и вариативного развития экономики и техники, что порождает проблемы неэффективности. Управление местными проектами в условиях высокой неопределенности приобретает перспективы в рамках реализации проектного подхода. Человеческий фактор, уровень развития и применения новых проектных компетенций видится одним из ключевых факторов и ресурсов прогрессивного и динамичного развития системы управления на местном уровне.

Проектный формат управленческой деятельности требует наличия специфических компетенций и специфической их комбинации. В современных

условиях личностная и профессиональная компетенция управленцев становятся одними из основных факторов, поддерживающих развитие местного социума.

Применение компетентностного подхода в рамках методологии управления проектами способствует оперативному реагированию на актуальные вызовы и кризисы. В рамках данного подхода управленец должен знать все параметры и особенности стратегического развития административно-территориального образования, обеспечивать его эффективное функционирование и устойчивое развитие, аккумулировать потенциал других людей, творческую энергию всего населения и их групп, координировать их деятельность для достижения всего спектра целей и задач.

Рассмотрим актуальные подходы к пониманию компетенций управленцев на местном уровне. А. Сорокин, доцент кафедры государственного строительства и управления Академии управления при Президенте Республики Беларусь, указывает в рамках компетентностного подхода следующие группы компетенций для участников проектно-управленческой деятельности: **техническая компетентность, поведенческая компетентность, контекстуальная компетентность**. В группе наиболее важных и специфичных поведенческих компетенций выделяет лидерство, вовлеченность и мотивация, самоконтроль, уверенность в себе, разрядка, открытость, творчество, ориентация на результат, продуктивность, согласование, переговоры, конфликты и кризисы, надежность, понимание ценностей, этика [1].

В рамках исследований по кадровому обеспечению проектной работы помимо **профессионально-технических** компетенций также выделяются **поведенческие**: карьера и жизненные навыки: гибкость и адаптивность, инициативность и самостоятельность, социальные и кросс-культурные взаимодействия, производительность и ответственность).

Особо пристальное внимание исследователей к **поведенческим** компетенциям обусловлено тем, они напрямую зависят от менталитета, специфики психологической жизни людей, системы взглядов, оценок, норм, которые основываются на имеющихся в данном обществе социальных установках, стереотипах сознания и поведения, моделях социально-экономической формации.

Несмотря на одинаковые объекты (проекты, программы, портфели проектов и программ и пр.) и субъекты управления (команда проекта, коллегиальные органы управления проектной деятельностью, организационные структуры и пр.) состав компетенций значительно различается в разных проектах.

В проектной практике выделяют такие группы «проектных» компетенций: 1) **новаторские**: критическое мышление и решение проблем, коммуникация и совместная работа, творчество и инновации; 2) **информационно-цифровые**: информационная грамотность, информационные и коммуникационные технологии; 3) **социально-личностные**: гибкость и адаптивность, инициативность и самостоятельность, социальные и кросс-культурные взаимодействия, производительность и ответственность.

Модель компетенций должна учитывать тенденции развития управленческой среды и регулярно корректироваться.

Н. Гаркуша, директор Агентства проектного управления Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, представляет модель компетенций участников проектной деятельности «5/12», включающую два блока компетенций: **лично-управленческие** и **профессионально-технические**. **Лично-управленческие** компетенции рассматриваются как комплекс неспециализированных, важных для успешной проектной деятельности надпрофессиональных компетенций, которые позволяют получать результаты и достигать целей в соответствии с выполняемой ролью в проектной деятельности. Среди них ключевыми выступают: лидерство, эффективность, командность.

Профессионально-технические компетенции включают цифровую культуру, архитектуру, требования и цели, содержание, сроки, качество, финансы, ресурсы проекта, управление закупками, поставками, рисками и возможностями, заинтересованными, интеграцию проекта. [2]

Таким образом, отмечаем важность внедрения проектной методологии и методики в практику управленческой работы на местах. Ключевым каналом распространения и укоренения «управления проектами» видется формирование проектных компетенций у кадров управленцев, в рамках которых ведущая роль принадлежит «социально-личностному» блоку компетенций.

Список использованных источников:

1. Сорокин, А. П. Компетенции участников проектного управления инновационной деятельностью / А. П. Сорокин // Наука и инновации. – Минск, 2017. – №2 (168). – С. 41.

2. Гаркуша, Н. С. Модель компетенций участников проектной деятельности «5/12»: обоснование разработки и ключевые результаты / Н. С. Гаркуша // Управление проектами и программами. – Москва, 2019. – №1 (57). – С. 53 – 54.

Олексій ЗОРЯ

*д.е.н., доцент, професор кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Полтавська державна аграрна академія*

ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВИ І ПРИВАТНОГО КАПІТАЛУ ПРИ ЗАЛУЧЕННІ ІНВЕСТИЦІЙ В ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА В ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

Найбільш ефективним і добре зарекомендованим в більшості розвинених країн світу, але відносно новим у вітчизняних умовах, інституційним механізмом взаємодії держави і приватного капіталу є державно-приватне партнерство, безперечними перевагами якого прийнято вважати об'єднання ресурсів держави та бізнес-спільноти, зосередження акумульованих коштів в найбільш затребуваних галузях і напрямках.

Інституційно та організаційно оформлене державно-приватного партнерство дозволяє учасникам відносно виконувати їх основні функції за допомогою: законодавчого забезпечення; надання бюджетної підтримки й гарантій; координації та контролю; забезпечення інвестиційної привабливості території реалізації проекту; вирішення проблем і спірних ситуацій.

У свою чергу, функції приватних організацій також дуже важливі і характеризуються широким спектром завдань, серед яких найбільше значення мають: безпосереднє управління переданої державною власністю в рамках державно-приватного партнерства; застосування ефективних підприємницьких навичок, заснованих на досвіді і накопичених знаннях; актуальність і оперативність управлінських рішень; впровадження інновацій, модернізація надання товарів та послуг; послідовність і безперервність в інвестиційній діяльності. Функції суб'єктів, інституційно формуючих державу, визначаються тим, що проект державно-приватного партнерства безпосередньо реалізується на будь-якої території, звідси в завдання суб'єкта поставлено надання безпосередньої сфери для здійснення проектних заходів і необхідна участь в заходах, як представника місцевих органів влади і управління.

Значним плюсом участі приватного капіталу в проектах, заснованих на державно-приватному партнерстві, є те, що на період реалізації проекту або користування державною власністю бізнес продовжує володіти економічною свободою, що дозволяє йому за рахунок впровадження інновацій, розширення виробництва товарів і послуг нарощувати масштаби отримання прибутку. Розвиток державно-приватного партнерства неодмінно розширює масштаби його застосування, в тому числі в організаційному плані, і, незалежно від обраної форми (будь то контракт, концесія, спільна організація, оренда та інше), коли передбачається різне співвідношення власності і капіталу, механізм державно-приватного партнерства покликаний досягти поставлених цілей (рис. 1).



Рис. 1. Взаємодія держави і приватного капіталу при залученні інвестицій в інноваційний розвиток аграрного виробництва в об'єднаних територіальних громадах

Джерело: [1]

Таким чином, державно-приватне партнерство слід розглядати як складну систему організаційно-правових відносин і взаємодій держави та приватного капіталу, що є потужним інституціональним механізмом розвитку аграрних підприємств з метою реалізації соціально значущих проектів, що здійснюються органами влади і бізнесом на основі партнерських відносин. Функціонування інституційного механізму державно-приватного партнерства забезпечує його суб'єктам поєднання і врахування інтересів кожної зі сторін, підвищення рівня інвестиційної та інноваційної активності, сприяє зростанню ефективності економічної системи в цілому, служить стабілізації аграрної економіки в національному масштабі і всього суспільства. Саме тому державно-приватне партнерство формується, як правило, з ініціативи та за безпосередньої участі держави як найбільш зацікавленої сторони в розвитку економіки країни.

Список використаних джерел:

1. Зоря О. П. Управління розвитком аграрних підприємств в умовах інституційних трансформацій : монографія. Полтава : Видавництво ПП «Астрія», 2019. 321 с.
2. Ляхович О. О. Інституційні та договірні форми державно-приватного партнерства. Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». 2012. № 4 (190), Т. 3. С. 248-252.

Катерина ІВАНОВА

студентка II курсу

Навчально-методичного центру

післядипломної освіти та підвищення

кваліфікації ДНУ ім. О. Гончара

МОДЕРНІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ КАР'ЄРНОГО РОСТУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ УКРАЇНИ

На сьогоднішній день у контексті кадрового забезпечення державної служби значної уваги приділено вивченню концептуальних основ і технологій управління професійно-посадовим розвитком персоналу держслужби. Пропонуються нові підходи до оцінки компетенцій службовців, організації та реформування системи кадрового забезпечення, механізмів кар'єрного росту. Адже державний службовець України – це перш за все, само вмотивована особистість «вищого професійного гатунку», для якої небайдужа подальша доля країни.

Серед найбільш популярних мотивів і цілей чиновників фахівці вбачають владу (як всередині, так і поза установою), грошовий дохід, престиж, зручність, безпеку, особисту лояльність по відношенню до державної установи, прагнення служити громадським інтересам, відданість інтересам і прихильність до певної програми дій. Типологія державних службовців достатньо різна, що зумовлюється передусім кар'єрними прагненнями: чисті «кар'єристи» (посада за будь-яку ціну); «консерватори» (кар'єра без будь-якого ризику, без марних розтрат власного людського ресурсу); «фанатики» (кар'єрні сходинки згідно обраної політики або програми дій); «адвокати» (кар'єра потрібна для захисту відомства або сфери політики); «державники» (кар'єра задля переслідування загальних державних інтересів) [1].

Як відомо, ніщо у світі не перебуває у статиці, а знаходиться у певній динаміці. Саме тому, у міру зростання урядових установ «кар'єристи» і «фанатики» йдуть звідти або перетворюються в «консерваторів», яких стає більшість. Зважаючи на це урядові установи втрачають гнучкість. Інші державні службовці змушені отримувати ресурси у вигляді бюджетних асигнувань, а значить, домагатися політичної підтримки для своєї установи, що, в свою чергу, через певний час завдяки слухній нагоді нав'язує їм роль «адвокатів». Тож, при такому розкладі механізм кар'єрного росту буде різним в залежності від кінцевих намірів особистості.

Наукове осмислення кар'єри державного службовця свідчить про те, що це поняття є складним і багатоаспектним феноменом в життєдіяльності людини і державної установи, який, на жаль, на буденному рівні найчастіше сприймається в негативному плані. Адже корумпований і байдужий до долі країни і громадян державний службовець – «пляма» сучасної України на шляху до європейської інтеграції.

Досвід зарубіжних країн свідчить, що під поняттям кар'єри державного службовця слід розуміти поступове просування працівника по службових сходах,

зміна кваліфікаційних можливостей, навичок, здібностей і розмірів винагород, пов'язаних з його професійною діяльністю. Людина повинна мати певні заслуги перед країною, громадянами, суспільством в цілому. І тільки тоді вона може сподіватися на претендувати на зайняття найвищих рангових посад.

У пріоритеті – здібна молодь, яка навчалася у світових ТОП-вузах, зокрема у відомих викладачів із державного управління, має практичні навички та рекомендації наставників. А також досконало знає досвід розвинених країн та історію системи державного устрою та управління. Адже тільки професіонал своєї справи, який прагне до кар'єрних звершень здатен зробити країну іще краще. У цьому плані тільки останні роки більш активно в Україні почала стиратися гендерна нерівність, віковий ценз у бік його зменшення як пріоритетний до просування молоді по кар'єрним сходинкам.

Щодо досвіду зарубіжних країн, який необхідно взяти на озброєння, то показовими є наступні приклади: Сінгапур (поліпшення якості державного апарату через залучення талановитої молоді, гарного матеріального забезпечення і жорстких превентивних заходів проти корупції); США (просування по службі для більшості чиновників здійснюється згідно з принципами системи заслуг державного службовця – відбору найкращих кандидатів на підвищення в посаді на конкурсних іспитах, а також на основі щорічної оцінки їх службової діяльності); Франція (просування по службі можливе за вислугою років і на забезпеченні державному службовцю зайнятості протягом здійснення кар'єрного просування); Німеччина (підвищення професійної компетенції та послідовне просування від однієї сходинки до іншої); Великобританія як виключення дотримання принципу «молодий вік – заслуга та потенціал» (переважне старшинство чиновників у міністерській вертикальній ієрархії, але не їх професійні заслуги у пріоритеті) [2-3].

Звісно, Україна має йти власним шляхом модернізації механізмів кар'єрного росту державних службовців, але врахування досвіду розглянутих вище країн не буде зайвим. І перш за все мова йде про кар'єрні стратегії державного службовця, обґрунтовану систему мотивації та заохочень до чесного отримання підвищення на посаді.

Говорячи про кар'єрні стратегії державних службовців, необхідно приділити особливу увагу мотиваційному аспекту діяльності. Мотивація у професійній діяльності чиновника має на увазі відповідальне ставлення до справи, яка визначається як ефективність і результативність діяльності, справляє прямий вплив на успішність професійної кар'єри, сприяє всебічній реалізації особистісного потенціалу. Однак слід зазначити, що поведінка державних службовців в умовах української дійсності пов'язана з деформованою мотиваційною структурою, яка виникає в силу суб'єктивних і об'єктивних несприятливих чинників і гальмуючих перепон [4]. У поточних кризових умовах можна чітко простежити тенденцію до спотворення механізму кар'єрного росту та синдрому «кар'єрної помилки» – дефіциту досвіду та компетентності (або людина не на своєму місці).

Кадрова служба державного органу влади повинна вміти виявити потреби державного службовця, а безпосередньо сам державний службовець повинен мати чітке

уявлення про свої потенційні можливості, здібності і вміння проявити їх в процесі праці. Тому кар'єра і просування по службі повинні будуватися на основі спільної участі обох сторін і їх загальної відповідальності за свою частину організації процесу.

З точки зору соціальної прийнятності та адекватності, кар'єрний ріст державного службовця може бути резонним, коли суб'єкт досягає цілей лише засобами, які схвалюються соціумом – конкурсна основа, заслуги перед суспільством та державою, реальні результати роботи? які дійсно можна побачити та оцінити (системою балів), власний внесок у поліпшення роботи установи. Із звітом щодо продуктивності діяльності на обійманій посаді можна ознайомитися приміром на відповідному сайті установи. Підсумок – право рухатися по кар'єрних сходинках далі.

Такого роду зміни мають стати перепонами до зловживання владними повноваженнями, безкарної бездіяльності, підміни державних інтересів приватними. У міру того як дане явище набуває стійкого характеру, протиправні дії стають не мають стати правилом, яке збережеться при зміні кадрового складу.

Таким чином, перед державними службовцям стоїть вибір між способами і методами забезпечення кар'єрного зростання. Задача кожного громадянина – запобігти корупційно-криміналістичній адаптації, яка може викликати іще більш серйозні негативні наслідки як для самого службовця, так і для суспільства і держави.

Можливо, доцільно перейняти частину англійської системи просування по службі, яка відрізняється жорсткістю на всіх рівнях, де навіть можливості переходу з однієї установи до іншої дуже обмежені. Але перш за все над чим треба працювати вітчизняним державним службовцям – це підвищення професійної компетенції, а також знання англійської мови настільки, щоб можна було власноруч аналізувати, вивчати статистику, будувати за необхідності лінії тренду подій та явищ (згідно обійманої / або бажаної посади) в умовах відповідної державної установи з огляду на поточні події у міжнародному фінансово-економічному та суспільно-політичному середовищі.

Список використаних джерел

1. Родченко Л. М. Державно-службові відносини в системі публічного управління / Родченко Л. М., Молошна О. Л. Чернякова О. В.; Ін-т законодавства Верхов. Ради України. Дніпро: Грані, 2019. 282 с.

2. Світові моделі державного управління : досвід для України : у 2 ч. / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, С. В. Загороднюка, П. І. Крайніка, Х. М. Дейнеги. 2-ге вид. К. : НАДУ, 2015. Ч. 1. 612 с.

3. Зарубіжний досвід правового регулювання працевлаштування та проходження публічної служби, рекомендації для України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://sud.ua/ru/news/blog/121367-zarubizhniy-dosvid-pravovogo-regulyuvannya-pratsevlashtuvannya-ta-prokhozheniya-publichnoyi-sluzhbi-rekomendatsiyi-dlya-ukrayini>

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

Олександр ІГНАТ

*аспірант кафедри менеджменту та
управління проектами
ДРІДУ НАДУ*

СПІВРОБІТНИЦТВО ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У СФЕРІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Інструмент співробітництва громад з'явився у 2014 році із прийняттям Закону України «Про співробітництво територіальних громад» [4]. Але його активне використання почалося із початком процесів передачі повноважень від центральної влади на місця. Співробітництво територіальних громад дозволяє їм об'єднувати зусилля та ресурси для досягнення кращих результатів, що дозволяє схарактеризувати його як ефективний та доступний інструмент для сталого розвитку потенціалу та ресурсів громад України [2; 8].

Експерти визначають, що така синергія є можливою і в сфері адміністративних послуг, адже кожна громада, що бере участь у співробітництві, отримує вигоду: хтось економить кошти чи інші ресурси, використовуючи «потужності» громади-партнера, а хтось отримує додаткові надходження до місцевого бюджету за рахунок оплати відповідних послуг. При цьому споживач послуги своєчасно одержує високоякісну послугу там, де це найзручніше для нього, й у комфортних умовах [8].

Уже понад три роки над завданням розбудови мережі сучасних ЦНАП і розвитку системи надання якісних адміністративних послуг на рівні територіальних громад спільно з європейськими партнерами, зокрема Програмою «U-LEAD з Європою», працюють різні вітчизняні зацікавлені сторони. Ця співпраця дозволяє поєднувати європейські стандарти та кращий досвід, пристосовуючи їх до місцевих умов у кожній громаді. Завдяки цьому сучасний ЦНАП у громаді став символом доступності обслуговування, швидкості й високої якості отримання послуг [6].

Станом на 13 березня 2020 року в Україні укладено 597 договорів про співробітництво територіальних громад у різних галузях. Учасниками цих договорів уже на початок 2020 року було понад 1200 територіальних громад України. Попит на співробітництво росте – лише 2019 року було зареєстровано 229 договорів співробітництва територіальних громад, що становить майже 44 % від усієї кількості договорів, укладених за 2014–2019 роки (від дати введення в дію Закону України «Про співробітництво територіальних громад»). З 597 договорів про співробітництво територіальних громад понад 130 стосуються питань надання адміністративних послуг, що становить майже 22 % від загальної кількості. На думку експертів, тут вагому стимулювальну роль зіграла власне Програма «U-LEAD з Європою», оскільки визначила однією з груп-учасників Програми на підтримку створення/модернізації ЦНАП громади, що подавали заявки на основі міжмуніципального співробітництва (переважно це невеликі громади до 5 тис. мешканців) [1; 3; 5; 7; 8].

Не кожна громада сьогодні має спроможність облаштувати приміщення, яке б відповідало стандартам, що встановлені для ЦНАП. І не кожен орган місцевого самоврядування здатний забезпечити повний спектр адміністративних послуг високої якості – через брак достатньої кількості фахівців, технологічні особливості надання певних груп послуг або з інших підстав. Утім, кожна місцева рада, кожен голова територіальної громади намагаються зробити все, щоб забезпечити своїм мешканцям комфортне середовище. Тому все популярнішим стає співробітництво територіальних громад, яке дозволяє їм об'єднувати зусилля та ресурси для досягнення ліпших результатів. Така синергія корисна для розвитку адміністративних послуг, адже кожна громада, що бере участь у співробітництві, отримує вигоду: хтось економить кошти чи інші ресурси, використовуючи «потужності» сусідньої громади, а хтось отримує додаткові надходження до місцевого бюджету за рахунок оплати відповідних послуг. При цьому споживач послуги своєчасно одержує високоякісну послугу там, де це найзручніше для нього, й у комфортних умовах.

За допомогою інструментів міжмуніципального співробітництва територіальні громади можуть зміцнити свою спроможність у забезпеченні надання адміністративних послуг. Зокрема:

- створювати точки доступу до послуг у менших громадах, використовуючи потенціал спроможніших громад (наприклад, у форматі віддалених робочих місць, територіальних підрозділів ЦНАП чи мобільних центрів надання адміністративних послуг);

- заощаджувати ресурси (наприклад, створення віддаленого робочого місця чи спільного ЦНАП для кількох громад);

- працювати разом для досягнення більш амбітних цілей там, де одній громаді бракує ресурсів (наприклад, придбати паспортну станцію чи мобільний ЦНАП);

- забезпечити безперервність надання послуг на своїй території (наприклад, якщо в громаді немає потреби створювати більше однієї посади державного реєстратора, то на час його відсутності у зв'язку із відрядженням, відпусткою тощо державний реєстратор із сусідньої громади зможе надавати послуги) [8].

21 липня 2020 під час онлайн-конференції відбулася презентація посібника «Співробітництво територіальних громад у сфері адміністративних послуг», розробленого експертами Програми ЄС «U-LEAD з Європою». Посібник містить багато прикладів міжмуніципальної співпраці у сфері адміністративних послуг, пояснює юридичні тонкощі різних форм співробітництва територіальних громад та містить зразки договорів. Він буде корисним для всіх громад, які прагнуть вдосконалити доступ мешканців до адміністративних послуг [6].

Посібник містить практичні поради щодо вибору формату співпраці, особливостей укладання та реалізації договорів про співробітництво територіальних громад при наданні адміністративних послуг, а також наявні приклади реалізації договорів про співробітництво ОТГ з метою створення та забезпечення роботи ЦНАП. Посібник базується на дослідженні практики ЦНАП, утворених територіальними громадами за підтримки Програми «U-LEAD з Європою» та містить зразки договорів з коментарями [8].

Закон України «Про співробітництво територіальних громад» передбачає 5 можливих форм співробітництва:

1. Делегування одному ОМС-учаснику договору іншим учасником (учасниками)-ОМС виконання одного чи кількох завдань з передачею йому відповідних ресурсів.

2. Реалізація спільних проєктів, що передбачає координацію діяльності ОМС і акумулювання ними на визначений період ресурсів з метою спільного здійснення відповідних заходів.

3. Спільне фінансування (утримання) ОМС підприємств, установ і організацій комунальної форми власності – інфраструктурних об'єктів.

4. Утворення ОМС спільних комунальних підприємств, установ і організацій – спільних інфраструктурних об'єктів.

5. Утворення ОМС спільного органу управління для спільного виконання визначених законом повноважень [4].

За результатами аналізування норм чинного законодавства, дві з п'яти форм співробітництва не можуть бути застосовані для надання адміністративних послуг. Це форми 3 та 4 з наведеного вище переліку, які передбачають утворення або спільне фінансування (утримання) комунальних підприємств, установ чи організацій, оскільки комунальне підприємство, установа чи організація не можуть надавати адміністративні послуги. На рівні місцевого самоврядування надавати ці послуги може виключно сам ОМС як суб'єкт надання адміністративних послуг (в т.ч. його посадові особи) або ЦНАП (див. п. 3 ст. 1, ст. 12 Закону про адмінпослуги). А пряма заборона для інших суб'єктів встановлена у п. 7 ст. 20 цього Закону. Форми 1 та 5 можуть бути реалізовані, але на цей час ще бракує відповідної практики [8].

На думку фахівців, форма 2 (реалізація спільних проєктів) є оптимальною у сфері адміністративних послуг. Вона передбачає координацію діяльності ОМС і акумулювання ними на визначений період ресурсів з метою спільного здійснення відповідних заходів. Форма 2 дозволяє втілити майже необмежену кількість конфігурацій спільної діяльності з надання адміністративних послуг. До того ж форма 2 є і найпростішою для оформлення. Вона не передбачає обов'язкового здійснення процедур, зазначених у ст. 5–9 Закону України «Про співробітництво територіальних громад». Це, зокрема, формалізовані процедури, комісійний розгляд проєкту договору та громадські слухання [8].

Саме із цих підстав більш як 90 % усіх договорів співробітництва територіальних громад у сфері надання адміністративних послуг укладено саме за формою 2. Такі договори охоплюють:

– організацію роботи кількох громад у форматі «фронт-офіс / бек-офіс»; забезпечення діяльності віддаленого робочого місця у громаді, що не має власного ЦНАП;

– забезпечення діяльності мобільного ЦНАП;

– організацію співпраці громад для «взаємозамінності» державних реєстраторів (тобто безперервності надання послуг мешканцям громад); організацію спільного ЦНАП [8].

Таким чином, зазначені варіанти співробітництва громад у сфері адміністративних послуг можна організувати за формою, передбаченою ст. 11 Закону України «Про співробітництво територіальних громад», тобто у вигляді спільних проєктів, що передбачає координацію діяльності суб'єктів співробітництва й акумулювання ними на визначений період ресурсів з метою спільного здійснення відповідних заходів.

Список використаних джерел

1. Децентралізація [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://decentralization.gov.ua/>.
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. Обговорення проблематики співробітництва територіальних громад у сфері адмінпослуг / Програма «U-LEAD з Європою» (напрямок покращення якості надання адміністративних послуг для населення). – Режим доступу : <https://tsnap.ulead.org.ua/news/obgovorennya-problematyky-spivrobotnytstva-terytorialnyh-gromad-u-sferi-adminposlug/>
4. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17 черв. 2014 № 1508-VII. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws>.
5. Проблеми, виклики та можливості застосування механізму співробітництва територіальних громад у сфері адміністративних послуг : Документ для обговорення версія від 26.12.2018 / Програма «U-LEAD з Європою». – Режим доступу : <https://tsnap.ulead.org.ua/wp-content/uploads/2018/12/Analychna-zapyska-MMS-26.12.pdf>.
6. Програма ЄС «U-LEAD з Європою» презентувала посібник «Співробітництво територіальних громад у сфері адміністративних послуг» / Програма «U-LEAD з Європою». – Режим доступу : <https://tsnap.ulead.org.ua/news/programa-yes-u-lead-z-yevropyu-prezentovala-posibnyk-spivrobotnytstvo-terytorialnyh-gromad-u-sferi-administratyvnyh-poslug/>.
7. Співробітництво територіальних громад. – Режим доступу : <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/rozvytok-mistsevohosamovryaduvannya/spivrobotnytstvo/>.
8. Посібник зі співробітництва територіальних громад у сфері адміністративних послуг : зб. практик та рекомендацій для ЦНАП / Програма «U-LEAD з Європою». – 2020. – Режим доступу : https://tsnap.ulead.org.ua/wp-content/uploads/2020/02/VR20_All.pdf.

Марія ІЛЬІНА

*д.е.н., с.н.с., пр.н.с. відділу проблем економіки земельних і лісових ресурсів
ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України»*

Юлія ШПИЛЬОВА

*д.е.н., с.н.с., с.н.с. відділу проблем економіки земельних і лісових ресурсів
ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України»*

ІНДИКАТОРИ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІОЕКОЛОГІЧНИХ ІМПЕРАТИВІВ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Планування розвитку сільських територій з дотриманням соціальних та екологічних вимог (у науковій літературі – соціоекологічних імперативів [1]) потребує даних об'єктивного та комплексного моніторингу стану економіки і соціальної сфери. Індикатори такої системи моніторингу включають відстеження, аналіз і прогнозування найважливіших груп показників економічного та соціального стану територій. Ці показники дають змогу реалізувати спеціально розроблені механізми протидії соціальним та екологічним загрозам і досягти стабільності, оскільки забезпечують надійний інструментарій для аналізу потенційних і реальних загроз розвитку певних територій, альтернативний (сценарний) набір рішень проблем, що сприятиме пошуку компромісів, узгодженню суперечливих інтересів і тенденції розвитку суспільства.

Сталий територіальний розвиток з урахуванням соціоекологічних імперативів потребує аналізу особливостей стану територій різних типів та на його основі – розробки ефективних принципів управління, які зможуть забезпечити позитивні зміни та задовольнити життєві потреби населення. Для цього необхідне дотримання таких умов:

1) адміністративно-територіальне середовище має бути здатним забезпечувати належний рівень життєдіяльності населення, гарантувати безпеку, зайнятість, проживання у належних умовах, освіти, медичне обслуговування, виховання дітей, відпочинок;

2) науково-методичне забезпечення політики територіального розвитку повинно давати змогу аналізувати рівень забезпеченості громадян умовами проживання у навколишньому природному середовищі належної якості, оцінювати узгодженість стану довкілля європейським стандартам, особливо тим, що імплементовані у вітчизняне законодавство, відображено у нормативній та інформаційній базі;

3) у процесі розвитку територій різних типів має зберігатися культурно-історична спадщина поколінь;

4) узгоджено з політикою охорони навколишнього середовища має обмежуватися споживання природних ресурсів, у тому числі територіальних;

5) виробнича діяльність має гармонічно поєднуватися з природними циклами, відповідати принципам її розміщення, враховувати асимілюючий потенціал довкілля (принцип еколого-економічної збалансованості);

6) обсяги виробництва чистої продукції мають поступово збільшуватися, у тому числі за рахунок переходу до маловідходних, наукомістких, екологічно безпечних виробництв і технологій (принцип екологізації виробництва);

7) створення ефективного економічного механізму природокористування (принцип економізації взаємодії природи та суспільства) повинен забезпечити прогнозованість екологічних ризиків, запобігання та оперативну ліквідацію надзвичайних ситуацій і мінімізацію збитків (принцип упередження);

8) створення оптимальної організаційної структури екологізації економіки територій дасть змогу розмежувати права та обов'язки з управління природними ресурсами, екологічного контролю та нагляду [2].

Таким чином, стратегія сталого розвитку з урахуванням соціально-екологічних імперативів має розроблятися і реалізовуватися на основі системи критеріїв та індикаторів (показників), які в сукупності забезпечать оцінку стану територій різних типів. До таких показників, зокрема, належать

- кількісне вимірювання економічного зростання (динаміка і структура національного продукту та доходу, показники обсягів і темпів промислового виробництва, структура економіки та динаміка розвитку окремих галузей, капітальні вкладення);

- природно-ресурсний, виробничий і науково-технічний потенціал;

- динамічність і адаптованість економіки, а також її залежність від зовнішніх чинників (рівня інфляції, балансу консолідованого бюджету, стабільності національної валюти, зовнішньої заборгованості);

- якість життя населення.

Критерій упровадження соціальних та екологічних імперативів – це ознака, за якою визначається стан і готовність суспільства до реалізації конкретного імперативу з метою забезпечення позитивних змін, протистояння загрозам, деструктивним явищам чи небезпеці. Кожний критерій може мати якісне вираження – показник, що свідчить про стан економічних суб'єктів (наприклад, економічний розвиток, стагнація або руйнація сільської території). Розробка системи показників, що відображатимуть реалізацію та сприйняття імперативів суспільством і відповідно їх застосування в політиці сільського розвитку, повинна базуватися на таких загальнометодологічних принципах як комплексність (урахування всіх аспектів функціонування об'єкта вивчення – суспільства або території) та системність (аналіз взаємозв'язків і залежностей, виявлення й обґрунтування кількох варіантів розвитку). На нашу думку до цих принципів доцільно додати ще два: позиціонування соціально-екологічних імперативів як важливого елемента оцінки життєдіяльності населення й економіки та ступеня прийняттого ризику під час виявлення й реалізації заходів з недопущення виникнення кризових ситуацій.

До принципів вимог до системи індикаторів застосування соціально-екологічних імперативів у політику територіального розвитку належать відповідність системи переліку основних напрямів упровадження соціального й екологічного імперативів розвитку територій; мінімальний і легкодоступний перелік індикаторів; проста й водночас ретельна перевірка результатів аналізу показників їх відповідності об'єктивній реальності; достатній ступінь конкретності й визначеності, що забезпечить однозначну оцінку фактичного стану впровадження соціального й екологічного імперативів розвитку в країні та на певних територіях; часова синхронізованість показників, які комплексно характеризуватимуть певне середовище, соціально-економічну, екологічну ситуацію. Таким чином перелік показників забезпечуватиме з одного боку максимально повний і достовірний аналіз, а з іншого – можливість швидкого одержання інформації для їх розрахунків.

Критеріальна оцінка впровадження соціально-екологічних імперативів включає оцінювання станів економічного розвитку територій, екологічної, санітарно-епідеміологічної ситуації, соціальної стабільності, умов запобігання і вирішення соціальних конфліктів, громадянської активності. Визначені критерії обумовлюють вибір певних показників, які найбільш адекватно описують і характеризують сучасний стан, рівень кількісних і якісних параметрів розвитку територій. При цьому показники повинні мати високий рівень інформативності, бути пов'язаними із суттєвими тенденціями і процесами розвитку соціально-економічної сфери, уможливити їх застосування у практичній діяльності суб'єктів управління.

Соціоекологічні імперативи економічного розвитку спрямовуються на досягнення 1) економічної незалежності, яка в сучасних умовах означає самостійність держави у формуванні продуктивних сил, техніко-економічних відносин (спеціалізації, кооперування, комбінування виробництва), відносин власності; 2) стабільності і стійкості національної економіки, що передбачає створення надійних умов і гарантій підприємницької активності, боротьбу з явищами, що дестабілізують економічну ситуацію (протидія рейдерським захопленням, подолання корупції, обґрунтована зовнішньоекономічна політика); 3) економічного прогресу (створення сприятливого клімату для інвестицій та інновацій, модернізації виробництва, державної підтримки стратегічних галузей) [3]. Ці показники, на нашу думку, також є перспективними для оцінки економічного стану територій.

Оцінити екологічну ситуацію можливо, використовуючи показники рівня ефективності використання природних ресурсів, зокрема, земельних, водних, стану атмосферного повітря та показники, які стосуються утворення відходів та поводження з ними. Серед показників, які характеризують санітарно-епідеміологічний стан, варто виокремити кількість хворих на соціально небезпечні хвороби, загальну захворюваність населення. Такі показники, окрім іншого, відображають поширеність у суспільстві настанов на здоровий спосіб життя, дотримання цінностей здоров'я, ефективність управління сферою охорони здоров'я і навіть екологічну ситуацію та її вплив на здоров'я людей. Показники соціальної стабільності можна умовно поділити на кілька груп: наприклад, щодо

відтворення населення та поселенської мережі, сфери прикладання праці, умов проживання, соціальної інфраструктури, транспортної доступності, громадянської активності.

Методологія визначення впливу соціоекологічних імперативів на розвиток сільських територій України включає:

- обчислення динаміки індивідуальних показників за даними Державного агентства статистики України та макроекономічного моделювання;
- визначення вектору порогових та оптимальних значень показників;
- вибір нормувальних коефіцієнтів показників та порогових значень;
- перетворення динамічних рядів показників та порогових значень з метою виключення їх від'ємних величин;
- проведення нормування показників та порогових значень за єдиним нормувальним коефіцієнтом для кожного показника;
- розрахунок динамічного ряду інтегрального індексу кожного складника за мультиплікативною формулою;
- визначення вагових коефіцієнтів групових показників (інтегральних індексів першого рівня) та інтегральних порогових значень;
- розрахунок динамічного ряду загальних інтегральних індексів та їх порогових значень за мультиплікативною формою.

Основним завданням державних органів управління, що відповідають за оцінку рівня розвитку сільських територій, розробку перспективних та індикативних планів соціально-економічного розвитку, є необхідність здійснення моніторингу індивідуальних показників з метою адекватного інтегрального оцінювання рівня впливу соціоекологічних імперативів як загалом у країні, так і на окремих територіях.

Список використаних джерел

1. Хвесик М.А., Ільїна М.В., Шпильова Ю.Б. Соціоекологічні імперативи розвитку сільських територіальних громад : монографія. К: ДУ «ІЕПСР НАН України», 2019. 302 с.
2. Бюджетна підтримка та податкове стимулювання національної економіки України: монографія / за заг. ред. Л.Л. Тарангул. К.: Фенікс, 2012. 532 с.
3. Чечель О.М. Економічна безпека в контексті державної економічної політики України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2010. № 1. С. 341–351.

Анна КАРПИЧ

асистент кафедри фінансів

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Максим ШКВАРУН

студент бакалаврату за спеціальністю

«Фінанси, банківська справа та страхування»

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ПЕРСПЕКТИВИ ГЕНДЕРНО ОРІЄНТОВАНОГО БЮДЖЕТУВАННЯ ДЛЯ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ

На сьогодні в Україні втілюється в життя ряд реформ, зокрема модернізується концепція місцевого самоврядування, а також реформується система управління публічними фінансами. При цьому чільне місце в процесі змін відводиться саме процесу бюджетуванню як на державному, так і на місцевому рівні.

Процеси реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні тривають понад пів десятиліття. Наразі в нашій державі налічується 1469 територіальних громад, у тому числі 31 громада на непідконтрольній Україні території в межах Донецької та Луганської областей (за даними порталу «Децентралізація» [3], станом на листопад 2020 р.). Формування об'єднаної територіальної громади (ОТГ) має кінцевою метою покращення життя мешканців, що проживають на території такої громади.

Варто зазначити, що бюджетування – це діяльність, яку можна розглядати з раціоналістичної перспективи як збалансування фінансових витрат майбутніх періодів. Тобто тут має місце оцінка найоптимальніших варіантів доходів, видатків і витрат бюджету. На думку американських вчених А. Вільдавського та Н. Кайден, бюджет є прогнозом майбутніх подій, тоді як процес бюджетування – це трансформація «фінансових ресурсів у людські цілі» [8, с. 1].

Згідно Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017-2020 рр. (схвалена розпорядженням КМУ від 08.02.2017 №142-р.), «інтеграція гендерно орієнтованого підходу у бюджетний процес забезпечить підвищення ефективності та якості наданих державних послуг з урахуванням потреб соціальних груп, у тому числі за гендерною ознакою, дозволить посилити підзвітність розпорядників бюджетних коштів та прозорість бюджету» [2]. Саме застосування гендерного підходу на рівні ОТГ може забезпечити гарантування рівних можливостей та прав представникам обох статей через справедливий розподіл бюджетних коштів територіальної громади.

Саме поняття гендеру досить гнучке. Він може не залежати від біологічних особливостей. Гендер відображає те, як люди усвідомлюють свою особистість, включаючи, але не обмежуючись статтю. Як було зазначено в публікації Всесвітньої організації охорони здоров'я, «гендер стосується того, як нас сприймають та як від нас очікують, щоб ми поводитися як чоловіки та жінки згідно суспільного укладу, а не біологічних відмінностей» (переклад авторів) [4,

с. 10]. Висловлюючись більш вузько, гендер – це концепція, яка описує яким чином суспільство визначає та управляє образами, притаманними для кожної статі, враховуючи культурні особливості, що вкладаються в ролі чоловіків і жінок. Таким чином, поняття гендеру вміщує соціальні норми, погляди та діяльність, які кожне окреме суспільство вважає більш доречними для чоловічої та жіночої статей в той чи інший період часу. Цікавим є також те, що розповсюдженою є думка ніби лише представниці жіноцтва зазнають утисків з боку чоловічої статі. Однак важливо зауважити, що саме «чоловіки, а точніше маскуліність – є невидимою» (переклад авторів) [5, с. 6]. Таку тезу підтверджують зокрема випадки суїцидів, які найчастіше трапляються саме серед чоловіків, аніж у жінок згідно даних проєкту Our World In Data [7].

На місцевому рівні варто приділити окрему увагу процесам демократизації суспільства та становлення соціальної справедливості в ОТГ. І тут слід наголосити, що демократію слід розглядати як історичне явище, яке розвивається протягом багатьох десятиліть і має свої причини та наслідки. Ключовими принципами в побудові демократії є прийняття колективних рішень і однакова вага кожного з тих, хто ці рішення приймає. І саме причиною появи та розвитку демократії є прагнення суспільства до соціальної справедливості – морально-правової та соціально-етичної ідентичності кожного з учасників спільноти. З теорії справедливості відомого на весь світ німецького філософа І. Канта [6] випливає, що справедливість повинна бути досягнута незважаючи на ні на які обставини суспільного розвитку. Можемо відмітити, що наслідком ж розвитку демократії в ОТГ є в тому числі й гендерна рівність, що полягає в рівних правах і можливостях чоловіків і жінок в трудових, сімейних та інших соціальних відносинах. Наразі рівність прав і можливостей обох гендерів – одне з найголовніших завдань соціальної справедливості та водночас досить складна проблема на шляху еволюції демократії ОТГ, адже побудова демократії неможлива без урахування усіх гендерних аспектів.

Враховуючи вищевикладене, можемо визначити гендерно орієнтоване бюджетування (ГОВ) як технологію досягнення гендерної та соціальної рівності, та як наслідок підвищення рівня демократизації в ОТГ шляхом перерозподілу бюджетних ресурсів. Зважаючи на той факт, що не існує в світі уніфікованого усвідомлення та трактування гендерних ролей в суспільстві, не є можливим розробити одну єдину методіку застосування ГОВ для всіх країн. Наразі в Україні затверджені Міністерством фінансів Методичні рекомендації щодо впровадження та застосування гендерно орієнтованого підходу в бюджетному процесі (від 02.02.2019 р. №1), тобто можемо стверджувати про інституціоналізацію ГОВ в нашій державі. Так, в цих Методичних рекомендаціях наведена послідовність імплементації гендерно орієнтованого підходу в бюджетний процес (рис. 1).

Також, додатком до згаданих Методичних рекомендацій є рекомендована форма оформлення результатів огляду нормативно-правових актів та інших документів, які містять інформацію про гендерну рівність. Однак слід підкреслити все ж необов'язковий характер цих положень, а саме рекомендаційний.



Рис. 1. Послідовність імплементації гендерно орієнтованого підходу в бюджетний процес (на державному та місцевому рівнях)

Джерело: побудовано авторами на основі [1].

Імплементація ГОБ на рівні ОТГ має свої переваги. Так, можемо узагальнити такі його перспективи:

1. підвищення рівня якості послуг для громадян внаслідок орієнтування витрат бюджету на конкретного споживача ОТГ;
2. збільшення значення громадськості, зокрема жінок, на ухвалення рішень в процесах бюджетування;
3. пришвидшення соціально-економічного розвитку ОТГ внаслідок подолання наявних гендерних проблем;
4. збільшення рівня задоволення потреб і пріоритетів чоловіків, жінок, різних соціальних груп внаслідок справедливого розподілу ресурсів ОТГ;
5. підвищення добробуту окремих цільових груп і, як наслідок, підвищення добробуту населення ОТГ.

Інституціоналізації ГОБ сприяє не тільки нормативно-правова база, що стосується безпосередньо управління державними та місцевими фінансами, а й нормативно-правові акти в сфері гендерної рівності. Варто зауважити, що ГОБ у поєднанні з програмно-цільовим методом спрямовується на досягнення конкретних результатів, але ГОБ враховує ще досягнення гендерної рівності суспільства як запоруки успішного функціонування ОТГ. Об'єднуючи інструменти ГОБ та програмно-цільового методу в бюджетуванні дає змогу підвищити ефективність витрат публічних коштів задля задоволення потреб мешканців ОТГ.

Таким чином, можна підбити підсумки, що застосування гендерно орієнтованого підходу в бюджетуванні в об'єднаних територіальних громадах України є перспективним і має потенціал для свого подальшого позитивного розвитку, а тому необхідна підтримка ГОБ з боку держави та його просування серед ОТГ нашої країни.

Список використаних джерел

1. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо впровадження та застосування гендерно орієнтованого підходу в бюджетному процесі : Наказ Міністерства фінансів України від 02.02.2019 р. №1. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0001201-19#Text>.

2. Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017-2020 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 08.02.2017 р. № 142-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/142-2017-%D1%80#n9>.

3. Територіальні громади (2020): перелік та основні дані. Портал «Децентралізація» : [сайт]. URL: <https://decentralization.gov.ua/newgromada>.

4. Gender and Health: Technical paper. World Health Organization : [сайт]. URL: https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/63998/WHO_FRH_WHD_98.16.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

5. Kimmel M. The Gendered Society (4th ed.). New York: Oxford University Press, 2011. 480 с.

6. Smith G. H. Smith discusses some libertarian aspects of Kant's theory of individual rights. Libertarianism.org : [сайт]. URL: <https://www.libertarianism.org/columns/immanuel-kants-theory-justice>.

7. Suicide death rates by sex, World, 2017. Our World In Data : [сайт]. URL: <https://ourworldindata.org/grapher/suicide-death-rates-by-sex?time=2017..latest>.

8. Wildavsky A., Caiden N. The New Politics of the Budgetary Process. 4th edition. London, 2001. 379 с.

Алла КАСИЧ

д.е.н., професор,

завідувач кафедри менеджменту та публічного адміністрування

Київський національний університет технологій та дизайну

Іван ЖИВОТОВОЗ

студент кафедри менеджменту

та публічного адміністрування

Київський національний університет технологій та дизайну

АДМІНІСТРАТИВНА РЕФОРМА ТА ЗАВДАННЯ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Важливою умовою проведення системних реформи, спрямованих на соціально-економічний розвиток держави, є здійснення адміністративної реформи. Реальні зміни повинні відбуватись на рівні регіонів, а отже й центри управління повинні переміститись на місцевий та регіональний рівень. Існуюча система публічного управління, навіть в умовах часткових змін, залишається недостатньо ефективною, не забезпечує надання якісних і в повному обсязі державних, комунальних, у тому числі адміністративних послуг. Важливим драйвером здійснення адміністративної реформи є загальний курс України на демократію та європейські стандарти багаторівневого управління.

Питання підвищення ефективності функціонування місцевих органів управління певним чином досліджено в працях [5-9].

Метою даного дослідження є узагальнення ключових умов здійснення адміністративної реформи та її впливу на формування ефективної системи місцевого самоврядування.

Серед ключових чинників проведення адміністративної реформи слід зазначити:

політичні процеси – демократизація передбачає збільшення відповідальності владних структур, розвиток політичної системи;

соціальні процеси – розвиток громадянського суспільства та зростання соціальної свідомості змінюють суспільні вимоги щодо діяльності владних органів;

економічні процеси характеризують динамічними змінами і ефективно управління ними з боку органів загальнодержавного рівня ускладнюється;

євроінтеграційні прагнення визначають необхідність забезпечення відповідності європейським стандартам.

Метою адміністративної реформи є розподіл повноважень між органами загальнодержавного, регіонального та місцевого рівнях з метою підвищення ефективності управління, прозорості та відповідальності органів публічного сектора. За таких умов роль місцевого самоврядування зростає.

Адміністративно-територіальний устрій, мета якого полягає у сприянні соціально-економічного розвитку регіонів, має важливе значення в системі державного управління. Однак адміністративно-територіальний устрій України не

змінювався впродовж багатьох років і не лише не сприяв розвитку, а й призводив до ряду перекосів. Регіональні диспропорції у розвитку окремих регіонів, суттєві відмінності у рівні ресурсного забезпечення та інвестиційної привабливості, критичний стан житлово-комунального господарства, соціальні відмінності та загострення екологічних проблем – все це свідчить про масштаби існуючих проблем та неспроможність їх вирішення на місцевому рівні без проведення системних реформ.

Реформи в Україні розпочались з 2014 року після схвалення концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади. При цьому в Україні було створено всю необхідну законодавчу базу для проведення необхідних реформ [1-4]. Передбачалось: утворення виконавчих органів обласних та районних рад, реорганізація місцевих державних адміністрацій, формування дієвих адміністративно-територіальних одиниць – громад. Соціокультурні, політичні та демографічні процеси, які відбуваються в Україні впродовж останніх років підтверджують необхідність та можливість формування ефективних органів місцевого самоврядування через процеси децентралізації. Створення об'єднаних територіальних громад, що в повній мірі відповідає Європейській хартії місцевого самоврядування, передбачає, перш за все, формування дієвого і інституту місцевого самоврядування. Успіх цих реформ залежить від багатьох чинників: по-перше, спроможності регіонів за рахунок бюджетної децентралізації формувати достатній обсяг ресурсів, особливо інвестиційних, необхідних для самозабезпечення; по-друге, ефективності функціонування створених органів управління, що залежить від професійності працівників, забезпечення прозорості діяльності та контроль з боку спільноти.

Перші успіхи реформ, як зазначають експерти, не слід сприймати як доконаний факт, оскільки системних змін і вирішення проблем соціально-економічного та інфраструктурного розвитку на даному етапі ще не відбулось.

Загалом здійснення адміністративної реформи має забезпечити: створення ефективної системи органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування; належний та оптимальний розподіл функцій між центральним, регіональним та місцевим рівнем публічної адміністрації; фінансову самодостатність громад, спроможних надавати необхідний обсяг якісних публічних послуг. Лише тоді, здійснювані реформи можна буде вважати результативними.

Список використаних джерел

1. Про місцеві державні адміністрації – Закон України від 9 квіт. 1999 р. № 586-XIV // Офіційн. вісн. України. 1999. №18.
2. Про державну службу. - Закон України від 16 груд. 1993 р. № 3723 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=3723-12>
3. Про службу в органах місцевого самоврядування - Закон України від 7 черв. 2001 р. № 2493 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2493-14&p=1255242517860118>

4. Про місцеве самоврядування. Закон України від 21 трав. 1997 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=280%2F97-%E2%F0&p=1255242517860118>

5. Гончарук Н.Т. Еволюція адміністративної реформи в Україні. Адміністративна реформа в Україні: сучасний стан, проблеми та перспективи: монографія /за заг. ред. Н.Р. Нижник, Н.Т. Гончарук. Д.: Моноліт, 2009. 384 с.

6. Концепція адміністративної реформи в Україні. К. : ДВПІ Міннауки України, 1998. 62 с.

7. Публічна адміністрація в Україні: становлення та розвиток / за заг. ред. А.В. Толстоухова, Н.Р. Нижник, Н.Т. Гончарук. Д. : Моноліт, 2010. 400 с.

8. Касич А.О. Теоретичні і методичні основи аналізу внутрішніх джерел фінансування інвестиційної діяльності. Актуальні проблеми економіки. 2011. № 3(117). С. 243–250.

9. Касич А.О. Теоретичні аспекти впливу процесів децентралізації на економічний розвиток країни. Актуальні проблеми економіки. 2016. №8. С. 16-21.

Алла КАСИЧ

д.е.н., професор,

завідувач кафедри менеджменту та публічного адміністрування

Київський національний університет технологій та дизайну

Вікторія ОВСІЄНКО

студентка кафедри менеджменту

та публічного адміністрування

Київський національний університет технологій та дизайну

ПРОБЛЕМИ ФІНАНСУВАННЯ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ

В умовах бюджетної децентралізації значна частина фінансових ресурсів залишається на рівні територіальних громад і саме вони беруть на себе відповідальність за певні функції, управління якими здійснювалось на загальнодержавному рівні. Однією з таких функцій є забезпечення діяльності системи освіти. Зацікавленість в якості освіти існує, перш за все, на рівні отримання, тобто в певному селі, місті. А згідно існуючої раніше системи фінансування освіти перерозподіл коштів здійснювався на загальнодержавному рівні. Реформи з децентралізації суттєво змінили ситуацію, однак не всі механізми є відпрацьованими.

Метою даного дослідження є осмислення існуючих проблем фінансування закладів освіти територіальними громадами в умовах бюджетної децентралізації.

Беручи до уваги ключові показники Моніторингу процесу децентралізації влади та формування місцевого самоврядування [2] свідчить про позитивні тенденції, які підтверджують правильність загального напрямку реформ на децентралізацію. Однак більш детальний аналіз фінансування окремих секторів, зокрема освіти, актуалізує завдання пошуку резервів для наповнення місцевих бюджетів та забезпечення фінансування освітніх закладів на належному рівні.

Загальну основу здійснюваних реформ формує Закон України «Про місцеве самоврядування» [1], який регламентує відповідальність органів місцевого самоврядування за діяльність створених територіальних громад.

Зарубіжний досвід свідчить про застосування широкого спектру інструментів, які використовуються в рамках бюджетно-податкової політики для стимулювання розвитку освіти та місцевого рівні, зокрема, бізнес може адресно спрямовувати свої податки на фінансування розвитку закладів вищої освіти своєї території, отримувати пільги в оподаткуванні, які здійснюють фінансування розвитку освіти тощо [4].

Фінансування переважної більшості закладів освіти здійснювалось з центрального бюджету і лише частково за рахунок місцевих податків. Така система мала свої недоліки, оскільки дуже складно забезпечувати фінансування потреб на місцевому рівні за рахунок рішень на рівні держави. Крім того, у випадку, коли фактична наповнюваність класів є нижчою з державного бюджету

здійснювана субвенція є недостатньою, оскільки для неї використовується фактична наповнюваність класів.

Реформа з децентралізації передбачала збереження певних податків на місцях задля фінансування освітніх закладів, оскільки відбулась передача повноважень щодо управління їх діяльністю органам місцевого самоврядування. Це стосується, перш за все, діяльності шкіл. За таких умов органи місцевого самоврядування, тобто громада отримали можливості для певного контролю якості освіти через оцінювання та аналізування спроможності місцевих шкіл. Однак з іншого боку, виникає ряд поточних та прогнозованих проблем, які складно вирішити на місцевому рівні, зокрема:

по-перше, ряд територіальних громад мають низький потенціал щодо формування доходів і забезпечення належного фінансування закладів освіти;

по-друге, негативні демографічні тенденції загалом і безпосередньо в сільських регіонах призведуть до збільшення кількості малокомплектних шкіл;

по-третє, оптимізація мережі закладів освіти та виникнення опорних шкіл, які територіально можуть бути віддаленими для багатьох дітей.

Загалом слід констатувати виникнення складної ситуації, коли громади, які безумовно зацікавлені в наданні закладами освіти якісних послуг виявляться неспроможними забезпечувати належне фінансування шкіл та підтримувати функціонування спроможної мережі. Саме ці питання досліджено в роботі [3, 5]. Крім того, освітня інфраструктура потребує суттєвої модернізації і це також лягає на «плечі» територіальних громад ще на етапі їх становлення. Проблемним питанням також є формування стратегічного бачення у ключових представників територіальних громад: з одного боку, забезпечення якісної освіти – вимога громади, з іншого боку – споживацькі інтереси можуть переважати і фінансування освіти буде відбуватись за залишковим принципом.

Зважаючи на все вищевикладене фінансування освіти слід розглядати на всіх рівнях публічного управління як пріоритетний та безпековий напрям. Перекладання фінансових зобов'язань за функціонування закладів освіти без оцінювання потенціалу формування доходів територіальних громад це все ж відповідальність держави, а не лише створених суб'єктів управління. Тому реформи з децентралізації повинні здійснюватись з використанням постійного моніторингу їх результативності на всіх рівнях, в тому числі на рівні територіальних громад.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про місцеве самоврядування» (від 21.05.1997 №280/97-ВР з усіма змінами та доповненнями). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>.

2. Моніторинг процесу децентралізації влади та формування місцевого самоврядування. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/526/10.01.2020.pdf>.

3. Білик І., Дятленко С. Методично-інформаційний посібник. Критерії формування спроможної освітньої мережі в ОТГ. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/461/1.pdf>.

4. Касич А.О. Теоретичні і методичні основи аналізу внутрішніх джерел фінансування інвестиційної діяльності. Актуальні проблеми економіки. 2011. № 3(117). С. 243–250.

5. Касич А.О. Теоретичні аспекти впливу процесів децентралізації на економічний розвиток країни. Актуальні проблеми економіки. 2016. №8. С. 16-21.

Маріанна КІЧУРЧАК

д.е.н., доцент,

професор кафедри економіки України

Львівського національного університету імені Івана Франка

ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТИТУТ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Соціально-економічний розвиток об'єднаних територіальних громад (ОТГ) пов'язаний з формуванням багатоканальної системи їх бюджетного забезпечення та імплементацією у практику господарювання інституту державно-приватного партнерства (ДПП). На теоретико-методологічному рівні визначення особливостей використання ДПП в системі ОТГ ґрунтується на з'ясуванні його природи (табл. 1). Зазначимо, що у наукових джерелах поряд з терміном «ДПП» вживають і поняття «публічно-приватне партнерство». Застосування другого терміну пов'язане з його використанням зарубіжними ученими (public private partnerships – PPP) та гетеросемічністю перекладу на українську мову англійського слова «public».

Таблиця 1

Підходи до розуміння сутності державно-приватного партнерства

Автор	Основні компоненти																
	договір	відносини	взаємовигідність	співробітництво середньо- та довгостроковий	розподіл цілей	складова політики	інвестування	одержання прибутку	передача ризиків	товари та послуги	інфраструктурні активи	досвід партнерів	перерозподіл повноважень	держава	бізнес	приватний сектор	центральні і регіональні органи виконавчої влади
І. Запатріна	+	+		+		+	+		+	+	+		+	+	+		
П. Шилепницький		+		+	+		+	+	+	+	+		+		+		+
Організація Об'єднаних Націй	+	+	+	+	+		+		+	+	+				+	+	+
Організація з економічного співробітництва і розвитку	+	+	+	+	+			+	+	+				+	+		
Міжнародний валютний фонд	+		+	+			+	+	+	+	+			+	+		
Європейський Союз*		+	+	+	+		+	+	+	+			+	+	+		
Закон України «Про державно-приватне партнерство»	+			+	+		+		+						+		+

* не визначено на рівні співдружності. Джерело: побудовано на підставі [1, с. 64–65; 3, с. 1–11; 4; 5, с. 31–32; 6; 7; 8].

У нашому дослідженні будемо послуговуватися таким поняттям, як ДПП, акцентуючи увагу на взаємодії держави в особі ОТГ і приватних партнерів під час

реалізації тих чи інших інвестиційних проектів. Спільним у цих дефініціях (табл. 1), є те, що ДПП функціонує на контрактній основі, визначаючи тим самим правила взаємодії органів місцевого самоврядування і приватного сектору на середньо- і довгостроковий періоди для здійснення інвестиційної діяльності, спрямованою на поліпшення соціально-економічних умов життєдіяльності громади. Діяльність на засадах ДПП враховує напрями, в яких приватний сектор може одержати вигоди для себе від такої взаємодії, оцінку і розподіл ризиків між учасниками, узгодження і збалансування інтересів партнерів тощо.

Це стало підставою для виокремлення таких *основних критеріїв* використання інституту ДПП для забезпечення економічного розвитку ОТГ, як: вид економічної діяльності, що сприяло конкретизації типів, форм і вигід від співробітництва держави і приватного сектору; ступінь «ринковості» самих локальних суспільних благ, на підставі чого визначені умови, за яких загальні дії локального уряду і недержавного сектору є сприятливими і дають змогу одержати бажаний соціально-економічний результат; поліпшення якості життя населення ОТГ, що визначило необхідність запровадження ДПП для тих видів локальних суспільних благ, де приватний сектор може надавати їх за меншу ціну або кращої якості; пріоритетність здійснення, що визначає, або досяжність індивідуальних і суспільно значущих цілей проекту. Водночас розвиток інституту ДПП є чутливим до зміни соціально-економічних умов, що спричинено обережним ставленням суб'єктів приватного сектору до такої взаємодії у довгостроковому періоді [2, с. 53].

Вважаємо, що до *особливостей використання* інституту ДПП для розвитку ОТГ можна зарахувати:

1) складність технології виробництва, що потребує використання спільних зусиль у здійсненні інновацій у цій сфері для досягнення необхідного соціального та економічного ефектів;

2) специфіку доступу до локальних суспільних благ на підставі визначення певних правил і процедур, що будуть обмежувати їхнє споживання;

3) орієнтованість головно на розвиток інфраструктури ОТГ через те, що тут можна застосувати механізм перекладання видатків проекту на кінцевого споживача;

4) залучення до тих видів економічної діяльності ОТГ, що не створюють загроз для локальних інтересів і суспільної безпеки.

Отже, на теоретико-методологічному рівні визначено важливість імплементації ДПП в діяльність ОТГ та специфіковано особливості взаємодії приватного сектору і місцевих громад. Таке партнерство дасть можливість не лише одержати вигоду від такої співпраці, а й сприятиме економічному розвитку ОТГ, зміцненню його ресурсної бази та розв'язанню соціальних питань.

Список використаних джерел

1. Запатріна І.В. Публічно-приватне партнерство в Україні: перспективи застосування для реалізації інфраструктурних проектів і надання публічних послуг / І.В. Запатріна // Економіка промисловості. – 2010. – № 4. – С. 62–86.

2. Практическое руководство по вопросам эффективного управления в сфере государственно-частного партнерства. – Нью-Йорк, Женева: ООН, 2008. – 128 с.
3. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI [Електронний ресурс] // Сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>).
4. Шилепницький П. Державно-приватне партнерство: теорія і практика: монографія / П.Шилепницький. – Чернівці: Ін-т регіон. досл. НАН України, 2011. – 454 с.
5. Green Paper on Public-Private Partnerships and Community Law on Public Contracts and Concessions. Brussels. 2004. 30 April. [Електронний ресурс] // Сайт законодавства ЄС. – Режим доступу: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2004:0327:FIN:EN:PDF>.
6. Public-Private Partnerships: In Pursuit of Risk Sharing and Value for Money. Paris: OESD Publications, 2008. – 142 p.
7. What are Public Private Partnerships? [Електронний ресурс] // Сайт Світового Банку.
8. Кичурчак М. Факторы развития института государственно-частного партнёрства в системе воспроизводства общественных благ / М.Кичурчак // Проблемы современной экономики. – 2014. – № 1 (1). – С. 49–55.

Наталія КЛИМЕНКО

к.н.держ.упр.,

доц. кафедри економічної теорії та фінансів

ХарPI НАДУ при Президентові України

НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

Першочерговими завданнями державного регулювання інвестиційної діяльності є визначення обсягів інвестицій, джерел і пріоритетів їх вкладення у визначені галузі чи в економіку регіонів країни. Нові умови господарювання вносять корективи у вже діючі механізми залучення інвестицій і вимагають розробки принципово нових підходів. При цьому збільшується економічна та адміністративна відповідальність за результати прийнятих рішень і ефективно використання інвестиційних ресурсів, модернізується законодавча регламентація інвестиційних процесів.

Розвиток економіки України знаходиться у прямій залежності від обсягів інвестицій і ефективності їх використання. Досягнення пріоритетів соціально-економічного розвитку і необхідних темпів економічного росту повинні підкріплюватися відповідними інвестиційними можливостями. Реалізувати інвестиційну політику держави можливо тільки при наявності дійової системи державного регулювання.

Аналіз проблем державного впливу на інвестиційну діяльність є одним із найбільш продуктивних в економічній теорії. Теоретико-методологічні засади інвестиційного процесу досліджували зарубіжні вчені: Р. Гільфердінг, Дж. Кейнс, П. Самуельсон, А. Сміт, У. Шарп, Й. Шумпетер. Серед учених, які досліджують інвестиційний процес на державному та глобальному рівнях, варто згадати І. О. Бланка, П. І. Гайдучького, М. В. Гамана, Н. П. Гончарову, А. А. Пересаду, А. М. Поручника, Н. О. Татаренка, А. С. Філіпенка, А. О. Дегтяря, М. А. Латиніна та ін.

В Україні проблеми інвестиційного розвитку досліджуються стосовно закономірностей і механізмів самоорганізації процесу вкладання капіталу в умовах ринку, зокрема інвестиційна діяльність розглядається як об'єкт державного регулювання. Не досить повним є визначення теоретичних понять і категорій, які характеризують інвестиційний процес і його складові, співвідношення державних та ринкових механізмів впливу в умовах процесів глобалізації. Малодослідженим залишається коло питань, пов'язаних із формуванням системи державного управління інвестиційним процесом, розробкою форм, методів і механізмів виходу економіки із кризи.

У свою чергу, регіональна інвестиційна політика – це система довгострокових цілей, основних напрямів і заходів для забезпечення інвестиційної діяльності в інтересах економічного та соціального розвитку території [2].

Формування нової системи господарювання в Україні актуалізує вивчення однієї з найважливіших структурних складових процесу розширеного відтворення

– інвестиційного забезпечення, що об'єктивно зумовлює розкриття того, чому інвестиційний процес має бути об'єктом державного управління. Це передбачає визначення природи інвестиційного процесу та характеристики його особливостей у ринковій економіці у довгостроковій інвестиційній програмі.

Довгострокову інвестиційну програму можна вважати дієвим інструментом програмно-цільового управління для забезпечення соціально-економічного розвитку регіону з урахуванням основних напрямків його інвестиційної політики, методів активізації інвестиційного процесу, антикризових заходів.

Загалом, процес розробки інвестиційної програми має такі етапи:

- маркетингові дослідження й розробка стратегії інвестування;
- прогноз масштабів реалізації програми й розробка заходів її реалізації;
- формування альтернативних варіантів реалізації програми і вибір найкращого варіанту;
- прогнозування фінансових показників та оцінка ефективності програми;
- аналіз та вибір фінансування [1,3].

Інвестиційну програму необхідно оцінювати з точки зору її ефективності. Для цього треба користуватися загальноприйнятими критеріями ефективності, що застосовуються в інвестиційному проектуванні – чиста теперішня вартість (NPV), внутрішня норма рентабельності (IRR), коефіцієнт вигод (BCR) та ефективності інвестицій (ARR), індекс рентабельності (PI), термін окупності проекту (PP). Виходячи з цілей інвестиційної програми регіону, для оцінювання її ефективності можуть застосовуватись інші показники: рентабельність економічної діяльності, зростання ВВП, збільшення надходжень до бюджету, створення додаткових робочих місць та ін.[1].

На нашу думку, основними джерелами фінансування інвестиційної програми регіону можуть бути: кошти місцевих бюджетів; кошти державного бюджету; кошти позабюджетних фондів; амортизаційні відрахування; прибуток, що реінвестується; грошові заощадження населення; кошти українських інвесторів з регіону; кошти іноземних інвесторів.

Список використаних джерел

1. Міжнародна інвестиційна діяльність: Підручник /Д.Г. Лук'яненко, Б.В.Губський, О.М.Мозговий та ін.; За ред. д-ра екон. наук, проф. Д.Г.Лук'яненка. – К.: КНЕУ, 2010.

2. Татаренко Н.О. Теорії інвестицій: Навч. посіб. / Н.О. Татаренко, А.М. Поручник – К.: КНЕУ, 2008.

3. Мельник А.Ф., Оболенський О.Ю., Васіна А.Ю., Гордієнко Л.Ю. Державне управління: Навч. посіб. / За ред. Мельник А.Ф. – К.: Знання Пресс, 2003.

Дар'я КЛІШИНА

студентка

Дніпровський національний університет ім. О.Гончара

Тетяна ФЕДОТОВА

к.е.н. доцент, доцент кафедри статистики,

обліку та економічної інформатики

Дніпровський національний університет ім. О.Гончара

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ МІЖ ВЛАДОЮ І СУСПІЛЬСТВОМ

У Програмі розвитку ООН 1997 р., яка охопила практично всі відомі на той час глобальні загальнолюдські проблеми і окреслила вектори розвитку земель, уперше пролунала проблема цифрової нерівності, цифрової прірви (digitaldivide), що згодом одержала великий резонанс у світі.

Спочатку ця проблема була сприйнята громадськістю неоднозначно. Згодом дискусії перейшли в площину розробки практичних рекомендацій з подолання цифрової нерівності як у міжнародному масштабі, так і масштабах окремих держав [1].

Нерівність є причиною конфліктів і соціальних катаклізмів різних масштабів у соціальних групах і державах. Тому світове співтовариство, насамперед, розвинені країни докладають зусиль для нейтралізації загроз глобальної і локальної стабільності, які спричиненні нерівністю. Однак, слід зазначити те, що реальної, фактичної політичної, соціальної й економічної рівності громадян і держав поки ще ніхто не досяг, та й навряд чи це відбудеться в майбутньому людства[3, с. 81].

У випадку забезпечення потенційного рівного доступу до соціальних, економічних, культурних, освітніх, технологічних можливостей для всіх людей, усіх держав їм надається реальна потенційна можливість досягти рівності. І уже від їхньої волі, їхніх зусиль залежить чи буде продовжуватися фактична нерівність, чи вона буде усунута. Тому вирішення проблеми усунення нерівностей повинна лежати не в площині забезпечення фактичної рівності, а в площині забезпечення потенційної рівності в доступі до можливостей реалізації своїх потреб, рівень і якість яких визначається суб'єктом цих потреб [1].

Сьогодні найбільш поширене таке визначення: цифрова нерівність – поділ суспільства, країн на основі нерівного доступу до сучасних інформаційних технологій. Цифрова нерівність є наслідком інших нерівностей.

Серед переваг розвитку мережі Інтернет дослідники особливо виділяють можливість розширення демократичної участі громадян в державному і муніципальному управлінні.

Все більш поширеною точкою зору стає думка, що старі форми демократії більше не актуальні для суспільства і замінюються новими, в яких громадяни можуть отримувати важливу для них соціальну і політичну інформацію через доступ до інформаційно-комунікаційних технологій і за допомогою цього не

тільки формувати свою обгрунтовану думку, а й безпосередньо впливати на політичні процеси в загальному і на управління своїм регіоном зокрема.

В літературі використовується ряд термінів, що позначають форми участі громадян, – цивільне, соціальне, суспільне, політичне. Через складність їх перекладу з іноземних мов на українську і непорозуміння найчастіше вони використовуються як синонімічні, що видається не зовсім правильним.

Під політичною участю, як правило, розуміють пряму або опосередковану залученість людей в політико-владні відносини, формування політичних інститутів і процес вироблення політичних рішень.

Поняття «громадянська участь» ширше, воно включає в себе активну діяльність об'єднань громадян в різних структурах і демократичних інститутах, спрямовану на спільну розробку рішень гострих і актуальних проблем.

Соціальна участь являє собою горизонтальну активність громадян, колективну діяльність, спрямовану на задоволення суспільного інтересу [1].

Найширшим з перелічених понять є громадська участь, яку багато хто ототожнює з цивільною участю.

А. Береза трактує, однак, громадську участь як безперервний двоспрямований процес взаємодії між громадянами і органами влади, що відповідають за прийняття рішень. Дослідник виділяє фактори, що відрізняють громадську участь від громадянської: відсутність середнього форм електоральної активності, ухилення від діяльності політичних партій і рухів, а також від форм протестного руху [3, с. 82].

Цій концепції відповідає також визначення Світового банку, який розуміє громадську участь як «участь приватних осіб у вирішенні суспільних питань шляхомпрямих і непрямих способів взаємодії громадян і організацій громадянського суспільства з різноманітними державними інститутами для надання впливу на процес прийняття рішень і реалізації загальнодержавних цілей і завдань. Участь громадян та організацій у суспільній дискусії з питань політики, надання державних послуг і сприяння вгалузі управління суспільними благами є вирішальним фактором у процесі розробки політики, яка реагує на потреби і потреби народу, в особливості бідних категорій населення» [3, с. 85].

Всі перераховані форми участі є ефективним інструментом впливу суспільства на інститути влади [2, с. 27].

З поширенням Інтернету, електронних технологій ключовим механізмом забезпечення взаємодії між владою і суспільством стає інформаційний фактор. Для позначення способу організації державної влади, заснованого на впровадженні інформаційно-комунікаційних технологій, в сучасній літературі використовується термін «електронний уряд»[4, с. 47].

Звісно ж, що більш правильно в цьому контексті було б перекласти англійське поняття «E-governance» словосполученнями «електронне урядування» або «електронна держава», які краще відображають суть даного явища.

Електронна держава включає в себе сукупність методів впливу інститутів влади на суспільство за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій (тобто, комунікацію по вертикалі «зверхувниз») і зворотний зв'язок суспільства, його реакцію надії влади теж за допомогою електронних засобів комунікації.

Для позначення такої форми взаємовідносин держави і суспільства за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій використовується ряд термінів: «електронна демократія», «кібердемократія», «цифрова демократія», «теледемократія», «медіакратія», «нанодемократія», «мобільна держава» і ін.

Сучасний стан інформаційних та комунікаційних технологій разом із стрімким зростанням чисельності користувачів дозволяє значно спростити процедури здійснення таємних голосувань, зробити їх зручнішими та комфортнішими для всіх бажаючих і спроможних скористатися цими технологіями шляхом запровадження електронних голосувань поряд з іншими, зокрема традиційними засобами.

Вільний вибір, вільне волевиявлення громадян є визначальним фактором для діяльності легітимної влади.

Під електронною демократією слід розуміти використання нових інформаційних технологій для захисту й розвитку основних демократичних цінностей і, у першу чергу, для участі громадян у процесі прийняття рішень органами влади, тобто з метою залучення громадян до політичного процесу [2, с. 57].

Отже, інформаційні технології можуть надати кожному громадянину можливість впливати на прийняття рішень і навіть безпосередньо брати участь у цьому процесі. Однак, не кожна людина здатна бути настільки інформованою і компетентною, щоб взяти на себе таку відповідальність. Таким чином, суспільство може стати «богатим» в сфері інформації, але залишиться «бідним» в сфері знань, що веде до імпульсивної «кнопкової демократії», коли рішення приймаються недосвідченими експертами і необізнаними людьми.

Список використаних джерел

1. Агармизян И. Мировой опыт реализации концепции электронного правительства. / И. В. Агармизян // Режим доступа.– (<http://www.microsoft.com/rus/docs/government/analytics/e-government.doc>)
2. Ахламов А. Г. Інформаційні системи в державному управлінні: Конспект лекцій / А. Г. Ахламов, А. Ю. Вакула, Ю. Б. Пігарев. – Одеса: Одеський філіал УАДУ при Президентіві України, 2001. – 260 с.
3. Береза А.М. Основи створення інформаційних систем: Навчальний посібник / А. М. Береза. – К.: КНЕУ, 2001. – 214 с.
4. Клименко І.В. Технології електронного урядування: Навчальний посібник / І. В. Клименко, К. О. Линьов. – К.: Вид-во ДУС, 2006. – 225 с.

Анна КОВЕРЕЦ

студентка 4 курса

юридического факультета

УО ФПБ «Международный университет «МИТСО»

ПОНЯТИЕ И СИСТЕМА СУБЪЕКТОВ ВЕНЧУРНОЙ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В условиях перехода экономики Республики Беларусь на инновационный путь, одной из важнейших задач для становления национальной инновационной системы является совершенствование показателей функционирования венчурной инвестиционной деятельности. В этой связи финансирование инновационной деятельности в Республике Беларусь является наиболее актуальной темой в современных условиях.

Под венчурным инвестированием понимается вид прямого инвестирования, при котором профессиональные участники рынка предоставляют денежные средства или иную помощь молодым инновационным организациям, которые могут внести существенный вклад в экономическое развитие страны, а сами проекты связаны с большим риском.

Белорусский венчурный рынок развивается во многом благодаря успешному функционированию частных венчурных фондов и других инвестиционных фондов [6, с. 47], корпораций и бизнес-ангелов. Под субъектами венчурной инвестиционной деятельности понимаются физические и юридические лица, а также институциональные инвесторы, осуществляющие коллективное или индивидуальное финансирование проектов.

В правовой доктрине выделяются различные виды венчурных инвесторов. Одним из основных подходов, согласно которым разграничиваются инвесторы, выступает характер инвестируемых средств. В рамках данной классификации выделяются инвесторы, предоставляющие собственные средства в качестве инвестиций и инвесторов, привлекающих средства третьих лиц в качестве специального субъекта, осуществляющего такую деятельность на профессиональной основе. Венчурные инвесторы могут быть как отечественными, так и иностранными.

Предоставление в качестве инвестиций собственных средств позволяет осуществлять инвестиции на ранних этапах развития более рискованных проектов, так как позволяет избежать проблем в случае неполучения доходов. Собственные средства инвестируют бизнес-ангелы и венчурные фонды.

Особого внимания заслуживает деятельность «ангельского» инвестирования. Под таким видом финансирования проектов понимается индивидуальная венчурная инвестиционная деятельность физических лиц, осуществляемая за счет собственных накоплений. Термин «ангел» (*англ. - angel investor*) применяется для того, чтобы подчеркнуть роль инвестора в качестве полноценного партнера компании, который оценивает не только стратегию развития организации, а также может управлять операционной деятельностью общества, давать рекомендации о разработке продукта или бизнес-

модели [3, с. 17]. Инвесторы сопровождают проект с момента заключения сделки и играют значительную роль в портфельных инвестициях, так как данный процесс предполагает вложение капитала в обмен на акции компании (до 40 %). Согласно совместному отчету Национальной ассоциации бизнес-ангелов и Российской венчурной компании 2016 г., основную долю «ангельских» инвесторов представляют предприниматели, которые сами имели опыт в сфере инновационного предпринимательства [2, с.13].

В Республике Беларусь бизнес-ангелы взаимодействуют с хозяйствующими субъектами напрямую. Вложения такого рода не отличаются своими объёмами и зависят, естественно, от страны совершения сделки. Для Республики Беларусь объём разового первоначального предоставления финансовых ресурсов изменяется вокруг 20.000 долларов США. Часть из них объединяется для создания новой ангельской сети. Такие объединения позволяют повысить эффект инвестиций, поскольку снижают затраты на поиск и первичный отбор проектных компаний. Объединения оказывают и второстепенные услуги – осуществляют преддоговорную проверку проектной компании (due diligence), проводят тренинги, консультации. Некоторые объединения помогают сопоставить ценные знания отдельных ангелов с нуждами отдельных инновационных компаний (так называемое «менторство») [1].

В качестве инвестора, предоставляющего привлечённые средства, выступают венчурные инвестиционные фонды. На сегодняшний день, в Республике Беларусь отсутствуют организации, определяемые как венчурный инвестиционный фонд. При этом в республике функционирует множество инвестиционных фондов, осуществляющих венчурную инвестиционную деятельность.

Под инвестиционным фондом понимается организации, которые аккумулируются денежные средства инвесторов фонда и инвестирует такие денежные средства, с целью получения прибыли.

Статья 1 Закона Республики Беларусь «Об инвестиционных фондах» № 52-З от 17.07.2017 г. (далее – Закон) [4] дает определение инвестиционным фондам – это открытое акционерное общество, осуществляющее аккумуляцию и инвестирование денежных средств, внесенных акционерами этого общества в качестве оплаты эмитируемых им акций, а также иного имущества, полученного в результате такого инвестирования (акционерный инвестиционный фонд), либо принадлежащая на праве общей долевой собственности владельцам инвестиционных паев и находящаяся в доверительном управлении управляющей организации паевого инвестиционного фонда совокупность денежных средств, полученных в качестве оплаты инвестиционных паев, а также иного имущества, приобретенного в результате инвестирования денежных средств (паевой инвестиционный фонд).

В результате на белорусском финансовом рынке наряду с иными категориями инвесторов появляется инфраструктурный институт – фонд, в котором сосредоточен значительный объем денежных средств, предназначенных для последующего управления ими. Если фонд работает эффективно, инвесторы получают дивиденды, а также его деятельность приводит к росту стоимости акций или инвестиционных паев.

Определяя инвестиционный фонд, белорусский законодатель выделили два вида инвестиционных фондов. Во-первых, акционерный инвестиционный фонда как акционерное общество и инвестирующие в порядке, определенном законодательством и инвестиционной декларацией денежные средства, внесенные акционерами данного общества в оплату его акций, а также иное имущество, полученное в результате такого инвестирования. Относительно акционерных инвестиционных фондов в Законе предусмотрены основные требования (размер собственных средств, требования к акционерам, имуществу, резервам и др.); общие положения об образовании (устав и пр.), реорганизации и ликвидации; порядок размещения и выкупа акций; порядок формирования и работы руководящих органов; и др. [4, гл. 3–4].

Паевой инвестиционный фонд в белорусском праве можно определить как обособленный имущественный комплекс, принадлежащий на праве общей долевой собственности владельцам инвестиционных паев, состоящий из имущества, переданного в доверительное управление управляющей организации, а также иного имущества, полученного в процессе такого управления. Закон предусматривает возможность создания открытых, закрытых и интервальных паевых инвестиционных фондов. В науке отмечается что, профессиональное управление и диверсификация активов фонда формируют большую защиту, чем при индивидуальном инвестировании [5, с. 75-76].

Становление институтов коллективного инвестирования невозможно без развития фондового и инвестиционного рынка, общей стабилизации экономической ситуации. Вместе с тем, обязательным условием прогресса в данной сфере является совершенствование нормативного правового регулирования. Как показывает практика, форма паевого инвестиционного фонда является востребованной и ее использование в белорусской практике будет расти при условии исправления присущих форме недостатков.

Таким образом, в условиях белорусской экономики, а также в контексте гармонизации законодательства стран-участниц ЕАЭС одними из наиболее перспективных форм инвестирования следует признать инвестиционные фонды.

Список использованных источников

1. Angels Band on the Entrepreneurship and Investor Community in Belarus [Electronic resource] : EBAN. – Mode of access: http://www.eban.org/entrepreneurship-and-investor-community-inbelarus?fbclid=IwAR3XW_sBtSN_LQ_YIKm>IfGiSrBJ1oFvr8G_D_5H_goH_aRgLf5E5F8PZdZLjJAjg20.
2. Russian Angel Monitor 2016. Рынок ангельских инвестиций [Электронный ресурс] / Национальная Ассоциация бизнес-ангелов. – Режим доступа: https://www.rvc.ru/upload/iblock/301/RAM_16_5.pdf.
3. Каширин А. И. В поисках бизнес-ангела / А. И. Каширин. – М. : Вершина, 2008. – 384 с.
4. Об инвестиционных фондах : Закон Республики Беларусь № 52-3 от 17.07.2017 г. URL: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=H11700052> (дата обращения: 21.11.2020)
5. Павлова Е. В. Паевые инвестиционные фонды: анализ доходности и преимущества деятельности / Е. В. Павлова // Вестник НГИЭИ. – 2015. – № 3 (46). – С. 74-82.
6. Ульяновская А. Д. Венчурное инвестирование и его роль в реализации инновационных проектов / А. Д. Ульяновская // Молодой ученый. – 2017. – №34. – С. 47-50.

Віктор КОЗЛОВ

Генеральний директор

комунального некомерційного підприємства

Лисичанської міської ради Луганської області

«Міська стоматологічна поліклініка»,

магістрант НАДУ

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ВІДНОСИН МЕДИЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ТА ПАЦІЄНТІВ В УКРАЇНІ

Охорона здоров'я є системою, яка складається з соціально–економічних та медичних заходів, мета яких полягає у зберіганні та підвищенні рівня здоров'я кожної людини та всього населення країни. Виступаючи як складна соціально–економічна система, а також будучи при цьому специфічною галуззю народного господарства, охорона здоров'я сприяє забезпеченню реалізації одного з важливих принципів – надання висококваліфікованої лікувально–профілактичної допомоги населенню та поліпшення стану його здоров'я в цілому.

Слід зазначити, що система охорони здоров'я відноситься до сфери надання соціальної допомоги. Тому соціальна спрямованість діяльності держави передбачає, що охорона здоров'я стоїть на одному з центральних позицій в суспільстві, оскільки дозволяє забезпечувати підтримку певного рівня здоров'я громадян, тим самим впливаючи на досягнення економічного і соціального благополуччя суспільства.

Нині медична допомога це впершу чергу послуга, яку надає заклад охорони здоров'я пацієнтові. І тому, пацієнт, звернувшись за консультацією до лікаря, має певні сподівання отримати якісні послуги. А лікар, під час зустрічі з пацієнтом також має певні очікування щодо того, як хворий має поводитися, як він реагуватиме на запропоноване лікування тощо. Тобто думки пацієнта та лікаря ґрунтуються, в першу чергу на життєвому досвіді кожного з них та певних соціальних нормах. Але дуже часто сподівання пацієнтів та медичних працівників далекі від реальності, бо лікар не обирає пацієнта та й пацієнт часто може не знати, яким буде лікар, на прийом до якого він потрапив.

Тому нині виникає все більше і більше конфліктів між закладами охорони здоров'я, лікарями і пацієнтами. І такі конфлікти у цивілізованих суспільствах можуть вирішуватись лише у юридичній площині. Але право завжди трохи відстає від потреб правового регулювання, ця тенденція спостерігається у кожній галузі, а для медичної вона тим більш актуальна.

Хочеться зазначити, що усі базові проблеми правового регулювання відносин медичних працівників та пацієнтів тією чи іншою мірою привертати і привертають увагу багатьох дослідників, серед яких: К. О. Ананьева, М. Г. Александров, С. С. Алексеев, Є. В. Астраханцева, М. І. Бару, К. С. Батигін, Б. К. Бегічев, Н. Б. Болотіна, Б. М. Волос, А. К. Голяченко З. О. Гладун, Л. Я. Гінцбург, Р. І. Гревцова, К. М. Гусов, А. І. Іванов, С. О. Іванов, Д. І. Карамішев, С. С. Каринський, І. Я. Кисельов, О. Є. Костюченко, В. М. Лехан, Р. З. Лівшиць, А. М. Лушников, М. В. Лушникова, О. Г. Мусій,

Ю. П. Орловський, А. Ю. Пашерстник, О. С. Пашков, Л. М. Пиріг, П. Д. Пилипенко, С. М. Прилипко, В. І. Пономаренко, В. І. Прокопенко, О. І. Процевський, Я. Б. Радиш, В. Г. Ротань, В. І. Рудий, Г. С. Скачкова, О. В. Смирнов, А. Степаненко, С. Г. Стеценко, О. С. Щукін, О. М. Ярошенко.

Вважаємо, що науковий і практичний інтерес до проблем у сфері охорони здоров'я, процесів державного регулювання реформи медичної галузі є додатковим аргументом на користь врегулювання правових відносин медичних працівників та пацієнтів.

Питання щодо нормативно-правового забезпечення відносин між представниками медичної сфери (працівниками) та клієнтами (споживачами медичних послуг) відповідно, а також паралельно виокремлення напрямків з метою оновлення системи нормативно-правового забезпечення відповідно до європейських та світових стандартів обов'язків медичних працівників та пацієнтів у державній галузі з охорони здоров'я, не можуть бути розкриті на достатньому рівні без дослідження наступних дефінітивних понять: «медичний працівник», «пацієнт», «відносини медичних працівників та пацієнтів», а також нормативно-правового статусу відповідних суб'єктів медико-правових відносин. Враховуючи положення нормативно-правової бази медичної галузі, вчені та практики виокремили відповідні групи суб'єктів медичних правовідносин:

- суб'єкти, що надають медичну допомогу;
- суб'єкти, що отримують медичну допомогу;
- суб'єкти, що сприяють наданню медичної допомоги (підрозділи забезпечення) [2, с. 69-70].

Ми схилиємося до думки, що саме ті особи, що є суб'єктами отримання медичної допомоги, і є власне суб'єктами конституційного права на охорону здоров'я та медичну допомогу, однак потрібно не «виключати з поля зору» першу та третю категорію, так як вони також являються надзвичайно важливими, адже через даних суб'єктів здійснюється втілення відповідного конституційного права на практиці. Взаємовідносини між пацієнтом та медичним працівником утворюють комплексний механізм, в якому знаходять своє віддзеркалення права та обов'язки громадян, які передбачені на законодавчому рівні.

А. Н. Пищита вважає, що суб'єкт конституційного права на охорону здоров'я та медичну допомогу, реалізуючи на практиці це право, виступає суб'єктом медичних правовідносин, а отже – пацієнтом. Для будь-якої людини просте перерахування прав у сфері охорони здоров'я не буде мати відчутного значення до тих пір, поки вона не змушена звернутися в медичний заклад з приводу будь-якого захворювання та/або необхідного обстеження. Саме в цей момент людина набуває правового статусу пацієнта, права якого починають актуалізуватися, в тому числі і за рахунок кореспондуючих обов'язків суб'єктів, що надають медичну допомогу і забезпечують здійснення цього процесу [6, с. 89].

Права пацієнта, як явище, термін і юридична конструкція похідні від прав людини, оскільки пацієнт – особистість. Безумовно, що права пацієнта – це не тільки його особисті свободи та інтереси, але і вимоги, яким повинні відповідати зустрічні обов'язки держави. Подвійність природи прав пацієнта полягає в тому, що вони повинні мати юридичну фіксацію і одночасно етичну

обумовленість [5, с. 17]. Згідно ст. 3 Закону України «Основи законодавства України про охорону здоров'я» пацієнт – фізична особа, яка звернулася за медичною допомогою та/або якій надається така допомога [7].

Таким чином ми кваліфікуємо дефініцію «пацієнт», де ним виступає особа в тому випадку, коли вона:

- виявила бажання або дала згоду на отримання нею індивідуальних медичних послуг установою охорони здоров'я, що здійснює необхідні медичні послуги (за винятком окремих випадків);

- особи, яка не досягла віку 14 років, а також особа, визнана в установленому законом порядку недієздатною (втручання на медичному рівні відбувається за умови надання згоди її законними представниками);

- за медичними показаннями потребує невідкладного надання медичної допомоги (за винятком деяких випадків).

Г. Я. Лопатенков розглядає пацієнта як особу, яка звернулася за медичною допомогою, отримує медичну допомогу та пов'язані з нею послуги незалежно від того, є чи немає у неї захворювання [8, с. 10]. На нашу думку, дане визначення є достатньо невмотивованим, так як семантичне навантаження поняття «пацієнт» носить в собі вже зміст надання медичної допомоги із відповідним попереднім виявленням захворювання та постановкою діагнозу. Достатньо специфічну точку зору висловлює науковець С. Б. Булеца, яка вважає, що «пацієнт – це хворий, який лікується у лікаря, тобто обстежується та лікується в медичному закладі» [3, с. 14]. Ми вважаємо, що подібне визначення також потребує деякого уточнення, оскільки не завжди пацієнт лікується у медичному закладі. З. С. Гладун вважає, що для отримання статусу пацієнта у людини обов'язково мають виникнути правовідносини з медичним закладом [4, с. 159]. Автор не зовсім погоджується із даним твердженням, оскільки, спираючись на таке визначення, можна дійти висновку, що у пацієнта можуть виникнути правовідносини із одним медичним закладом; у такому разі як бути, якщо у пацієнта наявне комплексне тяжке захворювання, яке потребує залучення спеціалістів із інших лікарень? Чи втрачає пацієнт у такому разі свій статус, або він переходить до іншої медичної організації, або набуває якийсь подвійний характер?

Варто зауважити, що у національному законодавстві немає визначення поняття «медичний працівник». Та більше, в Основах законодавства про охорону здоров'я, Наказі МОЗ від 19 березня 2018 р. № 503 «Про затвердження Порядку вибору лікаря, який надає первинну медичну допомогу, та форми декларації про вибір лікаря, який надає первинну медичну допомогу» домінують такі поняття, як «лікар загальної практики», «сімейний лікар», «лікар, що надає первинну медичну допомогу», «лікуючий лікар», «лікарі інших спеціальностей» без їх тлумачення [9]. З огляду на неоднозначність думок щодо розуміння поняття медичних працівників, неврегульованості їхнього правового статусу видається доцільним підтримати тих науковців, які вважають, що на сучасному етапі розвитку держави є необхідність у прийнятті спеціального закону, який би регулював зазначені питання. На думку В.М. Безпрозванної, таким документом має стати Закон України «Про права медичних і фармацевтичних працівників», який би містив положення про засади діяльності, статус, функції суб'єктів державного контролю

щодо дотримання прав медичних і фармацевтичних працівників, а також закріпив перелік юридичних механізмів захисту прав медичних і фармацевтичних працівників в Україні, конкретизував тлумачення понять «лікарська помилка» та «права медичних працівників» [1, с. 117]. Отже, станом на сьогоднішня відповідна сукупність чинних нормативно-правових актів України в галузі охорони здоров'я виокремлює перелік пріоритетних напрямів функціонування національних адміністративних органів у гарантування прав не тільки пацієнтів, а й медичних працівників. Однак перелік питань, що стосуються нормативно-правового статусу працівників галузі охорони здоров'я як сукупності прав, обов'язків і відповідальності залишається одним із найпроблемніших і потребує свого негайного вирішення шляхом прийняття відповідних законів.

Список використаних джерел:

1. Герасимчук З. В. Регіональна політика розвитку ринків медичних послуг: напрямки формування і реалізації / З. В. Герасимчук, І. Б. Шевчук // Монографія. – Луцьк : Надстир'я, 2009. – 200 с.
2. Гойда Н. Г. Державно-приватне партнерство в діяльності лікарні: світовий досвід та перспективи впровадження в Україні / Н. Г. Гойда, Н. В. Курділь // Східноєвропейський журнал громадського здоров'я. – 2014. – № 2-3 (18-19). – С. 68-71.
3. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. – М. : Издательство “Финпресс”, 1998. – 416 с.
4. Латинін М. А. Теоретичні підходи щодо визначення механізму державного регулювання розвитку аграрного сектора економіки України [Електронний ресурс] : Державне управління: теорія та практика. – 2015. – № 2. – // Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/Dutp/2005-2/txts/galuz/05lmaseu.pdf>. – Назва с титул. екрану.
5. Лехан В. М. Аналіз доступності медичної допомоги для населення України / В. М. Лехан, Л. В. Крячкова, Є. К. Духовенко // Главный врач. – 2008. – декабрь. – Число 12 (92). – С. 62-63.
6. Модернізація державного управління та європейська інтеграція України : наук. доп. / авт. кол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін та ін.; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю. В. Ковбасюка. – К. : НАДУ, 2013. – 120 с.
7. Основи законодавства України про охорону здоров'я [Електронний ресурс] : Закон України N 2802-XII від 19.11.92. - [чинний] / Верховна Рада України // Відомості Верховної Ради України. – 1993. – № 4. – Ст. 19. із змінами внесеними згідно з Законом N 2592-VI (2592-17) від 07.10.2010. – (Нормативно-правовий документ ВРУ. Закон). – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2801-12>. – Назва з титул. екрана.
8. Питання Державної служби України з питань протидії ВІЛ-інфекції/СНІДу та інших соціально небезпечних захворювань [Електронний ресурс] Указ Президента України від 08.04.2011 № 441/2011 (із змінами внесеними згідно з Указом Президента України № 85/2012 від 14.02.2012 [чинний] / Адміністрація Президента України. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/85/2012/>. - Назва з титул. екрану.
9. Проект коаліційної угоди [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://samopomich.ua/wpcontent/uploads/2014/11/Koaliciyna_uhoda_parafovana_20.11.pdf. - Назва з титул. екрану.

Олена КОПИЛ

аспірантка,

Дніпровський державний технічний університет

ФІНАНСУВАННЯ СФЕРИ КУЛЬТУРИ З ДЕРЖАВНОГО ТА МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ СФЕРИ ТА ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Забезпечити сталий розвиток сучасної держави та формування комфортного середовища для проживання населення неможливо без активного використання в цьому процесі бюджетних коштів. Інвестиції з боку держави у вигляді бюджетних коштів слугують передумовою розвитку тієї чи іншої сфери, як наслідок зростає рівень довіри до держави з боку іноземних інвесторів та збільшення надходження іноземних інвестицій в ту чи іншу сферу.

Роль бюджетних інвестицій з боку держави є надзвичайно важливим фактором для розвитку соціальних сфер, це стосується і сфери культури. Тривалий час сфері культури не приділялося належної уваги, її фінансування не відповідало реальним потребам та запитам суспільства і здійснювалося за «залишковим принципом».

За останні роки ситуація з фінансовими ресурсами, державними видатками та інвестиціями змінюється і більшість повноважень передається на місця, що пов'язано з реформою децентралізації.

Протягом 2015–2016 років в Україні відбулися фундаментальні зміни системи місцевого самоврядування, особливо в частині формування місцевих бюджетів та утворення нового потужного суб'єкта місцевого самоврядування – об'єднаних територіальних громад (далі – ОТГ) [1].

Нові ОТГ отримали досить значні фінансові ресурси, їх бюджети стали співмірними з бюджетами міст обласного значення, а державна підтримка розвитку інфраструктури таких громад дала імпульс для створення у сільських територіях нових можливостей для отримання людьми повноцінних послуг від місцевого самоврядування, яких вони раніше були позбавлені [1].

Основними завданнями бюджетної децентралізації в Україні стали перегляд та визначення переліку власних та делегованих повноважень, розширення фінансової бази органів місцевого самоврядування, запровадження максимального рівня прозорості використання бюджетних коштів органами місцевого самоврядування, перехід до системи цільових трансфертів, спрямованих на компенсацію видатків органів місцевого самоврядування в результаті реалізації ними делегованих функцій [2].

Якщо порівнювати частку видатків за кодом функціональної класифікації видатків та кредитування бюджету 0820 «культура та мистецтво» з місцевих бюджетів за ознакою зведених бюджетів, то можна побачити, що найбільше видатків на культуру та мистецтво в загальній сумі видатків спрямовується саме з бюджетів ОТГ – 4,1%, в той час як з бюджетів міст обласного значення виділяється лише 1,5% (табл. 1).

Таблиця 1

Частка видатків на культуру та мистецтво з місцевих бюджетів за ознакою зведеного бюджету в загальній сумі видатків в 2018 році, %

	бюджети ОТГ	зведені бюджети міст обласного значення	зведені бюджети районів	обласні бюджети та бюджет м. Київ	Загальний % з місцевих бюджетів
Луганська	5,0	1,7	3,8	2,5	3,0
Полтавська	4,7	1,9	3,2	2,7	2,8
Чернігівська	4,6	1,0	2,6	5,3	2,8
Тернопільська	4,3	2,1	2,1	4,2	2,8
Харківська	3,6	2,3	3,1	3,3	2,8
Миколаївська	3,6	2,2	2,5	4,1	2,8
Херсонська	5,1	1,4	2,9	3,5	2,7
Кіровоградська	3,6	1,3	3,2	2,9	2,5
Сумська	4,7	1,0	3,2	3,5	2,5
Черкаська	3,9	1,2	2,7	3,6	2,4
Одеська	4,0	1,2	3,1	3,5	2,4
Хмельницька	4,6	1,6	1,8	2,9	2,4
Львівська	4,4	1,6	2,5	3,1	2,4
Вінницька	3,4	1,0	2,8	2,6	2,3
Івано-Франківська	3,6	1,5	2,1	3,6	2,3
Рівненська	3,8	1,6	2,1	2,8	2,2
Житомирська	4,2	1,1	1,8	2,9	2,2
Волинська	3,7	1,1	2,1	3,0	2,2
Чернівецька	1,9	1,0	1,9	4,7	2,2
Київська	3,3	1,8	2,6	1,3	2,1
Запорізька	5,4	1,2	2,6	2,7	2,1
Закарпатська	1,7	1,3	1,8	4,3	2,0
Донецька	3,6	1,7	3,7	0,9	2,0
Дніпропетровська	3,9	1,3	2,0	2,1	1,7
Київ				1,7	1,7
Загальний підсумок	4,1	1,5	2,6	2,4	2,3

Джерело: розраховано автором на основі даних [3]

Частка видатків на культуру та мистецтво в загальній сумі всіх видатків з бюджетів ОТГ за областями України в 2018 році наведено на рис.1.

Зважаючи на дані рис.1 можна стверджувати про нерівномірність видатків на культуру за різними областями України. Так найменшу частку видатків на культуру та мистецтво мають бюджети ОТГ Закарпаття та Черкащини (1,7 % та 1,9% відповідно).

Проте якщо брати до уваги відсоток видатків на культуру та мистецтво з бюджетів ОТГ в загальній сумі видатків на культуру та мистецтво з місцевих бюджетів, спостерігаємо, що середній відсоток видатків на культуру та мистецтво з бюджетів ОТГ становить 13,7% (рис.2).

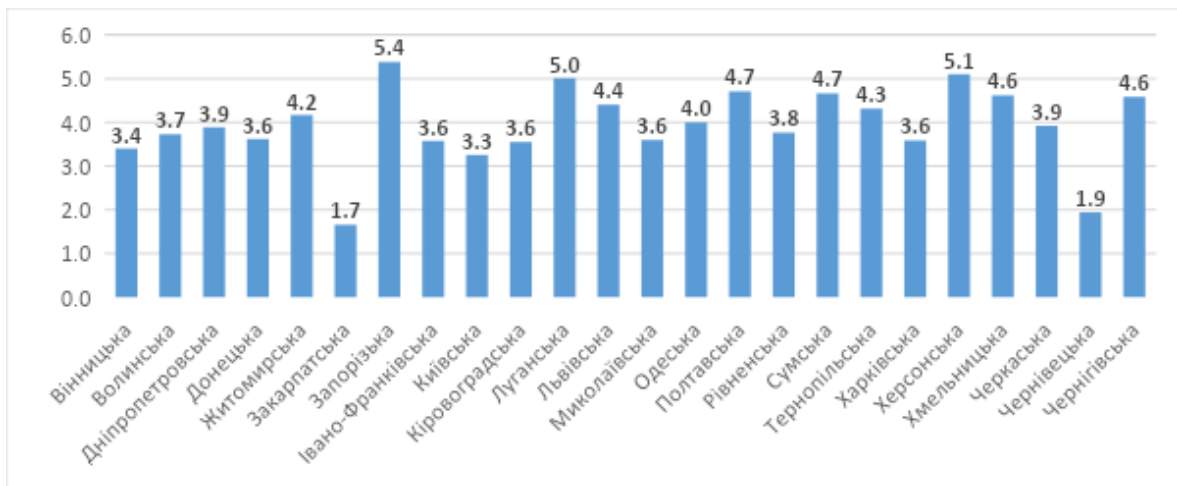


Рис.1. Частка видатків на культуру та мистецтво в загальній сумі всіх видатків з бюджетів ОТГ за областями України у 2018 році
Джерело: розраховано автором на основі даних [3]

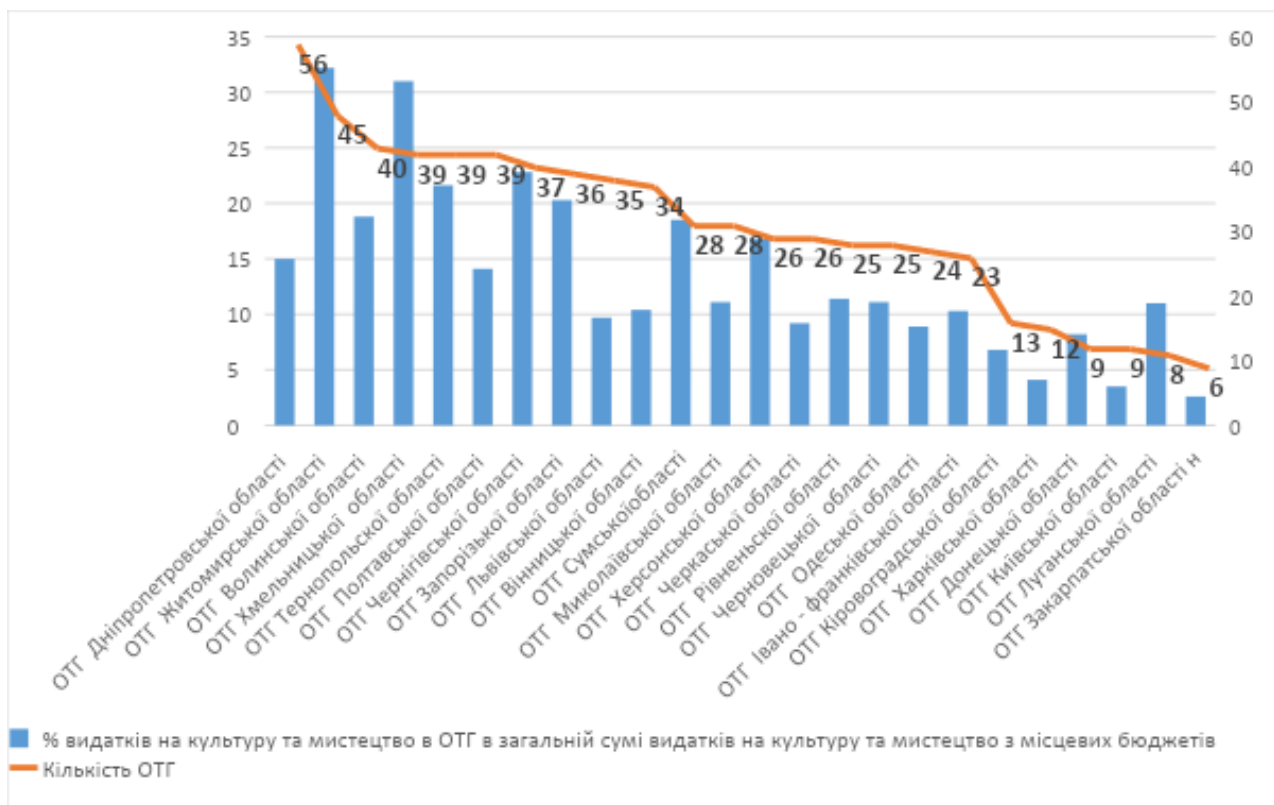


Рис.2. Частка видатків на культуру та мистецтво з бюджетів ОТГ в загальній сумі видатків на культуру та мистецтво з місцевих бюджетів відповідної області України у 2018 році
Джерело: розраховано автором на основі даних [3]

Зважаючи на дані рис.2 можна зробити висновок, що частка видатків на культуру та мистецтво з бюджетів ОТГ від загальної суми видатків на культуру та мистецтво з місцевих бюджетів відповідної області України не залежить від кількості сформованих ОТГ на території даної області. Так в Дніпропетровській області було враховано дані про видатки на культуру та мистецтво з бюджетів 56 ОТГ, частка видатків яких становить 15% в загальній сумі видатків на культуру та

мистецтво з місцевих бюджетів Дніпропетровської області, в той час як в Херсонській області кількість ОТГ становить 28 (в 2 рази менше), а частка видатків на культуру та мистецтво в ОТГ в загальній сумі видатків на культуру та мистецтво з місцевих бюджетів різних рівнів області становить 16,8%.

Аналізуючи видатки ОТГ за економічною класифікацією видатків треба звернути увагу на те, що на капітальні видатки в культурі спрямовується лише 15,5% (поточні видатки - 84,5%), що, в свою чергу, є надзвичайно низьким показником. Аналізуючи більш детально видатки на культуру та мистецтво з бюджетів ОТГ приходимо до висновку, що в середньому 49,6% та 11,8% всіх бюджетних коштів на культуру та мистецтво в ОТГ іде відповідно на оплату заробітної плати та нарахування на заробітну плату працівникам.

Низька частка капітальних видатків призводить до накопичення дефіциту в капітальних видатках з року в рік. Слід зазначити, що не профінансовані в повній мірі залишаються видатки на придбання обладнання та предметів довгострокового користування, капітальне будівництво, капітальний ремонт, реконструкцію та реставрацію. Це призводить до занепаду та незадовільного стану соціокультурної інфраструктури, в результаті заклади культури просто неспроможні надавати якісні культурні послуги, відповідно втрачають свою інвестиційну привабливість для інвесторів.

Таким чином, незважаючи на процеси децентралізації в країні, передачу повноважень та фінансового ресурсу на місця, сфера культури в ОТГ продовжує фінансуватися неефективно, більшість видатків – це видатки споживання, при цьому видатки розвитку залишаються майже не профінансованими. Таким чином постає питання про необхідність зміни підходів до фінансування сфери. Тобто подальші дослідження повинні бути спрямовані на розробку ефективного механізму фінансування сфери в основі якого може бути визначено застосування проектного підходу до фінансування сфери культури.

Список використаних джерел

1. Про бюджет і не тільки. Спеціально для об'єднаних територіальних громад. URL: <https://www.csi.org.ua/wp-content/uploads/2017/01/BudgetOTG-PRN.pdf> (дата звернення: 01.10.2020).

2. Набатова Ю. О., Ус Т. В. Формування місцевих бюджетів в умовах децентралізації фінансових ресурсів. *Ефективна економіка*. 2015. №5. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/efek_2015_5_68.pdf (дата звернення: 01.10.2020).

3. BOOST-аналіз. URL: <https://openbudget.gov.ua/analytics/incomes> (дата звернення: 11.12.2019).

Катерина КОСТИШИН

здобувач вищої освіти ОС «Бакалавр»

Львівський національний університет імені Івана Франка

Соломія ОГІНОК

к.е.н., доцент кафедри МЕВ

Львівський національний університет імені Івана Франка

ЧИННИКИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ЗНИЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ У РАМКАХ ПРОВЕДЕННЯ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ, ТА МЕТОДИ ВИРІШЕННЯ ЦІЄЇ ПРОБЛЕМИ

Реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади, яка започаткувала процес децентралізації влади у 2014 році, є однією з визначальних в Україні. Як і будь-який процес змін, її реалізація супроводжується певними труднощами, а серед наслідків експерти виділяють як позитивні, так і негативні. Одним з негативних наслідків реформи є зниження ефективності управління у порівнянні з чіткою вертикаллю влади.

Серед провідних науковців, які працювали над дослідженням питання цієї моделі управління, можна відзначити О. Бориславську, А. Буряченка, І. Луніну, В. Романа, Ю. Тихомирова, та інших. Проте все ще залишається багато ризиків та проблем як у питанні децентралізації, так і у впровадженні відповідної реформи в Україні.

У політології «децентралізація» – (від лат. de – префікс, що означає заперечення, і centralis – серединний) – це управлінська політична система, покликана здійснювати владно значущі практичні рішення, що географічно чи організаційно перебувають поза межами безпосереднього впливу центральної влади; політичний процес, що передбачає делегування центральним урядом певних повноважень на місцевий рівень з метою оптимізації практичного вирішення питань загальнонаціонального значення, а також утілення в життя специфічних регіонально-локальних програм [1].

Як бачимо з визначення, реформа децентралізації передбачає переміщення певних функцій влади з центру до периферії. Це сприяє посиленню місцевих органів влади, адже розширюється сфера їх повноважень, розвитку економіки регіонів, підвищенню кваліфікації та ініціативності членів громад через зацікавленість у збільшенні правових та матеріальних ресурсів для реалізації власних ініціатив.

Проте одним зі значних недоліків реформи є зниження ефективності управління і недосконалість системи організації влади. На це впливає декілька чинників, які водночас є й проблемами втілення реформи:

1) передача лише часткових повноважень органам місцевої влади. У рамках реформи здійснюється переважно управління медициною, освітою та наданням адміністративних послуг. В той же час багато інших сфер все ще не достатньо регулюються, адже потребують розширення дієвості громад;

2) неможливість побудови ефективної системи територіальної організації влади. Основною причиною і затримкою в цьому питанні є зволікання з прийняттям змін до Конституції України та недосконале правове підґрунтя, яке ускладнює управління [2, ст. 10].

3) слабка координація усіх органів влади. Причиною насамперед є недостатність міжвідомчих інструментів координації, координаційного органу, який би сприяв веденню діалогу між усіма учасниками процесу децентралізації [3];

4) проблема відсутності співпраці між органами влади на різних рівнях. Центральна вертикаль влади прагне зосередження управління в своїх руках, в той час як з боку територіальних громад навпаки спостерігається відсутність ініціатив та небажання брати відповідальність за виконання певних функцій, які раніше не були у їх компетенції. Як наслідок відсутня співпраця між працівників органів місцевого самоврядування із територіальними громадами [5];

5) відсутність досвіду. Велика відповідальність і повноваження, покладені на територіальні громади, не підкріплена досвідом. Прикладом цього є невеликі міста або селища. А наслідком є зосередження на другорядних проблемах громад і відсутність значних змін, нераціональне використання виділених коштів, що подекуди призводить навіть до їх повернення.

З огляду на вищезазначені чинники можемо сформулювати методи вирішення цих проблем та розробити певні рекомендації щодо мінімізації та ліквідації негативних наслідків проведення реформи децентралізації. Вважаємо, що шляхи розв'язання більшості проблем, пов'язаних із неефективністю управління, полягають у недосконалому законодавстві і слабкій правовій базі.

Насамперед, необхідним є внесення змін як до Конституції України, так і до низки постанов Кабінету Міністрів, подання на розгляд Кабінету Міністрів змін до відповідних законів. Це дозволить не лише розв'язати проблему неефективності системи територіальної організації влади, але й регламентуватиме та регулюватиме повноваження громад.

По-друге, наявність стратегічного планування, формування партнерської мережі для розробки та реалізації стратегії, особливо на регіональному рівні, дозволить покращити ситуації з відсутністю співпраці та слабкою координацією між органами влади.

Проблему з нестачею кваліфікованих кадрів можливо вирішити за рахунок удосконалення рівня професійної підготовки, стажувань та підвищення кваліфікації, адже зараз вони не відповідають вимогам змісту та якості освіти. [2, ст. 63-71].

На основі проведених досліджень переходу країн ЄС до децентралізації можемо зробити висновок, що для України ця реформа матиме позитивні наслідки. Проте також варто зазначити, що існує чимало недоліків та чинників, які ускладнюють і сповільнюють перехід до такої моделі управління. Реалізація реформи є неповною, насамперед через недосконале правове підґрунтя та законодавство [4].

Перехід до місцевого самоврядування є свідченням процесу встановлення європейських стандартів в Україні. Успішний досвід впровадження

децентралізованої моделі у провідних країнах світу демонструє позитивний вплив не лише на систему управління, а й на макроекономічну стабільність. Оскільки ефективність реформи децентралізації підтверджена на практиці, це дає можливість стверджувати про необхідність подальшого її впровадження та вдосконалення в Україні.

Список використаних джерел

1. Децентралізація // Короткий словник політологічних термінів. – Режим доступу: <http://politics.ellib.org.ua/encyclopedia-term-311.html>
2. Жаліло Я. А., Шевченко О. В., Романова В. В. та ін. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу. *Аналітична доповідь. Національний інститут стратегічних досліджень*. - К. - 2019. - 115 с.
3. Жаліло Я. А. Децентралізація влади як інституційний чинник системної трансформації економіки. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2019. - №1 (69). - С. 69-82.
4. Данилишин Б. М., Пилипів В. В. Децентралізація у країнах ЄС: уроки для України. *Регіональна економіка*. 2016. - №1. - С. 5-11.
5. Гройсман В. Б. Процеси централізації та децентралізації в сучасному державному управлінні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2015. - Вип. 2 (25). - С. 26-37.

Тетяна КРАВЦОВА

*к.т.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
та управління проектами ДРІДУ НАДУ*

Олег КРАВЦОВ

*к.х.н., доцент,
доцент кафедри інформаційних технологій
та інформаційних систем ДРІДУ НАДУ*

Оксана ЛАЩЕНКО

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

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

У теорії адміністративного права інститут адміністративних послуг, зокрема, питання управління якістю надання адміністративних послуг, є одним з центральних [1]. В його рамках забезпечується реалізація прав та свобод приватних осіб у сфері публічного адміністрування.

Адміністративні послуги – публічні послуги, що надаються органами виконавчої влади, виконавчими органами місцевого самоврядування та іншими уповноваженими суб'єктами, і надання яких пов'язане з реалізацією владних повноважень [2]. Остаточне законодавче закріплення поняття «адміністративні послуги» відбулося із прийняттям Закону України «Про адміністративні послуги» від 06.09.2012 р. [3]. Відповідно до ст. 1 цього Закону, адміністративна послуга – це результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов'язків такої особи відповідно до закону.

Розбудова сервісної демократичної держави, що має базуватися на наданні громадянам дійсно ефективних послуг, визначає їх пріоритетним фактором якості. Новітні моделі публічного управління орієнтовані передусім на те, щоб створити гнучку й результативну ринково орієнтовану систему, стратегічно спрямовану на клієнта-громадянина. Одним із найважливіших завдань є впровадження стандартів щодо оцінювання якості надання адміністративних послуг населенню [4].

Загальні підходи до побудови системи управління якістю в органах влади передбачають: визначення всіх послуг, які надаються певним органом, основні категорії споживачів, встановлення критеріїв якості послуг та ознаки невідповідних послуг; запровадження процесного підходу, затвердження та впровадження методики усіх процесів; підготовку персоналу органу влади та запровадження системи регулярного внутрішнього навчання; започаткування та

регулярне проведення вивчення очікувань та рівня задоволеності споживачів послуг, які надаються органом влади; проведення сертифікаційного аудиту [5].

Необхідність прийняття цих стандартів зумовлена вимогами замовників адміністративних послуг щодо якісного і вчасного задоволення їх потреб, що характеризує будь-яку демократичну, правову, соціально орієнтовану державу.

Оцінка якості надання послуг – це, фактично, перевірка діяльності суб'єкта надання послуг щодо відповідності результату наданої послуги офіційно встановленим вимогам. Якість адміністративних послуг можна оцінювати за такими критеріями [4]:

1. Результативність (задоволення потреби фізичної або юридичної особи в адміністративній послугі).

2. Своєчасність (надання адміністративної послуги в установленій законом строк).

3. Доступність (фактична можливість фізичних та юридичних осіб звернутися за адміністративною послугою).

4. Зручність (урахування інтересів та потреб отримувачів послуг у процесі організації надання адміністративних послуг).

5. Відкритість (безперешкодне одержання необхідної для отримання адміністративної послуги інформації, яка розміщується на інформаційних стендах в адміністративних органах, на веб-сайтах/порталах, друкується в офіційних виданнях та буклетах).

6. Повага до особи (ввічливе ставлення до отримувача адміністративної послуги).

7. Професійність (належний рівень кваліфікації працівників адміністративного органу).

Саме на основі зазначених критеріїв і повинні встановлюватись стандарти надання адміністративних послуг.

У ст. 4 Закону України «Про адміністративні послуги» визначено такі основні принципи надання адміністративних послуг, що можуть бути корисними при оцінюванні якості послуг: відкритість і прозорість; оперативність та своєчасність; доступність інформації щодо надання адміністративних послуг; раціональна мінімізація кількості документів і процедурних дій, які є необхідними для отримання адміністративних послуг; доступність та зручність для суб'єктів звернень.

Аналізуючи критерії забезпечення якості надання публічних послуг, що пропонуються для стандартизації українськими вченими, доцільно поділити їх на дві категорії:

1. Критерії, які визначають якість об'єктивних умов, якими владні суб'єкти повинні забезпечити споживачів послуг;

2. Суб'єктивні, які відображають ставлення надавачів послуг до їх споживачів.

Кожному критерію оцінки якості надання послуги має відповідати стандарт її надання.

Стандарти якості адміністративних послуг – це мінімальні вимоги щодо надання адміністративної послуги, які повинен забезпечити орган влади, а

критерії мають бути мірилом, за допомогою якого можна оцінити, наскільки замовник послуги задоволений її наданням.

Метою запровадження оцінки якості надання адміністративних послуг є поліпшення їх якості та, як наслідок, удосконалення механізму взаємовідносин між громадянами і владою.

Такий процес потребує належного дослідження відносно визначення основних критеріїв якості надання публічних послуг органами місцевого самоврядування, основні завдання яких можливо класифікувати за:

- рівнем імплементації публічної послуги та виду правового регулювання, що має відносини до централізованого та локального регулювання;
- наданням публічної послуги як на платній, так і безоплатній основі;
- функціональними зобов'язаннями публічної послуги відносно її реєстрації: надання дозволу (ліцензії); сертифікація; атестація; верифікація; нострифікація; легалізація; встановлення статусу тощо;
- відношенням до предмету питання: підприємницькі (господарські) соціальні; земельні; будівельно-комунальні послуги тощо [5].

Основними методами оцінювання якості публічних послуг є визначення експертних середніх значень на основі кількісних та якісних чинників, що окреслюють умови дослідження та випадкові чинники

На сьогодні оцінка якості надання адміністративної послуги також має бути побудована на принципах стандарту ISO серії 9000:2001: орієнтація на споживача, лідерство, залучення персоналу, процесний підхід, системний підхід, безперервне поліпшення, підхід до прийняття рішень на основі фактів, взаємовигідні відносини з постачальниками.

Кращий зарубіжний досвід оцінки якості надання послуг засвідчує, що переважно береться до уваги відповідність діяльності адміністративних органів з надання послуг очікуванням замовників. Для цього якнайширше застосовуються методи соціології. Водночас досягається подвійна мета: по-перше, таким способом отримують власне оцінку, а по-друге, це дає змогу коригувати стандарти діяльності з надання публічних послуг. В цьому випадку при проведенні оцінки якості надання послуг відповідно до потреб чи очікувань замовників можна одержати два варіанти результатів.

З одного боку, від замовника надходить оцінка діяльності службовця та адміністративного органу, якщо йдеться, наприклад, про повагу до особи споживача. У такому разі основою будуть суб'єктивні чинники, пов'язані з міжособистісними відносинами. З іншого боку, можна отримати й оцінку встановлених стандартів. Зокрема, замовників може не влаштовувати режим роботи, час очікування чи обслуговування абощо. У цьому випадку існують підстави для внесення корективів до окремих положень правил, регламентів, вимог тощо.

Оцінювання якості надання послуг, зокрема відповідність рівня надання послуг встановленим стандартам, може здійснюватись органом влади в рамках проведення внутрішніх аудитів або вибраною організацією при проведенні зовнішнього аудиту. Якщо проводиться оцінка на відповідність встановленим

стандартам за допомогою внутрішнього чи зовнішнього аудиту, то можна одержати порівняно об'єктивні дані.

Розвиток системи електронних адміністративних послуг в Україні сформував принципи надання електронних адміністративних послуг: орієнтація на споживача; доступність; безпека та захист персональних даних; дебіюрократизація та адміністративне спрощення; прозорість; збереження електронної інформації (суб'єкти звернення повинні мати можливість отримувати інформацію про дії суб'єктів надання адміністративних послуг, пов'язані з отриманням їх персональних даних); відкритість та повторне використання (здатність суб'єктів надання адміністративних послуг взаємодіяти для надання якісних та ефективних електронних послуг, використовуючи дані та технічні рішення один одного); технологічна нейтральність; ефективність і результативність [6, 7].

Сьогодні електронна послуга – це адміністративна та інша публічна послуга, що надається суб'єкту звернення в електронній формі за допомогою засобів інформаційних, телекомунікаційних, інформаційно-телекомунікаційних систем. Першочерговими проблемами розвитку системи електронних адміністративних послуг в Україні є:

- несформованість нормативно-правової бази, що регулює сферу надання електронних послуг;
- відсутність єдиних вимог до запровадження електронних послуг;
- нерегульованість питань електронної ідентифікації та автентифікації суб'єктів звернення під час надання електронних послуг;
- відсутність міжвідомчої електронної взаємодії під час надання адміністративних послуг;
- складність та зарегульованість порядків надання адміністративних послуг;
- невизначеність формату електронного документа, згідно з яким суб'єкт звернення повинен подавати документи для отримання адміністративної послуги;
- відсутність єдиної інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури, що забезпечує надання електронних послуг на основі встановлених вимог;
- брак довіри до електронної взаємодії суб'єктів надання адміністративних послуг та суб'єктів звернення;
- низький рівень готовності державних службовців, посадових осіб органів місцевого самоврядування, фізичних та юридичних осіб до запровадження електронних послуг.

Статтею 17 Закону України «Про адміністративні послуги» визначено, що адміністративні послуги в електронній формі надаються через Єдиний державний портал адміністративних послуг (www.poslugy.gov.ua), у тому числі через інтегровані з ним інформаційні системи державних органів та органів місцевого самоврядування. Важливим етапом оцінювання якості публічних послуг для населення є розробка та впровадження автоматизованої системи електронних послуг. Завдяки розробці цих послуг територіальні громади зекономили свій час та ресурси. Основними перевагами системи електронних послуг є: компонування нових організаційно-технологічних форм надання публічних послуг місцевого

населення маючи характерні ознаки прозорості відкритості та рівності для всіх громадян територіальних громад; створення електронного документообігу між суб'єктами надання публічних послуг населення; надання публічних послуг громадянам за суб'єктами підприємницької діяльності:

- створення профілю в електронному кабінеті користувача;
- електронна консультація (у межах визначеної законодавством компетенції);
- попередній запис на прийом до адміністратора ЦНАП (Центр надання адміністративних послуг);
- перегляд інформації про стан справ;
- перегляд електронних повідомлень.

Протягом останніх років в Україні юридично та організаційно оформилися система надання адміністративних послуг на місцевому рівні, в основі якої знаходяться Центри надання адміністративних послуг, що функціонують як структурні підрозділи органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування (рис. 1).

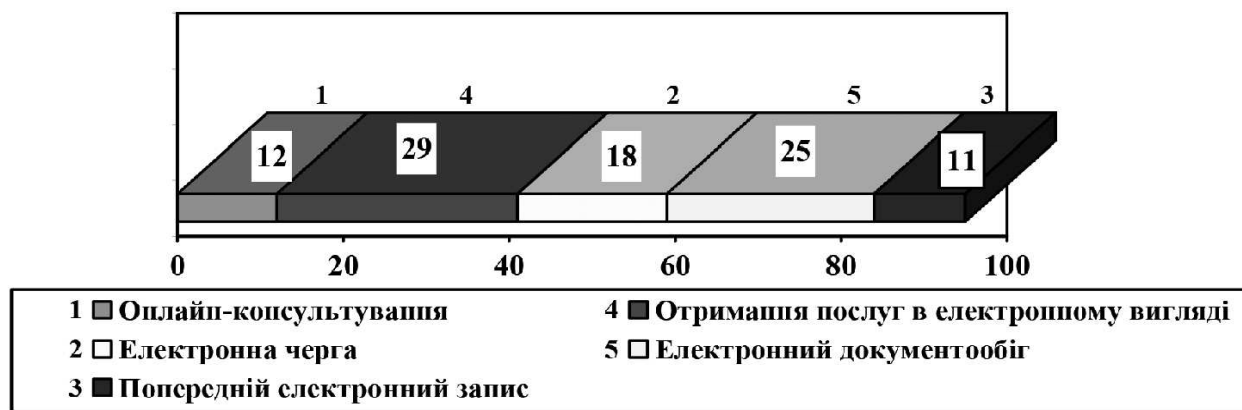


Рис. 1. Структура електронізації послуг у ЦНАПах, %[8]

Між тим, як свідчать результати проведеного експертного опитування, рівень якості надання адміністративних послуг в Україні залишається достатньо низьким. На основі узагальнення досвіду європейських країн і наявних проблем можна визначити такі шляхи підвищення якості надання адміністративних послуг в Україні:

- затвердження законодавчо встановленого вичерпного переліку адміністративних послуг і закріплення за ними відповідних суб'єктів надання;
- затвердження державних стандартів якості надання послуг та проведення постійного державного моніторингу процесу надання послуг та оцінювання якості послуг, що надаються;
- створення механізму вивчення потреб громадян у послугах та задоволеності щодо їх надання;
- забезпечення участі громадськості в процесі оцінки якості послуг, що надаються, та прозорості їх надання.
- впровадження дійової системи оскарження дій суб'єкта надання послуги;

– забезпечення функціонування єдиного державного електронного порталу адміністративних послуг та розвиток системи електронних послуг.

В рамках дослідження Ю. В. Козаченко запропонований загальний механізм запровадження критеріїв оцінювання якості надання публічних послуг [9], до елементів базисної оцінки слід віднести такі: змішане оцінювання публічної послуги, оцінку надавачами публічної послуги, оцінку споживачами публічної послуги. Особливого значення набуває громадський моніторинг, що визначає основні напрями з боку громадськості та контроль якості публічних послуг: обмеження переліку публічних послуг, сформований перелік публічних послуг, затверджені положення та регламент, наявність інформаційної сторінки, кваліфікація кадрів, відсутність копіювання публічних послуг, використання електронних засобів, розгалуженість центрів надання адміністративних послуг, функціональне зонування приміщення, використання інформаційних технологій, умови для людей з обмеженими можливостями, супутні послуги тощо.

Нещодавно Верховна Рада України прийняла Закон «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі» від 3 листопада 2020 року № 2679 щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг (далі ЦНАП) та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі.

Прийняття Закону направлене на: оптимізацію мережі та функціонування ЦНАП; удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі; розв'язання інших проблем у сфері надання адміністративних послуг, зокрема запровадження механізму моніторингу якості надання адміністративних послуг, що надасть нові стартові можливості для пошуку сучасних управлінських та ІТ-технологій його вдосконалення.

Список використаних джерел

1. Лавренова О. І. Управління якістю надання адміністративних послуг: навч.-метод. Посібн. / О. І. Лавренова, А. В. Стрельников, С. К. Могил. – Одеса: НУ ОЮА, 2019. – 41 с.
2. Серант А. Оцінка якості надання адміністративних послуг /А. Серант, І. Огірко // Ефективність державного управління. Збірник наукових праць. – 2015. – Вип. 42. – С. 149 – 161.
3. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>.
4. Буренко Т. О. Актуальні підходи до оцінювання ефективності системи надання державних адміністративних послуг в Україні / Т. О. Буренко // Інвестиції: практика та досвід. – 2011. – № 9. – С. 100 – 103.
5. Грабар Н. С. Шляхи підвищення якості надання адміністративних послуг в Україні / Н. С. Грабар // Актуальні проблеми державного управління. – 2015. – № 1. – С. 33 – 39. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2015_1_6.

6. Берназюк О. Адміністративні електронні послуги: поняття та умови впровадження в Україні / О. Берназюк // Підприємництво, господарство і право. – 2019. – № 5. – С. 196 – 199.

7. Грабар Н. С. Шляхи підвищення якості надання адміністративних послуг в Україні / Н. С. Грабар // Актуальні проблеми державного управління. – 2015. – № 1 (47). – С. 33 – 38.

8. Інформаційні та аналітичні матеріали з питань створення центрів надання адміністративних послуг. Документи: офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. – Режим доступу : [/http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=f344936a-5eb0-482d-ae5a-4575bf03e91a&tag=InformatsiiniTaAnalitichniMateriali-ZPitanStvorenniaTsentrivNadanniaAdministrativnikh-PoslugDokumenty](http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=f344936a-5eb0-482d-ae5a-4575bf03e91a&tag=InformatsiiniTaAnalitichniMateriali-ZPitanStvorenniaTsentrivNadanniaAdministrativnikh-PoslugDokumenty).

9. Козаченко Ю. В. Запровадження критеріїв оцінювання якості надання публічних послуг / Ю. В. Козаченко // Державне управління Інвестиції: практика та досвід. – 2018. – № 16. – С. 82 – 86.

Ольга КРАМАРЕВА

к.е.н., доцент,

доцент кафедри управління персоналом і економіки праці

ХарPI НАДУ

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЙ – ЗАПОРУКА ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

Сучасний етап розвитку економіки характеризується тим, що кількість основних факторів виробництва (природних, капітальних та людських ресурсів) стає дедалі обмеженішою. Тому забезпечення подальшого економічного зростання територій можливо лише на базі впровадження інновацій, які виступають зараз основною рушійною силою розвитку. Децентралізація в Україні, передача фінансових ресурсів на місцевий рівень дає змогу органам самоврядування завдяки інноваційному розвитку сформувати потужні територіальні громади. Саме громади найкраще знають місцеві потреби, особливості місцевого виробництва, запити населення. Тому, з одного боку, громади висувають обґрунтований попит на інновації (технічні, технологічні, управлінські, соціальні), який має тенденцію до зростання. З іншого боку, саме громади виступають прямим споживачем цих інновацій і в змозі оцінити їх ефективність. Отже, органи місцевого самоврядування, спираючись за реальні запити громад, повинні стати ініціатором впровадження інновацій, залучення інвестицій для виконання інноваційних проектів, забезпечення привабливого бізнес-клімату для інноваційних підприємств.

Діяльність ОТГ оцінюється за системою показників їх розвитку. Єдина система таких показників в Україні відсутня. Найбільш відомі методики в нашій країні: для застосування в суб'єктах місцевого самоврядування розроблено стандарт ДСТУ – П ІВА 4:2010 /1/, для комплексної оцінки соціально-економічного розвитку областей використовується методика Кабінету Міністрів України /3/, для оцінки рівня спроможності територіальних громад Міністерством розвитку громад та територій України рекомендовані чотири критерії /2/, для вимірювання фінансової спроможності ОТГ центральним офісом реформ при Мінрегіоні розроблений порядок її розрахунку /4/, для підвищення стандартів самоврядування запропонований індекс спроможності місцевої влади (проект ДОБРЕ), тощо. Отже, різні державні структури пропонують різні підходи щодо оцінки розвитку територій. Вони оцінюють результати функціонування громад з різних боків, мають різну кількість неоднакових показників (від 4 до 50), носять лише інформаційний характер. На практиці завдяки активному просуванню проекту ДОБРЕ та співпраці великої кількості громад з цією програмою найчастіше вони використовують індекс спроможності місцевої влади при оцінці своєї діяльності. Показники соціально-економічного розвитку громади, які також використовуються на практиці, в основному включають блоки бюджетно-фінансових, економічних, соціальних, демографічних показників, та різноманітні інші у різних громадах показники: якість та доступність публічних послуг, створення комфортних умов для життя, фінансову самодостатність, економічну

ефективність, тощо. Спільною рисою усіх розглянутих методик є орієнтація на покращення показників економічного розвитку, що безумовно є основою для зростання добробуту населення ОТГ. Але економічне зростання можливо за умови інноваційного розвитку території. Однак показники, що характеризували би інноваційну діяльність громади, у більшості методиках не передбачені. Велика кількість різноманітних показників обтяжує розрахунки, не дозволяє дати однозначну відповідь щодо динаміки розвитку громади (різні показники можуть змінюватися не тільки різними темпами, а і у різних напрямках), не орієнтує на інноваційний розвиток. Тому доцільно було би систематизувати, скоротити перелік цих показників та включити до їх складу такі, які би характеризували інноваційну діяльність. Найчастіше для оцінки інноваційної діяльності використовуються такі показники: кількість або питома вага інноваційних підприємств, кількість або питома вага інноваційних проектів, впровадження інновацій на душу населення. Однак вартісні показники більш об'єктивно характеризують ефективність діяльності, тому доцільно було би запроваджувати лише два: питома вага вартості інноваційної продукції в загальному обсязі та вартість інноваційної продукції, що припадає на одного мешканця громади.

Потреба впровадження інновацій обумовлюється також прагненням органів місцевого самоврядування збільшити конкурентоспроможність територіальної громади завдяки ефективному використанню усіх ресурсів території, що в свою чергу потребує застосування управлінських інновацій в самій системі місцевого самоврядування. Отже, стан інноваційного розвитку території залежить безпосередньо від результатів інноваційної діяльності місцевих суб'єктів господарчої діяльності, а також від реформування системи управління територіальною громадою. Новий підхід в управлінні громадою повинен націлювати на саморозвиток території, пошук та використання нових можливостей зростання, покращення результатів роботи місцевих підприємств, мотивування не тільки населення до підвищення кваліфікації та професійного рівня, але й посадових осіб до покращення своєї компетенції. При цьому очікування щодо отримання державної допомоги (дотацій, субсидій, субвенцій) будуть поступово зменшуватися.

Впровадження інновацій як на рівні підприємств, так і на рівні органів місцевої влади стикається з обмеженістю або навіть з нестачею фінансових ресурсів. Тому важливим завданням органів місцевої влади є такий розподіл коштів, який би забезпечував переорієнтацію з традиційного виробництва на інноваційне на підприємствах і скорочував би витрати громади завдяки застосуванню інновацій в управлінській діяльності органів влади.

Закордонний досвід показує, що із залученням коштів місцевих органів влади ефективно працюють інноваційні бізнес-інкубатори. Вони не мають на меті отримання прибутку, а створюються задля економічного розвитку конкретної території, зацікавлені в організації нових робочих місць, збільшенні зайнятості. Місцева влада за цінами нижче ринкових надає в оренду приміщення і стандартне обладнання (комп'ютер, факс, зв'язок), допомагає з адміністративними послугами і консалтингом, проводить різноманітні семінари та тренінги із залученням профільних фахівців. Це створює сприятливий бізнес-клімат,

підтримує підприємництво, мотивує до організації нових форм бізнесу, сприяє створенню нових робочих місць і тим самим збільшує приріст доходів бюджету громади та покращує її добробут.

Іншим напрямком інноваційної діяльності громади є використання бенчмаркінгу, який передбачає порівняння свого розвитку з прогресивною практикою інших громад і навіть закордонною, можливість вивчення та запозичення їх досвіду. При цьому виявляються власні недоліки в управлінні територією, фактори, що гальмують функціонування бізнесу і впровадження інновацій. Така інформація є підґрунтям для визначення і усунення слабких місць та розробки напрямків подальшого розвитку територій.

Інноваційному розвитку територій сприяє також запровадження сучасної навчальної платформи швейцарсько-українського проекту DESPRO «Спільнота практик: сталий розвиток» для місцевого самоврядування, яка є он-лайн ресурсом і розповсюджена в усіх регіонах України. До неї може приєднатися кожен, хто опікується питаннями місцевого самоврядування (голова громади, представники органів місцевого самоврядування, виконавчої влади, громадських організацій або засобів масової інформації, викладачі, студенти, тощо). Учасники обмінюються своїм досвідом та новаціями в місцевому самоврядуванні, навчаються, набувають навичок управління інноваційними проектами розвитку громад, встановлюють партнерські зв'язки. В результаті обміну практичним досвідом та порада з боку освічених фахівців, як правило, виникають нові ідеї, розробляються нові проекти щодо вдосконалення місцевого самоврядування, які сприяють інноваційному розвитку громади.

Таким чином, задля стимулювання економічного розвитку територій країни доцільно включити в систему оцінки результатів їх діяльності показники, що характеризують інноваційну діяльність, а також використовувати бенчмаркінг та залучатися до спільноти практик.

Список використаних джерел

1. ДСТУ – П ІВА 4: 2010. Системи керування якістю. Настанови щодо застосування ISO 9001: 2008 в суб'єктах місцевого самоврядування. - Київ: Держспоживстандарт України, 2010.- ХП- 47 с.

2. Методичні рекомендації щодо оцінки рівня спроможності територіальних громад. URL: <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/rozvytok-mistsevoho-samovryaduvannya/dobrovil-ne/metodychni-rekomendatsiyi/metodychni-rekomendatsiyi-shhodo-otsinki-rivnya-spromozhnosti-teritorialnih-gromad> (дата звернення 21 .09 .20).

3. Постанова Кабінету Міністрів України від 9 червня 2011р. № 650. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws>. (дата звернення 21 .09 .20).

4. Фінансова спроможність бюджетів перспективних об'єднаних територіальних громад. URL : <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/290/finance.pdf>. (дата звернення 21 .09 .20).

Дарина КУХАР

студентка IV курсу

кафедра міжнародних економічних відносин

ЛНУ ім. І. Франка

ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ТА ФІНАНСОВИЙ РОЗВИТОК ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Разом із реформою 2014 року у Україні розпочався процес децентралізації. Реформа передбачає, що ефективне місцеве самоврядування та забезпечення ним поступального соціально-економічного розвитку відповідних територій має супроводжуватися збільшенням ресурсної та фінансової бази.

Ресурсами, якими можуть розпоряджатися територіальні громади, є 60% податку на доходи фізичних осіб, усі надходження від податків: єдиного, на прибуток підприємств і фінансових установ комунальної власності та податку на майно (нерухомість, земля, транспорт) [7]. Також ОТГ мають прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом, для виконання делегованих державою повноважень їм надаються відповідні трансферти.

І хоч ОТГ мають ресурси, з яких може здійснюватися фінансування їх діяльності, забезпечення ефективного соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних утворень країни будь-якого рівня, створення умов інноваційного розвитку все таки обмежується рівнем забезпечення цими ресурсами. Постає питання дослідження перспектив так званої бюджетної децентралізації, коли громади покладаються не лише на бюджетні дотації та безпосередньо податки, а на власноруч залучені кошти. Цей напрямок діяльності ОТГ досліджували такі науковці: М. Гнатюк, М. Деркач, Я. Жовнірчик, Ю. Криворотько, А. Нечай, Б. Сайдель, В. Швець, О. Шевченко та інші. Втім питанню додаткового фінансування бюджеті об'єднаних територіальних громад приділена недостатня увага.

Загалом можливостей отримання фінансових ресурсів для ОТГ є досить багато. Це можуть бути фінансові ресурси різних економічних агентів, зокрема, місцевих та центральних органів влади, приватних суб'єктів господарювання, фінансових установ та неурядових організацій, а також іноземних держав та міжнародних фінансових організацій. Їх класифікують за різними критеріями: за територіальним походженням, регулярністю використання, економічним змістом, способом залучення [6].

За цим критерієм виокремлюють такі джерела фінансування місцевого соціально-економічного розвитку: бюджетні, інвестиційні, кредитні, грантові.

Більшість надходжень до бюджетів ОТГ внутрішнього походження. Втім ОТГ можуть отримувати також фінансування з-за кордону у вигляді інвестицій та благодійної допомоги. Потрібно також розуміти, що фінансові ресурси мають бути сталими, а тому приватизація і продаж майна, що належить ОТГ не можуть фінансувати громаду протягом довгого часу.

Але важливими для об'єднаної територіальної громади є також інвестиційні ресурси. Інвестиційні джерела фінансування місцевого соціально-економічного

розвитку охоплюють ресурси, залучені до місцевої економіки з метою створення нових активів. Особливістю інвестицій як джерела фінансування місцевого соціально-економічного розвитку є те, що вони спрямовуються на реалізацію певного проєкту безпосередньо, а не через бюджет ОТГ. Також для фінансування громади залучаються кредитні ресурси.

Варто детальніше розглянути інвестиційні ресурси ОТГ. Один з дослідників інвестиційного напрямку в об'єднаних територіальних громадах зазначає, що залучення інвестицій на місцевий рівень є показником стабільності й успішності соціально-економічного розвитку певної територіальної громади [2]. При цьому роль органів місцевого самоврядування в процесі залучення інвестицій має зводитися до виконання таких функцій:

- формування привабливого для інвестора іміджу територіальної громади;
- створення сприятливих умов для надходжень та ефективної реалізації інвестицій;
- створення ефективних каналів для поширення інформації про інвестиційний потенціал відповідної території;
- посередництво в налагодженні контактів і співпраці між представниками місцевого бізнесу і потенційними інвесторами [1].

У цьому випадку варто розуміти, що таке інвестиційний потенціал. Під інвестиційним потенціалом територіальної громади пропонуємо розуміти сукупність ресурсів та можливостей (природно-ресурсних, соціальних, фінансово-економічних, інституційно-управлінських тощо), які є об'єктом управління з боку органів влади територіальної громади, спрямованого на залучення інвестиційних ресурсів для вирішення проблем територіального розвитку.

Оскільки інвестиційне фінансування надається для втілення проєктів, потрібно ретельно підходити до їх підготовки та подання. Проєкти повинні відповідати пріоритетам, визначеним у прогностичних і програмних документах соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади [4].

Перспективними для ОТГ є проєкти:

- Енергозбереження й альтернативна енергетика;
- Підтримка малого та середнього бізнесу;
- Покращення стану довкілля;
- Покращення транспортного сполучення з віддаленими населеними пунктами;
- Розвиток нових продуктів і способів виробництва;
- Розвиток освіти та прикладних навичок
- Поліпшення доступу до більш досконалих технологій (зокрема цифрових);
- Розвиток туризму та спорту.

Часто попри існування можливостей для залучення інвестицій, їх досить важко використати у громаді. Це відбувається через зовнішні чинники (такі як фінансова криза чи, скажімо, пандемія) або недостатня кількість сприятливих умов для залучення зовнішніх інвестицій для вирішення завдань соціально-економічного розвитку громад.

Враховуючи все сказане вище, можна підсумувати, що для ефективного фінансового управління та інвестиційного розвитку є достатньо ресурсів, втім потрібно більше працювати над інвестиційною діяльністю та проводити подальші дослідження на цю тему. Фінансовий чинник відіграє вагомий роль у функціонуванні об'єднаної територіальної громади як цілісної управлінської структури та рушія соціально-економічного розвитку в регіонах.

Список використаних джерел

1. Воскобійник С. І. Політика органів місцевого самоврядування щодо залучення інвестицій / С. І. Воскобійник // Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Управління. – 2012. – Вип. 1. – С. 399-405.

2. Жук П. В. Інвестиційний потенціал територіальних громад: суть поняття та питання управління [Електронний ресурс] / Жук П. В., Сірик З. О. // Регіональна економіка 2017. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <http://eadnurt.diit.edu.ua/bitstream/123456789/10415/1/Zhuk.pdf>.

3. Зубрицька Д. Фінансові наслідки пандемії для місцевих бюджетів громад [Електронний ресурс] / Дарія Зубрицька. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://dyvys.info/2020/04/15/finansovi-naslidky-pandemiyi-dlya-mistsevyh-byudzhativ-gromad-pravove-regulyuvannya/>.

4. Овчаренко Т. Моделювання ефективної фінансової діяльності органів місцевого самоврядування ОТГ в умовах децентралізації. [Електронний ресурс] / Тетяна Овчаренко. – 2019. – С. 30-35. – Режим доступу до ресурсу: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/568/4.pdf>.

5. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко / Асоціація міст України – К., ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. – 256 с.

6. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг / Борщ Г. А., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М. та ін.]. – Київ, 2017. – 107 с. – (Бібліотечка місцевого самоврядування).

7. Реформа децентралізації [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi>.

8. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук [та ін.] ; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2016. – 276 с. – С.107-108.

Євгеній ЛАНЧЕНКО

к.е.н., доцент

доцент кафедри економіки праці та соціального розвитку НУБіП України

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНЮВАННЯ ДИНАМІКИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

В управлінні сільським розвитком потребує вдосконалення система мотивації соціально-трудової активності управлінського персоналу органів місцевої влади до вирішення проблемних питань розвитку сільських територій. Прийшовши до влади керівництво органів влади при не сформованій мотивації праці буде пасивно відноситись до виконання своїх функцій, створюватимуться різні бюрократичні перепони, неефективно й не за цільовим призначенням використовуватимуться бюджетні кошти тощо.

З квітня 2014 р. в Україні реалізується реформа місцевого самоврядування, пов'язана з децентралізацією влади. На 10.10.2019 р. утворено 951 об'єднаних територіальних громад (ОТГ), до складу яких увійшли майже 4,4 тис. колишніх місцевих рад та в яких проживають 10,2 млн людей. У цілому до кінця 2020 р. створено більше 1400 ОТГ, які стануть основою територіального розвитку України. ОТГ отримали в комунальну власність майже 1,5 млн га земель сільськогосподарського призначення за межами населених пунктів [1]. Завдяки змінам у Бюджетному та Податковому кодексах України в ОТГ відбулася фінансова децентралізація і доходи місцевих бюджетів збільшилися із 68,6 млрд грн у 2014 р. до 234,1 млрд грн у 2018 р., 2019 р. – 270 млрд грн, за рахунок субвенцій фінансується з державного бюджету інфраструктурний розвиток ОТГ.

Таким чином, для посилення стимулювання й покращення результативності праці керівників і спеціалістів місцевих рад ОТГ, їх виконавчих комітетів у частині впливу на соціальний, аграрний і сільський розвиток необхідно сформувати механізм матеріальної та нематеріальної мотивації їх праці на основі змагальності за рейтинговою оцінкою їх соціально-трудової діяльності, що вплинула на рівень життя у відповідній ОТГ.

У результаті проведення реформування місцевого самоврядування має бути подолано очевидний контраст якості життя в міських і сільських поселеннях. Тому виникає потреба в більш об'єктивній оцінці рівня життя в ОТГ, яка буде показником результативності трудової діяльності персоналу органів управління розвитку сільських територій. Про результативність їхньої роботи можна судити на основі інтегрального показника рівня життя населення та складових його показників порівняно з різними ОТГ адміністративно-територіальних одиниць і/або України із собі подібними.

Такі ідеї спонукали до розроблення інноваційного підходу до вдосконалення мотивації праці персоналу системи управління сільськими територіями, в основу якого покладено принцип змагальності за кращими показниками розвитку сільських територій. Людина природно відчуває потребу в змагальності між собі подібними, у даному разі вона має відбуватися між керівниками, управлінцями середньої ланки обласного, районного й місцевого рівнів (ОТГ) за результатами трудової діяльності, пов'язаних із впливом на

соціальний, економічний розвиток і екологічний стан сільських територій. У результаті налагодженої дії стимулів мотивації праці керівництво органів влади намагатимуться покращити соціально-економічні умови праці та життєдіяльності в сільській місцевості.

Рейтингові показники оцінки розвитку економіки, соціально-трудової сфери й екологічного стану ОТГ значною мірою залежать від наявності економічного потенціалу відповідної ОТГ. До його головних складових елементів відносяться природний (земельні, водні й лісові ресурси, природні копалини, кліматичні умови тощо), трудовий (кількісні і якісні характеристики трудових ресурсів), виробничий (наявність рухомого й нерухомого майна товаровиробників), фінансовий (податкова база й бюджетні видатки тощо) потенціали тощо. Їх кількісний і якісний стан прямо пропорційно впливає на стан розвитку ОТГ.

Зважаючи на особливість сучасного розвитку сільських територій ОТГ України, постає необхідність у розробці методичних засад комплексної (інтегральної) оцінки їх розвитку як результату впливу трудової діяльності управлінського персоналу системи управління розвитком села (місцеві ради ОТГ, виконкоми, депутатський корпус, постійні комісії і робочі групи тощо).

Комплексні оцінки: економічного потенціалу ОТГ, розвитку економіки, соціально-трудової сфери й екологічного стану сільських територій у межах районів, областей і/або України пропонується здійснювати за показниками, які за допомогою нормування (стандартизації) переводяться в бали. Результати оцінки показника(-ів) можна вважати оцінкою результативності трудової діяльності відповідного(их) працівника(ів) системи управління сільськими територіями ОТГ, районів, областей, регіональних відділень центральних профільних органів виконавчої влади тощо. Щоб провести максимально об'єктивну оцінку стану сільських територій відповідних ОТГ потрібно визначитися із системою критеріїв і показників, які повною мірою відображають їх економічний потенціал та рівень його використання.

Формування конкурентного середовища й рівних можливостей трудового змагання за результативними показниками управлінського персоналу органів влади, удосконалення їх мотивації праці зумовить підвищення рівня і якості життя населення, соціального, сільського й аграрного розвитку в ОТГ. Пропонується поділити показники по ОТГ на групи за досягнутим рівнем розвитку та ввести при оцінці розвитку сільських територій додаткові показники, які б дали змогу об'єктивно оцінити рівень концентрації ресурсного потенціалу у тій чи іншій ОТГ та результативність праці адміністративного персоналу органів місцевої влади, що опікується відповідним напрямом розвитку сільських територій.

Зважаючи на тенденції і реальний стан соціально-економічного розвитку сільських територій на регіональному рівні, результати діяльності учасників забезпечення життєвого середовища в сільській місцевості, необхідно час від часу вносити й певні зміни в перелік показників рейтингової оцінки соціального, економічного й екологічного розвитку сільських територій. Адже одні показники досягнуть свого оптимального значення, а інші навпаки. Система рейтингової оцінки розвитку сільських територій має бути гнучкою та виступатиме не лише засобом оцінки регіонального розвитку сільського сектору, а й дієвим засобом мотивації до ефективної роботи керівників і спеціалістів різних рівнів системи

управління сільськими територіями та формування на обласному, районному й сільському (селищному) рівні дієвого механізму соціального партнерства [2].

Розраховані показники за кожним блоком показників окремо та в цілому будуть характеризувати рівень життя сільського населення як результат (ефект) соціально-трудової активності відповідних працівників органів влади тієї чи іншої сфери управління, які відповідальні за забезпечення певної сфери життєвого середовища та трудової діяльності в сільській місцевості (освіта, медицина, правопорядок, економіка, торгівля, транспорт, ринок праці, екологія тощо). Рейтингова оцінка розвитку сільських територій в розрізі ОТГ покликана сприяти ефективному вирішенню питань місцевого значення та забезпечення оптимального соціально-економічного й культурного розвитку відповідних населених пунктів на основі посилення мотивації праці на основі змагальності й відповідної винагороди працівників системи управління сільським розвитком.

У свою чергу, результати даної оцінки варто використовувати: в системі оплати праці державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування (наприклад, формування додаткової заробітної плати, преміювання, інших виплат), при висуненні кандидатур до різних державних нагород (звання, ордени, грамоти, подяки тощо), наданні певних преференцій (службове житло, транспорт, оплата навчання, відпочинок тощо) і т. д.

Ранжування рейтингових показників за місцями й балами нададуть можливість краще провести аналіз показників розвитку сільських територіальних утворень порівняно один з одним за різними критеріями. При цьому необхідно сформувати оптимальну кількість найбільш важливих для кожної сфери сільського життя показників-індикаторів, що відбивають якісні процеси в сільській економіці й аграрній сфері. У даному випадку можна використати два методичні підходи – в основі першого покладена комплексна оцінка розвитку сільських територій за рейтингом у статистиці, другого – динамічна оцінка розвитку соціально-економічних процесів і раціонального природокористування в ОТГ (індекси змін показників), що дозволяє охарактеризувати динаміку розвитку муніципальних утворень, дати йому порівняльну характеристику й намітити пріоритети подальшого їх розвитку.

Розглянуті методичні й практичні підходи до рейтингової оцінки розвитку ОТГ як головного критерію ефективності системи управління соціально-економічним розвитком сільських територій мають: надати об'єктивну інформацію, яку органи влади можуть використовувати при прийнятті управлінських рішень; підвищити їх відповідальність перед громадами; сприяти підвищенню результативності трудової діяльності в місцевих органах влади, що опікуються відповідним напрямом розвитку сільських територій; збільшити ефективність бюджетних витрат тощо.

Список використаних джерел

1. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування. URL: <https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library-/file/470/10.09.2019.pdf>.

2. Ланченко Є. О. Формування соціального партнерства в системі управління розвитком сільських територій: інноваційний підхід. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. Київ, 2013. № 5. С. 124130.

Надія ЛЕБЄДСВА

PhD in cultural studies of the International Open University

старший викладач іноземної мови

кафедри готельно-ресторанного бізнесу та іноземних мов,

Херсонський державний аграрно-економічний університет

ВДОСКОНАЛЕННЯ ГРОМАДЯНСЬКОЇ ОСВІТИ ЗАСОБОМ РОЗВИТКУ КОМПЕТЕНЦІЙ ВІРТУАЛЬНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

Громадянська освіта – це навчання людей тому, як жити за умов сучасної держави, як дотримуватися її законів, але водночас і не дозволяти владі порушувати їхні права, домагатися від неї здійснення їхніх правомірних потреб, як бути громадянином демократичного суспільства. Така освіта є потужним знаряддям демократизації суспільства [1]. Як відомо, практичне володіння іноземною мовою сприяє вдосконаленню компетентостей державних службовців, і в Україні цьому приділяється достатньо уваги, оскільки є навіть спеціальні вимоги щодо їхньої кваліфікації [2], [3]. Отже, для покращення громадянської освіти вагомим чинником є вивчення іноземної мови вузькогалузевого призначення з публічного управління. У світовому науковому просторі багато уваги приділяється безперервній освіті.

«Мова навчання – це засіб спілкування для передачі знань. Це й відрізняється від самого викладання мови, де граматики, лексика, письмова і усна форми мови складають особливу навчальну програму для оволодіння другою мовою, ніж рідною. Вивчення іншої мови відкриває доступ до інших систем цінностей і засобам інтерпретації світу, заохочуючи міжкультурне розуміння та допомагаючи зменшити ксенофобію. Це в рівній мірі відноситься до носіїв мов меншин і більшості. Ми все більше стаємо багатомовним і багатокультурним суспільством, в якому мовне розмаїття це частина повсякденного життя. З цієї причини становлення ефективних комунікаторів на іноземних мовах стає одним з головних пріоритетів освітньої політики в усьому світі» [4, с. 180]. Так Маргарита Вінагре присвятила своє дослідження розвитку ключових компетенцій щодо безперервного навчання через віртуальне співробітництво.

Із впровадженням Болонського процесу у вищій освіті в Україні відбулася можливість щодо співробітництва і зближення з європейською вищою освітою. Марія Вінагре звертає увагу на ще один аспект співробітництва систем освіти, не тільки у необхідності посилення зв'язку, але й між системою освіти і бізнес-світу, що «було пріоритетом в цьому процесі. Для досягнення подібних цілей навчальні програми університетів включили ряд орієнтирів, які описані з точки зору результатів навчання і ключових компетенцій для безперервного навчання, якого студенти повинні досягти до моменту закінчення навчання» [4, с. 171]. Розвиток ключових компетенцій для безперервного навчання у наш час відбувається засобами віртуального співробітництва.

Результати взаємодії з іншомовними людьми вимагають того, що студенти повинні знати, розуміти і бути здатними продемонструвати свій навчальний досвід. «Відповідно до вимог Європейської комісії, передані компетенції являють

собою поєднання знань, навичок, поглядів і цінностей, які особливо необхідні для особистої самореалізації і розвитку, соціальної інтеграції, активного громадянства і зайнятості. Розвиток цих компетенцій, які є важливим фактором інновацій, продуктивності та конкурентоспроможності, також гарантує велику гнучкість робочої сили, дозволяючи їй швидше адаптуватися до постійної зміни в усі більш взаємопов'язаному світі» [4, с. 172].

На сьогоднішній день дослідження з розвитку ключових компетенцій в освітньому середовищі показали, що тільки обмежена кількість цих компетенцій була дійсно оціненою. «Для рішення цього питання Європейська комісія закликає освітян впровадити нові методологічні методи, які сприяють розвитку основних компетенцій, особливо цифрових і підприємницьких з метою заохочення ініціативи, а не простого відтворення отриманих знань і краще адаптуватися до потреб як студентів, так і роботодавців» [4, с. 173].

Розвиток цих менш оцінених компетенцій та їх відповідні знання, навички і відносини (наприклад, здатність працювати автономно, ефективна командна робота, підприємницький дух і участь у міжнародних або мультикультурних групах) є важкими у багатьох освітніх установах, з огляду на кількість годин занять і обмеження, що пов'язані з очним середовищем навчання. У зв'язку з цим передбачено інтеграцію технологій. «Віртуальне співробітництво – це проектно-орієнтований підхід, який заохочує експериментальне навчання, надаючи студентам безпосередній досвід, що пов'язаний з успішною професійною практикою на робочому місці в усьому світі. Він також пропонує викладачам можливість розвивати базові знання і компетенції студентів, виходячи за рамки традиційного навчання класної системи. Комп'ютерні мережі відкривають перспективу збільшення кількості студентів і взаємодію учня та вчителя не тільки на місцевому, але й на глобальному рівні через веб-ресурси» [4, с. 174].

Віртуальне співробітництво – це один з підходів до навчання XXI століття, який полегшує освітній процес. «Це відноситься до застосування інструментів онлайн комунікації для об'єднання учнів з метою розвитку їх базових знань і компетенцій за допомогою спільних завдань та проектної роботи. Спільне навчання легко переноситься в робочу середу» [4, с. 174].

Марія Вінагре відмічає, що теоретичні принципи, які лежать в основі віртуального співробітництва, не є новими. Ці принципи ґрунтуються на соціально-конструктивістських підходах до навчання, підкреслюють важливість соціальної взаємодії для побудови загальних знань. Відбувається результат соціально обумовлених взаємодій, які сприятимуть створенню нових знань і розвитку компетенцій. Цей процес вимагає активної участі, взаємодії, роздумів, і технології вважаються посередниками у такому процесі. «У спільному навчальному середовищі, знання поділяються між учнями, оскільки вони працюють для досягнення спільних цілей. Вони беруть активну участь у процесі навчання, в обговореннях, шукають інформацію і обмінюються думками та відгуками зі своїми колегами. Знання створюються спільно, і учні залежать від кожного внеску інших для досягнення своїх цілей, спільні процеси навчання допомагають учням отримувати більші знання за рахунок загальних цілей, спільного дослідження і загального процесу побудови сенсу» [4, с. 174].

Дослідження віртуального співробітництва у вивченні іноземних мов закордоном показали його потенціал для підтримки автономії учнів, підвищення обізнаності про іноземну мову і точність, а також розвиток навичок мислення. Цей спосіб навчання також може сприяти розвитку соціально-прагматичних навичок учнів, міжкультурної компетентності, електронної грамотності. Незважаючи на всі ці переваги, дослідження також підкреслили обмежений вплив віртуального співробітництва в університеті у контексті сьогодення.

«Англійська як засіб навчання також має вагу щоб сприяти розвитку компетенцій, які пов'язані зі спілкуванням іноземною мовою, деякі навчальні заклади виступили за реалізацію програм і курсів, які викладаються з використанням англійської мови як засобу навчання. Ця практика отримала широке визнання від дослідників і професіоналів, оскільки надання змісту навчальної програми іноземною мовою може привести як для поліпшення предметних знань, так і для підвищення рівня володіння мовою».

Європейська комісія з вивчення мов протягом усього життя називає одним зі своїх основних цілей «поширення переваги багатомовності для всіх на протязі всього життя, починаючи з дитинства» [4, с. 174].

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити такі завдання, як заохочення людей до навчання і треба знайти кращі рішення щодо засобів викладання і вивчення мов. Згідно з результатами Марії Вінагре, соціальні компетенції були компетенціями найбільш розвиненими і найнеобхіднішими для успіху у віртуальному співробітництві. Це відповідало природі спільних завдань. «Це вимагає не тільки обміну інформацією, обговорення і порівняння, а й також опрацювання разом у команді для досягнення консенсусу і вироблення спільного продукту. Ці компетенції відносяться до управління особистими відносинами з партнерами в різних контекстах, і вони вимагають розуміння ідей і почуттів інших членів групи на основі почуття терпимості та гнучкості» [4, с. 181]. Висновки її дослідження показують, що віртуальне співробітництво, коли воно інтегровано до класу, де контент викладається віртуально може сприяти набуттю не лише базових знань з предмета, а й безлічі ключових компетенцій для навчання впродовж життя. В основному це соціальні і цифрові компетенції, підприємницькі. Віртуальне співробітництво може дати студентам компетенції, які їм знадобляться при виході на ринок праці під час навчання і професійної підготовки.

Отже, варто залучати студентів до віртуального співробітництва для розвитку практичного володіння іноземною мовою, зокрема англійською. Віртуальне співробітництво з однолітками з різних культур розвиває певні міжособистісні компетенції. Експериментальне навчання, яке залучає студентів до процесу обміну інформацією, обговоренням, переговорами, вирішенням проблем, надання зворотного зв'язку і досягнення консенсусу – можуть сприяти більш тісному співробітництву, а також підвищити поінформованість та обізнаність. Таким чином реалізуються такі завдання громадянської освіти: виховання толерантності, інклюзії та поваги до культурного різноманіття, різних поглядів, релігій, звичаїв і культур, уміння знаходити порозуміння з іншими людьми задля досягнення суспільно значущих цілей, а також розвиток

культурної, медійної грамотності студентів, гнучкості й адаптивності, комунікабельності, готовності до співробітництва, здатності розв'язувати конфлікти й запобігати дискримінації.

Список використаних джерел

1. Департамент освіти та науки Івано-Франківської міської ради [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://osvita-mvk.if.ua/content&content_id=4367 (дата звернення 16.11.2020).

2. Лебедева Н. А. Викладання англійської мови у галузі знань «Публічне управління та адміністрування» в аграрному вищому навчальному закладі // Європейський вимір реформування публічного управління в Україні: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (2 листопада 2018 року) / за заг. ред. О. І. Пархоменко-Куцевіл. – К.: ДП «Видавничий дім «Персонал», 2018. – С. 60-62.

3. Лебедева Н. А. Модернізація загальнонаціональної системи підготовки державних службовців : мовний аспект // Теорія та практика публічної служби : матеріали наук.-практ. конф., Дніпро, 21 грудня 2019 р. / за заг. ред. С. М. Серьогіна. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2019. С. 91-93.

4. Vinagre, M. (2016). Developing key competences for life-long learning in online collaboration: Teaching ICT in English as a medium of instruction. In P. Wang & L. Winstead (Eds.), *Handbook of research on foreign language education in the digital age* (pp. 170–187). IGI Global. 18 pp. DOI: 10.4018/978-1-5225-0177-0.ch008.

Ірина ЛЕЩУХ

к.е.н., науковий співробітник відділу просторового розвитку,
ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. Дольшнього
НАН України», м. Львів

ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ОТГ: СУТНІСТЬ, ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ ТА ВПЛИВУ

Чільне місце у соціально-економічному розвитку територіальної громади належить її інвестиційному потенціалу.

Існують різні точки зору щодо визначення поняття «інвестиційного потенціалу», факторів його формування та методів оцінки. Досліджуючи наявну наукову літературу, присвячену даному питанню, інвестиційний потенціал регіону нами узагальнено у табл. 1.

Таблиця 1

Визначення категорії «інвестиційний потенціал»*

Автори	Зміст визначення
<i>Підхід 1: інвестиційний потенціал – це сукупність об’єктивних передумов (можливостей) для здійснення інвестиційної діяльності на певній території</i>	
П. Жук [7]	Сукупність факторів та особливостей територіальної громади, які при ефективних управлінських зусиллях з боку органів місцевого самоврядування здатні забезпечувати її інвестиційні потреби
Я. Слейко, О. Слейко, К. Раєвські [6]	Сукупність об’єктивних економічних, соціальних і природно-географічних властивостей регіону, що мають високу значимість для залучення інвестицій в основний капітал
А. Спіфанов [15]	Сума об’єктивних передумов щодо інвестицій, які залежать як від наявності і різноманітності сфер та об’єктів інвестування, так і від їх основних економічних характеристик
Загородній А, Вознюк Г. [8]	Інвестиційний потенціал – це сукупність науково-технологічних, фінансово-економічних, виробничих та культурно-освітніх можливостей країни (галузі, регіону, підприємства), необхідних для забезпечення інвестиційного розвитку економіки
М. Пітюлич, К. Машіко, К. Кудак [14]	Наявні та приховані можливості господарюючих суб’єктів територіальних громад щодо простого та розширеного відтворення і визначає можливість вкладання коштів (капіталу) в матеріально-речовий і особистий фактори виробництва для забезпечення умов розширеного відтворення і (чи) одержання прибутку
<i>Підхід 2: інвестиційний потенціал – це сукупність інвестиційних ресурсів і факторів виробництва, необхідних для здійснення інвестиційної діяльності</i>	
А. Бандура, Ф. Шахманов [2]	Певним чином упорядкована сукупність інвестиційних ресурсів, за допомогою яких можна досягти ефекту синергізму при їх використанні
А. Бистряков [5]	Впорядкована певним чином сукупність інвестиційних ресурсів, яка дає змогу досягти ефекту синергізму під час їх використання

Л. Ключник [9]	Сукупна можливість власних і залучених у регіон фінансових ресурсів забезпечувати інвестиційну діяльність для отримання прибутку в цілях і масштабах, визначених економічною політикою регіону
П. Мірошніченко [13]	Сукупність інвестиційних ресурсів суб'єктів господарської діяльності, що формують комплексну базу відтворення господарчої і соціальної сфер діяльності регіону на інноваційній основі для забезпечення стійкого економічного зростання
<i>Підхід 3: інвестиційний потенціал – це сукупна можливість формувати внутрішні й залучати зовнішні інвестиційні з урахуванням природних, економічних і соціальних умов певної території</i>	
Я. Кобушко [10]	Здатність економічної системи регіону забезпечувати формування внутрішніх і залучення зовнішніх інвестиційних ресурсів за умов їх ефективного використання й дотримання екологічних вимог
М. Кондрашова [11]	Це показник кількісний, що враховує основні макроекономічні характеристики, насиченість території факторами виробництва (природними ресурсами, робочою силою, основними фондами, розвиненою інфраструктурою фінансового ринку)
В. Бочаров [3]	Кількісний показник, що враховує основні макроекономічні характеристики, насиченість території факторами виробництва (природними ресурсами, робочою силою, основними фондами, інфраструктурою тощо), споживчий попит населення та інші показники
З. Герасимчук [4]	Максимальні можливості регіону щодо раціонального залучення та використання інвестиційних ресурсів з урахуванням природно-геополітичних і соціально-економічних передумов для здійснення інвестиційної діяльності з метою досягнення сталого розвитку регіону

*Джерело: узагальнено автором

Інвестиційний потенціал ОТГ – це сукупність об'єктивних передумов (природних, економічних і соціальних) та внутрішніх наявних ресурсів (фінансових, трудових і виробничих) необхідних для здійснення інвестиційної діяльності з метою досягнення сталого розвитку територіальної громади [1].

Інвестиційний потенціал є динамічною категорією: його формування, стан і ступінь використання значною мірою визначаються як ендогенними чинниками впливу, зумовленими розвитком і рівнем ефективності використання інших часткових потенціалів регіону – фінансового, виробничого, природно-ресурсного, інфраструктурного, споживчого, інноваційного, трудового, управлінського тощо, що, власне, й зумовлює доцільність розгляду інвестиційного потенціалу у тісному взаємозв'язку з ними, оскільки ігнорування останнього (тобто розгляд тільки з позицій ресурсного підходу) означатиме розуміння інвестиційного потенціалу лише як сукупності фінансових ресурсів для здійснення інвестиційної діяльності, так і екзогенними чинниками, зумовленими станом і характеристиками макросередовища, в якому функціонує регіон [12].

Ґрунтуючись на сучасній науковій полеміці щодо проблематики інвестиційного потенціалу, нами узагальнено чинники формування та впливу на досліджувані процеси (рис. 1).

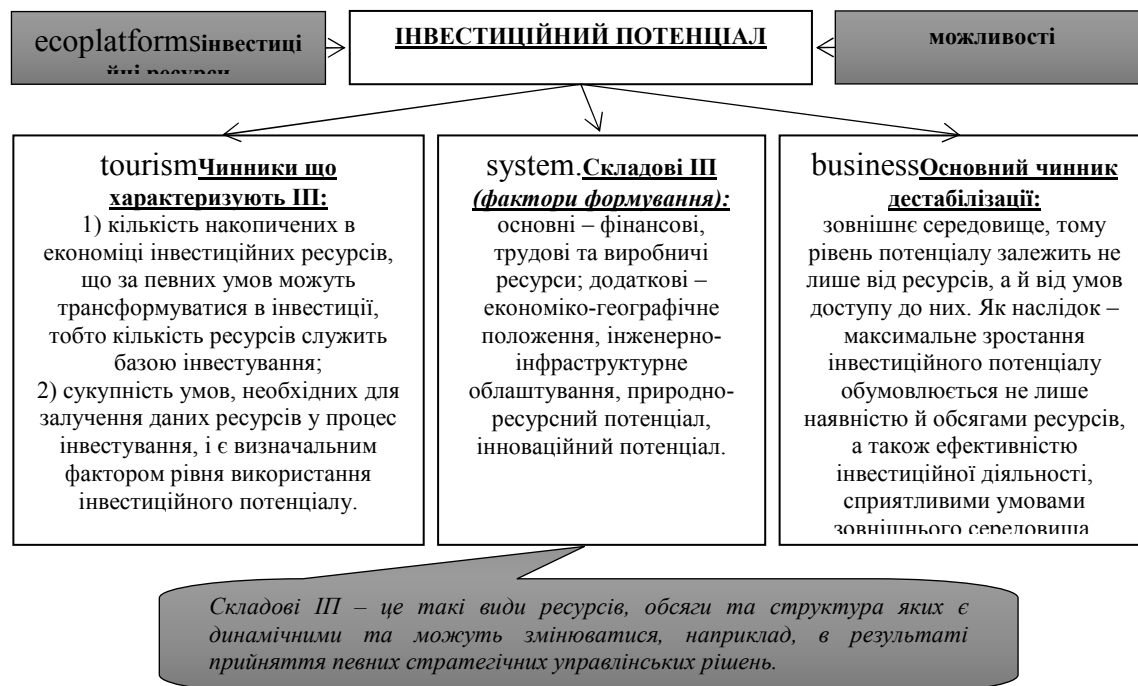


Рис. 1. Чинники формування та впливу на інвестиційний потенціал ОТГ*

*розроблено автором

Актуальність оцінки ендogenous інвестиційного потенціалу об'єднаної територіальної громади (далі – ОТГ) зумовлена тим, що попри високий рівень значущості зазначеної проблеми, в науковій літературі досі не існує ані підходу до трактування даного поняття, ані єдиної загальноновизнаної методики, заснованої на чіткому розумінні динаміки інвестиційних процесів на мікрорівні. Крім того, внаслідок неоднозначного трактування категорій «інвестиційний потенціал», «інвестиційний клімат» регіонів тощо існує невизначеність в оцінці даних категорій.

Список використаних джерел

1. Hrynchyshyn I., Panukhnyk O., Bil M., Popadynets N., Patytska Kh., Leshchuh I. Scientific-methodical foundations of estimation of territorial communities' endogenous capacity in Ukraine in conditions of decentralization. th International Conference on Strategies, Models and Technologies of Economic Systems Management, 2019. pp. 314-319
2. Бандура А.В., Шахманов Ф.И. Проблемы организации эффективной инвестиционно-заемной деятельности корпораций в регионе. – М., 1999.
3. Бочаров В.В. Методы финансирования инвестиционной деятельности предприятий. М.: Финансы и статистика, 1998.
4. Герасимчук З.В. Ткачук В.Р. Інвестиційний потенціал регіону: методика оцінки, механізми нарощування: монографія. Луцьк: Надстир'я, 2009. 232 с.

5. Гордієнко В.П. Інвестиційний потенціал регіону як економічна категорія. Науковий вісник ХДУ. 2014. Вип. 7. Ч. 4. С. 68–71.
6. Єлейко Я.І., Єлейко О.І., Раєвський К.Є. Інвестиції, ризик, прогноз / Я.І. Єлейко, О.І. Єлейко, К.Є. Раєвський. – Львів: Львівський банківський інститут НБУ, 2000. 176 с.
7. Жук П. В., Сірик З. О. Інвестиційний потенціал територіальних громад: суть поняття та питання управління. Регіональна економіка, 2017. № 2. С. 16-22.
8. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. – К. : Знання, 2007. – 1072 с.
9. Ключник Л.В. Інвестиційний потенціал регіону: теоретичні аспекти та оцінка. Збірник наукових праць ЛНТУ. Серія «Регіональна економіка». 2011. Вип. 8(31). Ч. 1. С. 150–161.
10. Кобушко Я.В. Еколого-економічна оцінка відтворення інвестиційного потенціалу регіону: дис. ... канд. екон. наук. Суми, 2012. 237 с.
11. Кондрашова М. В. Теоретичні основи формування державної інвестиційної політики на рівні регіону/ Держава та регіони. 2008. №2. С. 118-121. (Серія: Державне управління).
12. Кукош М. С. Концепція формування інвестиційного потенціалу регіону. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2018. - Вип. 19(2). - С. 66-70. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvumevcg_2018_19%28%29__16
13. Мірошніченко П.І. Активізація використання інвестиційного потенціалу регіону: автореф. дис. ... канд. екон. наук. Донецьк, 2007. 20 с.
14. Пітюлич М. М., Машіко К. С., Кудак К. М., Пауш М. М. Потенціал територіальної громади: особливості формування і розвитку. Молодий вчений, 2016. № 4. С. 155–160.
15. Управління регіоном: навч. посіб. / А.О. Єпіфанов, М.В. Мінченко, Б. А. Дадашев; за заг. ред. А.О. Єпіфанова. Суми: УАБС НБУ, 2008. 361 с.

Роман ЛИСЕНКО

студент, факультет економіки та бізнесу

Київський національний університет технологій та дизайну

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ТА КОМПЛЕКСНЕ ОЦІНЮВАННЯ У СФЕРІ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ (АДМІНІСТРАТИВНИХ, СОЦІАЛЬНИХ, КОМУНАЛЬНИХ ТОЩО), ЗАСТОСУВАННЯ ГРОМАДСЬКОГО МОНІТОРИНГУ ТА КОНТРОЛЮ

У сучасних умовах функціонування системи публічного управління в Україні значно зростає актуальність проблеми підвищення ефективності та якості у сфері надання публічних послуг. Дане питання не може бути вирішене без впровадження в роботу органів державної влади, ефективних сучасних методів управління, адекватних за складністю нових умов і вимагають від системи публічного адміністрування відкритості, оперативності та адекватності по відношенню до запитів зовнішнього середовища. При цьому необхідним елементом організації управління в системі органів виконавчої влади є застосування громадського моніторингу та контролю, який представляє собою систему регулярного спостереження і оцінки результатів діяльності органів управління, пов'язану з досягненням цілей їх роботи, виконанням завдань і програм, а також своєчасного виявлення і усунення помилок і відхилень в роботі, контролем достовірності отриманих результатів. Найважливішим компонентом системи моніторингу та контроль публічних послуг(адміністративних, соціальних, комунальних тощо) є моніторинг органами виконавчої влади, державних і муніципальних послуг.

Використання результатів зарубіжного досвіду забезпечення якості та комплексне оцінювання у сфері надання публічних послуг в порівнянні з вітчизняним досвідом допоможе розкрити більш об'єктивно питання та розглянути його під різними кутами з удосконаленням та пропозиціями які підвищать його рівень. Як теоретичну основу аналізу якості державних послуг можна використовувати підхід менеджмента якості, а також менеджмента сфери послуг, не дивлячись на стійкий інтерес як науки, так і практиці до цього питання, визначення питання якості послуг до цього часу не є однозначним і усталеним. Серед найбільш відомих можна виділити визначення, які надаються в різноманітних системах стандартизації. Так в Міжнародному стандарті ISO 8402-94 «Управління якістю і забезпечення якості. Словарь», якість послуг розуміється як ступінь задоволення очікувань споживача. В відношенні державних послуг питання якості набуває більш складний характер, т.к. результати наданої послуги дуже специфічні: це може бути інформація, встановлення або підтвердження права, матеріальне забезпечення права. За попередні роки поняття якості щільно увійшло в діяльність федеральних та регіональних органів виконавчої влади, ставши одним із найважливішим критеріїв оцінки їх роботи. В той час можна казати про ряд питань в цій сфері як теоритичного, так і практичного характеру. Необхідно відмітити недостатність опрацювання питань оцінки якості надання державних послуг в сучасній вітчизняній науці.

Таким чином, при виділенні конкретної послуги потрібно враховувати особливості системи фінансування, наприклад структуру бюджетних установ відповідної сфери. Це добре простежується в сфері освіти (різні типи освітніх установ), сфері культури (окремо слід розглядати музеї, театри, кінотеатри, бібліотеки) і т.п. Насправді в обох випадках важливі не стільки окремі деталі, скільки загальний результат; у населення повинна бути можливість отримувати якісне медобслуговування і задоволення культурних потреб, якісну освіту. Разом з тим населення не можна позбавляти можливості оцінити і перевірити якість надання послуги на всіх стадіях її надання. Тому на перший план виходить потреба не стільки в деталізації послуги, скільки у встановленні чітких критеріїв і вимог до якості її надання, і саме в системі таких критеріїв і вимог повинні бути закладені необхідні характеристики окремих деталей процесу надання послуги.

На сьогоднішній день документи федерального рівня встановлюють значну кількість обов'язкових для виконання вимог або рекомендацій, особливо, в соціально-культурних сферах (освіта, охорона здоров'я, культура, соціальна політика). Як показує український досвід, навіть якщо надані послуги відповідають всім перерахованим вище вимогам, населення досить якістю послуг не повною мірою. Причини цього дві:

- встановлені вимоги через недостатність фінансування дотримуються не в повному обсязі;
- встановлені вимоги не повною мірою відповідають тому, що населення розуміє під «якісними послугами».

Саме тому слід вводити додаткові параметри, що дозволяють давати кількісну оцінку якості діяльності установи. В даний час існує об'єктивна потреба у встановленні додаткових кількісно вимірюваних параметрів діяльності кожної установи, виборі пріоритетів в його роботі, розстановці акцентів на найбільш значущих завдання та напрямки вдосконалення діяльності. При цьому встановлення показників важливо як для засновників, що створюють орієнтири для роботи підвідомчого бюджетного сектора, так і для самих установ, що виконують роботу відповідно до даних орієнтирами. В результаті, на нашу думку, найбільш прийнятним підставою для виділення одиначної державної послуги є перелік повноважень, закріплених за відповідним рівнем влади, з урахуванням вищевикладеної необхідності врахування специфіки фінансування. Наприклад, у сфері культури перелік державних послуг може виглядати наступним чином:

- організація концертного обслуговування населення державними установами;
- створення умов для заняття творчою діяльністю на непрофесійній основі в установах культури;
- бібліотечне обслуговування населення державними бібліотеками;
- послуги щодо забезпечення доступу населення до музейних цінностей;
- створення можливостей для доступу до пам'ятників історії і культури регіонального значення.

Серйозною проблемою на шляху підвищення якості державних послуг є низький ступінь зацікавленості фахівців бюджетних установ та державних (муніципальних) службовців у підвищенні ефективності своєї діяльності. Як

правило, система мотивації праці зводиться до матеріальних благ, тобто до виплати премій і підвищення зарплати. Безсумнівно, така ситуація пов'язана в першу чергу з низьким рівнем оплати праці працівників бюджетної сфери. Разом з тим, з уваги упущений ряд важливих факторів мотивації, наприклад:

- максимізація і розвиток здібностей співробітників, в тому числі за рахунок створення можливостей для навчання та кар'єрного зростання;
- оцінка і винагорода людей за результатами діяльності;
- формування іміджу і престижності професії, система нематеріального стимулювання;
- врахування думки споживачів (наприклад, з точки зору вибору кращих працівників).

Як показує світовий досвід, моральне стимулювання спонукає працівників бути лояльними до організації, «хворіти душею» за результати роботи і підвищувати ефективність діяльності. Разом з тим не можна забувати про те, що за невиконання встановлених стандартів якості (з урахуванням реального обсягу наданих фінансових ресурсів) повинні бути вжиті відповідні заходи відповідальності до співробітників установи або органу влади, і в першу чергу до керівництва. В даний час відсутні підходи до моніторингу якості наданих державних послуг, а в умовах наявності стандартів послуг – підходи до оцінки відповідності фактично наданих послуг прийнятним стандартам якості. При цьому такий моніторинг слід розглядати з двох позицій:

1) з точки зору контролю за дотриманням технологій, норм, правил та інших вимог до процесу і результату;

2) з точки зору врахування думки споживачів. практично єдиним інструментом аналізу задоволеності споживачів є проведення соціологічних опитувань населення.

Саме невдоволення споживачів дозволяє знайти слабкі місця в системі надання державних послуг. Крім того, опитування споживачів можуть проводитися і з точки зору виявлення актуальних напрямків розвитку: наприклад, можливо не просто визначати ступінь задоволеності існуючими послугами, але і дізнаватися, які ще послуги споживачам хотілося б отримувати (це актуально, наприклад, для таких послуг, як надання додаткової освіти). Необхідно відзначити і проблему неефективності бюджетної мережі, здійснює надання державних послуг. В даний час на перший план виходить новий вид некомерційних організацій – автономні установи. Однак названий тип державних установ не зможе вирішити проблему підвищення якості надання послуг, якщо не будуть вирішені питання забезпечення належного матеріально-технічного оснащення, мотивації персоналу, взаємодії зі споживачами. На закінчення хотілося б сказати, що при реалізації заходів з підвищення ефективності якості надання послуг необхідно орієнтуватися в першу чергу на реальні потреби споживачів. Розробка стандартів повинна не стати формальністю, а бути реально спрямована на підвищення якості послуг і оптимізацію бюджетних витрат. Звичайно, більшість бюджетних установ та органів влади у відповідь можуть сказати, що стандарти стандартами, а фінансових ресурсів все одно немає. У цій ситуації важливо розуміти, що стандарт - це заданий вектор для поліпшення

якості, т. е. структурування витрат установи та органу влади в даний час має бути орієнтоване на вирішення найбільш нагальних проблем, а в майбутньому – на максимально повне виконання стандартів якості встановлених враховуючи потреби споживачів.

Список використаних джерел:

1. Годнев Є.В. Чого ми чекаємо від системи менеджменту якості в органах місцевого самоврядування? // Стандарти і якість. 2008. № 11.
2. Гончарова О. Підвищення якості муніципальних послуг - вимога часу // Стандарти та якість. 2006. № 10. С. 78-79
3. Організація адміністративного моніторингу соціальних програм на регіональному та місцевому рівнях. М .: Інститут економіки, 2002.

Ірина ЛИХОВІДОВА

*аспірантка кафедри державознавства і права
ОРІДУ НАДУ при Президентові України*

ТЕРИТОРІАЛЬНІ ГРОМАДИ ЯК УЧАСНИКИ КОРПОРАТИВНИХ ВІДНОСИН: ОСОБЛИВОСТІ РЕГУЛЮВАННЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

На сьогодні питання децентралізації діяльності органів місцевого самоврядування є актуальним у зв'язку з тим, що наділення органів місцевого самоврядування більшою самостійністю забезпечує оперативне вирішення існуючих проблем і дозволяє залучати інвесторів для розвитку підприємництва на місцях. Адже, як стверджує Веклич В.О., надання певної свободи органам місцевого самоврядування сприяє підвищенню інвестиційної привабливості, так як на місцевому рівні влада має більше можливостей оцінити напрями господарської діяльності території у поєднанні із загальнодержавними інтересами та сформуванню стратегію розвитку на основі отриманих результатів [3, с. 66]. А це можливо лише за умови, що органи місцевого самоврядування, беручи безпосередню участь від імені та в інтересах територіальних громад у господарських організаціях, будуть наділені достатніми фінансовими ресурсами.

Так, в умовах децентралізації одним з ключових питань, яке вимагає зваженого і комплексного вирішення, можна виділити ефективне управління корпоративними правами, що належать територіальній громаді. Як справедливо зазначає О.О. Кравчук, ефективне управління пакетами акцій, частками, паями, що належать державі та територіальним громадам у господарських товариствах та інших корпоративних організаціях, державними і комунальними підприємствами на сьогодні має першорядне значення в питаннях підвищення ефективності державного та комунального сектору економіки, якості надання громадянам суспільно важливих управлінських послуг, добробуту та рівня життя населення [7, с. 206].

Відповідно до ч. 1 ст. 167 Господарського кодексу України корпоративні права – це права особи, частка якої визначається у статутному капіталі (майні) господарської організації, що включають правомочності на участь цієї особи в управлінні господарською організацією, отримання певної частки прибутку (дивідендів) даної організації та активів у разі ліквідації останньої відповідно до закону, а також інші правомочності, передбачені законом та статутними документами [4]. Згідно ч. 3 ст. 169 Цивільного кодексу України територіальні громади можуть створювати юридичні особи приватного права та брати участь в їх діяльності на загальних підставах [12].

Відповідно до ч. 1 ст. 9 Закону України «Про акціонерні товариства» засновниками акціонерного товариства визнається територіальна громада в особі органу, уповноваженого управляти комунальним майном, а також фізичні та/або юридичні особи, що прийняли рішення про його заснування [10]. Ст. 4 Європейської хартії місцевого самоврядування закріплено, що головні повноваження і функції органів місцевого самоврядування визначаються

Конституцією або законом, органи місцевого самоврядування в межах закону мають повне право вільно вирішувати будь-яке питання, яке не вилучене зі сфери їхньої компетенції і вирішення якого не доручене жодному іншому органу [5].

Серед основних корпоративних рис місцевого самоврядування можна відзначити рівні корпоративні права всіх жителів територіальної громади, самостійний вибір цілей власного розвитку, засобів і способів їх досягнення, соціальну відповідальність місцевої влади і жителів громади, збіг інтересів жителів влади і всіх господарюючих суб'єктів, що реалізуються в завданнях місцевого значення. В.С. Щербина, розглядаючи правове становище органів місцевого самоврядування як учасників господарських відносин, визначає господарську компетенцію як сукупність повноважень, прав та обов'язків органу місцевого самоврядування, які вони зобов'язані використовувати для виконання своїх функціональних завдань у сфері господарювання (господарської діяльності) [13, с. 111].

Відповідно до ст. 143 Конституції України, територіальні громади безпосередньо або через утворені ними органи місцевого самоврядування управляють майном, що є в комунальній власності, утворюють, реорганізують та ліквідують комунальні підприємства, організації й установи, а також здійснюють контроль за їх діяльністю, вирішують інші питання місцевого значення, віднесені законом до їхньої компетенції [6]. Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» встановлено, що підставою для набуття права комунальної власності є передача майна територіальним громадам безоплатно державою, іншими суб'єктами права власності, а також майнових прав, створення, придбання майна органами місцевого самоврядування в порядку, встановленому законом [11, ч. 2 ст. 60].

Крім того, положеннями ст. 60 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» закріплено, що органи місцевого самоврядування від імені та в інтересах територіальних громад відповідно до закону здійснюють правомочності щодо володіння, користування та розпорядження об'єктами права комунальної власності. Право комунальної власності територіальної громади захищається законом на рівних умовах з правами власності інших суб'єктів. Об'єкти права комунальної власності не можуть бути вилучені у територіальних громад і передані іншим суб'єктам права власності без згоди безпосередньо територіальної громади або відповідного рішення ради чи уповноваженого нею органу, за винятком випадків, передбачених законом [11, ч. 2 ст. 60].

Господарський кодекс України встановлює, що суб'єктами господарювання комунального сектору економіки є суб'єкти, що діють на основі лише комунальної власності, а також суб'єкти, у статутному капіталі яких частка комунальної власності перевищує п'ятдесят відсотків чи становить величину, яка забезпечує органам місцевого самоврядування право вирішального впливу на господарську діяльність цих суб'єктів [4, ч. 3 ст. 24]. Також ст. 60 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» передбачає, що територіальним громадам на праві комунальної власності може належати як 100 % частка, так і частка в майні підприємства [11].

Згідно з ч. 1 ст. 24 Господарського кодексу України управління господарською діяльністю у комунальному секторі економіки здійснюється через систему організаційно-господарських повноважень територіальних громад та органів місцевого самоврядування щодо суб'єктів господарювання, які належать до комунального сектору економіки і здійснюють свою діяльність на основі права господарського відання або права оперативного управління [4]. Як зазначає Апанасенко К., суб'єктами управління спільною власністю територіальних громад є, зокрема, обласні ради, а об'єктами – майно та майнові комплекси комунальних підприємств, господарські організації комунального сектора економіки [1, с. 21].

Д. І. Погрібний вважає, що реалізація корпоративних прав територіальної громади, як і держави – це здійснення своїх правомочностей шляхом участі в роботі органів товариства щодо: а) участі в управлінні товариством відповідно до її частки (акцій, паїв) у статутному капіталі; б) участі у розподілі прибутку товариства та одержанні його частки (дивідендів); в) контролю за ефективністю роботи товариства у частині реалізації належних корпоративних прав; г) виходу в установленому порядку зі складу товариства; ґ) отримання майна після припинення товариства [8, с.18].

Частиною 5 ст. 168 Господарського кодексу України визначено, що управління корпоративними правами територіальних громад може здійснюватися органами місцевого самоврядування безпосередньо у разі якщо територіальна громада має сто відсотків часток (акцій) у статутному фонді господарської організації та не відбувся конкурс з призначення уповноваженої особи через відсутність претендентів, або якщо пропозиції конкурсантів не відповідають умовам конкурсу [4].

В інших випадках управління корпоративними правами територіальних громад повинно здійснюватися із залученням на конкурсній основі уповноваженої особи, з якою орган місцевого самоврядування укладає договір. Так ст. 39 Закону України «Про акціонерні товариства» зазначає, що уповноважена особа органу, що здійснює управління комунальним майном, є представником територіальної громади як акціонера на загальних зборах акціонерного товариства [10].

Майно комунальних підприємств не може передаватися до статутного капіталу на праві власності, а тільки на праві господарського відання. Тобто безпосереднім власником такого майна є відповідна територіальна громада. У такому разі внесок до статутного капіталу комунального унітарного підприємства має специфічний характер, оскільки під час передачі йому майна як внеску до статутного капіталу фактичне право власності не переходить до такого підприємства. Майно передається у господарське відання, формуючи при цьому статутний капітал.

Внесок у статутний капітал комунальних унітарних підприємств може здійснюватися за рішеннями відповідних сільських, селищних, міських рад основними фондами, оборотними засобами, грошовими коштами та товарами. Відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» органи місцевого самоврядування мають право самостійно визначати напрями використання коштів місцевих бюджетів відповідно до законодавства України

[11, ч. 4 ст. 61]. Одночасно, принцип самостійності бюджетів органів місцевого самоврядування закріплений п. 3 ч. 1 ст. 7 Бюджетного кодексу України [2].

Чинним законодавством заборонено використовувати для формування статутного капіталу товариства майно комунальних підприємств, яке відповідно до закону (рішення органу місцевого самоврядування) не підлягає приватизації, саме тому органи місцевого самоврядування, діючи від імені територіальної громади, можуть вносити майно на праві господарського відання.

Відповідно до ст. 43 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», виключно на пленарних засіданнях обласних рад вирішуються питання: про продаж, передачу в оренду, концесію або під заставу об'єктів комунальної власності, які забезпечують спільні потреби територіальних громад і перебувають в управлінні районних, обласних рад, а також придбання таких об'єктів в установленому законом порядку; питання щодо управління об'єктами спільної власності територіальних громад, сіл, селищ, міст, районів у містах, що перебувають в управлінні районних і обласних рад; призначення і звільнення їх керівників [11].

Отже, територіальні громади набувають і здійснюють корпоративні права опосередковано через органи місцевого самоврядування у межах їхньої компетенції, встановленої законом, внаслідок прийняття рішення про створення господарського товариства або придбання частки у статутному капіталі господарського товариства, яке вже функціонує. Участь територіальних громад у господарських правовідносинах через свої органи є безпосередньою реалізацією їх господарської правосуб'єктності. І, хоча Конституцією та чинним законодавством України органам місцевого самоврядування надано право ухвалювати рішення про утворення комунальних підприємств у будь-який спосіб заснування та формування статутного капіталу, але водночас у законодавстві України відсутній чіткий механізм реалізації таких прав з боку територіальної громади.

Питання управління корпоративними правами територіальних громад у чинному законодавстві відображено частково та, на відміну від корпоративних прав держави, на законодавчому рівні відсутнє їхнє спеціальне правове регулювання. Відповідно, правовий режим корпоративних прав територіальних громад фактично не відрізняється від правового режиму прав інших учасників господарських товариств. У результаті цього, як справедливо підкреслює В.А. Устименко, ефективність управління такими правами фактично повністю залежить від організації управління ними відповідними радами, від якості контролю за виконанням повноважень з управління посадовими особами органів місцевого самоврядування, які здійснюють представництво інтересів громади в органах управління господарських товариств [9, с. 75].

У зв'язку з вищевикладеним, вважаємо необхідним закріплення спеціального правового регулювання корпоративних прав територіальних громад відповідними законами, а також нормативними актами Кабінету Міністрів України та відповідних рад.

Список використаних джерел:

1. Апанасенко К. Управление объектами коммунальной собственности. Предпринимательство, хозяйство и право. – 2005. – № 8. – С. 20-23.
2. Бюджетний кодекс України [Електронний ресурс] : Закон України від 08 липня 2010 р. № 2456-VI : ред. від 14.10.2020 / Офіційний Веб-сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.
3. Веклич В.О. Теоретичні основи правового регулювання інвестиційної діяльності в харчовій промисловості / В.О. Веклич // Інтелект ХХІ. – 2015. – № 1. – С. 63-69.
4. Господарський кодекс України [Електронний ресурс] : Закон України від 16 січня 2003 р. № 436-IV : ред. від 16.10.2020 / Офіційний Веб-сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
5. Європейська хартія місцевого самоврядування [Електронний ресурс] : Міжнародний документ від 15 жовтня 1985 р. № 994_036 : ред. від 16.11.2009 / Офіційний Веб-сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036.
6. Конституція України [Електронний ресурс] : Основний Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР : ред. від 01.01.2020 / Офіційний Веб-сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
7. Кравчук О.О. Корпоративні права держави й територіальних громад, державні і комунальні підприємства як об'єкти управління державною та комунальною власністю [Електронний ресурс] / О.О. Кравчук // Держава і право. – 2010. – Вип. 49. – С. 206-212. – Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/34295/30-Kravchuk.pdf?sequence=1>.
8. Погрібний Д. І. Корпоративні права держави: поняття, підстави виникнення, механізм реалізації : автореф. дис. канд. юрид. наук : спец. 12.00.04 / Д. І. Погрібний. – Харків, 2008. – 22 с.
9. Право комунальної власності: сучасний погляд та перспективи розвитку: монографія / за заг. ред. В.А. Устименка. – Донецьк: ТОВ «ЮгоВосток». – 2013. – 524 с.
10. Про акціонерні товариства [Електронний ресурс]: Закон України від 17 вересня 2008 р. № 514-VI : ред. від 16.08.2020 / Офіційний Веб-сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17>.
11. Про місцеве самоврядування в Україні [Електронний ресурс] : Закон України від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР : ред. від 23.07.2020 / Офіційний Веб-сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>.
12. Цивільний кодекс України [Електронний ресурс] : Закон України від 16 січня 2003 р. № 435-IV : ред. від 16.10.2020 / Офіційний Веб-сайт Верховної ради України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.
13. Щербина В.С. Органи державної влади та органи місцевого самоврядування як учасники відносин у сфері господарювання / В.С. Щербина // Вісник господарського судочинства. – 2008. – № 1. – С. 111-117.

Лілія ЛОПУШНЯК

*магістрант кафедри менеджменту
та управління проектами ДРІДУ НАДУ*

ОСОБЛИВОСТІ ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ РИНКУ ФЛОРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Ринок квітів та флористики виник багато років тому. Існуючи в системі світового сільського господарства, він завжди вирізнявся серед інших видів ринку. Квіти не є продуктом першої необхідності, однак без них важко уявити будь-яке свято.

Український ринок має відмінності у смаках та інших критеріях вибору квітів споживачами, порівняно з європейським: користуються більшою популярністю квіти середньої та низької цінової категорії. В Україні серед інших сегментів ринок флористичної продукції є невеликим за об'ємом, молодим, перспективним і швидко зростаючим, але водночас складним та трудомістким. Це зумовлено особливостями, які відрізняють його від інших ринків, та проблемами, з яким він стикається.

Насамперед, флористичний ринок представлений різноманітними суб'єктами, що мають різні ресурси, цілі щодо роботи на ринку, потреби тощо. Сьогодні на ринку працює дві групи учасників: продавці та покупці [1]. Суб'єктами ринку виступають підприємства різних форм власності й господарювання, які пропонують широкий асортимент продукції. Пропозиція флористичного ринку формується вітчизняною та імпортною продукцією декоративного садівництва (живі зрізані квіти, рослини у горщиках, декоративні рослини відкритого та закритого ґрунтів тощо) та переробленою продукцією (квіткові композиції, букети, флористичні вінки, панно, колажі тощо). Сьогодні на ринку виробників працюють десятки великих компаній, велика кількість середніх підприємств та безліч дрібних господарств. Якщо говорити про квітковий ритейл, то він поділяється на такі формати (рис. 1) [2]:

1. Невеликі торговельні павільйони та кіски біля переходів та метро – низький ціновий сегмент;
2. Магазини середньої цінової категорії у місцях з високою прохідністю, торговельних центрах;
3. Салони і бутіки преміального сегмента (поблизу офісів, в торговельних центрах, в центральній частині міста);
4. Інтернет-магазини.

Специфіка вирощування квітів та фруктів обумовлена впливом природних факторів, складністю технологічних процесів та їхніми особливостями для кожної культури, організаційно-економічними чинниками.

Продукція флористичного ринку відрізняється високим рівнем трудомісткості й потребує значних обсягів ручної праці. Іншою проблемою створення конкурентоздатної продукції є порушення агротехнологій: якості насіння і посадкового матеріалу, температурного режиму, вологості, графіків живлення і т. д.

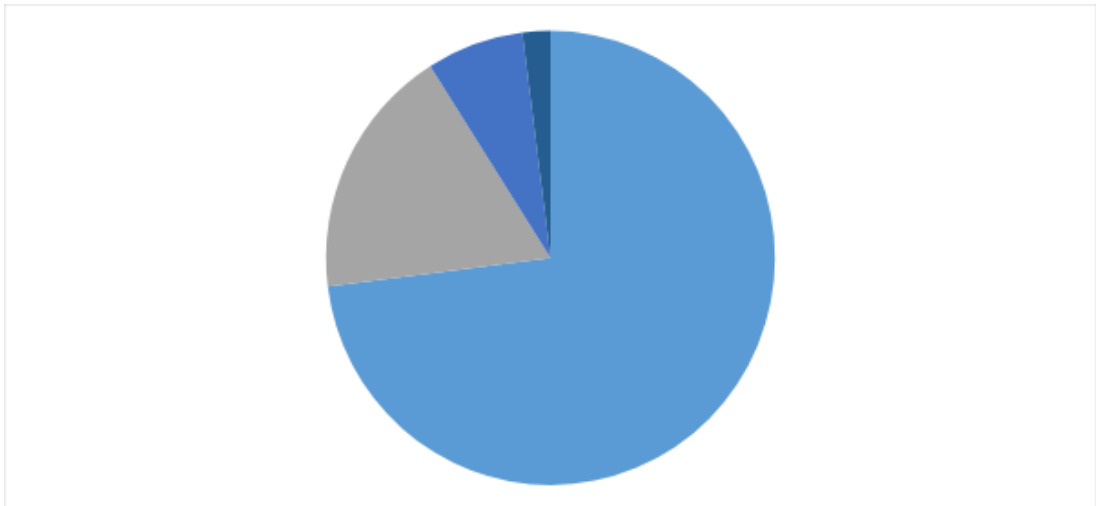


Рис. 1. Розподіл продажу квітів у 2019 році за форматом продавців [2]

Вказані особливості виробництва флористично-декоративної продукції значно підвищують господарський ризик квіткарів, особливо у випадках структурних змін ринкового попиту на квіти. Виробництву продукції флористики характерна середня рентабельність з високим ступенем ризику [3].

Квіти – це товар, який швидко псується, тому особливого значення набуває дотримання технології зрізання та збирання, пакування, дотримання температурного режиму зберігання та ефективної логістики товароруку продукції до кінцевого споживача на основі мобільної системи маркетингу. При закупівлі квітів важливо правильно розрахувати їхню кількість, асортимент, розуміти, які саме сорти і види квітів будуть користуватися попитом у відповідному сезоні.

Характерною особливістю розвитку сучасної вітчизняної флористики є гнучка система ціноутворення. Ціновий рівень на зрізану квітково-декоративну продукцію відносно стабільний, за винятком святкових продажів та сезонних коливань. Проте вартість роботи дизайнерів диференційована і залежить від складності композиції та обсягу робіт.

Для флористичного ринку характерні низька поінформованість споживачів щодо асортименту декоративної продукції, оцінки її якості, способів догляду тощо і велика довіра до порад кваліфікованих продавців і флористів. З огляду на це, одним із важливих факторів, що впливають на успіх підприємства, є кваліфікований персонал. Проте на сьогодні в Україні недостатня кількість навчальних закладів готує відповідних фахівців, що призводить до дефіциту таких кадрів.

Отже, сучасний ринок флористичних послуг в Україні має низку особливостей та певні проблеми на шляху свого розвитку. Вони пов'язані з суттєвим впливом природних факторів, складністю технологічних процесів, високою енергоємністю, необхідністю використання імпортованого матеріалу, тривалим часом отримання готової продукції при вирощуванні, необхідністю чіткого розрахунку асортименту з урахуванням потреб, дотримання температурного режиму зберігання та ефективної логістики товароруку продукції до кінцевого споживача, розширення торговельних послуг та гнучкої системи

ціноутворення на основі мобільної системи маркетингу, створення ефективної команди персоналу.

Список використаних джерел

1. Ринок квітів відновлюється. [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://buduysvoe.com/publications/rynok-kvitiv-vidnovlyuyetsya> – Загол. з екрану.

2. Бізнес-план салону квітів. [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://pro-consulting.ua/ua/biznes-plan/Biznes-ideia-dlia-malogo-biznesa-v-Ukraine> [Открываем-magazin-cvetov](https://pro-consulting.ua/ua/biznes-plan/Biznes-ideia-dlia-malogo-biznesa-v-Ukraine) – Загол. з екрану.

3. Соломаха І. В. Особливості функціонування вітчизняного ринку продукції квітникарства / І. В. Соломаха // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2012. – № 3. – С. 33-41.

Олена ЛУК'ЯНОВА

к.е.н., доцент

доцент кафедри менеджмент

і адміністрування УкрДУЗТ

Олена МАЛІНЦОВА

магістр кафедри менеджмент

і адміністрування УкрДУЗТ

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НАСЕЛЕННЮ УКРАЇНИ

Оцінка якості надання послуг – це, фактично, перевірка діяльності суб'єкта надання послуг щодо відповідності результату наданої послуги офіційно встановленим вимогам. Вона потребує комплексного підходу до вирішення поставлених завдань. Зокрема, упорядкування системи надання адміністративних послуг потребує системного підходу, удосконалення процедури їх надання – процесного підходу, відбору, підготовки, підвищення компетентності персоналу.

Оцінку якості надання адміністративних послуг необхідно проводити на основі сформованих критеріїв і встановлених для кожного з них якісних або кількісних показників. Це потрібно для того, щоб мати змогу оцінювати та стандартизувати процеси їх надання.

Законодавчо вимоги до якості надання адміністративних послуг закріплено в Законі України «Про адміністративні послуги» – у ст. ст. 4. Зокрема, у ст. 4 цього Закону визначено такі основні принципи надання адміністративних послуг, що можуть бути корисними при оцінюванні якості послуг:

- відкритість і прозорість;
- оперативність та своєчасність;
- доступність інформації щодо надання адміністративних послуг;
- раціональна мінімізація кількості документів і процедурних дій, які є необхідними для отримання адміністративних послуг;
- доступність та зручність для суб'єктів звернень [2].

Критерії оцінки якості адміністративних послуг, що містяться в Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, схваленій розпорядженням КМУ від 15.02.2006 р. № 90-р, можна узагальнити в три: ефективність (результативність + своєчасність); доступність (зручність + відкритість) та відповідність виконавця (роботі, яку він виконує).

Оцінку діяльності органів, що надають адміністративні послуги, необхідно проводити за актуальними критеріями, які відповідатимуть вимогам часу, а також за достатніми критеріями, що охоплюватимуть найважливіші аспекти надання послуг. Найкраще послуговуватися такими критеріями, які можна було б відобразити в кількісному вираженні. Кожному критерію оцінки якості надання послуги має відповідати стандарт її надання. Стандарти якості адміністративних послуг – це мінімальні вимоги щодо надання адміністративної послуги, які

повинен забезпечити орган влади, а критерії мають бути мірилом, за допомогою якого можна оцінити, наскільки замовник послуги задоволений її наданням.

Для оцінювання якості послуг можна рекомендувати інструменти, які є достатньо дієвими і застосовуються в Україні. Це, зокрема: зовнішнє соціологічне опитування (зовнішня оцінка); опитування (анкетування) (внутрішня та зовнішня оцінки); онлайн-опитування (сайт або портал, електронні системи, оцінка талонами електронної черги) (внутрішня оцінка); експертне оцінювання (зовнішня оцінка); аудит: внутрішній (внутрішня оцінка) і зовнішній (зовнішня оцінка); орієнтація на кращі практики (внутрішня оцінка).

Проведене Фондом «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва спільно з соціологічною службою Центру Разумкова опитування, виявило наступне: респонденти оцінюють якість надання адміністративних послуг в Україні на задовільному рівні, основні нарікання передовсім стосуються: великих черг (20%), надто довгої тривалості справи та відсутності пояснень, які саме документи були потрібні (30%), тяганина із розглядом справи (28%), необхідність ходити по інших інстанціях (20%), купувати бланки і сплачувати за якісь «додаткові послуги», а також неможливість отримати послугу за один візит [4].

Найвищі оцінки споживачів послуг отримали ЦНАПи Івано-Франківська (91%), Луцька (75%), Одеси (73%), Харкова (62,6%), Вінниці (61,3%), найнижчі – Києва та Львова (11,7%), Дніпропетровська (10,5%), Миколаєва (10%), Херсона (9,2%) [3].

Для поліпшення діяльності ЦНАПів необхідно вивчати передовий вітчизняний досвід діяльності центрів. Так, Регіональний ЦНАП у місті Харкові облаштовано за найкращими стандартами подібних установ у країнах Європи: електронна система керування чергою, відкритий простір та відсутність кабінетної системи, комфортні умови для відвідувачів, дитяча кімната, супутні послуги, кавовий автомат, кулер з водою, wi-fi, місце для паркування, доступ для осіб з інвалідністю, інформаційний кіоск, вільне робоче місце з доступом до мережі Інтернет, смс-інформування про готовність результату послуг та ін [1].

Незважаючи на суттєвий поступ щодо підвищення якості надання адміністративних послуг упродовж останніх років, існують ще інші потреби та можливості для їх поліпшення навіть у передових ЦНАП.

Одними з основних проблем поліпшення якості адміністративних послуг є: недостатній взаємозв'язок між громадянами та органами влади, а також невизначеність і відсутність нормативного закріплення стандартів та критеріїв оцінки якості надання адміністративних послуг. На сьогодні, коли органи влади здебільшого зосереджені на розбудові діяльності ЦНАП, оцінювання якості послуг для них ще не стало першочерговою потребою.

Потрібно створити постійну систему навчання та підвищення кваліфікації адміністраторів ЦНАПів. Ця система повинна: удосконалити управлінські навички адміністраторів; розвивати ефективні комунікації адміністраторів; створити ефективний алгоритм і модель поведінки у конфліктних ситуаціях.

Подальше вдосконалення надання адміністративних послуг потребує підвищення якості послуг, максимального спрощення та дерегуляції їх отримання, розроблення анкет стосовно оцінювання якості наданих послуг.

Список використаних джерел

1. Беззубко Л.В., Беззубко Ю.І. Проблеми діяльності центрів надання адміністративних послуг в Україні. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2018. вип. 2(20). С. 1 - 11.

2. Діяльність ЦНАП та оцінка якості надання адміністративних послуг. *Практичний посібник*. Київ, 2017. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/15/Posibniik_CNAP.pdf.

3. Проблеми діяльності центрів надання адміністративних послуг на сучасному етапі реформування системи надання адміністративних послуг в Україні: *Аналітичні записки/ Національний інститут стратегічних досліджень*. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/2373/>.

4. Якість надання адміністративних послуг в Україні: думка громадян, оцінка фахівців та зміни за 5 років. URL: <https://dif.org.ua/article/yakist-nadannya-administrativnikh-poslug-v-ukraini-dumka-gromadyan-otsinka-fakhivtsiv-ta-zmini-za-5-rokiv>.

Вячеслав МАКЕДОН

д.е.н., доцент

професор кафедри міжнародної економіки і світових фінансів

Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

ЕФЕКТИ ВІД СТВОРЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

З точки зору аналізу державного управління важливі такі характеристики публічної сфери: зростання інформаційної насиченості соціального простору, широка і складно контрольована передача різних інформаційних повідомлень; складність визначення справжнього джерела інформації та її достовірності; зростання можливостей соціальної мобілізації для групових і масових соціальних дій; трансформація форм політичної участі. Тенденцією розвитку державного управління стало прагнення використовувати сучасні інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) для забезпечення зворотного зв'язку між владними інститутами та громадянами, для участі громадян в політичному процесі [1]. ІКТ активно використовуються в державному управлінні, модернізуючи взаємодія між інститутами держави, а також між центрами прийняття політичних рішень і суспільством. ІКТ змінюють управлінські процедури і підходи до роботи органів державної влади. З метою модернізації державного сектора здійснюється формування «електронного уряду» (також використовують терміни «електронне урядування», «електронна держава»). Прикладні підстави визначення мети й змістовного наповнення технологій електронного уряду представлені: 1) комунікативним і мережевим підходами (теорії «доброго врядування» / «governance» і політичних мереж), 2) неоінституційним підходом (пов'язаним з теорією суспільного вибору, концепціями нового державного менеджменту, «державної спроможності») [2]. Зазначені підходи обґрунтовують практичне формування ефективної держави. Технологія електронного уряду, вплетена в продуманий політичний курс, на вищих стадіях свого розвитку може сформувати так зване «мережеве управління». Інструментарій електронного уряду спрямований на розвиток і вдосконалення державного управління, зокрема основних рис його демократичних систем – оперативності, прозорості, підзвітності. Для оцінки трансформації та ефективності державного управління можна використовувати концепції суспільних цінностей (благ) і якості державних послуг. Відповідно оцінку діяльності органів виконавчої влади можна проводити за критеріями: 1) якості державних послуг і ступеня задоволеності споживачів; 2) результативності діяльності державних установ з точки зору споживачів; 3) ступеня довіри суспільства до державних органів. У реалізації електронного уряду комбінуються: технократичний підхід, що забезпечує розвиток електронного адміністрування на основі певним чином організованої державної комп'ютерної системи, і комунікативний підхід, що включає напрямки: «держава-громадяни» (G2C: інформування та надання послуг населенню, політична участь за допомогою ІКТ); «Держава-бізнес» (G2B: державні реєстри юридичних осіб, сплата податків, звітність); «Внутрішньодержавне взаємодія» (G2G: прийняття та передача прийнятих рішень). Технологія електронного уряду включає: е-держпослуги, цифровий підпис, реєстр комерційних організацій, інтернет-банкінг, ID-квитки на транспорт, е-навчання, е-медицину, земельний кадастр, інтернет-голосування тощо [3].

Так ООН оцінює еволюцію електронного уряду в зв'язку з розширенням участі громадян в управлінні та доступності для них інститутів влади. До «індексом розвитку електронного уряду» додається індекс електронного участі. Індекс електронного участі розраховується як додатковий індексу в Оглядах електронного уряду ООН. Ключове значення в індексі електронного участі мають принципи прозорості та підзвітності інститутів держави населенню, можливості для участі громадян в управлінні. Структура індексу: Е-інформація (розширення участі шляхом надання громадянам громадської інформації та доступу до неї), Е-консультації (включення громадян в громадські обговорення питань державної політики та послуг), Е-процес прийняття рішень (розширення прав і можливостей громадян шляхом спільного проектування варіантів політики та спільного надання послуг). Електронна демократія не зводиться до електронного голосування, а означає розширення участі громадян в прийнятті рішень. Індекс електронного участі зосереджує увагу на інтерактивних послуг і надання урядами інформації громадянам («електронний обмін інформацією»), взаємодія із зацікавленими сторонами / стейкхолдерами («електронні консультації») і включення громадян до процесів прийняття рішень («електронне прийняття рішень») [4].

Отже, електронний уряд створюється при наявності політичної волі і залученні в процес державних діячів. Принципове політичне рішення легітимізує виділення матеріальних коштів і прийняття відповідного законодавства. Електронна демократія виникає на основі освоєння громадянами послуг електронного уряду. Але суть електронного уряду полягає в отриманні інформації та певних послуг, а електронна демократія передбачає усвідомлене політичне участь на основі використання ІКТ. Світовою тенденцією розвитку електронного уряду стає активізація зворотного зв'язку з громадянами та надання електронних послуг, забезпечення онлайн-транзакцій за допомогою створення порталів державних послуг за принципом «одного вікна», єдиних систем інформаційно-довідкової підтримки громадян і організацій для взаємодії з органами виконавчої влади та місцевого самоврядування з використанням ІКТ. Вступ держав в міжнародне партнерство відкритих урядів сприяє їх прозорості та підзвітності громадянам, боротьбі з корупцією. Формат відкритого уряду змушує розміщувати у відкритому доступі інформацію про використання бюджетних коштів, а значить, зробити діяльність владних інститутів більш прозорою.

Список використаних джерел

1. Жумаев Ю.Г. Электронное правительство – максимальная эффективность управления государством. Правовые вопросы связи. 2009. № 1. С. 12 - 15.
2. Alem M.Y. E-Government: A Proposed Legal & Regulatory Framework. Beirut, 2017. URL: http://www.alemlaw.com/Egovernment_Legal_Framework.pdf
3. UN Global E-government Readiness Survey URL: http://www2.unpan.org/egovkb/global_reports/10report.htm.
4. United Nations E-Government Survey 2019: E-Government in Support of Sustainable Development. E-Participation Index (EPI). URL: <http://workspace.unpan.org/sites/Internet/Documents/UNPAN96407.pdf>.

Світлана МАЛА

*аспірантка кафедри менеджменту
та управління проектами
ДРІДУ НАДУ*

ІНТЕГРАЛЬНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ДЕПУТАТІВ РАД ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В ГРОМАДАХ

Задоволення сучасних освітніх потреб територіальної громади в умовах децентралізації в Україні – є важливим ключовим аспектом та зв'язуючим підґрунтям життєздатності, місцевого розвитку та майбутнього благополуччя самої громади.

Регулювання суспільних відносин, що виникають у процесі реалізації конституційного права людини на освіту, прав та обов'язків фізичних і юридичних осіб, які беруть участь у реалізації цього права, а також компетенції державних органів та органів місцевого самоврядування у сфері освіти визначені законодавством [4].

Разом з тим, реалії сьогодення в об'єднаних територіальних громадах вимагають формування якісно нового управління освітою органами місцевого самоврядування, опанування та розвитку нових аспектів діяльності депутатів місцевих рад.

Подальше реформування освіти, проведення змін відповідно до вимог Нової української школи як ніколи залежать від освітнього менеджменту органів місцевого самоврядування, які в результаті місцевих виборів у 2020 році та утворення нових територіальних громад отримали нові повноваження.

Збільшення обсягу владних функцій, обов'язків, фінансових надходжень та видатків потребують відповідного набуття та підвищення рівня компетентностей депутатів місцевих рад задля вирішення нагальних питань подальшого розвитку освіти в громадах.

Так, місцевим радам необхідно забезпечити процеси, пов'язані із передачею закладів освіти від районних державних адміністрацій до територіальних громад, із збереженням автономності закладів освіти та викорененням командно-адміністративного стилю вертикального бюрократичного управління засновника (власника).

Також на подальшу перспективу, до 2024/2025 навчального року, необхідним є приведення у відповідність до законодавства типів закладів освіти громади та перепрофілювання закладів загальної середньої освіти на початкові школи, гімназії, ліцеї. Отже, перед депутатським корпусом стоїть стратегічне завдання – забезпечити своєчасний та максимально безболісний для території перехід для закладів освіти.

Крім цього, органи місцевого самоврядування з урахуванням потреб територіальної громади мають прийняти рішення щодо створення власного Центру професійного розвитку педагогічних працівників або забезпечити фінансування для отримання відповідних послуг педагогічними працівниками

певної громади в інших громадах, які вже створили зазначені центри до 2020/2021 навчального року відповідно до Закону України «Про повну загальну середню освіту».

Нові владні повноваження та компетенції надають відповідно до чинного законодавства можливість місцевим радам для вибудовування власної унікальної управлінської траєкторії та прийняття депутатами місцевих рад рішення щодо формування органу управління освітою в громаді: створення власного органу управління освітою без/з делегуванням адміністративних повноважень на рівень закладів освіти або спільного органу для кількох громад, делегування повноважень на підставі співробітництва.

Зазначені питання неможливо вирішити без комплексного та компетентнісного підходу, вивчення кращих практик успішних громад, визначення територіальних освітніх запитів і потреб громади, колегіального депутатського обговорення, врахування інтересів усіх стейкхолдерів, удосконалення процесів управління освітою органами місцевого самоврядування.

Ефективність діяльності органів місцевого самоврядування, рівень їх відкритості, прозорості та відповідальності залежить передусім від освітнього рівня депутатів місцевих рад, а також від систематичного підвищення їх професійної кваліфікації.

Відповідно до статусу депутати місцевої ради мають право на підвищення кваліфікації, порядок якого визначається радою [5].

Також підвищення кваліфікації депутатів місцевих рад задля забезпечення виконання ними на належному рівні своїх обов'язків передбачено Концепцією формування системи підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад [6].

У практичній діяльності органам місцевого самоврядування призначена для використання Національна рамка кваліфікацій – опис кваліфікаційних рівнів за компетентностями, до структури яких входять емпіричні (фактологічні) і теоретичні (концептуальні, методологічні) знання, когнітивні (інтелектуально-творчі) та практичні (на основі майстерності з використанням методів, матеріалів, інструкцій та інструментів) уміння, комунікація, відповідальність і автономність. Компетентність поєднує знання, уміння, навички, способи мислення, погляди, цінності, інші особисті якості, які динамічно розвиваються та визначають здатність особи успішно соціалізуватися, провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність. Узагальнений опис кваліфікаційного рівня, який виражає основні компетентнісні характеристики рівня щодо результатів навчання та/або професійної діяльності, визначений як інтегральна компетентність [3].

Відповідно до Методичних рекомендацій щодо організації підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад за дистанційною формою навчання, розроблених Національним агентством України з питань державної служби, депутати рад можуть підвищувати кваліфікацію за дистанційною формою навчання [2].

Необхідною умовою для належного врядування (Good governance) в територіальних громадах є набуття інтегральних компетентностей депутатами

місцевих рад через його складові: участь (Participation), верховенство права (Rule of law), прозорість (Transparency), відповідальність (Responsiveness), орієнтацію на консенсус (Consensus orientation), справедливість (Equity), ефективність та результативність (Effectiveness and Efficiency), підзвітність (Accountability).

В умовах демократизації суспільства та впровадження в Україні реформи децентралізації одним із дієвих інструментів управління органів місцевого самоврядування є розвиток громадянських компетентностей. За моделлю компетентностей Ради Європи, необхідних для культури демократії, визначаються такі компетентності, як цінності (поцінювання людської гідності, прав людини та культурної багатоманітності, визнання цінності демократії, справедливості, рівності та верховенства права); ставлення (відкритість до культурної інакшості, переконань, світоглядів та практик інших людей, повага, громадянська свідомість, відповідальність, самоефективність, прийняття невизначеності та неоднозначності); навички (автономне навчання, аналітичне та критичне мислення, вислуховування та спостереження, емпатія, гнучкість та адаптивність, мовознавство, комунікативність та багатомовність, співпраця, вирішення конфліктів); знання та розуміння (знання та критичне розуміння самого себе, мови і комунікації, світу (політики, юриспруденції, прав людини, культури, релігії, історії, засобів масової інформації, економіки, довкілля та сталого розвитку) [1, с. 45].

Розвиток громадянських компетентностей депутатів місцевих рад через впровадження освіти для демократичного громадянства та освіти з прав людини сприятиме забезпеченню органами місцевого самоврядування реалізації принципів державної політики у сфері освіти на території громади (верховенства права, забезпечення якості освіти та якості освітньої діяльності, прозорості і публічності прийняття та виконання управлінських рішень та ін.).

Відсутність або нехтування певними компетентностями депутатами місцевих рад негативно впливають на загальне формування та функціонування територіальних громад, у тому числі гальмують процеси управління освітою місцевими радами, що призводить до певних ризиків для стратегічного розвитку освітньої галузі, а саме:

- одноосібності та/або авторитарності управління освітою головою громади (особливо в період передвиборчої кампанії, що обумовлене особистою партійною приналежністю та/або лобіюванням особистих інтересів);
- несвоєчасності або неправомірності прийняття рішень місцевою радою щодо освітнього процесу в закладах освіти (мали місце у період загальнонаціонального карантину);
- декларативності рішень або некоректного використання дефініцій у рішеннях місцевою радою з питань освіти (визначення статусу здобувачів освіти, надання необґрунтованих повноважень);
- нормативно-правової неузгодженості, іноді правової колізії, деяких рекомендацій місцевою радою керівникам закладів освіти (на кшталт введення шкільних канікул без урахування структури та тривалості навчального року) та інші.

Таким чином, формування та підвищення інтегральних компетентностей депутатів на основі діяльнісного підходу та досвіду, через усвідомлену активність надасть більш широкі можливості для реалізації владних повноважень місцевої ради як засновника (власника) закладів освіти щодо забезпечення на відповідній території імплементації законодавчих державних актів, якості надання освітніх послуг, рівного доступу для здобувачів освіти, планування та розвитку мережі закладів освіти (створення, реорганізації, ліквідації, зміни типу), їх утримання та розвитку матеріально-технічної бази на рівні, достатньому для виконання вимог стандартів освіти та ліцензійних умов.

Список використаних джерел

1. Освіта для демократичного громадянства та освіта з прав людини у професійному навчанні державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування: Навчальний посібник / Протасова Н., Паращенко Л., Молчанова Ю., Хенселер Штірлін І., Ретцель М. / за заг. ред. Протасової Н. – К. : Основа, 2019. – 144 с.

2. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо організації підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад за дистанційною формою навчання. НАДС: Наказ від 18 вер. 2020 р. № 173-20 [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0173859-20>.

3. Про затвердження Національної рамки кваліфікацій: Постанова КМУ від 23 лист. 2011 р. № 1341 [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF>.

4. Про освіту: Закон України від 5 вер. 2017 р. № 2145-VIII [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>.

5. Про статус депутатів місцевих рад: Закон України від 11 липн. 2002 р. № 93-IV [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93-15>.

6. Про схвалення Концепції формування системи підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: Розпорядження КМУ від 8 квіт. 2009 р. N 385-р [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2009-%D1%80>.

7. Як бути ефективним депутатом: Посібник // Інститут Політичної Освіти. – Київ, 2020. – 64 с. [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/582/%...D0%BC.pdf>.

Наталія МАЛЕЦЬКА

*аспірантка кафедри менеджменту
та управління проектами
ДРІДУ НАДУ*

КЛАСТЕРНИЙ ПІДХІД ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ОСВІТНЬОГО ПРОСТОРУ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Головною метою політики як розвинених, так і держав, що розвиваються є зростання їх національної конкурентоздатності на внутрішньому та світовому ринках праці, покращення якості послуг, що надаються суб'єктами соціальної і економічної діяльності. Ефективним і перспективним напрямом розвитку теорій і практик поліпшення є формування і функціонування об'єднаних підприємств, науково-дослідних та освітніх структур, інфраструктури та постачальників послуг, діяльність яких спрямована на підвищення конкурентоздатності економіки шляхом реалізації інноваційних послуг та високотехнологічної продукції.

Розвиток успішних соціально-економічних систем свідчить, що найбільш ефективною формою їх економічного зростання є утворення багатоаспектних об'єднань – кластерів [14, с.36].

Науковці відокремлюють дві фундаментальні характеристики кластерів. По-перше, фірми в кластері повинні бути пов'язані вертикально (ланцюг покупок і продажів) і горизонтально (додаткові вироби й послуги, використання подібних спеціалізованих витрат, технологій або інститутів тощо) [9; 11]. В даному випадку кластер являє собою форму мережі в межах географічної локалізації, у якій близькість фірм та інститутів гарантує певні форми спільності й збільшує частоту й вплив взаємодій. По друге, кластери – географічно близькі групи взаємозалежних компаній. Дана характеристика сприяє формуванню переваг, що створюють вартість, яка є результатом мережі взаємодій між підприємствами [4; 2].

Ключовим інструментом для реалізації стратегії розвитку інновацій на регіональному рівні є кластери, які організовані для об'єднання та обміну досвідом, фінансуванням, лідерством та коучінгом, щоб зробити бізнес успішним, продуктивним, прибутковим та сприяти працевлаштуванню населення певної громади. Кластери допомагають стимулювати інновації та стартапи, розвиваючи наявні сильні сторони в регіоні та підтримати розвиток підприємницьких ініціатив, щоб допомогти вийти на світові ринки, співпрацювати з іншими стейкхолдерами [15].

Україна незважаючи на досить високу активність створених кластерів як на місцевому, національному так і на міжнародному рівні (зокрема, участь в Європейській спільноті кластерів – European Cluster collaboration platform, кооперація з європейськими кластерами в обміні досвідом, кращими практиками та спільних транскордонних проєктах) значно відстає в напрямку імплементації державної політики та стратегії. Політика кластерного розвитку в європейських

країнах має регіональну вісь базування, тобто регіональна кластерна підтримка у вигляді цілісної кластерної політики чи заходів окремих стратегій регіонального розвитку присутня у більшості країни. У травні 2010 року Комісія із конкурентоспроможності ЄС задекларувала, що «регіональний рівень є ключовим для інновацій» [18].

Проблемою формування кластерів та їх впливу на економіку займається багато вчених. Зокрема питання кластерів, як інструменту розвитку та конкурентоздатності, вивчали І. Бабенко [1], О. Варяниченко [3]. Такі вчені як Р.Глушаниця [5], І.Косач [6], Т.Маматова [7], І.Чикаренко [14] досліджували вплив кластерів на розвиток регіонів. Основна увага фахівців у цих працях приділяється аналізу переваг і позитивних аспектів кластеризації економіки.

В українському законодавстві налічується кілька десятків законодавчих та нормативно правових актів, в яких згадуються кластери або які пов'язані із кластерами. Проте жодного законодавчого чи нормативно-правового акту, де б кластерний розвиток був об'єктом державного регулювання, досі прийнято не було.

У 2008 році Міністерством економіки України розроблено «Концепцію створення кластерів в Україні», а у 2009 році Міністерством регіонального розвитку та будівництва України було розроблено проект «Концепції Національної стратегії формування та розвитку транскордонних кластерів», однак обидва документи так і залишилися не прийнятими. Кластерний розвиток слабо підтримується державою – до 2020 в Україні не було відповідальних органів в центральному уряді, відповідних національних політик чи програм розвитку.

У квітні 2020 року було внесено зміни до Порядку оцінки проектів регіонального розвитку, які можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного бюджету, отриманих від Європейського Союзу, яким до спеціальних критеріїв відбору проектів регіонального розвитку передбачено розвиток інноваційних, промислових та науково-освітніх регіональних та міжрегіональних кластерів за напрямками «Підтримка підприємницької діяльності», «Стимулювання розвитку інноваційної інфраструктури та підтримка інноваційної діяльності», «Люди», «Сприяння інтеграції регіонів та у регіонах» [13].

Розвиток кластерів на рівні регіонів передбачений регіональними стратегіями розвитку областей на 2021-2027 роки з урахуванням SMART-спеціалізації. Зокрема, в них передбачено використання таких інструментів підтримки:

- створення центрів трансферу технологій;
- створення баз даних вітчизняни розробок профільного спрямування;
- створення навчально-просвітницького середовища для населення регіону;
- створення бізнес-інкубаторів для StartUp компаній;
- проведення навчання та перепідготовки персоналу для забезпечення діяльності кластерів фахівцями;
- пошук інвесторів;
- консультаційна підтримка тощо [12].

Одними із визначених орієнтирів кластерного розвитку на період до 2025 року є: активне інтегрування та розвиток напряму інновацій та діджиталізації, що обумовлено 2-ма взаємопов'язаними чинниками – домінуючою в світі індустріальною парадигмою цифровізації виробничих процесів (4-та промислова революція) й викликами експорту та інтеграції в глобальні ланцюги доданої вартості.

Учасники українських кластерів, які не слідують тенденціям інновацій та діджиталізації в своєму секторі не матимуть шансів на успішну конкуренції на глобальній арені. Створювані кластерні програми та ініціативи повинні мати «повний цикл», тобто включати конкретні цілі, плани дій, бюджети та ресурси. Відповідальність за дієвість цих програм несуть не тільки керівники кластерів, але й інші стейкхолдери кластерного розвитку, в першу чергу регіональні органи виконавчої влади та місцевого самоврядування [13].

Період кінця XX століття, початку XXI століття визначається періодом загальноцивілізаційних змін, відбувається прискорення суспільного розвитку, цифрової трансформації регіонів України та посилення прагнення до успішного та якісного життя. Очевидним постає необхідність у пошуку та забезпеченні інноваційних інструментів розвитку освітнього простору територіальних громад на всіх її рівнях, розширення уявлення та розробка нових інструментів просвіти населення, через використання концепції та політики інноваційного регіонального розвитку (SMART – спеціалізації) та Європейські стратегічні кластерні партнерства (ESCP).

Отже, Україна має значний потенціал для кластеризації в усіх сферах і напрямках діяльності. Ефективна кластерна політика уряду повинна базуватися на взаємодії дослідників, представників промисловості, бізнесу, приватних підприємств, громадських організацій і місцевої влади, а також на створенні інформаційних центрів для роз'яснення суті та позитивних рис кластерних об'єднань, особливо що стосується освітнього простору та освіти в цілому.

Список використаних джерел

1. Бабенко І. Інноваційні кластери сприятимуть підвищенню конкурентоздатності економіки / І. Бабенко // Діл. вісн. – 2012.– № 1. Режим доступу <http://www.ucci.org.ua/synopsis/dv/2012/dv1201232.ua.html>
2. Брижань І. А. Вплив кластерних об'єднань на розвиток підприємств і регіонів / І. А. Брижань, І. М. Савицька // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – №2. – С. 189-194.
3. Варяниченко О. В. Формування інноваційних кластерів в Україні як інструмент розвитку та конкурентоздатності / О.В.Варяниченко //Науковий вісник НГУ. – 2011. – № 3. –С. 118-121
4. Глушаниця Р.В. Кластерний принцип формування міжнародних стратегічних альянсів / Р.В.Глушаниця//Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 3. – С. 38-43.
5. Косач І. А. Функціонування кластерів в умовах сучасних економічних відносин / І.А.Косач // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 1. – С. 125-128.

6. Макаренко М.В. Формування регіональної кластерної політики / М.В. Макаренко // Актуальні проблеми економіки. – 2011.–№12.–С.197-206/

7. Маматова Т. Проектний та кластерний підходи в забезпеченні інноваційного розвитку міста /Т.Маматова, І.Чикаренко//Держ.упр.та місцеве самоврядування:зб.наук.пр.–Д.:ДРІДУ НАДУ, 2011. – № 3 (10).–С.238–247.

8. Назаренко С.А. Кластерний механізм підвищення конкурентоспроможності регіону / С.А.Назаренко//Сталий розвиток економіки.– 2011.–№1.–С.26-29.

9. Наказ Міністерства розвитку громад та територій України №94 від 15.04.2020 р. Про внесення змін до Порядку оцінки проектів регіонального розвитку, які можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного бюджету, отриманих від Європейського Союзу від 04 червня 2020 р. за № 493/34776

10. Папковська О.Е. Формування кластерної політики в регіонах України / О.Е. Папковська //Праці Одеського політехнічного університету. – 2011. – Вип. 1. – С. 239-241.

11. Постанова Кабінету Міністрів України від 05 серпня 2020 р. № 695. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки: Офіційний вісник України від 28.08.2020 – 2020 р., № 67, стор. 315

12. Про внесення змін до Порядку оцінки проектів регіонального розвитку, які можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного бюджету, отриманих від Європейського Союзу Мін.розвитку громад.територ.; Наказ від 15.04.2020 № 94 Офіційний вісник України..2020. № 46, стор. 38

13. Чернишова Є.Р. Освітні кластери: регіональний аспект формування кадрового потенціалу навчальних закладів системи післядипломної педагогічної освіти/Є.Р. Чернишова//Постметодика. – 2012. - №3 (106). – С. 36-45

14. Чикаренко І.А. Кластерний підхід в управлінні економічним розвитком муніципального утворення/І.А. Чикаренко// Держ. Упр. та місцеве самоврядування: зб.наук.пр./редкол.: С.М. Серьогін (голов. ред.) [та ін.]. - Д.: ДРІДУ НАДУ, 2010. - Вип. 4(7). - С. 241 - 255.

15. Reiner R., Gelzer C. Policy Brief – Cluster Policy in the Context of EU Strategy2020.URL:http://www.clusterpolisees3.eu/ClusterpoliSEEPortal/resources/cms/documents/2010.09_Cluster_Policy_in_the_Context_of_EU_Strategy_2020.pdf.

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВИНИКНЕННЯ НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ ПРИРОДНОГО ТА ТЕХНОГЕННОГО ХАРАКТЕРУ В УКРАЇНІ: ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИЙ АСПЕКТ

Відповідно до Конституції України «людина, її життя і здоров'я, честь та гідність, недоторканність і безпека є найвищою соціальною цінністю», «людина має право на захист свого життя і здоров'я від наслідків аварій, катастроф, стихійного лиха, застосування зброї» [64]. Держава – це в першу чергу гарант цього права, яка повинна створювати й розвивати єдину загальнодержавну систему цивільного захисту, що включає цивільний захист населення і територій від надзвичайних ситуацій техногенного і природного характеру та забезпечення безпеки на території України.

Щороку в Україні трапляється значн кількість надзвичайних ситуацій природного і техногенного характеру, зумовлених деструктивним антропогенним впливом, надмірним техногенним навантаженням на природне середовище, зношеністю основних фондів та низькими темпами модернізації виробництва, зниженням стійкості об'єктів господарювання до впливу природних чинників тощо. Захист населення від негативного впливу надзвичайних ситуацій є однією з найважливіших функцій сучасної держави, від якої вимагається проведення комплексу правових, організаційних, технічних, медико-біологічних, фінансово-економічних та інших заходів з метою запобігання і реагування на надзвичайні ситуації, а також ліквідації їх наслідків.

Враховуючи нинішню ситуацію та вимоги сьогодення, весь світ часто аналізує та намагається запобігти можливим ризикам та небезпекам, що можуть часто виникнути та спричинити шкоду майну, життю та здоров'ю населення. Небезпека що спричинена надзвичайною ситуацією полягає насамперед у тому, що вона виникає несподівано та дуже швидко, і часто є недооціненою, а наслідки може мати масштабні.

Упродовж останнього часу в наукових джерелах актуалізувалася увага по дослідженню особливостей державного управління у надзвичайних ситуаціях. Значний внесок у розвиток науки державного управління у даному напрямку зробили сучасні українські науковці: С.Андреєва, О. Барило, В. Богданович, О. Власюк, С. Вовченко, П.Волянський, Є. Гаврилко, В. Гущина, Л. Жукова, І. Кринична, С.О.Кузніченко, Н. Клименко, В. Косевцов, В.Костенко, О. Кошкін, О.Максимчук, О. Мельниченко, О.Потеряйко, В.Предборський, А.Порфир'єва, Р.Приходько, А. Роміна, В. Садкового, А.Семенченко, Ю. Соха, В. Тищенко, О. Труш, І. Чубань та інші. Ці науковці запропонували найбільш ґрунтовні теоретичні підходи до вирішення актуальних і складних проблем у цій сфері.

Забезпечення безпеки життєдіяльності — першочерговий напрямок держави. Проблема організаційно-правового забезпечення публічного управління в умовах виникнення надзвичайних ситуацій природного та техногенного характеру станом на сьогодення набуває актуального характеру, так як відсоток надзвичайних

ситуацій невпинно зростає, і передусім внаслідок діяльності людини. Проте слід підкреслити, що станом на сьогодні систематизація та інкорпорація нормативно-правової база не в повній мірі відповідає потребам практичної діяльності органів публічної влади, що задіяні в галузі захисту соціуму і територіальної цілісності від впливу надзвичайних ситуацій. Відсутня комплексний організаційно-правовий фундамент з вчасного діагностування, попередження і ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій природного і техногенного характеру з метою забезпечення національної безпеки.

Переважає кількість адміністративно-правових актів в значній мірі слугує відомчим інтересам. Із недоліків організаційно-правового забезпечення публічного управління в умовах виникнення надзвичайних ситуацій природного та техногенного характеру відзначимо відсутність єдиного понятійного апарату в галузі забезпечення безпеки за умов настання надзвичайних ситуацій. Беззаперечно, перелік основоположних визначень та понять міститься в комплексі законодавчих і інших нормативних правових актах, таких, як Закон України «Про національну безпеку», Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища», Закон України «Про промислову безпеку» [1; 2; 3]. Публічне управління механізмом з прогнозування та попередження надзвичайних ситуацій, їх взаємодії на усіх етапах і пов'язане з цим удосконалення законодавства із його поступовими процесами систематизації та інкорпорації є переважними з подальшою метою вирішення проблем забезпечення безпеки життєдіяльності індивідуума, громадянина, суспільства, держави, сприяючи зниженню ризику виникнення надзвичайних ситуацій і зменшенню людських жертв і матеріальних витрат при їх виникненні і ліквідації наслідків.

равове регулювання та організаційне забезпечення публічного управління в умовах виникнення надзвичайних ситуацій є сукупністю методів адміністративного управління, що включають систему заходів нормативно-правового, виконавчого і контрольного характеру, що здійснюються державними органами у сфері природно-техногенної безпеки з метою запобігання надзвичайним ситуаціям та пом'якшення їх негативних наслідків. Метою державного управління природно-техногенною безпекою є створення умов для стійкого стану життєдіяльності суспільства, функціонування його техносфери, самовідтворення навколишнього середовища. З теоретичного погляду проблема управління природно-техногенною безпекою розв'язується через вирішення двох основних, все ще малодосліджених, питань, що стосуються цілісного подання техногенно-природної ситуації як результату господарської діяльності множини різноманітних об'єктів на великій за площею та неоднорідній за природними умовами території і взаємозв'язку техногенно-природної ситуації та механізмів управління природно-техногенною безпекою з конкретними територіальними утвореннями.

Аналіз наукових досліджень з питань природно-техногенної безпеки показав, що ця проблема має міждисциплінарний та багатоаспектний характер. У науковій літературі виділяються природничі, економічні, соціальні, філософські, медичні та управлінські аспекти дослідження природно-техногенної безпеки [4, с. 16-17].

На підставі здійсненого аналізу з одночасним порівнянням переліку завдань функціонування з метою забезпечення екологічної і природно-техногенної безпеки з їх нормативно-правовою підтримкою можемо зробити висновок, що нормативно-правова база у відповідній галузі за своєю побудовою в основному відповідає напрямкам діяльності та найбільш важливим сучасним вимогам щодо реагування на надзвичайні ситуації. Однак паралельно із тим існує перелік винятків у нормативно-правовій регламентації природно-техногенної безпеки, зокрема недостатність нормативно-правової бази з питань техногенної та природної безпеки, яка проявляється в переважанні кількості об'єктів нормування над кількістю наявних нормативно-правових документів. Загальний розвиток законодавства України у цілому (внаслідок соціально-політичних змін), погіршення стану техногенної безпеки, виникнення нових техногенно-природних небезпек постійно призводить до появи нормативно неврегульованих питань, швидке вирішення яких гальмується через брак часу, недостатність фахівців відповідної кваліфікації, обмеженість коштів на такі розробки. Визначено основні напрями розвитку і вдосконалення чинної нормативно-правової бази з питань природної і техногенної безпеки.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про правовий режим воєнного стану» від 12.05.2015 № 389-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/389-19>
2. Закон України «Про правовий режим надзвичайного стану» від 16.03.2000 № 1550-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1550-14>.
3. Закон України «Про об'єкти підвищеної небезпеки» від 18.01.2001 № 2245-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2245-14>.
4. Про Загальнодержавну цільову програму захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру на 2013-2017 роки: Закон України від 07.06.2012 № 4909-VI // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4909-17>. 100. Про захист населення від інфекційних хвороб: Закон України від 06.04.2000 № 1645-III // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1645-14>.

Тимур МИХАЛЕВИЧ

студент,

Академия Управления при Президенте Республики Беларусь

Анастасия КУЧКО

студент,

Академия Управления при Президенте Республики Беларусь

Мария БАЛЬКОВСКАЯ

студент,

Институт управленческих кадров, Республика Беларусь

STATE PROCUREMENT IN BELARUS: PRICE FORMATION AND GOVERNMENT REGULATION

The role of government as a coordinator and the main party in global processes becomes more obvious in modern world. The Republic of Belarus does not make an exception. There are transparent laws in state procurement, but legal system does not always keep up with global tendencies.

The research aims are:

1. To define the concept of *state procurement*;
2. To describe legal regulation of state procurement in The Republic of Belarus;
3. To mention actual problems of state procurement in The Republic of Belarus.

Government procurement or *public procurement* is the procurement of goods, services and works on behalf of a public authority, such as a government agency. This procedure plays an important role in the activity of any state or society. The effectiveness of state procurement is based on two things:

1. Full satisfaction of basic needs;
2. Rational usage of budget funds.

These two factors are directly connected with price formation. Price formation influences both the choice of executor and time boundaries of a bargain. Like any other markets, the market of state procurement is affected by the concepts of Supply and Demand (supply is formed by producers of goods and services, demand is shaped by the government).

The main state procurement act in Belarus is known as “The legislative act of The Republic of Belarus on state procurement of goods and services” (July 13th, 2012). This act regulates the procedures of procurement in Belarus: the choice of a supplier and the conclusion of an agreement. In addition, there are presidential decrees and government orders. If any local law interrupts with international norms, international acts are followed [1].

Having analyzed legal system in the state procurement sphere, we made the inference that competition, based on auctions and transparency, gives the possibility to save up to 20-25%, including bribery and corruption losses, bad-quality goods and services. The main interest of suppliers can be explained by saying that in 2019 6% of GDP (or 3 billion dollars) of The Republic of Belarus was spent on state procurement.

Belarus intends to promote greater competition, to make the process itself more transparent and effective. That is why the legal system in this sphere has been always developing [2].

We can't but mention several existing issues: contradictions between various decrees and laws, corruption and «red tape». «Red tape» is official routine or procedure marked by excessive complexity which results in delay or inaction [3]. These negative concepts decrease the efficiency of state procurement, especially in today's rapid world. Coronavirus case makes an example. It's worth mentioning that Belarusian government these days made a process of state procurement of medical goods and services more simple in order to overcome difficulties of the pandemic.

To sum it all up, we'd like to say that, obviously, there are some problems in the state procurement sphere. At the same time, the idea of increasing quality and efficiency of procurement is being implemented on a daily basis. This process is not plain, but the outcome is going to have a positive effect on all the spheres, on every citizen of The Republic of Belarus.

References:

1. Правовое регулирование государственных закупок товаров (работ, услуг) [Electronic Resource] // BSU. – Access Mode: <http://www.lawinstitute.bsu.by/upload/image/Biblio/godunov/17.pdf> – Date of Access: 01.11.2020.

2. Правовое регулирование государственных закупок в республике Беларусь и методы криминалистического выявления коррупции в данной сфере [Electronic Resource] // – Access Mode: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovoe-regulirovanie-gosudarstvennyh-zakupok-v-respublike-belarus-i-metody-kriminalisticheskogo-vyyavleniya-korruptsii-v-dannoy/viewer> – Date of Access: 30.10.2020.

3. Red tape [Electronic Resource] // Merriam-Webster. – Access Mode: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/red%20tape> – Date of Access: 28.10.2020.

Тетяна НОВАЧЕНКО

*д.держ.упр, доцент,
професор кафедри публічної політики та політичної аналітики
НАДУ*

Наталія ДЯЧЕНКО

*к.держ.упр.,
доцент кафедри менеджменту та інформаційних технологій
Київський інститут інтелектуальної власності та права
Національного університету «Одеська юридична академія»*

Наталія КОВАЛЕНКО

*к.ф.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту та інформаційних технологій
Київський інститут інтелектуальної власності та права
Національного університету «Одеська юридична академія»*

Валерія СЛОБОДЯН

*студентка
Київський інститут інтелектуальної власності та права
Національного університету «Одеська юридична академія»*

**ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ ЯК ОСНОВА СТАЛОГО
РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ**

У сучасних умовах глобалізаційних викликів доступ до оперативної інформації обумовлює ефективність інноваційних процесів – упорядкованих послідовностей взаємопов'язаних дій та операцій, що виконуються з метою перетворення інноваційних ідей та рішень на реальні інноваційні продукти (технології, послуги) за допомогою організаційно-управлінських, матеріально-технічних, фінансово-економічних та інших засобів [1, с. 59].

Інноваційна діяльність підтримується інформаційно-комунікаційними ресурсами, впровадженню та вдосконаленню яких сприяли нормативно-правові акти, серед яких:

– Закон України «Про Національну програму інформатизації» від 04.02.1998 р. № 74/98-ВР, яким визначено стратегію розв'язання проблеми забезпечення інформаційних потреб та інформаційної підтримки соціально-економічної, науково-технічної, оборонної та іншої діяльності;

– Закони України «Про електронний цифровий підпис» від 22.05.2003 р. №852-IV та «Про електронні документи та електронний документообіг» від 22.05.2003 р. № 851-IV, забезпечуючи реалізацію єдиної державної політики електронного документообігу, оперативності пошуку інформації.

Формуванню інформаційного простору та створенню баз даних інформації сприяли Закон України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства України на 2007-2015 роки» від 9.01.2007 р. №537-V, Закон України

«Про доступ до публічної інформації» від 13.01.2011 р. № 2939-VI та схвалення ряду постанов Кабінету Міністрів України (далі – КМУ), серед яких Постанови КМУ «Про Порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади» від 04.01.2002 р. № 3 та «Про заходи щодо подальшого забезпечення відкритості у діяльності органів виконавчої влади» від 29.08.2002 р. № 1302.

Стратегією розвитку інформаційного суспільства в Україні (2013 р.) окреслено основні завдання розвитку інформаційного суспільства в Україні, серед яких впровадження новітніх інформаційно-комунікаційних технологій в усі сфери суспільного життя.

У Стратегії сталого розвитку «Україна–2020» (12.01.2015 р.) передбачені заходи щодо просування інтересів України у світовому інформаційному просторі. Стратегією національної безпеки України (26.05.2015 р.) засвідчується забезпечення інформаційної безпеки та удосконалення інформаційно-аналітичної діяльності та процесів обробки відкритих джерел інформації.

Постанова КМУ від 08.08.2016 р. № 606 «Деякі питання електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів» та Закон України від 05.10.2017 р. № 2155-VIII «Про довірчі електронні послуги» узгодили Положення про електронну взаємодію державних електронних інформаційних ресурсів та перелік пріоритетних державних інформаційних ресурсів, що сприяло ефективності інформаційно-аналітичної діяльності.

Проте, відповідно до звіту «Digital in 2018» агентства «We are social» лише 58 % українців (25,59 млн осіб) використовували мережу інтернет. У порівнянні з попереднім роком кількість користувачів зросла на 17% (4 млн осіб). Користувачів мобільного інтернету ще менше – 42% (18,7 млн осіб). Відповідно до звіту «Digital in 2019» [3] кількість користувачів мережі інтернет зросла на 9% (майже на 3,5 млн осіб), а українські жінки – очолюють рейтинг користувачів соціальних мереж (57% або 9,4 млн українок).

Найбільш комплексним вимірником, що відображає здатність країн світу використовувати переваги інформаційно-комунікаційних технологій для підвищення конкурентоспроможності є Індекс мережевої готовності (*англ.* – NRI), який визначається Всесвітнім економічним форумом (*англ.* World Economic Forum) з 2002 р.

Базовими чинниками забезпечення ефективності інноваційної діяльності є розвиток інформаційно-телекомунікаційних технологій (ІКТ), а також зростання людського і соціального капіталу.

Відповідно даних Measuring the Information Society Report 2018 [4, с. 26], визначення ІКТ (*англ.* The ICT Development Index – IDI), базується на інтегральній оцінці системи субіндексів, що включає три основні складові – рівень готовності до впровадження ІКТ (відображає наявність мережевої інфраструктури та доступ до ІКТ), рівень використання ІКТ (відображає рівень інтенсивності ІКТ) та рівень компетенцій з ІКТ (відображає здатність ефективного використання ІКТ) та застосовується для порівняльного аналізу ситуації в різних регіонах і країнах.

Наведене підтверджується висновками, що наведені у Доктрині збалансованого розвитку України до 2030. Так, за двома критеріями щодо

конкурентоспроможності людських ресурсів у міжнародній кооперації праці, зокрема: висока професійна (інженерна) компетентність за відповідним фахом (функціональна грамотність, World Bank), а також сучасні знання та вміння в галузі ІТ демонструється високий рівень конкурентоспроможності людських ресурсів [2, с.122].

Однак, у глобальному рейтингу ІКТ, серед 179 країн світу Україна посідає 79 місце. Такий індекс розвитку ІКТ, свідчить про недостатній рівень володіння населенням практичними навичками користування інформаційно-телекомунікаційними технологіями, що є *гальмуючим чинником* формування засад інформаційного суспільства, ефективності інформаційно-аналітичної діяльності, інтенсифікації інноваційних процесів, а відтак – креативного розвитку особистості, як передумови інноваційного державного розвитку.

Варто зазначити про наявність стабільної динаміки росту індексу ІКТ на 2,06 бали за період 2007-2018 рр., обумовленого розвитком та впровадженням нових інформаційних технологій, розгортанням телекомунікаційних мереж інноваційного типу, появою сучасних послуг та сервісів, що у свою чергу призвело до зміни якості інформаційного суспільства на національному рівні.

Водночас за останні роки зазначені тенденції розвитку були зумовлені зростанням кількості абонентів мобільного зв'язку; кількості домогосподарств, що мають комп'ютери та доступ до Інтернету; збільшенням кількості абонентів фіксованого та безпроводового широкосмугового зв'язку.

Такі тенденції свідчать про позитивний тренд упровадження ІКТ та стимулювання динамічного розвитку економіки, а відтак, зростання конкурентоспроможності та формування економічної безпеки підприємств як доміант інноваційного зростання. У світовій практиці інформаційно-комунікаційна галузь є однією з найбільш динамічних галузей економіки, адже має вагомий вплив на формування бізнес-середовища, розвиток регіонів, соціально-економічне зростання країн та формування економічної безпеки.

Антикризове управління за умов високого рівня нестабільності є одним з тих інструментів, що спрямовані на підтримання економічної безпеки на певному допустимому рівні. Криза, як джерело нестабільності, є небажаним станом. У разі настання кризи, коли рівень економічної безпеки стрімко падає, завданням керівництва є або оздоровлення економічної системи, або мінімізація негативних наслідків. Глибина та тривалість кризи залежить від попереднього рівня економічної безпеки.

Антикризове управління в сучасних умовах базується на інтенсифікації процесів моніторингу інформації, її науково обґрунтованому ситуаційному аналізу, передбаченні перспектив, оперативному формуванню управлінських рішень, творчому підходу до формування стратегій розвитку шляхом впровадження інноваційного інжинірингу як методології, що з'єднує разом науково-економічні та інформаційно-технічні знання з метою вирішення завдання забезпечення сталого інноваційного розвитку шляхом проведення адаптивних перетворень на стратегічному рівні і на рівні протікання управлінських і технологічних бізнес-процесів на основі інжинірингової концепції організаційна структура слідує за стратегією.

Вагомим механізмом антикризового управління є впровадження інновацій. Відповідно до Глобального індексу інновацій (англ. Global Innovation Index 2019) [5] Україна посідає у 2018 році 43 місце, поліпшивши показник на 7 позицій. Тому, інноваційна політика, як діяльність державних органів та суб'єктів громадянського суспільства з визначення, захисту, реалізації потреб та інтересів суспільства щодо забезпечення наявності інноваційних продуктів, повинна базуватися на дотриманні принципів розвитку та впровадження інноваційних стратегій управління на макро-, мезо- та мікрорівнях.

Отже, активне використання інноваційних знань і наукових досягнень у діяльності суб'єктів громадянського суспільства, бізнесу та органів державної влади є основою для сталого регіонального розвитку, що створюватиме сприятливий інвестиційний клімат, забезпечуючи оновлення виробничих фондів, формування спектру високотехнологічних видів діяльності, підвищення ефективності виробництва тощо.

Список використаних джерел

1. Публічне управління: термінологічний словник / за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ: НАДУ, 2018.
2. Україна 2030: Доктрина збалансованого розвитку. Видання друге. Львів, 2017. 164 с.
3. Digital in 2019. Ukraine. URL : <https://wearesocial.com/uk/digital-2019>.
4. Measuring the Information Society Report 2018. URL: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/publications/misr2018/MISR-2018-Vol-1-E.pdf>.
5. Global Innovation Index 2019. URL : <https://www.globalinnovationindex.org/home>.

Мар'яна ОРЛІВ

д.держ.упр., доцент,

професор кафедри публічного управління та адміністрування

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Віктор ПЕТРЕНКО

д.е.н., професор,

в.о. завідувача кафедри публічного управління та адміністрування

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

ТЕХНОЛОГІЯ ДИЗАЙН-МИСЛЕННЯ ЯК ОСНОВА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ

Отриманий впродовж останніх десятиліть теоретичний і практичний досвід стратегічного планування розвитку регіонів і територіальних громад в Україні, який певним чином вже узагальнений в наукових і методологічних публікаціях вітчизняних експертів [для прикладу, 1, 2, 5], може служити доброю основою для використання керівництвом, функціонерами і громадськістю об'єднаних територіальних громад (ОТГ). Оскільки загальновідомим є ствердження, що важливим фактором конкурентоспроможності територіальних громад виступають «Люди – їхні ідеї, знання, інтелект, їхнє бажання і вміння співпрацювати, щоб колективно вирішувати існуючі проблеми громади і діяти у напрямі розвитку різних сфер суспільства ...» [1, с. 33], то основою процесу стратегічного планування слід вважати вміле управління керівництвом громади її інтелектуальними ресурсами [3].

Зауважимо, що більшість сучасних зразків технологій стратегічного планування базуються на використанні в цьому процесі такого головного ресурсу соціальних утворень будь-якого масштабу, як груповий, колективний, інтегральний, синтетичний, соціальний, спільний і т. п. інтелект їх людських ресурсів. При цьому, належне використання як множини індивідуальних, так і групового інтелекту громад вимагає від їх керівництва освоєння і умілого застосування сучасних інноваційних технологій і технік інклюзивного, партисипативного, синархічного і т. п. управління, в основі яких лежить «залучення» в процеси вироблення і прийняття стратегічно важливих рішень інтелекту наявних множин інших людей. Тому оволодіння лідерами і функціонерами ОТГ умінням управляти процесом інтелектокористування, а також необхідними для цього різноманітними техніками та прийомами індивідуального і колективного мислення [6] є незаперечною потребою сьогодення.

В цьому контексті вважаємо за необхідне наголосити на виявленому нами в процесах практичної взаємодії з керівництвом і секторальними фахівцями громад (навчання, консультації і т. п.) конфлікту між незаперечною необхідністю використання в процесах стратегічного планування розвитку ОТГ групових інтелектуальних ресурсів населення громади і виникаючими внаслідок цього

негативними проявами психологічного феномену «групового мислення» (groupthink). Цей термін вперше було введено в науковий обіг у 1971 р. психологом Ірвінгом Джанісом (Irving Janis), який виявив, що в процесі групового мислення, люди, як правило, утримуються від висловлювання сумнівів та суджень або незгоди з консенсусом, приймають рішення, які сприятимуть цілям групи, інколи навіть раціоналізуючи неправильні рішення, ігноруючи етичні та моральні норми [8]. Цей ефект виникає, коли групи людей, вмотивовані збереженням гармонії інтересів і відносин, приймають ірраціональні або неоптимальні рішення, не допускаючи до розгляду критичні й альтернативні думки, ідеї, пропозиції і позиції, а недосвідчені керівники груп стратегічного планування (медіатори) втрачають контроль і дозволяють перерости груповому творчому процесу в прояви групового мислення, яке спотворює процес, його результати і можливі наслідки.

Цілком очевидно, що для мінімізації таких ризиків і зменшення ймовірності проявів групового мислення за збереження і мотивації множинності інтелектуальних проявів членів робочих груп з розробки стратегій розвитку ОТГ їх керівникам необхідно оволодіти вмінням забезпечувати можливості висунення і обговорення ідей і пропозицій якомога більшою кількістю членів груп, заохочувати прояви їх креативності, нестандартності, підтримувати розбіжності і заохочувати до дискусії.

Серед багатьох уже відомих способів і прийомів уникнення ефекту групового мислення особливе, на нашу думку, може і повинна зайняти відома технологія дизайн-мислення (design thinking) – «... найуспішніша світова методика для створення інновацій, яку активно використовують у роботі такі компанії, як Facebook, Google, Apple, Procter&Gamble, Samsung, IBM, IKEA» [4]. Притаманні цій технології моделі і методи, на відміну від більшості від уже перелічених в [6] підходів до вирішення творчих завдань, дозволяють використовувати їх саме для групової творчості і пошуку рішень, які «... орієнтовані на створення кращого майбутнього і пошук нових рішень для комплексних проблем» [7], що виступає головним завданням у стратегічному плануванні розвитку ОТГ для забезпечення їх сталого розвитку.

Особливості використання соціальної методології дизайн-мислення впродовж вересня-жовтня 2020 року було обговорено викладачами Інституту гуманітарної підготовки та державного управління з близько 200 публічними службовцями під час реалізації семінарів з питань запровадження змін та управління людськими ресурсами. Результати опитування керівників та інших службовців засвідчили їх підтримку запровадження методології дизайн-мислення, не зважаючи на такі бар'єри, як бюрократія, низький рівень мотивації та готовності до змін, відсутність лідерів та необхідних знань, брак часу, недостатність фінансових ресурсів та ін.

Виходячи з цього прийнято рішення про створення на базі Інституту гуманітарної підготовки та державного управління дизайн-лабораторії LIDER (Laboratory of Intellectual Development for Empowering Regions – Лабораторія інтелектуального розвитку для посилення спроможності регіонів) з метою формування у лідерів ОТГ, секторальних спеціалістів і провідних фахівців органів

публічного управління стратегічних та проєктних компетентностей, зокрема здатності використовувати технологію дизайн-мислення в процесах запровадження змін, розробки нових та актуалізації діючих стратегій на основі аналізу потреб жителів громад та моніторингу досягнутих результатів.

Навчально-консультативна діяльність дизайн-лабораторії LIDER ґрунтуватиметься на таких основних принципах:

1. людиноцентризм у вирішенні проблем соціального, економічного, суспільного розвитку ОТГ;
2. орієнтація проєктних команд на пошук нових альтернативних рішень, принципово відмінних від тих, які не забезпечили вирішення існуючих проблем;
3. ітерація у запровадженні змін;
4. орієнтація на досягнення SMART-цілей;
5. зміна «статусу кво» та відкрита колаборація зі стейкхолдерами;
6. застосування холістичного та експериментального підходів з метою врахування впливу зовнішніх і внутрішніх факторів та зниження ризиків вже на ранніх стадіях прийняття рішень.

Діяльність дизайн-лабораторії сприятиме не тільки інтелектуалізації громад, підвищенню ефективності стратегічного планування їх розвитку, а й посиленню соціальної згуртованості інститутів громадянського суспільства, органів місцевого самоврядування, закладів освіти та бізнесу.

Список використаних джерел

1. Васильченко Г. Планування розвитку територіальних громад : навч. посіб. для посадових осіб місцевого самоврядування / Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко. – К.: ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. – 256 с.
2. Дзвінчук Д. І. Аналіз досвіду стратегічного управління соціально-економічним розвитком регіону (на прикладі Івано-Франківської області) / Д. І. Дзвінчук, В. П. Петренко, В. В. Попович // Регіональна економіка. – 2016. – №1. – С. 22-31.
3. Дзвінчук Д. І. Інтелект людини – природний ресурс, який людство повинно навчитись уміло використовувати / Д. І. Дзвінчук, О. В. Лютий, В. П. Петренко // International Journal of Innovative Technologies in Social Science. – 2018. – № 2(60). – С. 35-45.
4. Дизайн-мислення: найуспішніша світова методика для створення стає доступною Українцям / Unistudy International Education : 25 верес., 2017. URL : <https://unistudy.org.ua/design-thinking/>.
5. Петренко В. П. До удосконалення технологій стратегічного управління соціально-економічним розвитком регіональних суспільних систем України / В. П. Петренко, В. І. Варцаба // Управління соціально-економічним розвитком держави, регіону, підприємства : м-ли 2-ї міжнар. наук.-практ. конф. (Полтава, 1 груд., 2014 р.) : у 2 ч. – Полтава: ФОП Мирон І.А., 2014. – Ч.1. – С. 3-5.
6. Петренко В. П. Інновації, інтелектокористування і технології мислення: аналіз та синтез / В. П. Петренко // Управління інноваційним процесом в Україні: розвиток співпраці : тези доповідей VIII міжнар. наук.-практ. конф. (Львів, 18-20 черв., 2020 р.). – Львів : В-во Львівської політехніки, 2020. – С. 140-142.
7. Натхнення: дизайн-мислення / DesignKIDS : 26 берез., 2018. URL : <https://medium.com/designkidsedu/ідеяція-дизайн-мислення-2c1d737267eb>.
8. Janis I. L. Victims of groupthink. – Boston: Houghton, Mifflin, 1972. – 277 р.

Людмила ПАНИШЕВА

студентка факультету управління

Університету митної справи та фінансів, м. Дніпро

РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ

Однією із складових реформування державного управління є оптимізація чисельності працівників у системі органів державного управління. Досить показовою є динаміка змін статистичних даних щодо кількості державних службовців протягом останніх трьох кварталів за 2020 рік.

Станом на 31.03.2020 р. фактична чисельність державних службовців склала 194 525 особи, загальна кількість посад державної служби за штатним розписом – 226 946 осіб [3]

Станом на 31.06.2020 р. фактична чисельність державних службовців склала 185 856 особи (на 4,5% менше), загальна кількість посад державної служби за штатним розписом – 229 866 осіб (на 1,3% більше) [2].

Станом на 31.09.2020 р. фактична чисельність державних службовців склала 182 683 особи (на 1,7% менше), загальна кількість посад державної служби за штатним розписом – 216 565 осіб (на 5,8% менше) [1].

Аналізуючи ці дані, можна зробити висновок, що спостерігається тенденція до незначного зменшення кількості штатних одиниць на державній службі. Проте, такі зміни можуть бути зумовлені об'єктивними чинниками, не в результаті спланованої кадрової стратегії.

Основні напрями реформування системи управління персоналом на державній службі:

- формування і координація державної політики (стратегічне планування державної політики, якість нормативно-правової бази та державної політики в цілому, включаючи вимоги щодо формування державної політики на основі ґрунтового аналізу та участь громадськості);

- модернізація державної служби та управління людськими ресурсами;

- забезпечення підзвітності органів державного управління (прозорість роботи, вільний доступ до публічної інформації, організація системи органів державного управління з чітким визначенням підзвітності, можливість судового перегляду рішень);

- надання адміністративних послуг (стандарти надання та гарантії щодо адміністративних процедур, якість адміністративних послуг, електронне урядування);

- управління державними фінансами (адміністрування податків, підготовка та виконання державного бюджету, система державних закупівель, внутрішній аудит, облік та звітність, зовнішній аудит).

Відповідно до Стратегії реформування державної служби передбачається оптимізація та автоматизація внутрішніх процесів в державних органах, реформування системи надання адміністративних послуг, що сприятиме скороченню протягом 2017–2020 рр. у державних органах чисельності державних

службовців та працівників, які виконують функції з обслуговування, не менш як на 10 % порівняно з чисельністю таких працівників станом на 1 січня 2016 р [4]. Протягом наступних п'яти років передбачається скорочення 26,8 тис. державних службовців. Міжнародні експерти програми SIGMA, які є партнерами України в упровадженні реформи державного управління та підвищенні якості надання публічних послуг, вважають, що скорочення загальної чисельності працівників центральних органів виконавчої влади України щороку не менш як на 2,5 % кадрового складу таких органів сприятиме підвищенню ефективності державного управління (крім функцій та посад, які може бути передано з центральних органів виконавчої влади до органів місцевого самоврядування та/або інших державних органів). Наступним кроком до скорочення є проведення реформи децентралізації, унаслідок якої великий масив функцій, що зараз виконуються держслужбовцями, перейде до посадових осіб місцевого самоврядування. За цією реформою, чисельність держслужбовців має зменшитися в 2-3 рази.

Фактично Закон України “Про державну службу” (Закон № 889), що набрав чинності 1 травня 2016 р., [5] не може регулювати чисельність чиновників, він тільки встановлює, які посади відносяться до держслужби, а які – ні. У такому разі скорочення відбувається не за рахунок реального зменшення чисельності працівників держслужби, а лише за рахунок зміни статусу цих працівників. З одного боку, такий вихід із ситуації зберігає роботу досить великій кількості громадян, з іншого – стає зрозумілим, що питання скорочення держслужбовців – це питання пошуку коштів на підвищення їхньої платні до того рівня, який дозволить говорити про їхню вмотивованість та про справедливість високих вимог до них. Скорочення кадрів не забезпечить бажаного результату з мотивації чиновників: по-перше, негативна мотивація не така стійка, як позитивна, а по-друге, реальне скорочення призведе до хвилі корупції та кумівства у боротьбі за право залишитись на роботі [6; 68].

У цьому зв'язку для служби управління персоналом державного органу набувають актуального значення питання вдосконалення методики визначення поточної та стратегічної потреби в державних службовцях і особах, які виконують функції з обслуговування, яка б, зокрема, враховувала кількісну та якісну збалансованість між потребами державних органів та випусками фахівців спеціальності “Публічне управління та адміністрування”.

У державному органі залежно від чисельності персоналу утворюється самостійний структурний підрозділ або вводиться посада спеціаліста з питань персоналу. У державному органі, чисельність якого становить менше 10 осіб, обов'язки служби управління персоналом можуть бути покладені на одного з державних службовців цього органу. Чисельність служби управління персоналом визначається з розрахунку до 20 осіб на одного спеціаліста служби управління персоналом [7].

Список використаних джерел

1. Інформація про кількісний склад державних службовців у органах державної влади за III квартал 2020 року. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/dani-za-iii-kvartal-2020-roku.pdf>

2. Інформація про кількісний склад державних службовців у органах державної влади за II квартал 2020 року. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/dani-za-ii-kvartal-2020-roku.pdf>

3. Інформація про кількісний склад державних службовців у органах державної влади за I квартал 2020 року. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/dani-za-i-kvartal-2020-roku.pdf>

4. Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року: схвалено Розпорядженням КМУ від 24.06.2016 року № 474. URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reform%20office/01_strategy_ukr.pdf

5. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889. Відомості Верховної Ради (ВВР). 2016. № 4. ст.43.

6. Аллан Хелкроу. Служба управління персоналом – «оценка 360°». Менеджер по персоналу. 2006. № 1 С. 53-54.

7. Типове положення про службу управління персоналом державного органу: затвер. наказом НАДС від 3 березня 2016 року №47. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0438-16#Text>.

Катерина ПАСТУХ

*к.держ.упр., доцент кафедри
менеджменту і публічного адміністрування,
Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова*

ФОРМУВАННЯ ПЛАНУ (ПРОГРАМИ) СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УКРАЇНІ

В умовах децентралізації в Україні вельмиактуальним є приділення уваги соціально-економічному розвитку об'єднаних територіальних громад. Особливо важливим постає здійснення прогнозування та програмування соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад. Це стосується підготовки стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади, плану (програми) соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади й інших прогнозних і програмних документів.

Прогнозування покликане з'ясувати перспективи соціально-економічного розвитку території, керуючись тенденціями, що склалися у життєдіяльності територіальної спільноти, сприяти розробці на основі прогнозних оцінок обґрунтованих планів з урахуванням можливих наслідків прийнятих рішень [1]. Програмування – це процес орієнтації економіки з боку органів об'єднаної територіальної громади шляхом впливу на її структуру відповідно до мети соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади на визначений період. Прогнозування та програмування пов'язані із плануванням соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади.

Однією з складових системи прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади в Україні є план (програма) соціально-економічного розвитку.

Планом (програмою) соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади є документ, що визначає стратегічні пріоритети та цілі розвитку об'єднаної територіальної громади на коротко- та середньостроковий період (3 – 5 років), завдання та заходи у рамках цих цілей та пріоритетів, відповідальних виконавців та строки виконання заходів, обсяги фінансування, джерела фінансування та індикатори (показники) оцінки результативності виконання заходів такого плану (програми) [2].

Згідно затверджених наказом Мінрегіону від 30 березня 2016 року № 75 методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади [2] у плані (програмі) соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади має бути вступ та обґрунтування необхідності його підготовки; цілі та пріоритети розвитку; завдання та механізми реалізації, моніторинг та оцінка результативності реалізації такого плану. До принципів формування плану (програми) соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади віднесено: об'єктивність; прозорість та відкритість;

доцільність та обґрунтованість; рівний доступ та недискримінація; ефективність; історичної спадкоємності; сталого розвитку; етнокультурного розвитку. Формування плану (програми) соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади здійснює виконавчий комітет міської, сільської, селищної ради об'єднаної територіальної громади. Для цього визначається структурний підрозділ виконавчого комітету міської, сільської, селищної ради об'єднаної територіальної громади, який відповідатиме за його розробку. Далі через засоби масової інформації повідомляється про початок роботи над проектом такого плану, можливість подання пропозицій до проекту плану, здійснюється організація його обговорення громадськістю, утворюється робоча група (у разі необхідності). Формування плану (програми) соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади здійснюється з урахуванням стратегічних цілей та пріоритетів, завдань, заходів, проектів та термінів регіональної стратегії та плану заходів з реалізації такої стратегії та/або стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади. Виконання плану (програми) соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади здійснюється шляхом реалізації виконавцями зазначених у ньому завдань і заходів. Виконавчий комітет міської, сільської, селищної ради об'єднаної територіальної громади здійснює контроль за станом та строками виконання завдань і заходів такого плану, а головний розпорядник коштів – за цільовим та ефективним використанням коштів. Щороку виконавчим комітетом міської, сільської, селищної ради об'єднаної територіальної громади проводиться моніторинг та оцінка стану виконання плану (програми) соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади.

В умовах сьогодення формування плану (програми) соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади в Україні набуває особливої актуальності. Саме цьому важливому питанню має бути приділено першочергову увагу керівників об'єднаних територіальних громад. Вивчення зарубіжного досвіду здійснення прогнозування та програмування може бути корисним при підготовці прогнозних і програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні, що потребує подальших наукових пошуків.

Список використаних джерел

1. Мамонова В. В. Роль прогнозування у плануванні економічного і соціального розвитку територій / В. В. Мамонова // Актуальні проблеми державного управління. – 2012. – № 1. – С. 18-25.

2. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади: наказ Мінрегіону від 30 березня 2016 року № 75 // Баланс-Бюджет. – 2016. – № 31. – С. 8.

Валерія ПОЙМАНОВА

студентка

Інститут фінансів та банківської справи

Віталій САЛЯМОН

старший викладач кафедри менеджменту

Заклад вищої освіти Міністерства фінансів України

Державний податковий університет

СИСТЕМА ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

На будь-якому підприємстві створюється система внутрішнього контролю для виконання поставлених перед нею завдань. Систему внутрішнього контролю можна визначити як політику і процедури підприємства, спрямовані на попередження, виявлення і виправлення суттєвих помилок та відхилень від норм, які можуть з'явитись у фінансових звітах. При цьому основоположні концепції аудиту передбачають, що саме адміністрація, а не аудитор повинна встановити належну систему контролю і забезпечити її функціонування.

Метою є розгляд основ організації системи внутрішнього контролю на підприємстві в сучасних умовах.

Дослідження проблем і організації внутрішнього контролю проводили такі вчені, як: Бутинець Ф.Ф., Ірвін Д., Калюга Є.В., Корінько М.Д., Кужельний М.В., Маренков М.Л., Родіонова В.М., Рубан Н.І., Сопко В.В., Сотнікова Л.В., Стефанюк І.Б., Тейлор А.Х., Хан Д., Шевчук В.О. та ін.

Внутрішній контроль обслуговує нескінченний процес управління, що супроводжується масою невизначеностей, зокрема відхиленнями у виконанні планів, неадекватними діями менеджерів та найманих працівників, постійною зміною характеристик оточуючого середовища.

Основною метою внутрішнього контролю є блокування відхилень діяльності суб'єкта господарювання (управління), а за їх появи–приведення керованої системи до необхідного стану, врешті забезпечення законності реалізації цих підходів сприяє поєднанню контролю з іншими функціями управління (плануванням, нормуванням, обліком [1, с. 114].

Структура внутрішнього контролю визначається як сукупність планів організації, включаючи ставлення керівництва, методи, процедури та інші заходи для забезпечення достатньої впевненості в тому, що наступні загальні цілі досягаються:

- подальший розвиток налагодженої, ефективної та результативної діяльності та якісних продуктів та послуг згідно с місією підприємства;
- захист ресурсів від втрат через брак, зловживання, неефективне управління, помилки, махінації та інші негаразди;
- дотримання законів, положень та настанов керівництва та
- розвиток та підтримання достовірних управлінських даних та їхнє правдиве представлення в звітності, що подається своєчасно.

Внутрішній контроль визначають як систематичну діяльність працівників підприємства або його власника, спрямовану на виявлення відхилень фактичного стану суб'єкта господарювання від його заданих параметрів, усунення і попередження їх появи у майбутньому [2, с. 73].

Таким чином, внутрішній контроль передбачає здійснення керівником (власником) підприємства контрольних функцій, крім того, визначає необхідність в отриманні незалежної оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства згідно основної мети та поставлених завдань.

Підхід менеджерів та директорів до контролю справляє найбільший вплив на контрольне середовище, верхня ланка управління визначає ставлення службовців до контролю. Необхідно створити таку Раду директорів, яка б включала як виконавчих директорів з великим досвідом роботи, так і невиконавчих, щоб попередити виникнення ймовірності того, що контроль може обійти кого-небудь із адміністрації вищого рангу. [3, с. 107].

Для прийняття управлінських рішень використовується великий обсяг різноманітної інформації, яка постачається системою бухгалтерського обліку. Внутрішній контроль повинен забезпечити достатню упевненість у тому, що на підприємстві дотримуються необхідних принципів ведення обліку та складання звіту.

Отже, внутрішній контроль є системним та безперервним, він поширюється на всі сфери виробничо-господарської діяльності підприємства, на всі фази відтворення–виробництво, розподіл, збут продукції, постачання та обслуговування виробництва. Систематично здійснюваний суб'єктом внутрішній контроль дозволить своєчасно виявити (чи запобігти) всі порушення, відхилення, не потребуючи значного контролюючого апарату та значних витрат.

Список використаних джерел

1. Усач Б.Ф. Контроль і ревізія / Б.Ф. Усач– К. : Знання, 2017. – 277 с.
2. Бутинець Ф.Ф., Бардаш С.В., Малуґа Н.М., Петренко Н.І. Контроль і ревізія. Вид. 2-е, доп. і перероб. Підручник для студентів вузів спеціальності 7.050106– Житомир: ЖІТІ, 2016.
3. Романів М.В. Державний фінансовий контроль і аудит. – К.: ТОВ «ШОС», 2016. – 224 с.

Людмила ПОЛЬСЬКА

аспірантка кафедри менеджменту,

публічного управління та адміністрування

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ВЛАДИ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

«...кожна місцева влада має встановити діалог з населенням, місцевими організаціями та приватними підприємствами, і затвердити «місцевий Порядок денний на XXI століття». В ході консультацій і вироблення єдиної позиції, місцеві органи влади повинні враховувати думки громадян, місцевої громади, громадських, комерційних і промислових організацій, і разом розробити найбільш оптимальну стратегію розвитку території.»

«Порядок денний на XXI століття» розд. 28.3 [3]

Для реалізації своїх повноважень в сфері управління природними, земельними ресурсами, просторового планування, підтримки сільськогосподарського виробництва, забезпечення сталого розвитку об'єднаних територіальних громад, органи місцевого самоврядування (далі – ОМС) повинні взяти на себе відповідальність за розробку місцевих стратегій розвитку. Цього вимагають сучасні методи управління, насамперед, методи стратегічного планування, та проектного управління. З часу прийняття Декларації Ріо-де-Жанейро щодо навколишнього середовища та розвитку ООН та Порядку денного на XXI століття (Декларація Ріо-де-Жанейро, 1992), ухвалених на зустрічі «Планета Земля» в Ріо-де-Жанейро в 1992 році спрямованих на впровадження засад сталого розвитку в країнах світу і який втілює всесвітню згоду і політичні зобов'язання з питань розвитку та економічного співробітництва 179 країн, і Україна в тому числі, зобов'язалися діяти у дусі глобального партнерства з метою активізації спільних зусиль задля справедливого задоволення потреб нинішнього і майбутніх поколінь. Одним із основних напрямків реалізації «Порядку денного для XXI століття» стала розробка регіональних та місцевих програм розвитку, так званих «місцевих Порядків денних на 21 століття» (далі – МПД-21). Згодом на Генеральній Асамблеї ООН (25-27 вересня 2015 р.) було ухвалено Резолюцію A/RES/70/1 Про Підсумковий документ «Перетворення нашого світу: Порядок денний сталого розвитку 2030», яка включає 17 Глобальних цілей сталого розвитку та 169 завдань до 2030 р., затверджених на Саміті ООН з питань сталого розвитку в Нью-Йорку [7]. Україна ратифікувала дані міжнародні документи, що забезпечують досягнення цілей і побудову системи державного регулювання для досягнення сталого розвитку держави, відповідно до Указу Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» від 30.09.2019 № 722/2019 [4]. Одна із Цілей сталого розвитку до 2030 року (11) направлена на забезпечення відкритості, безпеки, життєстійкості й екологічної стійкості населених пунктів.

З програми випливає, що саме місцева влада, оскільки вона знаходиться ближче до народу, бере на себе відповідальність за місцевий сталий розвиток громади, розробку та прийняття Стратегій сталого розвитку, План дій (короткострокових, середньострокових та довгострокових), МПД-21, а також визначає механізми моніторингу процесу та контролю за одержаними результатами. Саме місцеві органи влади об'єднаних територіальних громад більше за всіх зацікавлені у своєму розвитку та успішності. Для здійснення ефективних кроків ОМС повинні мати широкі повноваження й фінансово-економічні можливості для вирішення проблем громади.

Використання методів стратегічного планування та проектного управління щодо сталого розвитку об'єднаних територіальних громад спонукає жителів громади, органи місцевої влади брати на себе відповідальність та ставати більш ініціативними, шукати шляхи свого розвитку, використовуючи передовий досвід інших розвинених самодостатніх громад як вітчизняних так і міжнародних. При розробці та впровадженні МПД-21 повинні створюватись ініціативні групи із представників усіх зацікавлених осіб (громади, місцевої влади, приватного сектора економіки ті інших), для обговорення стратегії місцевого розвитку, пріоритетних напрямків місцевого розвитку із проведенням SWOT-аналізу територіальної громади, із врахуванням природних особливостей території, соціально-економічних та культурних особливостей, а також визначення обов'язків та відповідальних за розробку стратегії. Результати обговорення майбутньої стратегії повинні широко обговорюватись із всією громадою, шляхом проведення громадських слухань та соціологічних опитувань. На засіданні ОМС затверджується Стратегія розвитку, визначаються цілі, задачі, індикатори моніторингу виконання завдань, та відповідальні за впровадження даних цілей. В кінці звітного періоду, ОМС повинні звітувати громаді за виконання програми. Даний алгоритм дій ОМС дає можливість більш структуровано підійти до планування свого розвитку, і за допомогою чітких критеріїв постійно відслідковувати зміни в житті громади, і мати можливість більш оперативно реагувати на них.

Список використаних джерел:

1. Декларація Ріо-де-Жанейро щодо навколишнього середовища та розвитку ООН; Декларація, Міжнародний документ від 14.06.1992. Документ 995_455. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_455#Text.
2. Заяць Т.А. Розвиток сільських поселень України в умовах децентралізації: можливості та ризики. Демографія та соціальна економіка. 2017. № 3. (31). С. 48-60. Doi: <https://doi.org/10.15407/dse2017.03.048>.
3. Повестка дня на XXI век Принята Конференцией ООН по окружающей среде и развитию, Рио-де-Жанейро, 3–14 июня 1992 года. URL: https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/agenda21_ch28.shtml.
4. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року. Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019>.

5. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР в редакції від 23.07.2020, підстава - 805-ІХ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>.

6. Європейська Хартія місцевого самоврядування. - м. Страсбург, 15 жовтня 1985. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036.

7. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. Resolution A / RES / 70/1 adopted by the General Assembly on 25 September 2015. URL: https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_70_1_E.pdf.

Олександр ПРИМА

аспірант,

Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості

Міністерства соціальної політики України

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ КОНЦЕПЦІЇ ІНТЕГРОВАНОГО РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Інтегрований розвиток є однією із ключових домінант для впровадження принципів сталого розвитку будь-якої країни, а також основою глобального довгострокового розвитку держав, міст та спільнот відповідно до Цілей Сталого Розвитку ООН [4], затверджених 25.09.2015 Резолюцією Генеральної Асамблеї ООН «Перетворення нашого світу: Порядок денний в області сталого розвитку на період до 2030 року».

Варто підкреслити, що Концепція інтегрованого розвитку території є документом стратегічного планування, що визначає довгострокові, міждисциплінарні, просторові та соціально-економічні пріоритети розвитку місцевості та розробляється із залученням жителів відповідної території та інших зацікавлених сторін. Ключове полягає в тому, що Концепція інтегрованого розвитку території є передумовою розроблення містобудівної документації на місцевому рівні на принципах сталого розвитку з метою підвищення якості життя, забезпечення доступності та рівності можливостей, сприяння розвитку соціальних відносин громадян та їх ділової активності [1]. Концепція інтегрованого розвитку території слугує також базою для оптимізації адміністративної діяльності, координації державних і регіональних програм соціально-економічного розвитку.

Відповідний статус концепції інтегрованого розвитку в законодавчому полі встановлено Законом України від 17.06.2020 № 711-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо планування використання земель», де концепція інтегрованого просторового розвитку визначається як основа та джерело вихідних даних для розробки комплексної містобудівної документації, генеральних планів та зонінгів територій. Розробка таких концепцій має відбуватись на принципах партиципації, що передбачає безпосереднє залучення громадськості в процес управління соціально-економічним розвитком певної території [2].

Поглиблення партиципаційної практики в розробці локальної стратегічної документації та адміністративних процесах свідчить про поступову інтеграцію європейських демократичних цінностей до вітчизняної соціально-політичної парадигми в контексті реформи децентралізації. Разом з тим, в контексті розвитку громад таке поглиблення має позитивний вплив на двох рівнях. З одного боку – це рівень індивідуальний та колективний, де підвищується обізнаність, залученість та пасіонарність громадян, за рахунок глибшого розуміння взаємозв'язку чинників та процесів розвитку території та спільноти. З іншого – це рівень публічний та політичний, де партиципація сприяє глибшому розумінню специфіки територій та громад з боку адміністративного апарату, політичних діячів, лідерів думок. Такі підходи сприяють розробці релевантної та ефективної

стратегічної документації та забезпечення сприятливого комунікаційного середовища всередині громади для успішного впровадження стратегії.

Крім того, залучення широкого кола зацікавлених сторін, наприклад, суб'єктів господарювання регіонального рівня, некомерційного сектору, громадських активістів, дозволяє дослідити проблеми та потенціал ОТГ на конкретних прикладах, отримати референси та кейси для розробки релевантних планів дій.

Виходячи з проєкту розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції запровадження інтегрованого розвитку територій та затвердження плану заходів з її реалізації» основними завданнями концепції інтегрованого розвитку ОТГ мають бути:

- сприяння впровадженню принципів сталого розвитку та технологічних інновацій, зокрема, геоінформаційних технологій у процеси просторового планування та соціально-економічного розвитку територій;

- визначення пріоритетних напрямків розвитку та окремих проєктів і програм, що вимагають концентрації зусиль і ресурсів територіальної громади та матимуть суттєвий вплив на її розвиток;

- сприяння залученню ресурсів території та зовнішніх заінтересованих сторін до спільного процесу розвитку території для забезпечення їх багатофункціонального використання з високою щільністю функцій для забезпечення потреб жителів відповідної території та ділової активності;

- забезпечення прозорості та відкритості процесу планування для жителів відповідної території, потенційних інвесторів та інших заінтересованих сторін;

- підвищення якості життя та забезпечення рівності можливостей особистого розвитку через запровадження сучасних підходів надання послуг, міської мобільності, інклюзивності простору для різних категорій суспільства незалежно від віку, статі та соціального стану, зниження негативних чинників, що спричиняють демографічну кризу, збалансування міграційних процесів, процесів концентрації населення у великих містах та зростання агломерацій, сприяння гармонійному розселенню жителів у адміністративно-територіальних одиницях України;

- формування ефективного механізму моніторингу якості життя жителів відповідної території для прийняття управлінських рішень на основі аналізу геопросторових даних та предметних досліджень;

- переосмислення традиційного середовища для забезпечення захисту, збереження та ефективного використання пам'яток архітектури та містобудування для розвитку потенціалу територій;

- поліпшення екологічної ситуації через впровадження сучасних підходів поводження з відходами та викидами, збереження та поліпшення доступу до зелених зон та водойм, об'єктів природно-заповідного фонду, підвищення стійкості територій до змін клімату;

- визначення довгострокової перспективи розвитку території з огляду на поточні та перспективні внутрішні та зовнішні виклики, наявні та перспективні ресурси, можливості та запити жителів відповідної території, місцеві, регіональні

та державні плани соціально-економічного розвитку, а також міжнародне співробітництво [5].

Прикладом вдалого втілення вищезазначених завдань та якісної співпраці зацікавлених сторін можна вважати розробку концепції інтегрованого розвитку ОТГ в рамках освітньо-практичної програми «Інтегроване просторове планування для об'єднаних територіальних громад», що стартувала влітку 2018 за ініціативи CANactions School та за підтримки програми «U-LEAD з Європою». Програма була орієнтована на адаптацію європейських підходів міського і регіонального розвитку до функціонування ОТГ. В рамках програми фахівці у сфері просторового планування взаємодіяли з представниками територіальних громад та спільно напрацьовували сценарії розвитку ОТГ. Підсумком програми було створення концепції просторового розвитку 30 ОТГ, представники яких брали участь у програмі, а також розробка онлайн-посібника з описом інструментів просторового планування [3].

Ключовими пунктами в змісті розроблених концепцій є аналіз поточної ситуації, розробка альтернативних сценаріїв розвитку, безпосередньо сама концепція розвитку території зі стратегічним баченням, цілями та їх обґрунтуванням, матрицею пріоритетних проєктів, а також детальним планом впровадження концепції.

Методологічні підходи до формування концепції інтегрованого розвитку ОТГ з подальшим формуванням стратегічних і тактичних кроків можуть стати запорукою успішного соціально-економічного розвитку як ОТГ, так і інших спільнот різних територій.

Список використаних джерел

1. Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні [Електронний ресурс] // Національний інститут стратегічних досліджень. Наукова доповідь. 2020. Режим доступу до ресурсу: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-09/decentralizatsiya-i-formuvannya-polityky-regionalnogo-rozvytku-v-ukraini_0.pdf.

2. Закон України від 17.06.2020 № 711-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо планування використання земель» № 711/2020 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/711-20#Text>

3. Інтегроване просторове планування для об'єднаних територіальних громад [Електронний ресурс]. Режим доступу до ресурсу: <https://hromada.canactions.com/rezultaty>.

4. Перетворення нашого світу: порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року. Підсумковий документ 70-ї сесії Генеральної Асамблеї ООН у Нью-Йорку. 2015. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://sdg.org.ua>

5. Проєкт розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції запровадження інтегрованого розвитку територій та затвердження плану заходів з її реалізації» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://kmu.gov.ua>.

Тетяна ПУЛНА

д.е.н., проф. кафедри менеджменту

НУ «Запорізька політехніка»

Катерина ШУВАКІНА

студентка, група ФЕУ-319м

НУ «Запорізька політехніка»

УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ КЛАСТЕРНИМ ОБ'ЄДНАННЯМ ПІДПРИЄМСТВ

Кластери – угруповання взаємозалежних компаній та установ, що конкурують та співпрацюють між собою, а також поєднані між собою системою ринкових та інших зв'язків.

Сучасний період розвитку економіки України супроводжується її переходом на ринкові принципи господарювання й формуванням у зв'язку з цим сучасного економічного простору, в якому діють підприємницькі структури. Це вимагає вирішення нових для них завдань, викликаних кардинальним реформуванням їхньої організації та управління на основі всебічного використання досягнень сучасної управлінської науки й практики – формування високої та стійкої в часі конкурентоспроможності. В Україні кластери слід розглядати як якісно нову форму управління та важливу передумову запровадження на регіональному рівні інноваційної моделі економічного розвитку з урахуванням специфіки українських економічної та управлінської систем, а також забезпечення відповідної законодавчо-нормативної підтримки.

З 1998 року сфера розвитку економічних кластерів в Україні постійно розширюється. До Поділля в подальшому приєдналися Івано-Франківська область, де сьогодні діють кластери туризму та декоративного текстилю; Черкаська область з кластером транспортних перевезень; Житомирська – кластер добування та переробки каменю; Полтавська область – кластер з виробництва екологічно чистої продукції; Одеська область – винний кластер; Харківська область – машинобудівний кластер та Рівненська область – кластер з деревообробки.

Кластери сприяють підвищенню рівня та якості життя населення через формування у регіонах моделі конкурентоспроможної та інвестиційно привабливої економіки; дозволяють запровадити у виробництво інновації, при цьому додаткові вкладення ресурсів та знань не вимагаються від кожного окремого підприємства, а залучаються саме за допомогою кластерів. Взаємозумовленість і взаємозв'язки між процесами кластеризації, посилення конкурентоспроможності й прискорення інноваційної використовувати переваги двох способів координації економічної системи – державного управління і ринкового механізму, що надає можливість більш швидко й ефективно розподіляти нові знання, наукові відкриття і винаходи. Кластерні структури є найбільш ефективною формою досягнення високого рівня конкурентоспроможності [1].

Етапи підвищення конкурентоспроможності економіки на основі кластерів:

- створення й державна підтримка кластерів – об'єднань суб'єктів господарської діяльності, що спільно діють у межах єдиного виробничого циклу;
- розробка та впровадження форм і показників статистичної звітності щодо діяльності кластерів, поширення інформації про результати та наслідки кластеризації;
- надання різноманітної інформації, консультування, здійснення публічного моніторингу діяльності кластерів;
- сприяння формуванню в кожному регіоні мегакластерів, які забезпечували б сталий розвиток регіональної інноваційної інфраструктури;
- сприяння розвитку міжрегіонального та міжнародного співробітництва кластерів та мегакластерів України з кластерними об'єднаннями країн ЄС, ОЧЕС, СНД;
- запровадження у вищих навчальних закладах програм підготовки та перепідготовки спеціалістів у галузі створення й функціонування кластерів та інших форм інноваційних мережевих структур;
- створення у складі економічних підрозділів місцевих органів виконавчої влади аналітичних служб для здійснення в кожному регіоні аналізу конкурентоспроможності продукції, що виробляється підприємствами регіону, і виявлення на цій основі ключових заходів зростання економіки на довгострокову перспективу, які є базою для розвитку кластерів [2].

Це прискорить очікуваний результат щодо збільшення кількості кластерних об'єднань в Україні та продемонструє їхній позитивний вплив на економічне зростання. А розвиток кластерів у різних галузях підтверджує, що економічна активність в епоху глобалізації сприяє тому, що регіональні економіки стають усе більш важливими для процесу світового розвитку.

Список використаних джерел

1. Ганущак-Єфіменко Л.М. Інтегровані структури бізнесу та їх роль в економіках країн світу / Л.М. Ганущак-Єфіменко // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 11 (25). – С. 121 – 128
2. Соколенко С. Ринкова економіка на основі виробничих кластерів // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ucluster.org/blog/2012/04/rinkova-ekonomika-na-osnovivirobnichikh-klasteriv/>.
3. Войнаренко М.П. Роль кластерної політики у формування інноваційного потенціалу регіону / М.П. Войнаренко, Л.А. Рибчинська // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – № 3. – Т. 2. – С. 46–53.

Надія РУДІК

к.держ.упр., доцент

доцент кафедри права та європейської інтеграції

ДРІДУ НАДУ

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ОЦІНКИ ЯКОСТІ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В КОНТЕКСТІ СЕКТОРАЛЬНОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

Формування спроможних територіальних громад, здатних забезпечувати громадян якісними та доступними послугами, відбувається на засадах імплементації низки секторальних реформ, що входять до порядку денного перетворень у державі. Йдеться насамперед про реформи освіти, охорони здоров'я, системи надання адміністративних послуг. Децентралізація влади, з одного боку, та втілення секторальних реформ на рівні громад, районів та областей, з іншого, відбуваються синхронно.

Просування реформ за окремими напрямками секторальної децентралізації суттєво відрізняється. Це обумовлено цілою низкою чинників, серед яких вагому роль відіграє прийняття політичних рішень щодо реалізації окремих галузевих реформ залежно від їхньої суспільної важливості.

Децентралізація у сфері охорони здоров'я має забезпечити наближення медичних послуг до людини з одночасним підвищенням якості їх надання. В рамках реформи системи охорони здоров'я мають змінитися підходи до фінансування медицини, аби кошти вкладалися безпосередньо в послугу, за якою звертається людина.

Історично склалося так, що більшість програм забезпечення якості починалися з керівництва (менеджменту) лікарень (Бельгія, Франція, Італія, Фінляндія), тоді як в деяких випадках вони розширювались на всю систему первинної медичної допомоги (Бельгія). В ряді випадків системи забезпечення якості, які були розроблені медичними науковими товариствами з 1970-х років, згодом перетворилися на повноцінні національні програми (Німеччина); реєстри якості з різних захворювань також були започатковані за ініціативою фахівців (Швеція). Крім того, значний внесок у розвиток лікування деяких захворювань зробили великі організації пацієнтів зі значною кількістю членів (Фінляндія) [4, р. 26].

Прийняття в 2008 р. на конференції міністрів ВООЗ з питань систем охорони здоров'я Талліннської Хартії «Системи охорони здоров'я для здоров'я та добробуту» [5] стало важливою віхою для поліпшення якості та звітності про результати діяльності. Проекти Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) [2] та ЄС з розробки управління якістю, показників якості та безпеки пацієнтів також послужили натхненням для відповідних ініціатив на національному рівні (Фінляндія) або інших ініціатив регіонального співробітництва, наприклад розроблення Північних показників якості охорони здоров'я та безпеки пацієнтів при Раді міністрів Північних країн [1]. Якість охорони здоров'я на Мальті вперше вийшла на передній план, коли Мальта взяла

участь у міжнародній практиці порівняльного аналізу стану лікарень в 2003 – 2004 рр. [6].

У деяких країнах моніторинг якості є обов'язковою діяльністю, яка впливає з національного законодавства (Франція). Інші країни розробляли програми і заходи з оцінки якості у відповідь на мандат, передбачений відповідною стратегією на національному рівні (Португалія), або як розширення масштабів процедур, які спочатку були децентралізованими (Фінляндія, Швеція). У декількох державах-членах ЄС діяльність з оцінки ефективності систем охорони здоров'я (HSPA) розробляється не з метою дотримання законодавчих вимог, а навпаки, для добровільного запровадження елементів підзвітності або кращого управління системами охорони здоров'я або їх секторами [4, р. 27].

У деяких випадках моніторинг якості спрямований на перевірку імплементації та дотримання регіонами норм забезпечення національних стандартів (Італія) або є основою для визначення регіонами пріоритетів і встановлення високих показників (Фінляндія) та забезпечення механізмів експертної перевірки, а тому розглядається як інструмент для оцінки менеджерів відповідно до результатів їхньої діяльності [4, р. 27].

Оцінки якості також були інтегровані в процес бюджетування органів охорони здоров'я та лікарень (Італія), тоді як пілотне дослідження щодо фінансового стимулювання для підвищення якості та безпеки медичної допомоги було розпочате в 2012 р. і завершилось узагальненням його результатів в 2016 р. (Франція); також було розпочато програму досліджень щодо інтеграції різних систем моніторингу оцінки якості та ефективності поліпшення якості медичної допомоги (Італія) [4, р. 27]. У деяких випадках вимірювання якості було спрямоване на виявлення та запобігання непередбачуваних наслідків після запровадження схеми відшкодування витрат лікарням на основі груп діагностичної класифікації (Німеччина) [3].

Більшість держав-членів ЄС розробили концептуальну основу оцінки якості, але використовують різні підходи та виміри. Наприклад, у Бельгії такі рамки включають усі сфери системи охорони здоров'я, а визначення якості вбудовується в оцінку ефективності, яка охоплює доцільність, ефективність, безпеку, безперервність та орієнтованість медичних послуг на пацієнта. У більш широкому розумінні декілька аспектів якості охоплюються також іншими вимірами, такими як зловживання, надмірне та недостатнє використання. У цьому підході якість тісно пов'язана з питанням доступності, ефективності та справедливості надання медичних послуг [4, р. 27].

На даний час, держави-члени ЄС не лише прийняли дещо різні визначення якості надання медичної допомоги, а й втілюють їх у життя різними способами. Втім, створена на рівні ЄС Експертна група з ефективних способів інвестування в охорону здоров'я, визначила високоякісну медичну допомогу як «охорону здоров'я, яка ефективно використовує наявні та відповідні ресурси для сприяння на справедливій основі поліпшенню стану здоров'я окремих осіб та населення загалом». Не важко помітити, що окрім результативності (дієвості), безпеки та реагування, це визначення вводить в якість сфер якісної медичної допомоги також справедливість та ефективність. Загалом, виміри якості охорони здоров'я, що

використовуються різними організаціями, зокрема ВООЗ, або структурами, є досить подібними, причому найпоширенішими з них є результативність, ефективність та доступ, а за ними слідує безпека, орієнтованість на пацієнта та справедливість.

Таким чином, країни, які накопичили досвід з оцінки ефективності систем охорони здоров'я, визнають, що оцінка якості мала ефективний вплив на формування дій публічної політики. Держави-члени ЄС вважають, що належна оцінка якості є необхідною для висвітлення сфер, де бракує інформації, і, що більш важливо, існують відмінності у структурі, процесі та результатах надання медичної допомоги як на регіональному, так і на лікарняному рівнях. Можна зробити висновок, що очікуваний вплив оцінки якості медичних послуг різниться залежно від цілей, які мають бути досягнуті за допомогою оцінки якості, а також від цільової групи населення, на яку спрямована діяльність. Згідно з досвідом ряду європейських країн, представленим у звіті експертів, результати оцінки якості повинні бути представлені головним чином виробникам політики. З огляду на це, основною метою оцінки якості надання медичних послуг буде моніторинг та управління політикою втручання держави, будь то на національному або регіональному рівнях.

Список використаних джерел

1. Mainz J. National benchmarking between the Nordic countries on the quality of care / J. Mainz, M. Hjulsgaard, J. Burgaard // *Journal of Surgical Oncology*. – June 2009. – Vol. 99, Issue 8. – P. 505 – 507. <https://doi.org/10.1002/jso.21204>.
2. Mattke S. The OECD Health Care Quality Indicators Project: history and background / S. Mattke, A. M. Epstein, S. Leatherman // *International Journal for Quality in Health Care*. – September 2006. – Vol. 18, Issue suppl-1. – P. 1 – 4. <https://doi.org/10.1093/intqhc/mzl019>.
3. Reimbursement Institute – Your partner in navigating through the G-DRG system. – Access mode : <https://reimbursement.institute/en/blog-en/brief-introduction-to-the-g-drg-system/>.
4. So what? Strategies across Europe to assess quality of care. Report by the Expert Group on Health Systems Performance Assessment. – Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2016. – 164 p. – Access mode : https://ec.europa.eu/health/sites/health/files/systems_performance_assessment/docs/sowhat_en.pdf.
5. The Tallinn Charter: «Health Systems for Health and Wealth» // WHO European Ministerial Conference on Health Systems: «Health Systems, Health and Wealth», Tallinn, Estonia, 25 – 27 June 2008. – Access mode : https://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0008/88613/E91438.pdf.
6. Thonon F. Benchmarking facilities providing care: An international overview of initiatives / F. Thonon, J. Watson, M. Saghatchian // *SAGE open medicine*. – 2015. – Vol. 3. – P. 1 – 14. <https://doi.org/10.1177/2050312115601692>.

Олександр РУДІК

к.політ.н., доцент

доцент кафедри права та європейської інтеграції

ДРІДУ НАДУ

ПОЛІТИКА ЗГУРТОВАНOSTІ ЄС: ІНВЕСТИЦІЙНІ ІНІЦІАТИВИ У ВІДПОВІДЬ НА СВІТОВУ КОРОНАВІРУСНУ КРИЗУ

У сфері регіонального розвитку ЄС має й власну відповідальність, яка об'єктивно впливає з самої суті чимдалі глибшої економічної інтеграції. Дія ринкових механізмів на європейському рівні в умовах єдиного внутрішнього ринку призводить до непропорційного розвитку регіонів, оскільки європейських та іноземних інвесторів зазвичай приваблюють регіони з добре розвинутою структурою, висококваліфікованою робочою силою та найсприятливішим кліматом для бізнесу. Це неминує призводить до виникнення та поглиблення диспропорцій між регіонами, що ставить під питання саму суть ЄС як солідарного Союзу.

Європейська регіональна політика спрямована на всі регіони та міста ЄС з метою підтримки створення робочих місць, конкурентоспроможності бізнесу, економічного зростання, сталого розвитку та поліпшення якості життя громадян. Для досягнення цих цілей та вирішення різноманітних потреб розвитку у всіх регіонах ЄС, майже третину загального бюджету Європейського Союзу – 355,1 млрд євро – було виділено на політику згуртованості на період 2014 – 2020 рр. [6].

З початку коронавірусної кризи та завдяки гнучкості, запровадженій у політиці згуртованості, ЄС мобілізував понад 13 млрд. євро інвестицій для подолання наслідків пандемії коронавірусу за допомогою структурних фондів, таких як Європейський фонд регіонального розвитку (ЄФРР), Європейський соціальний фонд (ЄСФ) та Фонд згуртованості (ФЗ) [4]. Ці фонди ЄС допомогли національним, регіональним та місцевим громадам держав-членів у протидії негативним соціально-економічним наслідкам пандемії коронавірусу.

У зв'язку з цим, Європейська Комісія започаткувала у квітні 2020 р. два пакети заходів: Інвестиційну ініціативу реагування на коронавірус (CRII) та Інвестиційну ініціативу реагування на коронавірус плюс (CRII+), які були швидко схвалені Європейським Парламентом та Європейською Радою [3]. Зазначені ініціативи були доповнені 27 травня презентацією пакету «Допомога у відновленні для згуртованості та територій Європи» (REACT-EU), на яку в поточному програмному періоді з бюджету ЄС виділили 55 млрд. євро додаткових коштів. Гроші надійдуть в ЄФРР та ЄСФ, а також Європейському фонду допомоги найбіднішим (FEAD). Ці додаткові кошти будуть надані в 2020 – 2022 рр. шляхом цілеспрямованого перегляду чинних фінансових рамок [5].

12 жовтня 2020 р. Європейська Комісія оголосила перші попередні результати реалізації Інвестиційної ініціативи реагування на коронавірус (CRII) та Інвестиційної ініціативи реагування на коронавірус плюс (CRII+).

Загалом в ЄС на охорону здоров'я було спрямовано 4,1 млрд. євро для придбання життєво важливого медичного обладнання та засобів індивідуального захисту для порятунку життя людей. Суму у 8,4 млрд. євро було мобілізовано шляхом надання грантів, позик та ряду персоналізованих фінансових інструментів для підтримки економіки та, зокрема, малих та середніх підприємств (МСП), щоб максимально полегшити їх адаптацію до кризи. Нарешті, за допомогою ЄСФ спрямовано близько 1,4 млрд. євро на допомогу людям та збереження робочих місць [4].

Щоб забезпечити максимальну прозорість та підзвітність, Комісія створила спеціальну веб-сторінку на Платформі відкритих даних політики згуртованості [1], щоб показати, як політика згуртованості ЄС підтримує держави-члени в подоланні кризи коронавірусу. Оновлюючись щодня, Платформа відображатиме всю інформацію щодо поправок до програми, куди спрямовуються ресурси та як їх інвестують. З постійним оновленням огляд платформи з кожним днем ставатиме повнішим.

Єврокомісарка з питань політики згуртованості та реформ Еліса Феррейра зазначила: «Політика згуртованості лежить в основі боротьби з пандемією коронавірусу та забезпечення швидкого відновлення. Результати підсумкового аналізу показують, що всі держави-члени використовують переваги CRII та CRII Plus на благо громадян, бізнесу та сектора охорони здоров'я. На сьогоднішній день такі успішні результати може побачити кожен європеєць, який скористається спеціально створеною інтерактивною панеллю Coronavirus Dashboard» [4].

За три місяці після прийняття CRII+ та очікуваної згоди щодо пакету REACT-EU, держави-члени почали повною мірою користуватись гнучкістю та ліквідністю, які пропонуються Фондом згуртування для допомоги найбільш постраждалим: медичним працівникам та лікарням, МСП та робітникам. Ініціатива триває, і держави-члени продовжують вживати заходів відповідно до нових потреб. Хоча стандартна підтримка у межах політики згуртованості фокусується на довгострокових інвестиціях для регіональної конвергенції (наближення), CRII забезпечила екстрене реагування на надзвичайні ситуації там, де це було найбільш потрібно. В ЄС вже є багато промовистих прикладів щодо мобілізації коштів та заходів, запроваджених у багатьох містах та регіонах по всій Європі.

Станом на 9 жовтня 22 держави-члени та Великобританія подали запит на 224 поправки до своїх програм політики згуртованості з використанням гнучких положень, запропонованих CRII та CRII Plus. Європейська Комісія змінила свої внутрішні процедури, щоб забезпечити швидкий розгляд усіх запитів за більш легкими та швидкими процедурами. Адміністративний тягар полегшено за рахунок продовження термінів, збільшення обсягу проекту та інших спрощень правил. Усі держави-члени автоматично отримують вигоду від цих заходів, незалежно від того, чи вносять вони якісь зміни у свої національні програми.

Латвія, наприклад, використала гнучкі можливості, запропоновані CRII та CRII Plus, для реорганізації 500 млн. євро фінансування у межах політики згуртування, спрямувавши невикористані фінансові ресурси переважно на охорону здоров'я, підтримку бізнесу та працевлаштування. Зокрема, Латвія

виділила 30 млн. євро на зміцнення медичних послуг, включаючи ремонт лікарень та найм додаткового медичного персоналу, 35 млн. євро на підтримку МСП та 20 млн. євро на підтримку заходів щодо працевлаштування. Латвія також інвестує 45 млн. євро для розширення широкосмугового доступу до сільських районів, щоб створити можливість для дистанційного навчання, надання тимчасової роботи, подолання безробіття та продовження освіти [2].

В Польщі, серед іншого, 82 млн. євро було розподілені між муніципалітетами для придбання комп'ютерного обладнання (ноутбуки, мобільний доступ до Інтернету тощо) з метою забезпечення учнів та вчителів належними умовами для дистанційного навчання (проект під назвою #RemoteSchool) [2].

В Словенії завдяки CRII та CRII Plus мобілізовано 275 млн. євро для подолання поточної кризи та її наслідків. Словенія має на меті допомогти тим, хто цього найбільше потребує, започаткувавши проект, що фінансується ЄСФ, для розробки інноваційних рішень вирішення проблем, з якими стикаються найбільш вразливі групи населення внаслідок спалаху захворювання. В рамках проектів такі рішення, як психо-соціологічне консультування, поліпшення роботи на місцях, створення нових безпечних пунктів із можливостями соціального дистанціювання, цифрові рішення тощо, будуть підтримані на суму 1,93 млн. євро. Крім того, 4 млн. євро надаються для підтримки учнів, студентів та викладачів, забезпечуючи 4 220 інформаційно-комунікаційних пристроїв для полегшення дистанційного навчання та поліпшення можливостей академічної, дослідницької та освітньої мережі Словенії (ARNES) [2].

Таким чином, спалах коронавірусу є головним викликом для всього ЄС. Національні, регіональні та місцеві громади з весни перебувають на передовій у боротьбі з пандемією. В ЄС переконані, що солідарність та відповідальність у суспільствах і громадах та між державами-членами є ключовими для подолання цього виклику. З огляду на це, перевага колективних та скоординованих дій як єдиної спільноти переважає індивідуальні та групові відповіді держав-членів на кризову ситуацію.

Список використаних джерел

1. Cohesion Open Data Platform. – Access mode : <https://cohesiondata.ec.europa.eu/>.
2. Cohesion policy action against coronavirus. – Access mode : https://ec.europa.eu/regional_policy/en/newsroom/coronavirus-response/.
3. Cohesion Policy and EU Solidarity Fund contribute to the Coronavirus Response Investment Initiative. – Access mode : https://ec.europa.eu/regional_policy/en/newsroom/news/2020/03/16-03-2020-cohesion-policy-and-eu-solidarity-fund-contribute-to-the-coronavirus-response-investment-initiative.
4. Coronavirus Dashboard: EU Cohesion Policy response to the coronavirus crisis. – Access mode : https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_20_1864.
5. EU budget for recovery: what role for cohesion policy? – Access mode : https://ec.europa.eu/regional_policy/en/newsroom/news/2020/05/28-05-2020-eu-budget-for-recovery-what-role-for-cohesion-policy.
6. The EU's main investment policy. – Access mode : https://ec.europa.eu/regional_policy/en/policy/what/investment-policy/.

Ліна САДОВСЬКА

к. с-г., наук

доцент кафедри соціальної і гуманітарної політики

ХарІДУ НАДУ при Президентові України

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА З РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

В процесі українського державотворення стратегічним ресурсом держави є соціально-політичний, культурно-історичний та духовний потенціал суспільства. Трансформаційні процеси спрямували вектор державної політики на створення умов для формування та розвитку громадянських компетентностей людини у всіх сферах та на всіх рівнях освіти.

Згідно з Концепцією громадянської освіти в Україні, основними громадянськими компетентностями, на які має бути спрямовано громадянську освіту в Україні, є: розуміння власної громадянської (державної), національної та культурної ідентичності, повага до інших культур та етносів; здатність берегти українські традиції та духовні цінності, володіти відповідними знаннями, вміннями та навичками, спроможність реалізувати свій потенціал в умовах сучасного суспільства; знання європейських цінностей, зокрема принципів демократії, та здатність застосовувати їх у повсякденному житті; розуміння та сприйняття цінності прав та свобод людини, вміння відстоювати свої права та права інших; розуміння та сприйняття принципів рівності та недискримінації, поваги до гідності людини, толерантності, соціальної справедливості, добросовісності, вміння втілювати їх у власні моделі поведінки, здатність попереджувати та розв'язувати конфлікти.[1, с.7].

Нормативно-правовою базою громадянської освіти в Україні, яка сформована протягом останніх років, є певна сукупність правових актів різної юридичної сили, що врегульовують суспільні відносини в галузі освіти, зокрема збільшення впливу освіти на розвиток громадянського суспільства та демократичних процесів в Україні.

На протязі всього часу українського державотворення громадянська свідомість проходила певні етапи сутнісної еволюції:

- перший етап започаткував соціалізацію особистості;
- другий етап сформував системи цінностей і настанов людської поведінки;
- третій етап – розширив знання про права людини, екологічну культуру, здорового способу життя, громадянської позиції;
- четвертий етап – адаптація власного соціального статусу в контексті суспільно-політичних змін.

Пріоритетність громадянських обов'язків над індивідуальними інтересами забезпечується належністю до політичної спільноти як частини загального громадянського життя, вірності своїй державі та лояльного ставлення до правових норм суспільства.

Створення нових умов для секторальних змін в процесі розвитку та здобуття громадянської освіти передбачає: участь у розподілі територіальною громадою бюджету; тенденції до перетворення бібліотек в публічні громадські простори; поява урбан-активізму і облаштування вуличних громадських просторів із залученням громадськості.[2, с.4].

Громадянська освіта у більшості європейських країн розглядається як важливий чинник формування демократичної громадянськості. Виховання демократичної громадянськості (Education for democratic citizenship) розуміється в європейському освітньому просторі як навчання, проведення тренінгів, розповсюдження інформації, а також, як практична діяльність з метою надати учням і громадянам певні знання про права і свободи людини, політичні інститути відповідного суспільства, вміння відстоювати права і свободи і, що є важливим, демократичні цінності.

Важливий фактор, який ускладнює впровадження громадянської освіти, це низький рівень розуміння мети, особливостей методології громадянської освіти, що у свою чергу призводить до відсутності складової громадянської компетентності в навчальних (освітніх) програмах викладання різних предметів, таким чином у здобувачів освіти не формується громадянська компетентність і вони не володіють знаннями і навичками їх застосування громадянської компетентності в житті. [3, с.12].

Формування громадянських компетентностей дасть можливість ефективно реалізувати власні конституційні права та обов'язки, що в свою чергу посилить здатність брати участь у суспільному житті, використання можливості впливу на процеси прийняття рішень на місцевому рівні, дозволить посилити роль кожного члена громади у прийнятті важливих рішень на локальному рівні, що в цілому впливе позитивно на місцеве врядування.

Також необхідно залучати до співпраці з органами державної влади організації, що декларують громадянську освіту як напрямок діяльності, мають власні програми з громадянської освіти або стабільно поширюють міжнародні практики, та здійснюють систематичну діяльність, спрямовану на окреслені цільові групи.

Список використаних джерел

1. Концепція громадянської освіти і виховання в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://old.mon.gov.ua/img/zstored-/files/doc_30112012.doc.

2. Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2016–2020 роки [Електронний ресурс] : поточна редакція від 26 лют. 2016 р., документ 68/2016. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/68/2016>.

3. Освіта для демократичного громадянства і освіта прав людини. Хартія Ради Європи [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.coe.int/uk/web/compass/council-of-europecharter-on-education-for-democratic-citizenship-and-human-rights-education>.

Тетяна САХНО

*аспірантка кафедри обліку, аналізу і оподаткування
Черкаський державний технологічний університет*

МІЖНАРОДНА ПІДТРИМКА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ

Державна регіональна політика України базується на досвіді розвинених демократичних країн та спрямована на підвищення соціально-економічних стандартів життя населення. Конкурентоспроможність регіонів залежить від збалансованого використання потенціалу місцевості. Особливе призначення гармонійного розвитку регіону відведено об'єднаним територіальним громадам (ОТГ), як суб'єкту економічних відносин.

Зміни адміністративно-територіального устрою та територіальної організації влади надали права та обов'язки на рівень районів і громад у формуванні структури управління, визначення концептуальних засад, механізмів та інструментів місцевого розвитку. Цілями та відповідальністю влади об'єднаної територіальні громади є: планування розвитку території; самостійне забезпечення потреб, життєздатності, сталого економічного, соціального розвитку; ефективно використання ресурсного потенціалу; екологічний захист; створення сприятливих та комфортних умов проживання для громадян; доступність, комплексність та якість публічних послуг.

Реалізація реформи децентралізації є важливим етапом розвитку держави. На протязі 2015-2020 р.р. створено 983 ОТГ з населенням понад 11 млн., з них: 936 об'єднань, в яких відбулися перші вибори, 47 ОТГ з центром у містах обласного значення. Рейтинговий список відносно формування спроможних громад очолюють: Волинська (54), Житомирська (56), Запорізька (56), Полтавська (53), Тернопільська (54), Хмельницька (52), Черкаська (57) області. Останні позиції рейтингу – Донецька (13), Закарпатська (17), Луганська (18) області [2, с. 4].

Важливу роль у дієвості практики управління місцевим розвитком мають новітні управлінські підходи до напрямів діяльності органів місцевого самоврядування.

Варто зазначити, що підтримка розвитку місцевого самоврядування відбувається не тільки на рівні держави. До її організації додатково залучено фахівців міжнародної донорської спільноти у наданні технічної допомоги у розробці та впровадженні проектів і програм розвитку територій.

На сьогодні в Україні діє понад двадцять проектів і програм міжнародної співпраці.

Найбільшою програмою підтримки децентралізації, регіонального та місцевого розвитку у розширенні можливостей, прав органів державної влади місцевого самоврядування є Програма «U-LEAD з Європою», офіси якої розташовано у 24 регіонах держави. Проект діє за спільним фінансуванням країн-кленів Європейського союзу: Данія, Естонія, Німеччина, Польща, Швеція. Бюджет програми з 2016 р. по 2023 р. – 152,3 млн. євро [3].

Робота програми спрямована на розвиток об'єднаних громад у системі надання муніципальних послуг населенню та розробці ІТ-рішень для їх забезпечення, локальному плануванні, підтримці у боротьбі з Covid-19, у сферах охорони здоров'я та освіти. Експерти програми надають постійну потужну підтримку органам влади місцевого та державного рівня через експертні поради, підвищення кваліфікації на тренінгах, консультативних заходах.

Внески Програма «U-LEAD з Європою» у розвиток ОТГ (2016-2020 р.р.):

1. Підтримка місцевого розвитку у навчанні спроможності ключових учасників ОТГ, а саме: тренінги; навчальні поїздки до держав-партнерів; заходи із розвитку спроможності, державно-приватного партнерства; підготовка проєктів та планів місцевої мобільності, поведження з відходами після спеціальної підготовки, мініпроєктів у напрямі покращення соціальних послуг; концепції з просторового розвитку; укладено договори партнерств з державами-членами ЄС, сільськими та міськими громадами.

2. Спроможність громад базується на концепції «Пакет тематичної підтримки». Мета – підвищення кваліфікації посадових осіб та державних службовців. Тренінги, семінари, онлайн-навчання з: поглиблення знань адміністративного апарату ОТГ для керівників та спеціалістів; обміну знаннями, досвідом, спільне навчання, обговорення в мережі лідерства для керівниць ОТГ; посилення обізнаності і відповідності публічних послуг для партнерів-виконавців; електронне навчання для представників ОТГ.

3. Адміністративні послуги. Покращення їх якості, доступність та наближення до мешканців громади відбувається шляхом створення або модернізації центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) в межах громади та створення пересувних мобільних ЦНАП. Взаємоузгодженість, комплексність такого центру у наданні публічних послуг в межах об'єднання здатна створити максимальний комфорт та доступність для її громадян.

4. Електронне урядування. Розробка та впровадження інформаційної системи у роботу ЦНАП, системи безпечного обміну даними для покращення надання державних послуг шляхом прозорості та ефективності. Ознайомлення, поінформованість та навчання відбулося на форумах, онлайн-семінарах, тренінгах, навчальних поїздках до Естонії для ІТ-директорів, службовців, адміністраторів, впроваджувачів електронного урядування.

5. Секторальні реформи підтримуються у сферах охорони здоров'я, освіти. Експертна підтримка зі створення та впровадження у ОТГ методології дієздатних мереж охорони здоров'я та освіти. Автоматизація в закладах первинної медико-санітарної допомоги, оптимізація мережі охорони здоров'я, спроможні навчальні мережі.

6. Боротьба із Covid-19. Підтримка з: підвищення обізнаності населення громад про вірус через друковану продукцію; проведення міжнародних вебінарів з подолання кризи; закупка та постачання захисних медичних засобів, дезінфікуючих засобів для роботи в ЦНАП; виготовлення медичних масок.

7. Комунікація реформи децентралізації. Підвищення обізнаності, сприяння позитивному ставленню до реформи через діалог з громадськістю у публічних заходах, соціальних мережах, засобах масової інформації, пересувних виставках.

Напрями для обговорення: інвестиційні стратегії, реформи освіти, охорони здоров'я; розроблення планів і заходів розвитку для молоді, людей з інвалідністю; відповідальність за екологічну ситуацію території [1].

Таким чином, щоб впоратися з викликами, які виникли впродовж періоду реформування, країни-донори допомагають місцевій владі пришвидшити налагодження процесів перебудови врядування, інфраструктурного, інформаційного, екологічного розвитку на нові формати локально із застосуванням інноваційних підходів опираючись на практики європейських країн.

Список використаних джерел

1. Внески Програми «U-LEAD з Європою» у 2016-2019 роках. *Децентралізація. Міжнародна співпраця.* (станом на серпень 2020 року). URL: https://donors.decentralization.gov.ua/uploads/admin/news_digest/file_uk/files/5f4f8862c955b1f3403163ce/4pager_ua_august.pdf (дата звернення 11.11.2020р.).
2. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування на 10.01.2020р. Київ, 2019р. С. 4. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/593/%D0%9C%D0%BE%D0%BDi%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B3__10.09.2020.pdf (дата звернення 10.11.2020р.).
3. Програма «U-LEAD». *Децентралізація. Міжнародна співпраця.* URL: <https://donors.decentralization.gov.ua/project/u-lead> (дата звернення 11.11.2020р.).

Інна СЕМЕНЕЦЬ-ОРЛОВА

д.держ.упр., доцент

завідувач кафедри публічного адміністрування

Міжрегіональна академія управління персоналом

ПОТРЕБА ГРОМАДЯНСЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Громадянські компетентності – це базові, загальні компетентності або «компетентності для життя», володіння якими необхідне в будь-якій сфері діяльності людини. Ці компетентності не входять у структуру професійної компетентності особистості. Однак, у кожній професійній групі прояв громадянських здатностей – особливий, що визначається досвідом людини у конкретній професійній сфері. Вимогами усіх професій публічного сектору (педагоги, лікарі, науковці тощо) є високий рівень громадянських компетентностей. Однак, саме у державних службовців останній має бути найвищий з усіх професій. Адже саме державні службовці відповідальні за забезпечення систематичного громадського дискурсу, розробку публічної політики з врахуванням інтересів усіх сторін та, власне, на формування культури демократії, навчання населення громадянськості через участь у практичних демократичних процедурах обговорення і прийняття рішень.

Середовищем та засобом розвитку громадянських компетентностей у державних службовців є освіта для демократичного громадянства (ОДГ) та освіта з прав людини (ОПЛ). Беручи за основу модель компетентностей, що базується на основних принципах ОДГ/ОПЛ – «навчання про», «навчання через» і «навчання для», до системи громадянських компетентностей державних службовців відносять прояв тих їхніх здатностей, що забезпечують ефективність професійної діяльності та позитивний вплив на процеси демократизації – прозорість, відповідальність, інноваційність, толерантність, демократичне лідерство, активна життєва/громадянська позиція, комунікативність тощо.

У випадку демократії конфлікт у формуванні політичних суджень, суспільних проблем вирішується за допомогою публічних дебатів, досягнення спільного розуміння шляхом переговорів. Вироблення політики стає здатністю визначення природи спільного розуміння, нескінченної низки обговорень і стратегічних рухів, за допомогою яких різні актори публічної політики у вільних форумах публічних дискусій конструюють взаємозумовлене розуміння. Це розуміння перетворюється в колективні проекти, плани, заходи, артефакти, що стають предметами в наступному циклі побудови порозуміння у суспільстві [2, р. 77].

Громадянськість – це найширше поняття з ряду культурологічних понять, що віддзеркалюють світоглядно-поведінкові установки свідомого члена соціальної спільноти. Серед інших понять, що сприяють створенню життєвого простору для консенсусного суспільства (від найвужчого до найширшого), є: громадянська культура (відображає політико-правовий, соціально-економічний зміст суспільно-політичних взаємодій); культура громадянства (відображає

мультикультурно-етнічний та, частково, соціальний зміст суспільних відносин); культура громадянськості (відображає громадський, соціально-морально-етичний аспект життєдіяльності суспільства).

Громадянськість державних службовців – це культурна установка, що спрямовує їхні професійні дії на захист публічного інтересу. Основа громадянськості – прийняття суспільної цілі. Суспільство з високим рівнем міжособистісної довіри характеризується пріоритетом суспільних цінностей і здатністю до суспільної взаємодії. Важливою характеристикою світогляду людей, які присвячують себе суспільній діяльності є служіння громаді, що пов'язане з почуттям обов'язку по відношенню до людей. Довіра, віра в справедливість передбачає добровільне взяття членами суспільства зобов'язань щодо здійснення суспільних функцій.

У компетенції державних службовців є сприяння діяльності інститутів громадянського суспільства, організація участі громадськості у обговоренні та прийнятті управлінських рішень. Для розвиненого громадянського суспільства характерні активна й орієнтована на суспільні цілі позиція громадян, егалітарні політичні відносини, засновані на співпраці суспільні відносини. На думку Ж.-Ж. Руссо, забезпечення співавторства законів через загальну волю в межах громадянського суспільства робить громадян вільними, а закони – легітимними. Тому, активна участь у процесах обговорення та прийняття рішень, здатність слухати інших і формулювати власну позицію, гарантує, що індивіди стають громадянами, а не суб'єктами. Демократичній політичній свідомості притаманна впевненість громадян, що влада відповідально ставиться до їх потреб.

Сучасна концепція громадянства включає як формально-юридичний зміст (правова концепція громадянства), так складову світоглядної та духовно-моральної вартості громадянства (культурна концепція громадянства). Те, що більшість концепцій громадянства позиціонують себе як опозиційні до культури (так зване *culture-free citizenship*) [3], у сучасному мультикультурному світі є проблемою. Адже держава інерційно не відчуває потреби толерувати соціум, коли перед нею знаходиться спільнота громадян, які формально-юридично однакові (мають однаковий паспорт громадянина України), не відрізняються за жодними культурними ознаками. Натомість, суспільство часто, із різною інтенсивністю, стикається з конфронтаціями носіїв відмінних культурних цінностей. Це зумовлює потребу шукати ті загальноцивілізаційні, стійкі (архаїчні) ідеї, що неспірно об'єднуюватимуть носіїв різних культурних особливих ознак – громадянськість. Громадянськість як якість характеризує установки та орієнтації щодо співпричетності особистості до загальних справ держави, засновані на загальнолюдських цінностях, оптимальному співвідношенні особистих і суспільних інтересів, які доповнюються компонентами громадянської відповідальності та соціальної активності (свідомі дії, спрямовані на позитивні перетворення). Зміст культури громадянськості передбачає звернення до ідеалів і переконань окремих культурних громад. Передбачається, що представники культурних громад повинні розробляти і поширювати моделі етичної поведінки з метою розробки і досягнення консенсусу між нормами громади і

загальносуспільними стандартами, неспірного розуміння громадянської свободи, справедливості, яких необхідно дотримуватися.

Громадянськість відображає волю жити разом. Формування громадянськості є процесом визначення та закріплення соціальних норм, правил, статусів і ролей, приведення їх у систему, що здатна діяти в напрямку задоволення певної актуальної суспільної потреби (суспільного інтересу). Громадянськість формується в процесі впливу моральності на політику.

Професійна діяльність потребує духу громадянськості у державного службовця, невіддільного від поваги до чинного законодавства, позитивної відповідальності, як досягнення постійного балансу, розумної гармонії державного, суспільного, особистого у рішеннях та діях [1], протидіяти партикулятивним цінностям у державній службі, об'єктивно інструменталізуючи морально-етичні знання. Духовні та моральні цінності є реальним ресурсом справжньої індивідуальної свободи, політичного плюралізму, верховенства права. Таким чином, культура громадянськості для професійної діяльності державних службовців є своєрідною культурою добросовісності, через яку виробляється здатність гармонізувати комунікації з соціумом, запобігти зловживанню службовим становищем.

Список використаних джерел

1. Антонова О. Суспільний вплив на формування публічної служби в сучасній Україні : морально-етичний аспект [Електронний ресурс] / О. Антонова, В. Клімович // Публічне адміністрування : теорія та практика. — 2015. — Вип. 1. — Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2015_1_16.
2. Hoppe, R. (1993) Political judgement and the policy cycle: the case of ethnicity policy arguments in the Netherlands, in Fisher and Forester (eds), 1993: 77.
3. Volpp L. The Culture of Citizenship [Internet Resource] / L. Volpp // Theoretical Inquiries in Law. — 2007. — July. — Vol. 8. — No. 2. — P. 571–602. — UC Berkeley Public Law Research Paper No. 1015142. — Mode to access : http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1015142.

Юлія СЕМЕНІХІНА

аспірантка кафедри менеджменту

та управління проектами

ДРІДУ НАДУ

ГРОМАДСЬКА ЕКСПЕРТИЗА ЯК ТЕХНОЛОГІЯ ВЗАЄМОДІЇ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ІЗ ВЛАДОЮ

Публічне управління в Україні є відносно новою системою наукових поглядів на розвиток держави, теоретико-методологічну сутність публічно-управлінських процесів та явищ. Ця галузь наукового пізнання є одним із основних засобів проведення державно- і публічно-правових реформ Президентом України, затвердження державних цільових програм Верховною Радою України з питань реформування важливих сфер суспільного розвитку, підготовки проектів підзаконних нормативно-правових актів із актуальних питань життєдіяльності суспільства і держави тощо.

Вибір своєчасної, правильної та об'єктивної сучасному розвитку держави методології публічного управління має першочергове завдання як у дослідженнях вчених, так і під час формування моделей розвитку публічно-управлінських явищ та процесів у практичній діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, розвитку та прогнозуванні публічно-управлінських та державно-управлінських відносин як у межах системи державного управління, так і у системі суспільних, публічних відносин у цілому.

Сучасний період розвитку науки публічного управління характеризується не лише переосмисленням існуючих уявлень про взаємовідносини між різними суб'єктами у системі реалізації публічної та державної влади, а й створенням низки нових концепцій для ефективного розвитку цієї галузі суспільної діяльності [4].

Публічне управління - це управління суспільством, тобто вироблення та здійснення дій щодо цілеспрямованого свідомого впливу на суспільну систему загалом та на її окремі ланки. Воно передбачає виконання основних і конкретних функцій, але суспільство - дуже складний об'єкт, що обумовлює наявність певної специфіки головних завдань публічного управління. Одне з найважливіших завдань публічного управління будь-якої країни – досягнення та підтримка соціоекономічної рівноваги у суспільстві. На цей процес окрім державного регулювання суттєво впливають діяльність людини як активного суб'єкта економічного та суспільного життя і функціонування ринкових відносин. Завдання держави – створити умови для взаємоузгодженого позитивного впливу цих чинників. У широкому розумінні соціоекономічна рівновага суспільства є відносною, що зумовлюється самою природою суспільних потреб і інтересів, їх постійною зміною, рухомістю [5].

Публічне управління як системне суспільне явище представляє собою багатогранну діяльність органів трьох гілок влади та органів місцевого самоврядування (в межах повноважень, делегованих їм за принципом демократичної децентралізації) по здійсненню внутрішніх і зовнішніх функцій

держави, спрямовану на формування політики, вироблення, ухвалення та реалізацію форм і механізмів впливу на всі сфери та процеси життєдіяльності суспільства з метою досягнення та підтримання соціоекономічної рівноваги на підставі взаємоузгодження загальнодержавних, регіональних, групових і індивідуальних інтересів [5].

Суспільство й держава перебувають у тісному взаємозв'язку, перше неможливе без другого. Завдяки державі людська спільнота набуває цивілізованості і стає суспільством. Держава і суспільство існують у вигляді суперечливих безупинних взаємодії і взаємовпливу, характер і спрямованість яких значною мірою залежать від рівня розвиненості громадянського суспільства та його інститутів. В протиставленні інтересів держави і громадянського суспільства є встановлення гармонійного єднання приватних і публічних інтересів з метою забезпечення прав людини.

І громадянське суспільство, і держава функціонують для задоволення потреб та інтересів людини. Одна з головних цілей демократичних перетворень в Україні полягає в тому, щоб стимулювати розвиток громадянського суспільства.

Взаємодія громадянського суспільства і держави виявляється в тому, що громадянське суспільство:

- 1) слугує соціальною основою держави, не існує поза державою;
- 2) розвивається в системі взаємодії з державою через партії, вибори, представницькі органи влади, а також через групи та об'єднання за інтересами (лобізм);
- 3) впливає на створення і функціонування державних органів у власних інтересах (частина партій діє в межах держави через парламентські фракції; лобісти взаємодіють з органами виконавчої влади через консультативні комітети при уряді, його міністерствах - це так зване функціональне представництво);
- 4) потребує від держави охорони і захисту життя, здоров'я, безпеки громадян, але не допускає її втручання в їх приватні інтереси;
- 5) використовує норми права, встановлені і закріплені державою у формах (джерелах) права - нормативно-правових актах, нормативно-правових договорах, правових прецедентах тощо [3].

Звернімо увагу, що є процес моніторингу, як технологія взаємодії громадянського суспільства із владою, що передбачає певні процедури. Для початку необхідно зауважити, що як на нормативному рівні, так і у спілкуванні вживається три поняття: громадський моніторинг, громадська експертиза, громадський контроль, які на сьогодні вживаються практично як синоніми, але громадська експертиза та моніторинг є формами громадського контролю, так як виконують вужчі за контроль функції.

З великими зусиллями Кабінетом Міністрів України 05.11.2008 була прийнята Постанова № 976 «Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади», що під інститутами громадянського суспільства в контексті проведення громадських експертиз в Україні визначає: громадські організації; професійні та творчі спілки; організації роботодавців; благодійні і релігійні організації; органи самоорганізації населення; недержавні засоби масової

інформації; інші непідприємницькі товариства і установи, легалізовані відповідно до законодавства [2].

Громадська експертиза єдиний вид громадського контролю, що запроваджено в Україні як технологію зворотного зв'язку влади із громадою. Метою громадської експертизи є підвищення ефективності державної політики через урахування думки громадськості щодо проблем та причин, які їх породжують, шляхів їх вирішення. Предметом громадської експертизи є окремі проекти рішень, а також рішення органів виконавчої влади або система заходів (рішень) щодо реалізації органами виконавчої влади державної політики у відповідних сферах. Важливим елементом для всіх форм громадського контролю має стати обов'язкова реакція влади, оприлюднення моніторингового звіту та результатів громадської експертизи. Для цього необхідно розробити та запропонувати форми відповідальності посадових осіб за неналежне реагування органів влади на результати громадського контролю.

Під метою громадської експертизи варто розуміти ціль, якої планують досягти експерти. Безпосередньою метою дослідження є надання оцінки певному процесу або явищу в органі виконавчої влади (якість прийнятого нормативного акту, виконання програми, розпорядження коштами тощо). Більш глобальна ціль – удосконалення роботи органу влади або посадової особи у певній сфері. Саме на це і повинні бути спрямовані рекомендації експертів. Тобто громадська експертиза – це не самоціль, а лише інструмент впливу на органи виконавчої влади з метою покращення державної політики. Мета громадської експертизи вкаже нам і на предмет (об'єкт) експертизи, тобто на те, що, власне, ми плануємо оцінювати і аналізувати.

Визначення предмету громадських експертиз у широкому розумінні можна знайти у п. 2 Порядку, згідно з яким інститутами громадянського суспільства здійснюється оцінка діяльності органів виконавчої влади, ефективності прийняття і виконання такими органами рішень. Предметом громадських експертиз можуть бути, зокрема, такі категорії:

- діяльність органу виконавчої влади за певним напрямком, що входить до його компетенції;
- прийняття і / або виконання органом виконавчої влади рішення із певного питання в межах його компетенції;
- виконання органом виконавчої влади програм державного та місцевого значення;
- використання органом виконавчої влади (його посадовими особами) відведених бюджетних коштів;
- відповідність нормативно-правових актів органу виконавчої влади стандартам прав, свобод та законних інтересів людини і громадянина;
- надання органом виконавчої влади адміністративних послуг;
- виконання окремими посадовими особами органу виконавчої влади своїх посадових обов'язків тощо.

Громадський контроль є ключовим елементом у розвитку демократії, тому дослідження основних його форм, вивчення функцій, специфічної природи,

пошук точних визначень є вкрай важливим для впровадження в процес державного управління, особливо на етапі становлення публічного врядування. Інституалізація технологій громадського контролю дасть змогу владі та усьому українському суспільству зробити значний крок до становлення громадянського суспільства та впровадження європейських цінностей у нашої країні [1].

Список використаних джерел

1. Комунікація: демократичні стандарти в роботі органів державної влади / за заг. ред. Н. К. Дніпренко. – К. : ТОВ «Вістка», 2008. – 164 с.
2. Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади : Постанова Кабінету Міністрів України від 05.11.2008 № 976. – Режим доступу : <https://www.kmu.gov.ua/ua>.
3. Політологія: історія та теорія: Підручник / П. П. Шляхтун. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 472 с.
4. Методологія публічного управління : навчальний посібник / уклад. І. В. Шпекторенко. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2018. – 113 с.
5. Тимцуник В.І. Публічне адміністрування. Навчальний посібник. – Режим доступу: <https://studfile.net/preview/5118174/page:4/>.

Дмитро СЕМЕНОВ

здобувач ОС «Бакалавр»

Донецький державний університет управління

Ірина ЛЯШКО

к. держ. упр., доцент,

доцент кафедри маркетингу

Донецький державний університет управління

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СУСПІЛЬСТВІ

Зараз в нашій країні в ринковій економіці дуже важливим стає питання управління підприємством. Для управління підприємством треба вміти бачити та передбачати всі проблеми в менеджменті. На жаль, зараз український менеджмент ще недосконалий, так як якість та продуктивність праці знаходиться на доволі низькому рівні в більшості підприємств. Тому потрібно осмислення існуючих проблем, а також їх формування для подальшого вирішення.

Отже, менеджмент – це наука, яка спирається на об'єктивні закони і закономірності, чіткі правила і технології. З іншого боку, менеджмент має справу з людськими спільнотами, які істотно відрізняються один від одного звичками, традиціями, життєвими цінностями, інститутами, рівнем освіти, суспільною мораллю тощо. За допомогою менеджменту людське суспільство з хаотичного перетворюється в високоорганізоване і ефективне. Тому при переході від теорії менеджменту до практики необхідно застосовувати такі моделі, які відповідають місцевим умовам [1].

У наш час існує багато соціальних та економічних проблем в Україні, які складно вирішити, так як не вистачає високопрофесійних кадрів. Менеджменту в Україні складно буде зробити кроки вперед без сучасних методів менеджменту. Треба взяти до уваги етичні норми та правила, які є у цивілізованому світі, при цьому не забуваючи про моральні та національні надбання, які ми отримали через релігію та історичну культуру.

Вважаємо, що першою та найважливішою проблемою є те, що багато українського бізнесу зосереджено на заробітку грошей. Їм не вистачає ідей та духовності, яку вони можуть дати своїй компанії. Все це через нашу нинішню ситуацію в країні. Але про те, є і такі бізнесмени, які допомагають нашій країні та всьому світу в цілому.

Другою проблемою є консервативність, небажання щось змінювати, а тільки зберігати стабільність, свій статус та свою позицію чи посаду, згадувати свої досягнення, які були раніше, але ці радикальні зміни і призвели до того, що здобуття з'явилися в фірмі. Це помилковий підхід, який призведе до краху компанії.

Третьою проблемою вітчизняного бізнесу є те, що ніхто або майже ніхто насправді не думає про споживачів. Річ у тому, що наша країна ще не доросла до максимальної орієнтації на клієнта. У нас основне завдання на даному етапі

розвитку - вижити за всяку ціну. Необхідно пам'ятати, що вижити можна тільки завдяки клієнтам, оскільки в кінцевому рахунку бізнес існує для клієнтів, а не для керівництва. Основою бізнесу повинна стати клієнтоорієнтованість, а не збагачення компанії. Якщо дотримуватись цього правила, то й збагачення стане саме собою зрозумілим, адже коли думаєш про клієнтів, є шанс заробити гроші [1].

Найважливіше, що робить сучасний менеджмент: це робити їх знання максимально корисними і потрібними для компанії. Найголовніший ресурс, який є в компанії – це робітник. Він володіє знаннями, які вкладає в свою працю, що він здобув у процесі освіти, а не фізична сила або ремісничі навички.

Слід наголосити, що у нашому світі показник, який визначає продуктивність є кількість товару в час, але це не стосується робітника, в якого є знання. Його продуктивність залежить від якості товару, якого він виготовив.

Треба зазначити, що менеджмент має перероблювати в продуктивність можливості і здібності. Одним таким вирішенням питань є пробудження в нього почуття керуючого.

Акіо Моріта в книжці «Зроблене в Японії» зазначає: «В кращих японських компаніях секретів або таємниць немає. Найважливіше завдання японського менеджменту полягає в тому, щоб установити нормальні відносини з робітниками, добитись ставлення до корпорації як до рідної сім'ї, сформувані розуміння того, що у робітників і менеджерів одна доля» [2, с.47].

Зрозуміло, що зараз менеджмент став суттєвим і загальним органом розвиненого суспільства. Навіть зараз вже лікарні, військові установи, державна адміністрація звертаються за допомогою до менеджера, щоб вчитись управляти.

Таким чином, при управлінні підприємством потрібно враховувати такі явища як соціальну культуру, різні події, досвід освічених людей та компаній. Все це є важливими чинниками в сучасній практиці діяльності підприємства, які стають об'єктами менеджменту.

Список використаних джерел

1. Перспективи розвитку менеджменту в Україні. Електронний вісник Львівського торгівельно-економічного університету. 2012. URL: <http://kerivnyk.info/2012/03/aliev.html> (дата звернення 30.09.20).

2. Яцишина Л.К. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник. Київ: МВЦ «Медінфарм», 2013. 323 с.

Олена СЕМЕНЦОВА

к. е. н., доцент,

доцент кафедри менеджменту і адміністрування

Український державний університет залізничного транспорту

Олександр СОБОЛЕВСЬКИЙ

головний інженер структурного підрозділу

«Ілларіонівська колійна машинна станція»

філії «Центр будівництва та ремонту колії»

АТ «Укрзалізниця»

МЕТОДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ

На сьогодні, існує велика кількість методів оцінювання ефективності управлінської діяльності. В тій чи іншій мірі їх можна застосовувати в ситуаціях, коли постає питання щодо необхідності проведення оцінки ефективності діяльності організацій публічної сфери.

В залежності від виду показників, що використовуються при проведенні оцінки, всі методи умовно поділяють на кількісні, якісні та комбіновані.

У випадку, коли результати діяльності організації публічної сфери описуються достатньою кількістю показників, що носять кількісний характер, доцільно застосовувати кількісні методи оцінки ефективності діяльності організацій публічної сфери. Це найпоширеніші в наукових дослідженнях методи, бо з їх об'єктивністю та прозорістю складно сперечатися. Тож, кількісні методи мають ряд переваг:

- чіткість та прозорість визначення рівня показника;
- високий рівень об'єктивності виміру;
- можливість застосування, як до явища або процесу в цілому, так і до окремих його складових;
- простота в проведенні подальших аналітичних досліджень;
- зручність наочного представлення отриманих результатів досліджень тощо.

Прикладом кількісних методів, що можуть бути застосовані для оцінки ефективності діяльності організацій публічної сфери є бальний метод. При його застосуванні оцінка відбувається за заздалегідь встановленими критеріями, та системою бальної оцінки за виконання своїх службових обов'язків, яка має ґрунтуватися на врахуванні об'єктивних факторів: виконання плану, вчасне формування звітності, кількість скарг тощо. Також оцінку ефективності виконання службових обов'язків можна диференціювати відповідно до ступеня його виконання. Оцінювання можна проводити за підсумками будь-якого звітного періоду (тиждень, декада, місяць, квартал, півріччя, рік тощо). Отримані результати в балах можна корегувати з урахуванням коефіцієнта важливості виконаних завдань та обчислювати рейтинг кожного з об'єктів оцінки.

Метод самооцінки, за допомогою якого співробітники мають змогу оцінити власні результати роботи самостійно, а деяких випадках й анонімно, також можна застосовувати серед числа кількісних до оцінки ефективності діяльності організацій публічної сфери. Але такий метод може бути використаним лише як доповнення до комплексу дій щодо оцінки ефективності діяльності організацій публічної сфери, і в жодному разі не має застосовуватись самостійно, бо має високий ступінь особистісної суб'єктивності та ймовірності недо- або переоцінки співробітниками власних результатів роботи.

Менш часто в наукових дослідженнях застосовуються якісні методи оцінки, але їх застосування може стати у нагоді при уточненні результатів. Вони мають нижчий рівень надійності порівняно до кількісних, але це можна виправити шляхом залучення до процесу оцінювання сторонніх незалежних експертів. В системі оцінки ефективності діяльності організацій публічної сфери доцільно використовувати такі методи, як:

- пряме спостереження – коли оцінювач виконує свої функції вільно та відкрито, перебуваючи в середині організації та поруч зі співробітниками як в формальних, так і неформальних відносинах, а результати спостережень подає у вигляді звіту, де розкриває виявлені ним недоліки та проблеми, а також пропонує шляхи їх подолання. При застосуванні методу великою перевагою є те, що він дозволяє отримати оцінку на основі вивчення організації зсередини та особистого знайомства з співробітниками та їх професійною діяльністю. Але в цьому криється й найголовніший недолік – суб'єктивізм оцінки, який може проявлятися в упередженому ставленні (симпатії або антипатії) до особи, що не пов'язане з її професійними якостями;

- приховане внутрішнє спостереження – коли, на відміну від попереднього, оцінювач спостерігає за подіями в організації приховано від загалу, тобто ніхто з співробітників не знає, що оцінка проводиться, і тим паче хто саме її проводить, що створює умови щодо більш точної оцінки ефективності роботи організацій публічної сфери;

- ділова гра – дозволяє оцінити, а також напрацювати багато характеристик особистості підлеглих: здатність до командної співпраці, комунікативність, стійкість до стресу, гнучкість реагування та пристосованість до швидкоплинних змін тощо, що є вкрай важливими якостями для управлінців. Основним недоліком методу є дороговизна його проведення через необхідність запрошувати відповідного фахівця;

- іспити та тестування – простий, ефективний метод вияву фахових компетентностей, що не вимагає значних коштів на його проведення.

Але для більш повної оцінки ефективності діяльності організацій публічної сфери видається доцільним застосовувати комбіновані методи, які уособлюють в собі як кількісну, так і якісну оцінку, та разом з тим дають змогу уникнути «сухого» числового оцінювання та суб'єктивізму, властивого оцінці якісними методами. Серед комбінованих методів найяскравішими та доцільними до використання в публічній сфері є:

- метод «таємного покупця» – передбачає наявність заздалегідь складеного переліку критеріїв оцінки ефективності діяльності певної організації

публічної сфери. «Таємний покупець», зазвичай під час особистого візиту до оцінюваної організації публічної сфери, звертається за заздалегідь обраною послугою та оцінює якість її надання за розробленою системою критеріїв. За результатами оцінки подає звіт керівництву з визначенням прогалів та переваг у роботі службовців та організації загалом. В свою чергу, керівництво робить висновки та впроваджує заходи щодо удосконалення роботи організації. З метою проведення оцінки найкраще звернутися до спеціалізованих фірм.

– метод «завдань» – оцінювач ставить перед кожним з робітників (або колективом цілому) стандартне та типове для даної організації завдання, що має бути виконане у встановлений час. Результати виконання завдання мають бути зручними для кількісної і якісної оцінки. Після здачі звітів про виконану роботу, оцінювач аналізує їх і представляє керівнику результати оцінки у формі звіту. Перевагою методу є його порівняно невисока вартість та можливість проведення оцінки без відриву персоналу від його обов'язків.

Безперечно, обирати метод оцінки ефективності діяльності організацій публічної сфери слід з урахуванням специфіки оцінюваної організації. Якщо переважну більшість результатів діяльності організацій публічної сфери можна охарактеризувати широким набором кількісних, якісних та структурних показників, то доцільним буде застосовувати кількісні методи. Для організацій публічної сфери, що надають послуги, якісні методи оцінювання створюють умови щодо оцінки їх роботи за різними критеріями якості, які складно перетворити в числові дані. Але в переважній більшості випадків, найдоцільніше застосовувати комбіновані методи оцінки, бо вони поєднують в собі переваги кількісних та якісних методів.

Володимир СЕРГІЄНКО

здобувач кафедри фінансів,

банківської справи та страхування,

Полтавська державна аграрна академія

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА В ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

Сучасний етап розвитку вітчизняної економіки характеризується проведенням ряду заходів на державному і регіональному рівні управління, спрямованих на стимулювання інвестиційно-інноваційних перетворень, а також надання підтримки високотехнологічним галузям економіки, сфері науки і освіти в якості ключових факторів сталого розвитку.

Інвестиційна діяльність займає особливе місце в економічній науці, у тому числі в аграрній економіці, оскільки інвестиції відіграють важливу в ефективному функціонуванні та розвитку аграрного виробництва.

На основі розглянутих теоретичних підходів до дослідження інвестиційної діяльності нами виділені наступні її особливості: важливою складовою здійснення інвестиційної діяльності є інвестиції або інвестиційні ресурси. При цьому інвестиційна діяльність передбачає вкладення і ефективне використання інвестицій – результат інвестування (отримання прибутку або досягнення іншого корисного ефекту в поточному і майбутньому періодах – часовий аспект) в економічному просторі.

В економічній літературі поняття «інвестиційна діяльність» має неоднозначне трактування, часто носить дискусійний характер [1, 2, 3]. З урахуванням узагальнення сутнісних характеристик поняття «інвестиції» і теоретичних підходів до дослідження інвестиційної діяльності нами виділено чотири основних теоретичних підходи, які розкривають особливості інвестиційної діяльності в координатах «простір – час» з науковим застосуванням таких базових категорій, як «інвестиції», «аграрний сектор», «проект» (рис. 1).

В основі нашого дослідження лежить системно-концептуальний підхід, який дозволяє розглядати інвестиційну діяльність як частину соціально-економічної системи, враховуючи особливості формування і реалізації інвестиційних проектів в аграрній сфері, досліджувати процес впливу проектів на систему управління інвестиційною діяльністю в економічному просторі, а також сформулювати стратегічні орієнтири інвестиційної діяльності в умовах модернізації аграрного виробництва.

Аналіз теоретичних підходів до дослідження інвестиційної діяльності дозволив виділити основоположний теоретичний базис, заснований, по-перше, на теорії економічного зростання, по-друге, на теорії економічного розвитку і, по-третє, на теорії модернізації, що створює логічну модель дослідження інвестиційної діяльності розвитку аграрного виробництва у об'єднаних територіальних громадах.



Рис. 1. Теоретичні підходи, які розкривають особливості інвестиційної діяльності в координатах «простір – час»

Основні напрями модернізації вітчизняної економіки включають комплекс заходів, пов'язаних з активізацією національних конкурентних переваг і підвищенням інноваційно-інвестиційної активності об'єднаних територіальних громад, що забезпечують досягнення технологічного прориву в ключових галузях економіки, а також створення в економіці галузей-катализаторів економічного розвитку. До стратегічних орієнтирів інвестиційної діяльності відносяться стимулювання інфраструктурного розвитку, створення нових високотехнологічних виробництв, залучення додаткових інвестиційних ресурсів і забезпечення високих темпів зростання економіки з метою підвищення інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності, що вимагає значних капітальних вкладень і поточного контролю за ефективністю їх використання.

Список використаних джерел

1. Вініченко І.І. Інвестиційна діяльність сільськогосподарських підприємств: монографія [текст]. Донецьк: Юго-Восток, 2010. 444 с.
2. Зоря О. П., Галінська Т. С., Голбан Т. Т. Інституціональні засади формування стратегії інвестиційно-інноваційного розвитку аграрного виробництва на мікро- та макрорівні. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2019. Том 30 (69). № 4, Частина 1. С. 40-44.
3. Хвесик Ю.М. Інвестиції в аграрний сектор: пріоритети та механізми нарощення. Інвестиції: практика та досвід, 2016. № 22. С. 5-8.

Елла СЕРГІЄНКО

к.держ.упр

доцент кафедри менеджменту та управління проектами

ДРІДУ НАДУ при Президентіві України

ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ГРОМАДИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Реформа децентралізації в Україні дала територіальним одиницям додаткову силу й підкреслила їхню значущість, яка надалі лише зростатиме. Кожна територіальна громада потребує формування й просування власного іміджу. Це допомагає не лише заявити про свою унікальність, а й ефективно сприяє економічному розвитку.

На сьогодні перед вітчизняними територіальними громадами постає проблема ефективної політики органів місцевого самоврядування у сфері місцевого розвитку, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності територій, розробку планів розвитку територій, а також залучення інвестицій для їх здійснення. Зазначена конкурентоспроможність громади проявляється в привабливості її території як для проживання, так і розміщення та розвитку бізнесу. В зв'язку цим територію громади та її ресурси можна розглядати як своєрідний «товар», який може бути запропонований різноманітним «цільовим групам», як на зовнішніх (зовнішні інвестори, бізнес поза межами територіально громади, гості міста), так і внутрішніх ринках (населення, місцевий бізнес, внутрішні інвестори).

Стосовно об'єднаної територіальної громади поняття іміджу розглядають як нематеріальний актив відповідної території, що сприяє разом з іншими ресурсами забезпеченню стійкого економічного розвитку даної території.

Опанування існуючих і побудова нових технологій формування іміджу ОТГ та їх запровадження, дозволить вирішити ряд стратегічних та поточних завдань у місцевому самоврядуванні: може застосовуватися як ефективний інструмент визнаних стратегічних напрямів розвитку об'єднаних територіальних одиниць, оскільки дозволяє надати системну кількісну оцінку соціально-економічного середовища, процесів життєдіяльності, життєзабезпечення і якості життя й порівняти їх з реально існуючими потребами мешканців громади; технології формування іміджу громади прискорюють трансформаційні процеси розвитку ОТГ, сприяють його сприйняттю в соціумі різними цільовими групами, зацікавленими особами й органами публічної влади, організаціями, національною та світовою спільнотою; дозволяє поглибити, оптимізувати й укріпити відносини всіх жителів бізнес-неурядових організацій у напрямі співпраці і партнерства на взаємовигідних умовах для розвитку ОТГ; допомагає визнати ступінь задоволення потреб жителів громади, їх вимоги до навколишнього середовища, досконалості влади й оцінку її відношення до місцевих проблем; процеси постійного підвищення іміджу ОТГ, просування його бренду (як і країни в цілому) повинні розглядатись як складові стратегій їх розвитку і проривна діяльність щодо представлення регіону (як і країни) на міжнародній арені.

Формуванню політики розвитку територіальної громади на засадах маркетингу має передувати розуміння, що ця концепція поєднує в собі маркетингові технології, стратегії розвитку громади та підхід, який базується на перевагах. Особливість цього підходу в тому, що він зосереджений на перевагах або ресурсах громади, а не на її потребах. Потреби ніколи не можуть бути задоволені, тоді як переваги створюють основу для бажаних результатів розвитку, навіть в країнах з менш розвинутою та кризовою економікою [12, с. 37]. Основна відмінність підходу, який базується на перевагах, від традиційного в тому, що останній спрямований на визначення запитів громади та формування переліку проблем, які необхідно вирішити, тоді як альтернативний підхід, спрямований на мобілізацію і пошук «прихованих» ресурсів громади. Зарубіжний та вітчизняний досвід свідчить, що пошук зазначених ресурсів дозволяє виявити саме ті унікальні характеристики громади, які можуть привернути увагу зацікавлених осіб, створити унікальний імідж громади.

Сформований позитивний імідж ОТГ стимулює підвищення ділової активності і інтерес бізнес-спільноти до реалізації ефективних інноваційних проєктів, освоєння ресурсного потенціалу територій, а також створення нових робочих місць. Враховуючи каскад економічних криз, які спостерігаються останнім часом, стан економічної нестабільності, актуальність пошуку перспектив найбільш ефективного і стійкого розвитку є очевидною. В умовах зниження інвестиційної активності, одним із засобів залучення інвестицій може послужити саме відповідний імідж громади. Безсумнівно нині територіальний імідж стає реальним і надзвичайно важливим ресурсом економіки [1].

Імідж громади – це комплекс цілеспрямованих дій, які базуються на унікальних особливостях території і спрямовані на формування позитивних переконань у свідомості людей завдяки повній заміні, частковому корегуванню або підтримці існуючого образу територіальної одиниці. Усі визначення поняття «територіальний імідж» можна розділити на дві групи в залежності від ступеня свідомої участі в його формуванні представників місцевої влади: природно сформований імідж території та штучно сформований імідж.

Громади, які поступово впроваджують взаємопов'язані маркетингові заходи, є більш успішними. Вони значно легше досягають цілей сталого економічного розвитку, зокрема: залучення інвестицій і створення нових підприємств; збереження та розширення діючих підприємств, збільшення кількості робочих місць; покращення іміджу на місцевому, національному та міжнародному рівнях, започаткування взаємовигідних партнерств; залучення нових жителів і поліпшення добробуту громади загалом; збільшення кількості туристів; популяризація політичних рішень і програм серед громади, отримання прихильності населення.

Практика залучення інвестицій у громаду, відкриття нових підприємств, упровадження заходів з підвищення іміджу територій свідчить, що іноді така діяльність призводить до ряду негативних результатів, таких як: забруднення навколишнього середовища (шкідливі підприємства); виснаження природних ресурсів (сировинна виробнича база); втрата робочих місць (закриття бізнесу); втрата ідентичності та самобутності громади (привнесення зовнішньої культури)

та ін. У зв'язку з цим маркетингові заходи не повинні здійснюватися виключно органами місцевого самоврядування. Розроблення політики, на наш погляд, має здійснюватися з широким залученням громадськості та маркетинговий план має відображати прагнення всієї громади, а не окремих зацікавлених груп. Місцеві лідери, як у владі, так і в приватному секторі, повинні досягти консенсусу щодо пріоритетів майбутнього і відповідно співпрацювати у здійсненні заходів, необхідних для досягнення цього майбутнього. Лепьошкіна

Принципами взаємодії органів місцевого самоврядування із громадою в контексті формування іміджу ОТГ, можуть бути: активність; єдність; продуманість; соціальна позитивність; комплексність; постійність і регулярність. Щоб сформувати позитивний імідж громади, необхідно залучити до цих процесів якомога більше зацікавлених сторін.

Розвиток територіальної громади – комплексне поняття і не обмежується лише зростанням економічного потенціалу. Оскільки, територіальна громада повинна розглядатися в ширшому контексті ніж тільки як територіальна спільність, а як група людей, які мають спільне місце проживання, спільні цілі та пов'язана між собою тісними політичними, соціальними, економічними і комунікаційними зв'язками, то розвиток в цьому випадку повинен означати поліпшення загальної якості життя членів громади. Відповідно, формування іміджу громади не може обмежуватися лише заходами, які підвищують інвестиційну привабливість її території та сприяють розміщенню і розвитку бізнес-структур. Не менш важливим є розробка таких заходів, які б дозволили покращити також соціальну, культурну та інші складові потенціалу територіальної громади. Тобто, завданням сформованого позитивного іміджу громади є забезпечити привабливість територіальної громади не тільки для зовнішніх інвесторів, а і з точки зору комфортності проживання населення, а саме:

- забезпечення високого рівня якості життя населення;
- підвищення престижності територіальної громади;
- підвищення конкурентоспроможності місцевого бізнесу;
- посилення споживання місцевих товарів та послуг.

Формування іміджу громади відбувається через створення «живильного середовища» або нової її культури територіальної громади, яку можна назвати локальною, оскільки її роль полягає в тому, щоб підтримувати формування локальної ідентичності територіальної громади в цілому і кожного мешканця окремо.

Добровільне об'єднання громад супроводжується не тільки змінами територіальних меж, а й змінами, що відбуваються у стосунках окремих населених пунктів громади, взаєминах членів громади, в особистісній сфері кожного її мешканця. Створення позитивного соціально-психологічного клімату, внутрішнього психологічного комфорту стає важливим завданням органів місцевого самоврядування в умовах змін. Згуртованість є необхідним чинником забезпечення соціально-економічного розвитку нової адміністративно-територіальної одиниці, її фінансової самодостатності, інвестиційної

привабливості. Саме на підставі згуртованості формується солідарна відповідальність [11, с. 73].

Система колективних уявлень може передаватися, як за формальними каналами – через загальні збори, зустрічі, статuti територіальної громади, стратегічні плани розвитку, так і неформальними – від одного мешканця територіальної громади до іншого, наприклад, в оповіданнях про те «як у нас прийнято» і т.д. Але ядром локальної культури територіальної громади є колективна система цінностей.

Як показують чисельні дослідження, локальні ідентичності суттєво впливають на розвиток ОТГ, виступаючи основою для самоорганізації спільноти. «Об'єднувальні» цінності колективної ідентичності створюють мережі довіри і збільшують можливості місцевих громад.

Наразі актуальним є не лише побудова привабливого образу громади, але і застосування інструментів формування/конструювання та підтримки локальних ідентичностей: територіальний маркетинг; соціальна політика; символічна політика; формування/підтримка місцевого патріотизму. Як зазначає Я. Котенко: «Місцеві органи влади є лише одним із необхідних суб'єктів цього процесу, проте необхідна участь і інших учасників: суспільно-орієнтованих представників бізнесу (меценати), громадських та культурних діячів, авторитетних культових служителів, представників креативного сектору (рекламісти, іміджмейкери, PR-спеціалісти) [4].

Кожна громада характеризується певним рівнем локальної ідентичності. Зміцнення ідентичності громади є тривалим процесом, який повинен здійснюватись в узгодженому порядку. Цей процес має стати частиною загальної концепції формування позитивного іміджу ОТГ.

Громада, яка проживає на певній території та характеризується високим рівнем ідентичності, є активнішою, підприємливішою, вона бере участь у вирішенні проблем розвитку, які виникають у даній місцевості, і співпрацює з представниками органів самоврядування, що впливає на формування позитивного іміджу громади. Локальна ідентичність, яка стимулюється зорієнтованою на позитивний імідж територіальної громади, може стати природним джерелом перемоги її конкурентних переваг.

Отже, створення позитивного іміджу громади є одним із елементів інвестиційно-маркетингової діяльності, спрямованої на досягнення потрібної репутації, що полягає у формуванні привабливого іміджу відповідної адміністративно-територіальної одиниці та слугує способом економічної конкуренції та знаряддя боротьби за визнання, додатковий важіль залучення інвестицій у розвиток території.

Список використаних джерел

1. Балусєва О. В. Формування іміджу територій в контексті сталого розвитку / О. В. Балусєва, Т. Ю. Рибаченко // Економіка і організація управління. – 2014. – № 3 (19). – С. 19 – 24.
2. Зінченко О. А. Імідж регіону в умовах глобалізації: питання економічного та соціального впливу / О. А. Зінченко // Стратегія економічного

розвитку України в умовах євроінтеграційних процесів : зб. наук. праць Донецьк. держ. ун-ту управління. – Т. XV, вип. 293. – Донецьк : ДонДУУ, 2014. – С. 249 – 256. – (Серія «Економіка»).

3. Зінченко О. А. Передумови формування позитивного іміджу регіону / О. А. Зінченко // Проблеми економіки. – 2018. – № 2. – С. 141 – 145. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2018_2_19.

4. Котенко Я. Локальна ідентичність як умова розвитку об'єднаних територіальних громад (навчальний модуль) / Ярослав Котенко. – Київ : ІКЦ «Легальний статус», 2016. – 44 с.

5. Котлер Ф. Маркетинг мест: привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны и страны Европы / Котлер Ф., Асплунд К., Рейн И., Хайдер Д.– пер. с англ. М. Аккая при участии В. Мишучкова. – Санкт-Петербург : Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. – 376 с.

6. Курочкіна І. Г. Особливості розвитку маркетингу територій в умовах цифрової економіки / І. Г. Курочкіна // Економіка. Менеджмент і маркетинг. – 2018. – №8. – С. 258 – 263.

7. Лепьошкіна Т. Я. Маркетинг як важлива складова політики органів місцевого самоврядування у сфері місцевого розвитку / Т. Я. Лепьошкіна // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2012. – № 8.– Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2012_8_8.

8. Рекомендації Міністерства економічного розвитку і торгівлі України щодо стандартів залучення та супроводу інвесторів на місцевому регіональному рівні. – Київ : ПРОМІС, 2019. – 34 с.

9. Сміт Е. Національна ідентичність [Текст] : [Моногр.] / Ентоні Сміт Д. – Київ : Основи, 1994. – 224 с.

10. Управління людськими ресурсами: філософські засади: Навч. посібник / За ред. В. Г. Воронкової. – Київ : Професіонал, 2006. 576 с.

11. Успішна територіальна громада: будуємо разом / Бриль М., Врублевський О., Данчева О., Сеїтосманов А., Чубаров Е. – Харків : Видавничий будинок Фактор, 2018. – 128 с.

12. Шевчук О. Ю. Територіальний маркетинг як ефективний інструмент та перспективний напрямок сучасного менеджменту / О. Ю. Шевчук // Таврійський державний агротехнологічний університет. – 2011. – № 9. – С. 308–315.

Оксана СОКОЛОВСЬКА

здобувачка

радник міського голови на громадських засадах

Нікопольська міська рада

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК НОВА ЯКІСТЬ МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ

Досягнення нової якості державного та муніципального управління можливо в умовах зміни форми управлінської діяльності на основі цифрового представлення інформації, використання наскрізних цифрових технологій і єдиних цифрових інформаційних платформ.

Цифрова економіка надає великі можливості для розвитку системи управління, надання державних та муніципальних послуг, створюючи нові можливості для взаємодії населення та суб'єктів господарювання з органами місцевого самоврядування в результаті застосування цифрових технологій. Незважаючи на той факт, що місцеве самоврядування не входить до складу державної влади, воно є фундаментом держави. Зважаючи на це, з метою підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування, особливого значення набувають питання цифровізації процесів муніципального управління.

З одного боку, це безпосередньо пов'язано з цифровою парадигмою розвитку як держави, так і суспільства в цілому. З іншого боку, це пов'язано з необхідністю участі муніципального управління в реалізації національних проектів.

Діяльність органів місцевого самоврядування передбачає безпосередню і обов'язкову участь населення, виходячи зі своїх інтересів, у вирішенні питань місцевого значення. Тоді як функціонування місцевих органів повинно бути спрямоване на підвищення ефективності взаємодії з населенням та орієнтоване на визначення соціальних та економічних проблем населення, залучення їх до місцевого самоврядування і вироблення способів вирішення існуючих проблем. Саме такі можливості може надати цифровізація процесів муніципального управління.

Перш ніж здійснювати комплексний процес впровадження цифрових технологій в муніципальне управління, необхідно навчити муніципалітети працювати з даними і отримувати з них максимум користі для підвищення якості та рівня життя мешканців.

Роль цифровізації в сталому розвитку сільських територій з метою вирішення завдань щодо підвищення рівня та якості життя сільського населення досить велика. Всепоглинаючий вплив діджиталізації позначається на всіх сферах життя суспільства. З повсюдним використанням цифрових технологій пов'язані перспективи на майбутнє, очікування зростання економіки та вирішення проблем в життєдіяльності країни в цілому і окремо кожної території.

Рівень життя населення сільських територій, його добробут та працездатність в першу чергу залежать від сталого розвитку цих територій.

Можна провести пряму паралель між стійким розвитком сільських територій та впровадженням в них сучасних цифрових технологій. Для ефективного впровадження ІТ-технологій і стабільного розвитку сільських територій урядом та органами державної влади розроблений і введений в дію ряд законопроектів, державних та регіональних програм, створені центри компетенцій по цифровій трансформації, впровадження роботизації та прийняття платформних рішень.

Незважаючи на амбітність цілей, поставлених в державних програмах, заходів, спрямованих на цифрове перетворення сільських територій, мало.

В процесі цифрових перетворень у сільських територіях необхідно звернути увагу на нерівномірний розвиток інформаційної інфраструктури цих територій. Ряд програм в якості заходів щодо підвищення рівня життя сільського населення передбачає забезпечення ширококутового доступу до мережі Інтернет та впровадження єдиних інформаційних систем, хоча на сьогоднішній день у більшій частині сільського населення відсутні цифрові навички.

Органи місцевого самоврядування більшості сільських територій не готові до інформаційного сприйняття та переходу до цифровізації. В результаті на місцях, повинні бути прийняті програми, спрямовані на вдосконалення процесу підготовки кадрів з урахуванням реалізації освітніх програм за спеціальностями та професіями нового формату.

Підводячи підсумок, можна зробити висновок, що зазначені факти ставлять під сумнів успіх впровадження цифрових технологій в муніципальному управлінні. Забезпечити вирішення зазначених проблем і перехід на «цифру» муніципального управління можливо, в першу чергу, внаслідок внесення необхідних змін до закону «Про місцеве самоврядування», а також визначення місця муніципалітетів, їх напрямків діяльності та зони відповідальності в державних програмах та проєктах в контексті становлення цифрової парадигми. Поряд з чим необхідно вирішити питання міжбюджетних відносин на предмет фінансування заходів в інтересах муніципалітетів для виконання загальнонаціональних завдань.

Також, слід вжити заходів щодо забезпечення муніципалітетів компетентними кадрами та організувати методичну підтримку органів місцевого самоврядування в сфері цифровізації з метою підвищення ефективності робіт по цифровізації муніципального управління. У зв'язку з чим, необхідно виробити офіційно регламентований механізм тісної взаємодії державних і регіональних органів влади з муніципалітетами. Усунення зазначених проблем та реалізація запропонованих рекомендацій може істотно підвищити ефективність робіт по цифровізації муніципального управління та забезпечити реальну участь місцевого самоврядування у вирішенні загальнонаціональних завдань.

У таких реаліях цифровізація сприятиме вирішенню існуючих соціальних проблем, спрощуючи комунікації між державою, бізнесом і населенням, забезпечуючи зростання якості та швидкості послуг, що надаються, підвищення їх продуктивності та результативності.

Максим СОРОКА

PhD, старший науковий співробітник

доцент кафедри «Хімія та інженерна екологія»

ДНУЗТ ім. акад. В. Лазаряна,

ARNIKA – Center for Citizens' Support

ГРОМАДСЬКІ СИСТЕМИ МОНІТОРИНГУ ЯКОСТІ ПОВІТРЯ ЯК НЕЗАЛЕЖНІ СЕРВІСИ ДЛЯ ЛОКАЛЬНИХ ГРОМАД

Забруднення атмосферного повітря є основним екологічним ризиком для здоров'я населення урбанізованих територій. За оцінками фахівців ВООЗ [1, 2] 90 % населення дихає забрудненим повітрям та асоціюється причиною понад 4,2 мільйона передчасних смертей як у містах, так і у сільській місцевості. У 2013 року Міжнародне агентство з досліджень раку (IARC) дійшло висновку [3] про канцерогенну природу чиннику забруднення атмосферного повітря та прямий його зв'язок зі збільшенням захворюваності на рак легенів, сечовивідних шляхів та сечового міхура.

Тягар для здоров'я населення формується багатьма чинниками – водою та продуктами харчування, стилем життя, якістю медичних послуг та навіть рівнем статку. Незважаючи на це – атмосферне повітря є природним ресурсом, для якого не існує альтернативи споживання. У нас є можливість свідомого вибору води, їжі, місця проживання та способу життя. Проте ми не маємо реальної можливості обирати якість повітря, яке споживаємо. Саме тому якість атмосферного повітря стала ключовим фактором, який формує безпечність навколишнього середовища.

Для попередження негативних наслідків та об'єктивного управління ризиками для здоров'я населення вкрай важливою є інформація про стан та якість атмосферного повітря. У цьому сенсі створення та розвиток оперативних, локальних та об'єктивних систем моніторингу є першочерговим завданням не лише охорони довкілля, а й охорони здоров'я та благополуччя населення.

Громадський моніторинг стану атмосферного повітря є новим поняттям на території України, яке в більшій мірі пов'язане з формуванням громадської думки, ніж з фактичною оцінкою рівня забруднення. Цей тип моніторингу довкілля є вимушеною альтернативою для державної системи моніторингу атмосферного повітря в Україні і формується в середовищі громадських і політичних організацій, а також серед активної частини населення. Це альтернативний напрям екологічного моніторингу знаходиться поза зоною державного регулювання, нагляду та контролю. За фактом, громадський екологічний моніторинг слід сприймати як ще одну форму прямої зеленої демократії.

Можна виділити кілька причин виникнення такого типу моніторингу:

- недовіра до системи державного моніторингу і її результатами серед населення;
- неспроможність державної системи моніторингу в частині оперативного інформування населення;
- відсутність доступної і зрозумілої оцінки отриманих результатів.

Серед додаткових причин потрібно вказати на соціально-політичний аспект «зеленої» тематики в інформаційному просторі України. В останні два роки «екологічне питання» стає все більш популярним. Цьому сприяли радикальні зміни природоохоронного законодавства і відповідна інформаційна діяльність як державних, так і громадських організацій. Для людей стає очевидним зв'язок погіршення якості атмосферного повітря і зростання респіраторних та інших захворювань. На цьому тлі виник «інформаційний вакуум» про стан навколишнього середовища, і в тому числі якості атмосферного повітря. У людей формується потреба знати «якість» і «безпека» навколишнього середовища не на глобальному рівні (в цілому по місту або району), а на локальному рівні (безпосередньо біля будинку, місць відпочинку, навчання або роботи). Державна система управління не в змозі забезпечити цю потребу населення. Все це створило основу для виникнення суспільного альтернативного моніторингу, яка здатна задовольнити попит населення на екологічну інформацію.

У цьому контексті громадський моніторинг стану та якості атмосферного повітря – це новий засіб попередження негативних наслідків для здоров'я населення та оперативного управління екологічною, санітарною та техногенною безпекою урбанізованих просторів.

Накопичення масивів даних про вміст забруднювальних речовин в атмосферному повітрі дає усім учасникам суспільного процесу широкі можливості, особливо в умовах міст з високим рівнем забруднення:

- громадяни можуть прийняти свідоме рішення щодо ризиків для свого здоров'я (відмовитися від довгих прогулянок та спортивних занять на відкритому повітрі, надати перевагу користуванню громадськими видами транспорту, провести різноманітні профілактичні заходи від додаткового вологого прибирання приміщення до консультації з сімейним лікарем, використати засоби індивідуального захисту органів дихання тощо);

- підприємства, здійснюючи викиди, можуть проявити екологічну свідомість та прийняти заходи додаткової соціальної відповідальності (перейти в режими зменшеної виробничої потужності, встановити додаткові системи очищення, впровадити найкращі доступні технології тощо);

- органи місцевого врядування отримують можливість прийняття обґрунтованих короткострокових та довгострокових рішень, які спираються на комплексний аналіз даних моніторингу (від оперативного інформування населення та тимчасового припинення дозволу на викиди до вимог про компенсацію шкоди, яка була нанесена населенню внаслідок забруднення атмосферного повітря);

- наукові та фахові спільноти можуть запропонувати вирішення локальних проблем забруднення повітря, спираючись на детальний та неупереджений аналіз результатів моніторингу.

Список використаних джерел

1. Global Health Observatory (GHO) data. Ambient air pollution. WHO Regional Office for Europe. 2005.

2. Review of evidence on health aspects of air pollution – REVIHAAP project: final technical report. 2013. WHO. URL:<http://www.euro.who.int/en/health-topics/environment-and-health/air-quality/publications/2013/review-of-evidence-on-health-aspects-of-air-pollution-revihaap-project-final-technical-report>.

3. Air Pollution and Cancer. IARC Scientific Publication No. 161. URL:<https://publications.iarc.fr/Book-And-Report-Series/Iarc-Scientific-Publications/Air-Pollution-And-Cancer-2013>.

Денис ТАРАСЕНКО

д.е.н., доцент

професор кафедри публічного

управління та адміністрування

Донецький державний університет управління

Павло ШАГАНОВ

студент освітнього ступеня «магістр»

спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

Донецький державний університет управління

ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ПРОЦЕСІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

Нинішня система державного управління потребує відповідного розвитку інформаційних технологій та комунікаційних форм взаємодії органів влади із суспільством, що безпосередньо впливає на формування її позитивного іміджу.

До сучасних викликів в процесі забезпечення позитивного іміджу органів державної влади слід віднести:

низький рівень ефективності комунікації співробітників державних підприємств і установ з суспільством;

тривалість процедури надання послуг і високий рівень бюрократизованості;

наявність потенційної корупційної складової при наданні послуг в державних установах;

обмежена кількість центрів з надання адміністративних послуг тощо.

Як наслідок, виникає відсутність довіри до органів державної влади, що формує її негативний імідж.

Останнім часом у провідних країнах світу реалізуються національні програми адаптації публічного управління до умов інформаційного суспільства, що передбачають впровадження електронного урядування, як нової форми взаємодії влади і суспільства. У контексті євроінтеграційних прагнень України особливого значення набувають запровадження європейських норм і стандартів реалізації державної інформаційної політики, використання зарубіжного досвіду впровадження електронного урядування [1, С. 4].

Разом з тим, все більших обертів набирає застосування новітніх інформаційно-комунікаційних технологій в сучасному суспільстві, що відкриває нові можливості та перспективи.

Однією з форм організації державного управління виступає електронне урядування, яке передбачає відкритість та прозорість влади, що безпосередньо генерує позитивний імідж державної влади.

Фахівцями з Європейської комісії електронний уряд визначається к застосування інформаційно-комунікаційних технологій в державному управлінні у поєднанні з організаційними змінами і новими навиками державних службовців

з метою підвищення якості державних послуг і демократичних процесів, зміцнення підтримки політики держави [1, С. 8].

В процесі розвитку інформаційно-комунікаційних технологій актуальним в сучасних умовах є також використання інструментів електронної демократії.

Електронна демократія – форма суспільних відносин, за якої громадяни та організації залучаються до державотворення та державного управління, а також до місцевого самоврядування шляхом широкого застосування інформаційно-комунікаційних технологій в демократичних процесах, що дає змогу [2]:

посилити участь, ініціативність та залучення громадян на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівні до публічного життя;

поліпшити прозорість процесу прийняття рішень, а також підзвітність демократичних інститутів;

поліпшити зворотну реакцію суб'єктів владних повноважень на звернення громадян;

сприяти публічним дискусіям та привертати увагу громадян до процесу прийняття рішень [2].

Задля забезпечення позитивного іміджу органів державної влади із застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій необхідним є :

використання на постійній основі в діяльності органів влади навчальних програм у вигляді курсів, семінарів, тренінгів тощо в сфері інформаційно-комунікаційних технологій;

надання на високому професійному рівні адміністративних послуг населенню;

скорочення рівня бюрократизації за допомогою інноваційних сервісів;

впровадження методики оцінки ефективності роботи та наданих послуг працівниками державних органів;

забезпечення зворотного зв'язку в процесі налагодження комунікації з населенням тощо.

Отже, використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій в процесі забезпечення позитивного іміджу органів державної влади відіграє важливу роль та сприятиме підвищенню рівня її прозорості, відкритості, ефективності, скороченню рівня корупційних проявів та поверненню довіри суспільства до інститутів публічної влади.

Список використаних джерел

1. Електронне урядування: основи та стратегії реалізації / [А.І. Семенченко, А.О. Серенок]. К.: ФОП Москаленко О.М., 2017. 45 с.

2. Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу. Розвиток електронного урядування та електронної демократії в Україні. URL: [http://www.center.gov.ua /component/k2/item/3451](http://www.center.gov.ua/component/k2/item/3451).

Олена ТАРАСЕНКО

к.е.н., доцент

доцент кафедри фінансів та обліку

Донецький державний університет управління

Олена СОТНІКОВА

студентка освітнього ступеня «магістр»

спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

Донецький державний університет управління

РОЛЬ ДЕРЖАВИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

В забезпеченні стабільності економічних процесів України важливу роль відіграє підвищення інноваційного потенціалу економіки країни, що надає можливість визначити стратегічні напрями розвитку. Розвиток інноваційної діяльності залежить саме від умов, які створює держава для перспектив зростання інноваційного потенціалу.

Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність» [2] основними принципами державної інноваційної політики є:

- орієнтація на інноваційний шлях розвитку економіки України;
- визначення державних пріоритетів інноваційного розвитку;
- формування нормативно-правової бази у сфері інноваційної діяльності;
- створення умов для збереження, розвитку і використання вітчизняного науково-технічного та інноваційного потенціалу;
- забезпечення взаємодії науки, освіти, виробництва, фінансово-кредитної сфери у розвитку інноваційної діяльності;
- ефективне використання ринкових механізмів для сприяння інноваційній діяльності, підтримка підприємництва у науково-виробничій сфері;
- здійснення заходів на підтримку міжнародної науково-технологічної кооперації, трансферу технологій, захисту вітчизняної продукції на внутрішньому ринку та її просування на зовнішній ринок;
- фінансова підтримка, здійснення сприятливої кредитної, податкової і митної політики у сфері інноваційної діяльності;
- сприяння розвитку інноваційної інфраструктури;
- інформаційне забезпечення суб'єктів інноваційної діяльності;
- підготовка кадрів у сфері інноваційної діяльності.

Для забезпечення активізації інноваційної діяльності визначальними принципами нової інноваційної політики держави мають бути принцип системності, відкритості, інтегративності, довгостроковості, патріотизму, результативності.

В рамках нової інноваційної політики першочерговими завданнями держави є:

- створення сприятливого середовища для інновацій та інноваційно-орієнтованих інвестицій;

- формування інноваційної інфраструктури, враховуючи досвід іноземних та українських фахівців;
- стимулювання росту ресурсного потенціалу України;
- розвиток міжнародної співпраці та кооперації в сфері інноваційної діяльності.

Основним суб'єктом, здатним забезпечити сприятливіші для інноваційного розвитку промисловості інституційні правові умови, зниження рівня інноваційного ризику, стимулювання інновацій, є держава. Вона не лише формує державну фінансово-інвестиційну стратегію розвитку національної інноваційної діяльності, а й погоджує її з програмами соціально-економічного розвитку, реалізує заходи зі створення умов і стимулювання науково-інноваційної діяльності, формує сприятливий інвестиційний клімат [3, С. 132].

Державне фінансування вагомих інноваційних проєктів є однією з умов стратегічного розвитку інноваційної діяльності в Україні. На законодавчому рівні суб'єктам інноваційної діяльності для виконання ними інноваційних проєктів надається можливість надання фінансової підтримки.

Однак, частка фінансування інноваційної діяльності у співвідношенні до рівня ВВП у 2019 році становить всього 0,3 %.

Основним джерелом фінансування інновацій у 2019 р. залишаються власні кошти підприємств – 12474,9 млн грн (або 87,7 % загального обсягу фінансування інновації). Кошти державного бюджету отримали 6 підприємств, загальний обсяг яких становив 556,5 млн грн (3,9 %); кошти іноземних інвесторів отримали 3 підприємства в обсязі 42,5 млн грн (0,3 %); обсяг коштів з інших джерел становив 1147,0 млн грн (8,1 %) [1, С. 21].

Таким чином, основною проблемою в сфері інноваційної діяльності є недостатня державна підтримка та низький рівень фінансування. Слід зазначити, що значну роль в розвитку інноваційної діяльності України повинні відігравати структури інноваційного розвитку галузей, регіонів та представницькі органи місцевого самоврядування, які затверджують галузеві та місцеві інноваційні програми, визначають кошти місцевих бюджетів для фінансової підтримки цих програм.

Список використаних джерел

1. Інноваційна діяльність в Україні у 2019 році: науково-аналітична доповідь / Т.В. Писаренко, Т.К. Кваша, Л.В. Рожкова, О.В. Коваленко. К, УкрІНТЕІ, 2020. 45 с.
2. Про інноваційну діяльність : Закон України від 4 лип. 2002 р. №36. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
3. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку України [Електронне видання] : монографія / [М. І. Диба, О. М. Юркевич, Т. В. Майорова, І. В. Власова та ін.] ; за ред. д.е.н., проф. М. І. Диби і к.е.н., доц. О. М. Юркевич. К, КНЕУ, 2013. С. 270.

Мирослав ТРЕЦЦОВ

д.держ.упр., к.е.н.

професор кафедри управління

та адміністрування

Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

Анна МУНЬКО

к.держ.упр.

доцент кафедри управління

та адміністрування

Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГНУЧКОСТІ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСУВАННЯ ПРОЄКТІВ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

Державний фонд регіонального розвитку (ДФРР) є одним найбільших компонентів реалізації державної політики регіонального розвитку, який спрямований на усунення основних територіальних дисбалансів, підтримки розвитку та структурної перебудови місцевих економік. Фонд передбачає особливу увагу конкретним стратегічним пріоритетам, що визначені у Державній стратегії регіонального розвитку та відповідних стратегіях розвитку регіонів. Зауважимо, що надмірні обмеження негативно впливають на стратегічні рішення, тому розширення гнучкості державного фінансування проєктів розвитку територій є важливим для подальшого зміцнення регіональної конкурентоспроможності.

Ключем до вдосконалення фінансування проєктів розвитку територій коштом ДФРР є гнучкість та широке залучення органів місцевого самоврядування до процесу ухвалення рішень, що насамперед їх торкнуться. Викликом на тепер є забезпечення прозорості розподілу коштів фонду без надання переваг конкретним типам територій або їх дискримінації, ефективне використання коштів.

Поряд з тим для скорочення розривів в рівнях соціально-економічного розвитку територій менш розвиненим регіонам доцільно надати більш широкий діапазон вибору інвестиційних пріоритетів, що ширше відображає їх потреби розвитку. У цьому контексті пропонуємо зробити зміст та обсяг окремих інвестиційних пріоритетів менш жорсткими. До того ж принципи субсидіарності та пропорційності слід більше враховувати в ході поточних переговорів. Таким чином фінансова підтримка розвитку територій з ДФРР не буде надмірно централізованою, регульованою і високо бюрократичною.

Територіальна співпраця є специфічним інструментом реалізації державної політики регіонального розвитку, який не тільки сприяє досягненню цілей політики, але й допомагає створенню єдиного коопераційного простору, сприяє усуненню бар'єрів між територіальними громадами і регіонами, сприяє створенню загальних підходів, обміну типовими проблемами та апробованими шляхами їх вирішення.

Широка територіальна інтеграція та гнучкість фінансування проєктів розвитку є необхідною умовою для скорочення територіальних дисбалансів.

Навколо процесів формування, розподілу та використання коштів ДФРР можливе створення платформи обміну досвідом та навчання з метою сприяння сталому розвитку територій. Така платформа забезпечить потужний політичний діалог щодо планів розвитку територій та можливостей співробітництва між ними.

Крім того, з урахуванням обмеженості державного бюджету ініціативи приватного сектора набувають все більшого значення, відповідно, в перспективі підтримка ДФРР повинна стати доступною і для приватних науково-дослідних та інноваційних структур.

Малий та середній бізнес є джерелом життєвої сили економіки. У багатьох регіонах вони здійснюють значний внесок у валовий регіональний продукт, зайнятість і економічне зростання. Вони також мають тенденцію швидшого зростання, ніж інші корпоративні сегменти. Тому ДФРР може стати хорошим підґрунтям підтримки малого та середнього бізнесу в Україні. З іншого боку, можливість інвестиційної допомоги великим підприємствам також повинна залишатися, так як ці підприємства відіграють важливу роль у структурній політиці, зокрема у якості партнерів у розвитку промислових кластерів та договірних суб'єктів для малого та середнього бізнесу. Сферу дії підтримки з ДФРР доцільно розширити шляхом включення правочинності продуктивних інвестицій для великих підприємств, а також культури, спорту, туризму та інфраструктури.

Елементом забезпечення гнучкості державного фінансування проєктів розвитку територій може стати включення додаткової «вільної» тематичної цілі, що повинна забезпечити більшу гнучкість адаптації до специфічних ситуацій та потреб територіальних громад.

Серед інших напрямів забезпечення гнучкості фінансування виокремлюємо такі:

- конвергенція заходів в рамках різних цільових фондів, субвенцій та дотацій з державного бюджету, досягнення синергетичного ефекту;
- заохочення приватних партнерів та неурядових організацій до участі в процесах планування та реалізації заходів у рамках ДФРР;
- спрощення порядку реалізації заходів, які співфінансуються в рамках оперативних програм з метою боротьби з бюрократією та адміністративними витратами;
- послабити макроекономічну обумовленість напрямів використання коштів ДФРР;
- встановити чіткі умови для багатосторонньої співпраці регіонів, підтримуючи широке залучення прилеглих територій;
- запуск ініціативи, яка підтримуватиме транскордонні проєкти;
- передбачення спеціальних положень, що стосуються перехідних регіонів (ВРП на одну особу коливається в межах 75 – 90 % від середнього показника в Україні) та розвинених регіонів (ВРП на одну особу вище за 90 % від середнього показника в Україні).

Катерина УГРЮМОВА

студентка групи ФМУП-20-1

ННІ фінансів, банківської справи

Університет державної фіскальної служби України

Ірина ЯГОДЕНКО

студентка групи ФМУП-20-1

ННІ фінансів, банківської справи

Університет державної фіскальної служби України

ФІНАНСУВАННЯ МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ

На сьогоднішній день дуже важливим питанням стоїть фінансування медичного страхування в Україні. Так як проходять не легкі часи економічного реформування, так і ще пандемія яка вимагає додаткового фінансування. Саме тому системи охорони здоров'я є одним із важливих показників добробуту та зростання населення.

Право людини на охорону здоров'я чітко закріплено в Конституції України, зокрема в ст. 49 зазначено: «Кожен має право на охорону здоров'я, медичну допомогу та медичне страхування. Держава створює умови для ефективного і доступного для всіх громадян медичного обслуговування. У державних і комунальних закладах охорони здоров'я медична допомога надається безоплатно» [1].

Що ми бачимо насправді, останні роки намагаються застосовувати медичну реформу як у європейських країнах, але вона не діє в Україні так, як діє у європейських країнах.

Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) виділяє декілька підходів до організації систем охорони здоров'я, які вже були випробувані та мають певні форми фінансування [2, с. 178–184].

Перша модель (беверіджевська) – державна форма, фінансується на бюджетній системі, є у таких країнах: Великобританія, Канада, Данія, Ірландія. Друга модель (бісмарковська) – це змішана соціальна система медичного страхування, передбачає різноманітні форми фінансування, діє у таких країнах: Італія, Франція, Німеччина, Швеція, Люксембург. Третя модель – приватнопідприємницька, характеризується реалізації платних послуг та внесків добровільного медичного страхування, використовується у таких країнах: Південна Корея, Ізраїль, Нідерланди та США.

Розглянемо характеристики кожної моделі на таблиці 1.

Відмінності централізованого та децентралізованого типу полягає у тому, що розподіл та перерозподіл страхових коштів бере на себе центральна страхова установа, а у іншому типі фінансування медичного страхування дозволяє максимально реалізувати принцип субсидіарності, але зменшується ефективність та якість надання послуг. Через це ми бачимо, що заявляються лікарні каси, щоб залучити додаткові кошти.

Характеристика моделей медичного страхування

Ознаки	Централізовані		Децентралізовані	
	Державне медичне страхування	Бюджетно-страхове медичне страхування	Локальне (регіональне, місцеве) медичне страхування	Приватне (комерційне) медичне страхування
Фінансування	Внески роботодавців та найманих працівників (відрахування від ФОП)	Бюджетні кошти, внески застрахованих осіб	Страхові премії (за фіксованими ставками)	Страхові премії (диференційовані за рівнем ризиків)
Учасники	Роботодавці, наймані працівники, фонди соціального страхування	Держава, роботодавці, наймані працівники, фонди соціального страхування, страхові компанії	Територіальні (регіональні, місцеві) страхові фонди, організації (лікарняні каси), наймані працівники	Приватні страхові компанії та фонди, роботодавці, наймані працівники
Правова форма	Обов'язкове	Обов'язкове	Добровільне	Добровільне
Рівень охоплення	Наймані працівники та члени їхніх сімей	Усі громадяни	Застраховані особи та члени їхніх сімей	Застраховані особи

Джерело: створено автором [3]

Отже, зазначені моделі ефективно та дієво працюють у теорії, але на практиці мають досить складне втілення. Схеми фінансування є економічно незбалансованими, оскільки потребують постійної додаткової ресурсної підтримки.

Якщо брати до уваги світовий досвід, то потрібно спиратись на одну з моделей як основа та комбінувати з іншими моделями відповідно до специфіки фінансової системи країни. Таким чином створимо найефективніший варіант для нашої країни, який буде забезпечувати фінансами медичне страхування з переважними пріоритетами адміністративних чи ринкових засобів.

За допомогою таких методів ми покажемо раціональність державного забезпечення соціальних стандартів та підтримку розвитку домогосподарств у суспільному секторі, покращуючи умови інтенсивної праці та підприємницької діяльності.

Список використаних джерел:

1. Конституція України: веб-сайт. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>
2. Букевич М. М. Досвід медичного страхування у зарубіжних країнах. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21.10. С. 178–184.
3. Онишко С. В., Шевчук Ю. В. Особливості функціонування моделей фінансування медичного страхування. *Економічний вісник*. 2019. Вип. №3. С. 171-179.

Інна УСЕНКО

*аспірантка кафедри глобалістики,
євроінтеграції та управління національною безпекою
ОРИДУ НАДУ при Президентові України*

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ВИПЛАТИ ШТРАФІВ ЗА ПОРУШЕННЯ РИБООХОРОННОГО ЗАКОНОДАВСТВА ТА РОЛЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В ЇХ ВИРІШЕННІ

Відповідно до ст. 66 Конституції України кожен зобов'язаний не заподіювати шкоду природі, культурній спадщині, відшкодувати завдані ним збитки [2].

На нашу думку, на сьогоднішній час існує велика проблема, що полягає у реалізації коштів, які відшкодовують правопорушники, а саме проблема їх цільового призначення і подальшого використання.

За інформацією про проведену рибоохоронну роботу Управління Державного агентства рибного господарства у Одеській області (далі - Управління) за 1 півріччя 2020 року відомо, що Управлінням накладено штрафів у сумі 108516 грн.

Згідно з ч. 2 ст. 64 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» сільські, селищні, міські, районні в містах (у разі їх створення) ради та їх виконавчі органи самостійно розпоряджаються коштами відповідних місцевих бюджетів, визначають напрями їх використання [3].

Кошти, які виплачує правопорушник зараховуються на рахунки відповідної територіальної громади де і було скоєно відповідне правопорушення. Однак, на практиці, відсутні вимоги щодо цільового призначення, вимоги стосовно звітності зарахування вищевказаних коштів, і це переростає у величезну проблему. Оскільки вищевказані кошти не витрачаються на збільшення кількості водних біоресурсів, на очищення водного об'єкту чи відновлення самих водних біоресурсів, а розподіляються на ті галузі, за яку проголосувала громада.

З плином часу законодавцем так і не підіймається розмір неоподаткованого мінімуму, 1 неоподаткований мінімум доходів громадян, який застосовується для розрахунку провпорушень – це 17 грн.

Тому, наприклад грубе порушення правил рибальства (рибальство із застосуванням вогнепальної зброї, електроструму, вибухових або отруйних речовин, інших заборонених знарядь лову, промислових знарядь лову особами, які не мають дозволу на промисел, вилов водних живих ресурсів у розмірах, що перевищують встановлені ліміти або встановлену правилами любительського і спортивного рибальства добову норму вилову), тягне за собою відповідальність від 340 грн. до 680 грн. з конфіскацією знарядь і засобів вчинення правопорушення, які є приватною власністю порушника, та незаконно добутих водних живих ресурсів.

За порушення порядку придбання, збуту чи розповсюдження водних біоресурсів передбачена відповідальність у розмірі від 510 грн. до 1700 грн. з конфіскацією даних водних біоресурсів чи без неї.

Згідно до ч. 1 ст. 40 КУпАП якщо у результаті вчинення адміністративного правопорушення заподіяно майнову шкоду громадянину, підприємству, установі або організації, то адміністративна комісія, виконавчий орган сільської, селищної, міської ради під час вирішення питання про накладення стягнення за адміністративне правопорушення має право одночасно вирішити питання про відшкодування винним майнової шкоди, якщо її сума не перевищує двох неоподатковуваних мінімумів доходів громадян, а суддя районного, районного у місті, міського чи міськрайонного суду – незалежно від розміру шкоди, крім випадків, передбачених частиною другою цієї статті [1].

Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 25 серпня 1998 року № 1340 «Про Порядок обліку, зберігання, оцінки конфіскованого та іншого майна, що переходить у власність держави, і розпорядження ним» суд приймає рішення щодо конфіскації вилучених водних біоресурсів, знарядь та засобів вчинення правопорушення [4].

Тільки Суд, як арбітр, вирішує чи підлягає конфіскації те чи інше вилучене майно, чи ні.

Як бачимо, розміри штрафів є і так дуже малими, і не можуть покрити шкоди, що завдана природі, але ж навіть вони, ці сплачені кошти не йдуть в подальшому на розвиток рибогосподарської діяльності.

Оскільки в Україні проходить процес децентралізації влади, то, на нашу думку, добре, що кошти по штрафам будуть надходити саме до тієї громади, де і сталось правопорушення, однак, вважаємо потрібно виокремити рахунки на які надходять виплати по штрафам за вчинення правопорушень у сфері рибоохоронної діяльності та в подальшому витратити саме на цю галузь, тобто закріпити це положення імперативними нормами.

Також потрібно запроваджувати ініціативні групи на місцях, в органах місцевого самоврядування, для подальшого залучення ними цих коштів саме в рибогосподарській галузі.

На основі вищевикладеного можна зробити висновок, що питання штрафів є досить актуальним, проблемним і повинно вирішуватись спільними рішеннями державних органів влади та органів місцевого самоврядування.

Список використаних джерел:

1. Кодекс України про адміністративні правопорушення від 7 грудня 1984 року № 8073-X [Електронний ресурс] // Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text>.

2. Конституція України: Відомості Верховної Ради України від 23.07.1996 – 1996 р., № 30, стаття 141 [Електронний ресурс] // Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>.

3. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 травня 1997 року №280/97-ВР [Електронний ресурс] // Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр>.

4. Про Порядок обліку, зберігання, оцінки конфіскованого та іншого майна, що переходить у власність держави, і розпорядження ним: Постанова Кабінету Міністрів України №1340 від 25.08.1998 [Електронний ресурс] // Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1340-98-п#Text>.

Алла УШАКОВА

*аспірантка кафедри менеджменту та управління проектами
ДРІДУ НАДУ при Президентіві України*

ФОРМУВАННЯ ПРОЕКТНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ СЛУЖБОВЦІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ДЕПУТАТІВ МІСЦЕВИХ РАД

Реформи в Україні успішно продовжуються. Для роботи в нових умовах традиційних кваліфікацій посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад не вистачає. Проект став провідним інструментом змін та одним з основних засобів залучення додаткових ресурсів до об'єднаних територіальних громад (ОТГ). Йде відпрацювання методологічних підходів щодо формування й упровадження проектних компетентностей службовців місцевого самоврядування.

Як науковці так і практики приділяють значну увагу питанням формування компетентностей службовців місцевого самоврядування. Йде запровадження інноваційних технологій професійного навчання службовців місцевого самоврядування, формування стратегічних та проектних компетентностей.

Заслуговує на увагу підхід І.В. Шпекторенка та С.М. Серьогіна, які у межах науково-дослідної роботи кафедри державного управління та місцевого самоврядування Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України, обґрунтували профіль інтегральної (або інтегративної – діяльнісної, ділової) компетентності депутатів місцевих рад в Україні, до якого науковці віднесли наступні види компетентностей: нормотворчі; адміністративно-юрисдикційні (організаційно-розпорядчі, управлінські, координаційні); контрольно-наглядові; інформаційно-аналітичні; економічні (бюджетно-планові та ін.); ціннісно-орієнтаційні (морально-етичні); соціально-психологічні та комунікативно-консультаційні.

В ОТГ проблема формування проектних компетентностей набула особливої актуальності внаслідок реформаційних процесів, які відбуваються в країні. Існуючі наукові праці не розкривають всієї повноти проблематики у цій сфері. На цей час потребує особливої уваги визначення змісту та напрямів трансформації компетентності депутата місцевої ради як цілеспрямованого процесу особистісного та професійного зростання в умовах сучасних реформ та реалізації комплексних заходів з подолання соціально-економічної кризи в Україні у цілому. Досліджувані вченими питання, що базуються на інтеграції знань, умінь і компетентностей, хоча й певною мірою відповідають орієнтації місцевого самоврядування на модернізацію підходів до управління в територіальних громадах з використанням програмно-цільового інструментарію, проте також неповністю розв'язують існуючу проблематику внаслідок її багатоаспектності й глибини.

Також в своїй роботі І. Шпекторенко зазначив про необхідне... «застосування андрагогічних підходів при плануванні й проведенні процесу

навчання депутатів. Поряд з провідною роллю педагогів-андрагогів у розробці змістової частини дисциплін важливу роль мають відігравати викладачі, які мають досвід викладання в системі підвищення кваліфікації, особи, які мають практичний досвід роботи на державній службі та в органах місцевого самоврядування. Специфіка навчання дорослих полягає у тому, що ціль навчання встановлюється не тільки викладачем (тьютором) з опорою на навчальні плани та професійні програми підвищення кваліфікації, а й урахуванням комплексу особистих та когнітивних, управлінських потреб депутатів місцевих рад України» [2].

Рівень проектної компетентності депутата місцевої ради та рівень службовця (посадової особи місцевого самоврядування) або взагалі найманої особи, які будуть безпосередньо працювати з реалізацією стратегій, програм та проектів місцевого розвитку різняться, це обумовлено роллю кожного з них у здійсненні проектної діяльності. Депутат сільської (селищної, міської) ради відповідає за правильність визначення стратегічних пріоритетів, стратегічних й операційних цілей та формування відповідного портфелю проектів (передінвестиційна фаза виконання проектних робіт – фаза концептуалізації та розробки зазначених документів). А службовець місцевого самоврядування (або наймана особа) – проектний менеджер, управляє проектом у цілому, відстежує хід реалізації проекту, здійснює моніторинг та контроль, визначає відхилення за часом, вартістю, якістю продукту проекту. А у випадку виникнення відхилень або ризикової ситуації, готує пропозиції місцевій раді щодо здійснення відповідних змін та коригування проекту або самого стратегічного плану. І далі – знов працює депутатський корпус – на сесії відповідної ради обговорюються пропоновані зміни і приймаються рішення щодо їх прийняття / неприйняття. Якщо депутати не мають відповідних компетентностей, то можна наробити помилок, які будуть загрожувати реалізації стратегії розвитку громади.

Зазначимо, що рівень проектної компетентності депутатів та персоналу сільської (селищної, міської) ради свідчить і про рівень проектної зрілості місцевого самоврядування на даній території. Під проектною зрілістю (зрілістю управління проектами) організації розуміється здатність керівництва та персоналу відбирати проекти і управляти їх реалізацією таким чином, щоб це максимально ефективно підтримувало досягнення стратегічних цілей. Моделі проектної зрілості, за допомогою яких оцінюється загальний рівень умінь організації у сфері проектного управління, слід розглядати як інструмент розвитку організації через постійне запровадження та вдосконалення самої методології управління проектами, більш глибоке її інтегрування в загальну систему управління організацією та досягнення повторюваності успіхів у виконанні проектів [1].

Так, головним напрямом зростання якості життя як в об'єднаній територіальній громаді, так і в країні у цілому, є досягнення успіху в реалізації стратегій, програм та проектів розвитку на всіх рівнях публічного управління – місцевому, регіональному, національному, що обумовлює необхідність підвищення ефективності проектного управління, яке вимагає наявності проектних компетентностей у депутатів місцевих рад і службовців органів місцевого самоврядування, підтримки проблемного (проектного) мислення

управлінців, ефективного використання людського (інтелектуального) капіталу й людино-орієнтованих чинників. Підвищення рівня проектної компетентності депутатського корпусу, зокрема, сільської (селищної, міської) ради об'єднаної територіальної громади необхідна умова забезпечення спроможності громади та інвестиційної привабливості території. Проектна компетентність при цьому розглядається як складова проектного управління і відображається на рівні та якості життя громади через реалізацію відповідних програмно-цільових документів, які розробляються за участю депутатів та громадськості, затверджуються на сесії місцевої ради, і, як зазначалося вище, поки що не завжди мають належну якість необхідну для забезпечення якості життя в громаді.

Список використаних джерел

1. Практичні рекомендації з використання моделі проектної зрілості органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад / авт. кол.: С.М. Серьогін, Ю.П. Шаров, О.А. Тertiшна, А.С. Ушакова (та ін.). – Дніпро : ДРІДУ НАДУ-ДЦРМС, 2018. – Вип.5. – 24 с. – (Сер. «Бібліотека реформування місцевого самоврядування»).

2. Шпекторенко І.В. Додаткове навчання (підвищення кваліфікації) депутатів місцевих рад України: теоретичні основи / І.В. Шпекторенко // Держ. – упр. студії. – 2019. – № 12. – С. 126.

Олена ФЕЛОНЮК

студентка 4 курсу факультету економіки

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Тетяна ФЕДОТОВА

к.е.н., доцент кафедри економіки

та управління національним господарством

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

ОЦІНКА РИЗИКІВ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

В сучасних трансформаційних умовах процеси децентралізації державного управління в Україні зможуть дати очікуваний ефект лише у випадку формування ефективної системи стратегічного управління на рівні об'єднаних громад. Слід відзначити, що забезпечення сталого розвитку об'єднаних територіальних громад (ОТГ) є ключовим елементом реформування економіки України. Побудова системи місцевого самоврядування, що базується на самодостатніх і фінансово незалежних громадах, є головною умовою формування сталої моделі розвитку країни.

Згідно зі статистичними даними Міністерства розвитку громад та територій України, за 2015-2020 рр. утворилося 1469 об'єднаних територіальних громад, у 1438 з них було призначено перші вибори депутатів місцевих рад територіальних громад та відповідно їх голів на 25 жовтня 2020 року. Створення об'єднаних територіальних громад – лише перший крок на складному шляху розвитку повноцінного місцевого самоврядування. Конкурентне середовище, в якому функціонують новостворені об'єднані територіальні громади, постійно змінюється, зростає ступінь невизначеності, з'являються невраховані фактори ризику [1].

Стратегічне планування розвитку територіальних громад – це системна технологія підготовки, обґрунтування та ухвалення найважливіших рішень щодо місцевого та економічного розвитку громади, визначення бажаного спільного бачення майбутнього громади, стану території та способів його досягнення, що базується на соціально-економічному аналізі зовнішнього та внутрішнього потенціалу і полягає у формуванні узгоджених реалістичних цілей, завдань, дій, на реалізацію яких концентруються ресурси та зусилля. Слід відзначити, що стратегія відіграє подвійну роль. З одного боку, вона є останньою ланкою в ланцюжку цільових орієнтирів (цільовий аспект), а з іншого – початковою ланкою в ланцюжку способів досягнення цілей (реалізаційний аспект). Стратегічне управління здійснюється як на центральному, так і на місцевому рівні публічного управління.

Базовою передумовою успішності процесу управління реалізацією стратегії є багаторівнева система персональної відповідальності, що підходить до ієрархічної структури цільового блоку стратегії, а саме: мають бути визначені відповідальні особи як за виконання кожного з проектів розвитку, так і стратегії

ОТГ у цілому. Для стратегій невеликих соціально-територіальних утворень, таких як селищні та сільські об'єднані територіальні громади, типова система відповідальності передбачає наступні рівні: на верхньому рівні управління реалізацією стратегії у цілому здійснює перша особа – селищний голова; відповідальність за реалізацію обраних стратегічних пріоритетів покладається на заступників голови; відповідальність за реалізацію стратегічних цілей покладається, як правило, на начальників відповідних структурних підрозділів виконавчого комітету селищної ради або старост; відповідальність за реалізацію проектів несе призначений керівник проекту, який очолює команду проекту [2].

Загалом розроблення стратегії розвитку об'єднаної громади може супроводжуватися ризиками, стосовно яких повинна проводитися періодична якісна оцінка. До основних ризиків належать: перевищення вказаних в календарному плані термінів виконання етапів проекту внаслідок неточної оцінки тривалості заходів та впливу зовнішніх факторів, зміщення термінів заходів внаслідок зайнятості керівництва громади; труднощі залучення членів громади до підготовки і моніторингу стратегії сталого розвитку та портфеля проектів ОТГ; відхилення стратегії розвитку ОТГ радою громади; недостатній обсяг звітної інформації для формування ресурсної бази та інвестиційного паспорта ОТГ; збільшення витрат на реалізацію проекту внаслідок неточності оцінок та інфляційних процесів [3].

Перед об'єднаними територіальними громадами постає потреба своєчасно реагувати на нові виклики й тренди глобального розвитку. Водночас надзвичайно важливо із самого початку обрати той шлях, який забезпечить успішний розвиток територіальної громади. Найважливішим аспектом у становленні та розвитку спроможної територіальної громади є формування бачення її майбутнього із рівним доступом до послуг, високою якістю життя та комфортними і безпечними умовами проживання. У зв'язку із цим зростає роль і значення стратегічного управління на рівні громади.

Варто зазначити, що у наукових працях визначають такий порядок розробки стратегії:

- ситуаційний аналіз стартових умов, ресурсної бази і конкурентних переваг;
 - виявлення і аналіз пріоритетних проблем з урахуванням інтересів зацікавлених сторін;
 - формування стратегічного бачення розвитку укрупненої громади;
 - визначення пріоритетів розвитку укрупненої громади;
 - формування стратегічних та операційних цілей;
 - формування переліку програм реалізації стратегічних пріоритетів;
 - розробка й планування програм реалізації стратегічних пріоритетів;
 - розробка системи управління та моніторингу реалізації стратегії;
 - реалізація стратегії, моніторинг отриманих результатів та звітування громаді.
- Всі етапи процесу розробки стратегії є важливими. Водночас вирішальним для досягнення успіху територіальної громади є організація процесу, оскільки процес, який від самого початку організований належним чином і чітко виконаний на всіх етапах, буде мати бажаний результат [4].

Отже, можна відзначити, що стратегія має бути повністю інтегрована до бюджетного процесу. Ефективна стратегія вимагає індивідуального підходу, що ставить потреби людей у центруваги і забезпечує довготермінове покращення становища для громади. Успіх розвитку громади полягає у: наполегливій праці спеціалістів високого рівня, фахівців різних сфер діяльності; визначені всіх можливих елементів надходження коштів до бюджету ОТГ; стратегічного планування кошторису ОТГ та розумне використання коштів за пріоритетними напрямками і поставленими задачами ОТГ.

Список використаних джерел:

1. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування / Міністерство розвитку громад та територій України 2020 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/newgromada>.

2. Чикаренко І. А. Досвід стратегічного управління розвитком об'єднаних територіальних громад / І. А. Чикаренко, О. О. Чикаренко, А. С. Ушакова // Аспекти публічного правління. – 2018. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=aplup_2018_6_10_9.

3. Костюкевич Р. М. Проектне управління в системі стратегічного планування об'єднаних територіальних громад / Р. М. Костюкевич, О. М. Мандзюк // Управління розвитком складних систем. – 2016. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=Urss_2016_26_12.

4. Серьогін С. М. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук [та ін.]. – Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2016 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.dridu.dp.ua/proekt_ms/doc/monografiya_2016.pdf.

Марія ФІЛАТОВА

студентка,

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

АУКЦІОН ЯК ОСНОВА СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ

Державні закупівлі як закупівельні процедури, пов'язані з придбанням товарів і послуг державними замовниками, є важливим елементом державного регулювання економіки щодо підтримки розвитку окремих видів економічної діяльності та забезпечення оптимальної структури національної економіки, стимулювання сукупного попиту, що в цілому сприяє зростанню соціально-економічного добробуту країни.

Система державних закупівель в Україні з 2016 р. зазнала значних змін, що було обумовлено потребою кардинального реформування існуючої системи та необхідністю забезпечення прозорості та ефективності бюджетного процесу. І значну роль в процесі модернізації системи державних закупівель відіграли аукціони, які з розвитком технологій і становленням інформаційного суспільства набули форми електронних аукціонів, що сприяло публічності та відкритості торгів, доступності інформації, збільшенню кількості учасників, добросовісній конкуренції, зниженню цін і витрат.

В 2016 р. було прийнято новий Закон України «Про публічні закупівлі» [1] з метою забезпечення належного контролю за проведенням зазначених процедур, а також нормування українського законодавства до стандартів ЄС. Відповідно було визначено державні закупівлі як процес придбання державними замовниками товарів, робіт і послуг через систему ProZorro. В результаті було створено електронний каталог ProZorro Market як систематизована база актуальних пропозицій, що формується і супроводжується централізованою закупівельною організацією в електронній системі закупівель, і використовується замовником з метою відбору постачальника товару, потенціал якої оцінюється у 25 млрд грн. [2].

Перевагами аукціонів як форми торгів є наступне: це реальний конкурентний механізм, в якому закладена складна теорія; швидко і легко здійснити на практиці, високий рівень прозорість; правила гри дуже чітко визначені і можуть бути пояснені, їх легко змінювати в залежності від завдання аукціону або теоретичних результатів. У той же час, розглядаючи аукціон, слід зазначити і можливі недоліки: учасники не мають повної інформації, тому зростає ймовірність неоптимального результату і визначення стратегії стає складним завданням; іноді важко пояснити вибір формату аукціону; внаслідок складного визначення стратегії виникає висока ймовірність помилки.

Процедура проведення аукціону на майданчику ProZorro має наступні особливості:

- Дата і час аукціону визначається автоматично, при цьому тільки в робочі дні і робочий час. Система активує аукціон, якщо в ньому зацікавлене кілька постачальників.

- До початку аукціону можливість побачити кількість тендерних пропозицій відсутня.

- Аукціон проводиться в 3 раунду, в кожному з яких постачальник має право знизити ставку на суму, що дорівнює або більше кроку аукціону (мінімальний крок вказує замовник при рекомендованих межах 0,5-3% від бюджету).

- Після завершення третього раунду оголошуються результати, де видно інформацію про те, які ціни пропозицій постачальники пропонували в кожному раунді і початкові ставки.

Зі вступом нової редакції Закону [1] 19 квітня 2020 р. з'явилося поняття аномально низької ціни, яку система визначає автоматично. Аномальна ціна – це найбільш економічно вигідна пропозиція за результатами аукціону, яка менше на 40% і більше від середньоарифметичного значення цін тендерних пропозицій інших учасників на початковому етапі аукціону і/або менше на 30% і більше від наступної ціни тендерної пропозиції за результатами проведеного електронного аукціону. Таким чином замовник зможе протидіяти ціновому демпінгу. Це не означає, що учасник, який дав таку ціну, не зможе виграти тендер. Він повинен обґрунтувати свою ціну згідно правилам Закону [1].

Восени 2018 р. в електронну систему закупівель «ProZorro» інтегрована система ризик-індикаторів. Введено в дію 35 показників сумнівних закупівель та механізм їх автоматичного виявлення, покликаний сигналізувати Державній аудиторській службі України на які аукціони слід звернути увагу. Шляхом оцінки методом різних параметрів закупівлі формується рейтинг ризикованості. Таким чином впроваджується е-контроль, який дозволяє виключити людський фактор у визначенні закупівель, які потребують моніторингу аудиторів.

Отже, впровадження електронної системи закупівель призвело до утворення прозорого закупівельного процесу, який досягається шляхом відкритості аукціонів і постійного громадського моніторингу. Основними принципами функціонування електронної системи закупівель є: поєднання державного контролю з комерційною діяльністю електронних майданчиків, доступність до процесу здійснення закупівлі та унікальне партнерство влади, бізнесу і громадськості. Ключова ідея полягає в доступності процесу здійснення закупівлі, коли всі мають доступ до інформації щодо предмета закупівлі, умов кваліфікації учасників, вибору переможця тощо. Відсутність зовнішнього впливу на процедуру проведення аукціону досягається шляхом автоматичного відбору кращої пропозиції, стає результатом зниження вартості предмета закупівлі та оптимізації витрат бюджету. Однак відкритість протиправних дій замовників державних закупівель не завжди попереджає порушення законодавства. Неefективна діяльність контролюючих органів перешкоджає залученню до відповідальності винних осіб.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про публічні закупівлі» від 25.12.2015 № 922-VIII зі змінами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text>.

2. Що таке ProZorro Market? URL: <https://zakupki.prom.ua/ecatalog/gov/list>.

Лілія ФОКША

к. ю. н., доцент,

доцент кафедри цивільно-правових дисциплін

Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ

ЗАПОЗИЧЕННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ АКУМУЛЮВАННЯ ДОДАТКОВИХ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ТЕРИТОРІАЛЬНОЮ ГРОМАДОЮ

Забезпечення фінансової самодостатності територіальної громади – одна з головних передумов розбудови економічно розвинутої, демократичної держави. Однак на сьогодні більшість органів місцевого самоврядування в Україні мають певні труднощі з виконанням своїх повноважень через недостатність бюджетних ресурсів, зумовлену слабкістю інституту місцевих доходів, залежністю більшості місцевих бюджетів від трансфертів з державного бюджету. Недостатність ресурсів місцевих бюджетів обмежує можливості територіальних громад реалізовувати проекти розвитку місцевої інфраструктури, оновлювати основні фонди комунальних підприємств та, як результат, належним чином виконувати делеговані повноваження. За таких умов розширення джерел фінансування місцевих програм розвитку можливе за рахунок запозичень на національному та зовнішньому фінансових ринках.

Стаття 70 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» № 280/97-ВР від 21.05.1997 р. закріплює, що рада або, за її рішенням інші органи місцевого самоврядування можуть здійснювати місцеві запозичення та отримувати позики місцевим бюджетам відповідно до вимог, встановлених Бюджетним кодексом України [1].

Бюджетний кодекс України від 8 липня 2010 р. № 2456-VI (далі - БКУ) визначає ці положення більш конкретизовано. Відповідно до ст. 16 Бюджетного кодексу, винятково Верховна Рада Автономної Республіки Крим, обласні та міські ради мають право здійснювати внутрішні запозичення, а щодо права органів місцевого самоврядування залучати кошти із зовнішніх джерел, то тут коло уповноважених суб'єктів ще більше звужується, оскільки згідно з Кодексом зовнішні запозичення шляхом отримання кредитів (позик) від міжнародних фінансових організацій можуть здійснювати Верховна Рада АРК, обласні ради та всі міські ради. Інші місцеві зовнішні запозичення можуть здійснювати лише Верховна Рада Автономної Республіки Крим, Київська, Севастопольська міські ради, міські ради міст обласного значення [2].

Згідно з БКУ, місцеве запозичення слід розглядати як операції з отримання до бюджету Автономної Республіки Крим, обласного чи міського бюджету кредитів (позик) на умовах повернення, платності та строковості з метою фінансування бюджету Автономної Республіки Крим, обласного чи міського бюджету [2].

Стаття 74 БКУ конкретизує призначення та мету здійснення запозичень і зазначає, що місцеві запозичення здійснюються з метою фінансування бюджету

розвитку та використовуються для створення, приросту чи оновлення стратегічних об'єктів довготривалого користування тощо [2].

Тобто кошти, що залучаються за рахунок здійснення запозичень, спрямовуються переважно на розвиток основних фондів, мають інвестиційне призначення, що посилює можливості органів місцевого самоврядування у самостійній реалізації регіональних програм розвитку.

Для короткострокового залучення кредитних ресурсів законодавчо закріплено право громади на отримання позик місцевим бюджетам.

М. М. Пастернак в своїй дисертаційній роботі визначає характерні особливості запозичень:

- вони є формою інвестиційних відносин, які утворюються на фінансовому ринку;
- для інвестора запозичення завжди виступає як капітал-власність, який надається позичальнику на певних умовах;
- економічною формою використання запозичення є капітал-функція (навіть якщо запозичення безпосередньо не набуває форми капіталу);
- кредитування або придбання облігацій здійснюється за умов конкурентної боротьби [3].

Як фінансова-правова категорія, місцеве запозичення характеризуються такими особливостями: має добровільний та договірний характер; здійснюється на умовах строковості, повернення і платності; залучені за рахунок запозичень грошові кошти мають інвестиційне призначення; погашення боргових зобов'язань, що виникають у результаті здійснення запозичення, здійснюється за рахунок бюджетних коштів.

Процесу здійснення запозичень передують формування певної політики щодо фінансових можливостей місцевого бюджету. Загальне оцінювання фінансового стану територіальної громади є одним із найважливіших чинників управління бюджетними ресурсами. При оцінюванні фінансового стану здійснюється аналіз бюджетних зобов'язань, що є особливо необхідним із точки зору виявлення можливостей бюджету розвитку та реалізації місцевих інвестиційних проектів. Незначні фінансові можливості бюджетів органів місцевого самоврядування роблять неможливим фінансування цих потреб з поточних надходжень у необхідному розмірі. У цьому випадку реальні можливості фінансування таких проектів полягають у здійсненні місцевих запозичень.

При цьому, як свідчить світовий досвід, фінансування інвестиційних проектів за рахунок запозичених коштів має забезпечити: залучення в економіку регіонів коштів іноземних інвесторів; трансформацію заощаджень населення в інвестиції; стимулювання становлення в регіоні сучасного фондового ринку та його інтеграцію у державний та міжнародні ринки капіталів; створення додаткових робочих місць та зняття соціального напруження з відновленням ефективно функціонуючого ринку праці тощо.

До того ж, доцільно зауважити, що проекти, профінансовані за рахунок запозичених коштів, можуть давати дохід від продажу товарів і надання послуг, який дасть змогу погасити борг і покрити операційні витрати.

Фінансування за рахунок запозичень високорентабельних бізнес-проектів доцільно поєднувати з соціальними проектами, що є малоприбутковими і взагалі розраховані на соціальний або екологічний ефект. Йдеться про те, що такі проекти мають включатися в реалізацію поряд з високодохідними проектами у розрахунку отримання загального достатнього прибутку. В підсумку і запозичені кошти своєчасно повертаються і обслуговування боргу не виходить за встановлені межі.

Здійснення запозичень має стати інструментом фінансування критичних суспільних потреб, таких як розвиток систем електро- і водопостачання, каналізації, транспортних мереж, будівництво житла, об'єктів освіти, охорони здоров'я тощо.

Але незважаючи на всі переваги, здійснення місцевих запозичень так і не набуло значного поширення в Україні. За даними Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку протягом 2015-2019 рр. було зареєстровано лише 6 випусків облігацій внутрішньої місцевої позики. Суттєвим стримуючим фактором є відсутність належної законодавчої бази, що детально б регулювала питання здійснення запозичень. Чинне законодавство у сфері місцевих запозичень, в основному непрямого характеру, представлено в більшості підзаконними актами, лише детально окреслює процедуру здійснення, але не стимулює розвиток ринку кредитного капіталу. Залишаються неузгодженими безліч питань, перш за все регулювання зовнішніх запозичень, забезпечення виконання зобов'язань, порядку отримання кредитів у фінансових установ, оподаткування доходу інвесторів від місцевих облігацій та ін.

Список використаних джерел

1. Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР «Про місцеве самоврядування в Україні» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
2. Бюджетний кодекс України від 8 липня 2010 р. № 2456-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
3. Пастернак М.М. Місцеві позики як інструмент фінансування соціально-економічних програм органів місцевого самоврядування : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон.наук : спец. 08.04.01 / М.М. Пастернак. – Ірпінь, 2001. – 220 с.

Вікторія ХУДАВЕРДІЄВА

к. е. н., доцент

доцент кафедри менеджменту,

економіки та маркетингу

Харківська державна зооветеринарна академія

СОЦІАЛЬНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ОСНОВА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ

Світовий досвід свідчить про те, що держава є стійкою і життєздатною лише в тих випадках, коли його суб'єкти (адміністративно-територіальні утворення) є політично стабільними, економічно і соціально життєдіяльними [1]. Регіональний розвиток – це складний і комплексний процес, який має: а) свій зміст – процес виробництва і відтворення; б) матеріально-речовинні носії – чинники економічного зростання; в) кількісні і якісні показники, що характеризують соціально-економічний результат як суспільне багатство в різних його формах [2].

Соціально-економічний розвиток регіонів в значній мірі залежить від об'єму і ефективності використання економічного потенціалу їх території, який є основою існування і життєдіяльності регіону. Економічний потенціал регіону визначається його природними ресурсами, засобами виробництва, трудовим і науково-технічним потенціалом. В Україні закладено конституційні засади місцевого самоврядування, ратифіковано Європейську хартію місцевого самоврядування, прийнято низку базових нормативно-правових актів, які створюють правові та фінансові основи його діяльності.

Взаємодія бізнесу і влади що відображає інтереси суспільства, є найважливішим чинником стійкого розвитку країни. Сучасний етап соціально-економічного розвитку характеризується недостатньою ефективністю системи зв'язків бізнесу і влади, яка поки не дозволяє ефективно реалізовувати свої функції суб'єктам взаємодії і негативно позначається на вирішенні економічних проблем суспільства. Влада є регулюючим і координуючим органом, що визначає стратегічні орієнтири в соціальному і економічному розвитку країни; що створює базові умови для бізнесу і підвищення ефективності економіки; розробляє і впроваджує проекти державної ваги і національного масштабу [1].

Соціальне партнерство є відомим механізмом соціально-економічного розвитку. Останніми роками соціальне партнерство у все більшій мірі перетворюється на інструмент суспільної участі в плануванні регіонального розвитку. Соціальне партнерство як система взаємодії влади і бізнесу ґрунтується на таких принципах, як системний характер соціального партнерства, взаємовигідний характер, добровільність і інформаційна прозорість. Соціальне партнерство здійснюється на загальнодержавному, регіональному, територіальному, галузевому і локальному рівнях [2].

Принципами соціального партнерства визнаються:

- рівноправ'я, пошана і врахування інтересів сторін;
- дотримання ними законів і інших нормативно-правових актів;

- свобода вибору і добровільність ухвалення рішень;
- обов'язковість виконання колективних договорів, угод, відповідальність за їх невиконання.

На основі даних принципів повинні формуватися пріоритетні напрями розвитку соціального партнерства в регіоні.

Як основні форми соціального партнерства в законодавстві виступають переговори по підготовці колективних договорів, угод і їх укладенню; проведення консультацій в ході розробки законопроектів і ухвалення державних рішень в соціально-економічній сфері; взаємні консультації (переговори) з питань регулювання трудових відносин і інших безпосередньо пов'язаних з ними відносин, забезпечення гарантій трудових прав працівників і вдосконалення трудового законодавства; участь працівників і їх представників в управлінні організаціями; створення постійно діючих тристоронніх органів [3].

В умовах ринкової економіки неминучі протиріччя інтересів різних соціальних шарів і груп, що породжують гострі конфлікти. Подолати негативні наслідки переходу до ринку дозволяє система соціального партнерства у сфері праці і зайнятості. Соціальне партнерство як система взаємовідносин між працівниками, роботодавцями, органами державної влади і місцевого самоврядування спрямована на забезпечення узгодження інтересів працівників і роботодавців з питань регулювання трудових і інших безпосередньо пов'язаних з ними відносин. Метою соціального партнерства являється розвиток економіки, покращення умов праці і підвищення життєвого рівня працюючих. Вважається, що система соціального партнерства дозволяє надати ринковій економіці соціальний характер, спрямувати, її розвиток на благо суспільства, узгоджувати приватні і громадські інтереси [4].

Останнім часом виявляється тенденція до формування принципово іншої системи економічної взаємодії місцевих органів влади і бізнесу. Сучасна система відносин ґрунтується на дії погоджувальних механізмів між владою і співтовариством бізнесу. Це означає, що бізнес - спілка і владні інститути в рамках даної системи діють не тільки в своїх інтересах, але і на користь населення, що дозволяє розглядати такі відносини як соціальний діалог. Проте практика показала, що далеко не завжди така взаємодія являється бездоганною і приносить користь всім його учасникам. У зв'язку з цим, отримання і розповсюдження знань про економічну взаємодію місцевих органів влади і бізнесу на регіональному рівні стають все більш актуальними, як з наукової, так і з практичної точок зору.

Суть економічної взаємодії місцевої влади і суспільства полягає як в конструктивній, взаємовигідній співпраці органів місцевого самоврядування, комерційних підприємств і некомерційних організацій, так і у взаємних зобов'язаннях сторін по веденню діяльності, відповідно до етичних норм в цілях забезпечення високої якості вироблених товарів і послуг, захисту навколишнього середовища, наявності соціальних інвестицій і участі в суспільно значущих заходах.

Основними шляхами підвищення соціальної відповідальності бізнесу в стійкому розвитку регіональних співтовариств стають: сприяння органам

місцевих органів управління в стратегічному плануванні соціально-економічного розвитку; підвищення ефективності витрачання бюджетних коштів; сприяння розвитку малого бізнесу; ефективне управління корпоративними соціальними програмами; конкурсне фінансування соціальних проектів [1].

Стратегія розвитку економічної взаємодії місцевих органів влади і суспільства виступає як договір громадської згоди, відповідно до якої власті, підприємства і громадські організації в регіональному співтоваристві приймають на себе конкретні зобов'язання. Як механізми економічної взаємодії місцевих органів влади і суспільства можна виділити створення громадських інститутів, сприяючих підтримці власної ініціативи регіонального підприємництва.

Вирішення проблем безробіття багато в чому залежить від проведення активної політики на ринку праці. По-перше, вона повинна включати заходи, що впливають на пропозицію робочої сили: підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації робочої сили відповідно до потреб ринку праці, сприяння в переміщенні працівників в масштабах територій. По-друге, заходи, що впливають на попит робочої сили: організацію громадських робіт, сприяння в розвитку середнього і малого бізнесу з метою залучення робочої сили, що вивільняється, субсидування зайнятості в приватному секторі і на перепрофільованих підприємствах, підтримку само зайнятості [3].

По кожному напрямку діяльності служби зайнятості, за кожною програмою сприяння працевлаштуванню різних груп населення необхідне вироблення конкретного і гнучкого механізму взаємодії з соціальними партнерами з визначенням найбільш ефективної форми співпраці. Послідовна, спільна і узгоджена діяльність всіх суб'єктів соціально-трудових відносин дозволить створити ефективний ринок праці, що забезпечує роботодавця робочою силою необхідної кваліфікації, а працівника - роботою, відповідною його можливостям, гідною заробітною платою і прийнятними умовами праці.

Країни з розвинутою ринковою економікою мають великий позитивний досвід використання соціального партнерства. Враховуючи величезний досвід, накопичений Міжнародною організацією праці, можна упевнено рахувати соціальне партнерство надійним і апробованим соціальним механізмом, сприяючим економічній стабільності і розвитку [4].

Соціальний аспект в розвитку полягає в підпорядкуванні цілей економічного зростання першочерговим завданням соціального розвитку. Економічний аспект полягає в найбільшій відповідності кінцевих результатів економічного розвитку досягненню сукупності цілей соціального розвитку. Економічна складова соціально-економічної ефективності є матеріальною основою для поліпшення якості життя – підвищення добробуту суспільства [1]. Плани стратегічного розвитку можуть приймати форму програм соціально-економічного розвитку. Такі програми складаються по основних сферах діяльності людини з урахуванням розумних співвідношень державного регулювання і ринкових відносин. Програми звичайно містять підпрограми і поетапні плани їх реалізації [2].

При складанні програм розвитку регіонів необхідно орієнтуватися на наступні принципи.

1. Переорієнтація діяльності всіх структур на розвиток людини і створення умов гідного життя, підвищення рівня і якості життя, зміну її на краще. Вибір критеріїв і показників розвитку людини, створення умов гідного життя, підвищення її рівня і якості.

2. Постановка цілей і завдань, які необхідно вирішити, щоб забезпечити досягнення мети. Вибір основних напрямів і орієнтирів руху в процесі досягнення мети.

3. Виявлення ресурсів для вирішення поставлених завдань і досягнення мети. Проведення багатоваріантних розрахунків і вибір пріоритетів залежно від масштабів витрат, результатів, що досягаються, часу на досягнення мети, можливостей використання чинників підвищення ефективності.

4. Укладення договорів і контрактів на найближчу і віддалену перспективу зі всіма передбачуваними учасниками їх реалізації.

5. Застосування ефективних методів управління (маркетинг, стратегічне планування, програмно-цільовий, мережевий графік, синхронізація, моніторинг, управління по результатах) [3].

Реалізація стратегічного плану соціально-економічного розвитку включає регламентацію наступних основних організаційно-технічних аспектів:

- пошук зацікавлених юридичних і фізичних осіб, матеріальних і фінансових ресурсів;

- формування сприятливої громадської думки, забезпечення матеріальної і моральної зацікавленості кожної людини, яка може вплинути на досягнення кінцевих результатів, підтримка інновацій;

- підготовка і ухвалення на відповідних рівнях нормативних і директивних документів, необхідних для проведення перетворень;

- створення організаційних структур реалізації проектів, навчання фахівців роботі в нових умовах;

- контроль виконання планів і програм [4].

Економічний розвиток регіону створює базу і є важливим джерелом підвищення якості життя населення, оскільки в ході взаємозалежних процесів економічного розвитку створюються передумови для підвищення доходів громадян, споживання, рівня освіти і медичного обслуговування. А також створюються умови, які сприяють зростанню самоповаги людей в результаті формування соціальної, політичної, економічної і інституційної систем, орієнтованих на підвищення престижності особи в суспільстві.

Список використаних джерел

1. Максимова Т. С. Формування механізму діагностування та прогнозування економічного і соціального розвитку регіонів: Дис. ... д-ра екон. наук. / Т. С. Максимова // Київ. – 2018. – 447 с.

2. Общий и специальный менеджмент / Под ред. А. Л. Гапоненко и А. П. Панкрухина – М. : Изд-во РАГС. 2016. – С. 114-124.

3. Кузьменко Л. М. Управление функционированием и развитием экономики региона: Монография / НАН Украины, Ин-т экономики промышленности. – Київ, 2017. – 272 с.

4. Давидянц Д. Е. Критерий, показатели и оценка социально-экономической эффективности // Вопр. статистики. 2012. – №8. – С. 73-78.

Виктор ЦЕХАНОВИЧ

аспирант кафедры экономической теории,

маркетинга и предпринимательства

ГУ Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко

ЕВРОРЕГИОНАЛЬНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО В СИСТЕМЕ NUTS

Одним из основных основ изменения еврорегиональной политики в Украине является формирование территориально-административных единиц в соответствии с единой европейской системы классификации Nomenclature of Territorial Units for Statistics (Номенклатура территориальных единиц для статистики (NUTS), которая была разработана с целью предоставления определенным территориям (прежде всего, самым отсталым) финансовой помощи ЕС. NUTS способствует четкому определению территориальных единиц разного уровня развития и разделяет их на три уровня.

Регионы первого ранга NUTS1 – это субъекты федерации, автономные образования, крупные регионы.

Регионы второго ранга NUTS 2 – провинции, департаменты, правительственные округа, примерно соответствуют украинским областям.

Регионы третьего ранга – NUTS 3 – графства, префектуры и т. п, примерно соответствуют группе украинских административных районов

Тем не менее, именно уровень NUTS2 требует как можно полного соответствия унификации административно-территориального деления государств-членов ЕС согласно критериям регионального разделения NUTS 2 Европейского Союза, поскольку от выполнения этого условия зависит предоставление финансирования и дотаций из фондов ЕС. Такое соответствие являлось и является необходимым условием для тех государств Центрально-Восточной Европы, которые готовятся к вступлению в ЕС. Именно так, например, Польше пришлось приводить в соответствие уровня NUTS2 свои воеводства, которые до реформирования были слишком мелкими (300-500 тыс. население вместо 0,8 -3,5 млн. лиц). Практически все области в Украине соответствуют уровню NUTS2.

Систему NUTS для Украины можно трактовать как один из важных механизмов европейской интеграции так как она дает возможность обеспечить прозрачную и эффективную модель статистического мониторинга и на основе этого реализовывать гибкую региональную политику. Это необходимо для эффективного управления развитием региона, анализа деятельности региональных структур управления, сравнительного анализа территориальных структур одинакового уровня, обозначения уровня конкурентоспособности украинских регионов в европейской системе регионов в условиях глобализации и европейской интеграции.

Каждый еврорегион старается максимально использовать свои положения и ресурсы для повышения конкурентоспособности, то есть задействовать все институциональные факторы. Они способствуют развитию конкурентных преимуществ региональных экономических систем. К ним можно отнести:

- трансграничное и кластерное сотрудничество;
- разработанную инновационную стратегию (или программу социально-экономического развития региона, в том числе и инновационными, программными мероприятиями и механизмом их реализации);
- приоритетные региональные проекты технологической и структурной модернизации, охватывающие национальный и международный уровни;
- развитую инфраструктуру рынка (с банками, страховыми организациями, бизнес-инкубаторами, технопарками и т. д.);
- развитие инноваций и предпринимательства;
- совершенствование законодательной и нормативно-правовой базы, что будет способствовать инновационному развитию региона и устойчивому формированию, развитию и реализации его конкурентных преимуществ.

Основываясь на этих факторах развития еврорегионов можно сделать NUTS анализ. Для примера приведу Еврорегион «Буг».

Таблица 1

Система NUTS для Еврорегиона «Буг» [1,2,3]

Название областей еврорегиона	Площадь км ²	Количество населения тыс.чел
Брестская область (Белорусь)	32 787 км ²	1380,4
Люблинское воеводство (Польша)	4221	2117,6
Волинская и Львовская область (Украина)	23 011 км ²	1100,6

Еврорегион «Буг» – один из наиболее успешно функционирующих еврорегионов Украины. Участие в нем Люблинского воеводства имеет для Украины важное значение, поскольку Польша обладает схожим социально-экономическим потенциалом и геополитическими условиями. Кроме того, опыт вступления и членства государств в Европейском Союзе дало возможность Украине использовать данный опыт, чтобы принять подобные меры в направлении европейской интеграции, в том числе и в инновационной сфере.

На основании табл.1 можно с уверенностью сказать, что:

1. все территориальные единицы отвечают уровням NUTS2 или NUTS3, или эквивалентные им которые находятся вдоль границы Украина-ЕС;
2. для обеспечения продолжительности существующих схем сотрудничества и у других обоснованных случаях, могут получить разрешение для участия в трансграничном сотрудничестве.

В Польше, с административной точки зрения воеводства действуют на региональном уровне (NUTS2) и имеют как государственный так и самоуправляемый характер, в то время регионы NUTS3, которые имеют лишь статистическое значение. Однако в Белоруссии и Украине, существуют области (эквиваленты NUTS2 в Польше) с государственной исполнительной властью, что иногда тормозит принятие решений в регионе. Следующим уровнем структуры являются районы-территориальные структуры с ограниченными полномочиями местного характера. Поэтому, существует несоответствие между

административными уровнями в Польше (NUTS3) и восточными партнерами по еврорегиону (NUTS2).

Нужно также учитывать ключевые роли территориальных единиц NUTS2/ NUTS3 находящиеся вдоль границы Украина-ЕС, так как они играют значительную роль в трансграничном и еврорегиональном сотрудничестве.

Итак, внедрение в практику еврорегионального сотрудничества стандарта NUTS является важным шагом на пути реформ. Что касается Украины то внедрение этого стандарта даст сразу несколько преимуществ для планирования и реализации возможных направлений реформирования территориального устройства страны. Это позволит сформировать эффективную модель региональной организации власти что существенно повысит эффективность деятельности органов местного самоуправления и государственных органов на локальных уровнях.

Список використаних джерел

1. Общая численность населения по Республике Беларусь / Статистический бюллетень, 2020 год.
2. Rocznik demograficzny Polski 2019 <https://stat.gov.pl/> Дата обращения 10.10.2020.
3. Чисельність населення (за оцінкою) на 1 серпня 2020 року та середня чисельність у січні-липні 2020 року <http://www.ukrstat.gov.ua/> Дата обращения 10.10.2020.

Тетяна ЧАРКІНА

к.е.н., доцент

доцент кафедри економіки та менеджменту

Дніпровський національний університет

залізничного транспорту ім.академіка В. Лазаряна

КОНЦЕСІЯ ВОКЗАЛІВ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАЛІЗНИЦІ

Останні 15 років український залізничний транспорт знаходиться в стані реформування. При цьому, слід відмітити, що цей процес проходить в умовах обмеження вільних грошових коштів. На сьогоднішній день середній вік локомотивів складає понад 40 років, рівень зношеності вантажних і пасажирських вагонів – понад 85%, пасажирські перевезення та діяльність вокзалів збиткові для залізниці [2].

Укрзалізниця втратила значний сегмент ринку у пасажирських перевезеннях на користь автомобільного та авіа транспорту. А криза пандемії добавила свою низку проблем. Транспорт зупинився, залізниця понесла чималі збитки. А головне на ринку транспортних послуг утворився колапс.

Для підвищення конкурентоспроможності пасажирського залізничного комплексу потрібні запровадити різні заходи. Одним з них на Укрзалізниці може стати концесія вокзалів.

Концесія вокзалів буде корисною не лише для «Укрзалізниці», а ще для українського бізнесу, у якого з'являється нове джерело для рентабельного фінансування і отримання прибутку.

Концесія як інструмент залучення приватного сектору до реалізації інфраструктурних проєктів набула широкого поширення у світі ще в другій половині двадцятого століття. На сьогодні близько 120 країн світу використовують практику співробітництва уряду та інвесторів на основі концесійних договорів [3]. Лише у портовій галузі – понад 80% проєктів впроваджуються через державно-приватне партнерство, а в транспорті, за підрахунками Світового банку, до 70% таких контрактів. У ЄС за кількістю угод концесії найактивнішими є Британія, Франція, Німеччина, Нідерланди, Португалія, Іспанія та Італія [1]. Більш ближчий та нагальний для України приклад – проєкт Системи поведження з відходами міста Познань (Польща) в партнерстві з ЄС, який включав проєктування, будівництво та запуск сміттєспалювального заводу загальною вартістю понад 800 млн. доларів США. І таких вдалих проєктів у світі чимало: від відомого «Євротунелю» під Ла-Маншем вартістю 15 млрд. доларів США до дрібніших об'єктів в кілька тисяч доларів [1]. Тобто концесія використовуються як для великих інфраструктурних проєктів (дороги, порти, залізниця, енергетика, проєкти управління відходами) на національному рівні, так і для невеликих об'єктів місцевих громад таких як лікарні, спортивні комплекси, туристичні об'єкти.

Механізм провадження концесій є достатньо простим. На конкурсній основі державою залучаються інвестиції для будівництва нової або реконструкції старої

залізниці чи її об'єктів. Після проведення робіт об'єкт інфраструктури передається інвестору в управління на визначений термін, як правило це 30-50 років. Тобто концесіонер може відшкодувати свої витрати за рахунок утримання та експлуатації цього об'єкта. Після того як вкладені засоби повернуться концесіонеру, об'єкт інфраструктури повинен бути переданий державі.

Одним з основних непрофільних активів, тобто активів, які не приймають участі безпосередньо у перевезеннях, на залізниці є вокзали. В усьому світі залізничні вокзали – це зручні та комфортні комплекси з розвиненою інфраструктурою, великою кількістю торговельних та розважальних майданчиків. Наприклад, головний залізничний вокзал Берліну, який має перони у кілька рівнів за різними напрямками. При цьому над коліями розташовано офісні приміщення, в будівлі вокзалу крім основної транспортної інфраструктури розташовано багато кафе та магазинів, а під будівлею є паркінг на 860 місць [4].

Іншим прикладом можна назвати бернський вокзал у Швейцарії. Побудований у 1860 році, він переніс декілька реконструкцій і зараз гармонійно вбудований у сучасну інфраструктуру міста. До будівлі вокзалу прилягає велика кількість магазинів та кафе, поряд є трамвайне та автобусне сполучення, особливістю якого є спеціальний рейс, що поєднує вокзал з аеропортом [4].

Зараз вокзали приносять Укрзалізниці лише збитки. Щорічно на їх утримання витрачається близько 0,5 млрд. грн. Найдорожчим для утримання наразі вважається центральний вокзал м. Київ. За даними АТ «Укрзалізниця» майже 75 % доходів київського вокзалу формуються з оформлення і продажу проїзних документів, отже на інші 25 % приходиться плата за камери схову, кімнати відпочинку, платні зали, туалети та оренду приміщень тощо. Основними статтями витрат при цьому є витрати на організацію і забезпечення процесів обслуговування пасажирів, утримання приміщень та територій у належному технічному і санітарному стані, оплата праці, паливо, оплата комунальних послуг, електроенергії, амортизація тощо. Отже, доходи вокзалу не перебивають витрати на його утримання, зокрема у 2018 році збитки київського вокзалу склали 36 млн. грн. Така ситуація є незрозумілою. Знаходячись у майже центральній частині міста, з гарною транспортною розв'язкою, маючи тисячі квадратних метрів потенційних орендних площ, з пасажиропотоком більше 23 мільйонів на рік, він мав би приносити прибуток не менший ніж великий торговельний центр. Отже, звідси випливає висновок, що дохідну частину діяльності вокзалів необхідно підвищити, а витратну оптимізувати. Основним напрямком підвищення доходної частини може стати розвиток існуючої інфраструктури вокзалу та використання його як сучасного торговельного та бізнес-центру. Проте вільних коштів Укрзалізниця наразі не має для цього, саме тому і доцільно застосувати концесію.

Концесія залізничних вокзалів Миколаєва, Харкова, Дніпра, Хмельницького, Чопа, яка наразі опрацьовується Міністерством інфраструктури України спільно з партнерами, дозволить перетворити їх у зручні простори з торговими площами, кафе та готелями, забезпечити якісно вищий рівень сервісу для пасажирів та збільшити інвестиційний ресурс Укрзалізниці [2].

Зараз існуючі залізничні пасажирські вокзали виконують такі основні функції (табл. 1):

Існуючі та нові функції залізничного вокзалу
Джерело [розробка автора.]

Існуючі функції	Нові функції
<p style="text-align: center;">Основні</p> <ul style="list-style-type: none"> – з організації пересадки пасажирів на інші поїзди; – пересадка пасажирів з одного напрямку руху на іншій ; – пересадка пасажирів з пасажирських перевезень у дальньому сполученні на швидкісні та приміські поїзди та в зворотному русі; – пересадка пасажирів із залізничних поїздів на усі можливі види місцевого транспорту (метро, трамвай, тролейбус, автобус) для перевезення їх до дому або до інших місцевих вокзалів. <p style="text-align: center;">Допоміжні</p> <ul style="list-style-type: none"> – надання деяких торгівельних та інформаційних послуг, – Зали та VIP зали для відпочинку, – буфет та інші додаткові послуги для організації зручних умов перебування пасажирів в очікуванні поїзду. 	<ul style="list-style-type: none"> – надання торгівельно-розважальних та інформаційних послуг для організації зручних умов перебування пасажирів в очікуванні наступних видів транспорту (кафе, ресторани, магазини, кінотеатри дитячі майданчики та інше). – надання у користування залами для конференцій; – розвиток інклюзивної інфраструктури для перебування інвалідів та людей з особливими потребами.

Тобто приватні інвестори отримають споруду вокзалу та території, що знаходяться поряд у довгострокове користування за визначену плату. При цьому вони можуть міняти чи перебудовувати її та здавати приміщення в оренду. Особливою умовою концесійних угод при цьому повинні стати створення та розвиток інклюзивної інфраструктури для людей з обмеженими можливостями. Тобто на вокзалах мають бути спеціальні зали очікування, кімнати відпочинку та місця для відпочинку, камери схову, квиткові каси, ліфти, туалетні кімнати, кімнати гігієни, пересувні установки для посадки (висадки) пасажирів з інвалідністю, кнопки виклику чергового персоналу, пандуси, місця для паркування автомобілів, колісні крісла – для пересування осіб з інвалідністю по території вокзалів, станцій і для пересування у вагонах потягів, інформаційні таблиці та піктограми. Для людей з вадами зору необхідно встановити тактильні та аудіо покажчики. Саме тому слід удосконалити роботу залізничних вокзалів так, щоб вони могли забезпечувати виконання існуючих функцій та впровадження нових для задоволення потреб пасажирів та споживачів різних категорій (табл. 1).

Концесія вокзалів буде корисною не лише для «Укрзалізниці», а ще для українського бізнесу, у якого з'являється нове джерело для рентабельного фінансування і отримання прибутку. А місцеві органи самоврядування зацікавлені у створенні сучасної зони розваг та відпочинку, яка б підходила до усіх категорій громадян.

Список використаних джерел

1. Безбар'ерна концесія в Україні URL: <https://biz.liga.net/ekonomika/all/opinion/bezbarernaya-kontsessiya-v-ukraine> (дата звернення 10.11.2020 р.)
2. Оптимізація непрофільних активів та концесія вокзалів URL: <https://mtu.gov.ua/news/31288.html> (дата звернення 10.11.2020 р.)
3. Пузанова Г. Й. Деякі питання правового регулювання концесійної діяльності будівництва та експлуатації автомобільних доріг в Україні та зарубіжних країнах Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія ПРАВО. Ужгород. 2018. Вип. 50, т. 2. С. 54 – 57.
4. Світ вокзалів URL: <https://alex-shutyuk.livejournal.com/333249.html> (дата звернення 10.11.2020 р.)

Вікторія ЧЕРНЯТІНА

к.держ.упр.,

доцент кафедри економічної політики та менеджменту

ХарPI НАДУ при Президентові України

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

Ключовою реформою на даний час є децентралізація. Її основні цілі – переорієнтувати в зворотну сторону сільську міграцію, боротьбу з бідністю, розширення зайнятості населення, забезпечення рівності можливостей і задоволення потреб населення, покращення якості життя, можливості для розвитку особистості та поліпшення стану соціального розвитку. Між міськими і сільськими територіями повинне бути досягнуто більш справедливий баланс бюджетних витрат, капіталовкладень в інфраструктуру, збільшення фінансування програм економічного розвитку сільських територій.

Незважаючи на значну кількість успіхів та досягнень, реформа децентралізації та реалізація курсу євроінтеграції далі потребує реформ, і насамперед вони мають бути здійснені в системі адміністративно-територіального устрою для підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування.

Створення та розвиток об'єднаних територіальних громад, передача ресурсів, повноважень на місця в рамках проведення реформи з децентралізації влади сприяє підвищенню фінансової спроможності, економічної, інвестиційної привабливості територій для якісного й комфортного проживання на них людей.

Об'єднані територіальні громади сприяють економічному зростанню, залученню іноземних інвестицій, наповненню місцевих бюджетів і створенню інфраструктури.

На сьогодні забезпечення фінансової спроможності громади, вирішують шляхом розвитку економіки на своїх територіях, забезпечення стратегічного управління розвитком територій, сприяння залученню інвестицій, підтримки місцевого бізнесу та розвитку галузей. Кожна з громад визначає пріоритетні галузі на своїх територіях. Сільські території надають перевагу розвитку галузей аграрного сектору, фермерству для вирощування тих культур, які є характерними для певної території.

У громадах для розвитку економічного потенціалу вагомого значення набула сільськогосподарська кооперація. Як показує практика, вона стала ефективним механізмом забезпечення конкурентоспроможності малих і середніх сільськогосподарських товаровиробників. Також вона може впливати на розвиток соціальної інфраструктури населених пунктів.

Сільськогосподарська кооперація як система сільськогосподарських кооперативів, їх об'єднань, утворених з метою задоволення економічних, соціальних та інших потреб членів кооперативів, сприяє [1]:

– підвищенню рівня самозайнятості населення;

– спільному використанню виробничої інфраструктури (елеваторів, складських приміщень), транспортних засобів, спеціальної техніки та обладнання, що знижує собівартість продукції й супутніх витрат;

– впровадженню нових технологій, модернізації основних фондів і раціональному використанню наявних ресурсів, збільшенню обсягів виробництва й рівня рентабельності.

Відкриваються можливості для розвитку місцевої інфраструктури, шляхом державної підтримки громади через державну субвенцію, та є можливість залучати на реалізацію інфраструктурних проектів кошти міжнародної фінансової допомоги.

Головним показниками розвитку громади є: індекс людського розвитку, який для нас є важливим і базується на основних складових, як здоров'я та довголіття, доступність освіти, гідний рівень життя. Це саме той індекс, який допоможе втримати людей і залучити додатковий ресурс. І другий – індекс конкурентоспроможності, який визначає здатність громади створювати привабливе середовище для розвитку бізнесу та інвестицій.

З огляду на те, що в умовах ринку сільські громади повинні створювати територіальне висококонкурентне виробництво та належний соціум села, пріоритетними завданнями для них мають бути:

- диверсифікація зайнятості;
- створення нових робочих місць у виробництві та невиробничій сфері;
- підвищення економічного розвитку кожного територіально-адміністративного утворення за рахунок високопродуктивної праці.

Такі дії потребують чіткого визначення – перш за все, стратегії. А під її реалізацію – функціональних повноважень владних та самоврядних структур, які б забезпечили подолання кризових явищ у виробництві та розбудові соціальної сфери села і сільських територій [2].

Ідеальний результат такої децентралізації є створення на великих територіях певної системи-організму, в якій кожна окрема міська одиниця є одночасно самодостатнім елементом, що не значною мірою залежить або є незалежним від інших міст, і в той же час, може бути корисним для цілого регіону.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про сільськогосподарську кооперацію» від 21 липня 2020 р. № 819-IX [Електронний ресурс]. –<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/819-20#Text>.

2. Булавка О. Формування нового механізму управління соціальним розвитком сільських територій на основі децентралізації [Електронний ресурс] /О. Булавка // Інститут аграрної економіки. – Режим доступу: <http://iae.org.ua/presscentre/archnews/900--n-.html>.

3. Колесников В. І. Світовий досвід розвитку сільських територій [Електронний ресурс] / В.І. Колесников // Ефективна економіка – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2956>.

Лаура ЧЕХ

студентка III курсу

НТУУ КПІ ім.Ігоря Сікорського

ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

У сучасному складному та водночас мінливому економічному становищі з'являються нові проблеми для фінансового становища України, на яке впливають конкурентоспроможність та рентабельність держави. На нього також впливають рівень безпеки транснаціональних відносин, достатня мобільність активів, наявність резервів, збалансованість механізмів регулювання економіки. Варто підкреслити такі внутрішні та зовнішні загрози для фінансової системи, які погіршують тенденції її розвитку:

Внутрішні загрози – неправильна фінансово-економічна політика та різні фінансові прорахунки, скорочення ресурсів у фінансово-кредитній сфері, падіння платоспроможності населення, зростання економічної злочинності, соціальна напруженість економічних відносин.

Зовнішні загрози – фінансові кризи, коливання валютного курсу, спекулятивні відмивання коштів, зміни в інвестиційних процесах, глобалізація, інтернаціоналізація, зростання зовнішнього боргу, економічна нестабільність.

У нормативно-правових актах зазначають, що «фінансова безпека характеризується станом її системи, коли створюються умови для збереження її цілісності».

Якщо розглядати це питання з історичної сторони, то слід зазначити те, що у квітні 2014 року дисбаланси держфінансів почали активно збільшуватися внаслідок економічної кризи та втрати оподаткування на території східної України.

Вже на початку 2015 року імпорт товарів скоротився та становив 34 273,8 млн дол. США, а експорт був 34523,3 млн дол. США. Інфляція зростала та була 143,3%, що спричиняло масове незадоволення населення та підривало можливості фінансування державного бюджету.

Внаслідок податкової реформи у 2015 році зростання доходів бюджету з'являється в результаті реструктуризації податкової політики, що є проблемою, так як вона потребує досить коректної оцінки господарського життя в державі, глибокого аналізу підприємницьких структур та його впливу на економічні та соціальні явища. Ухилення від сплати податків, так звана «тіньова економіка» завжди погіршувала та підривала ефективність надійної та стабільної системи сплати податків.

Також в Україні був досить великий ризик інвестування коштів та ресурсів, через те що інвестиційний клімат держави не є стабільним. З 2015 року спостерігалася негативна тенденція у сфері розвитку прямих іноземних інвестицій в економіку України. Багато компаній закрили свої інвестиційні проекти на території країни.

Отже, необхідно ввести нові зрушення в економічній системі України в період глобалізації. Важливо впровадити більш ефективну фінансову систему та створити умови для збільшення доходів населення та ліквідації кредитів для суб'єктів різних форм власності. Доцільно вдосконалити законодавчу базу фінансової безпеки держави й розробити концепцію не тільки для України в цілому, а й окремо для кожного регіону. Вирішення цих завдань забезпечить стабілізацію стану фінансової політики держави та приведе до зростання економіки.

Ірина ЧИКАРЕНКО

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

Тетяна МАМАТОВА

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

ФАКТОРИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Сьогодні в Україні, як і в будь-яких цивілізованих країнах із ринковою економікою та розвиненим самоврядуванням, основна відповідальність за рівень задоволення ключових життєвих потреб та якість життя мешканців кожної території покладається як на органи державної влади та органи місцевого самоврядування, що розташовані на ній, так і на саме населення. В умовах децентралізації та реформування місцевого самоврядування особлива увага при цьому приділяється забезпеченню спроможності об'єднаних територіальних громад, створенню для кожного члена громади комфортного і безпечного середовища мешкання. Саме тоді громада буде самодостатньою, спроможною, і зможе конкурувати з іншими громадами за ресурси, робочу силу, ринки збуту тощо.

Разом з тим, сьогодні вітчизняне місцеве самоврядування «переживає» не кращі часи, що пояснюється негативними суспільно-політичними й кризовими подіями в країні, а також складним перехідним періодом на шляху впровадження численних реформ, які охопили практично всі сфери життєдіяльності населення як на рівні цілих регіонів, так і на рівні місцевого самоврядування й, відповідно, окремих територіальних громад. Процеси перетворення місцевого самоврядування та територіальних громад із постійних «споживачів бюджетних коштів» на «джерело зростання економіки країни» вимагають багато зусиль як з боку органів влади та управління на території, так і з боку самого населення [1].

За останні шість років було розроблено та затверджено низку нормативно-правових актів та інших документів, які безпосередньо торкаються питань реформування місцевого самоврядування, децентралізації влади, співробітництва та забезпечення спроможності територіальних громад, серед яких: Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (розпорядження Кабінету Міністрів України №333-р від 01.04.2014 р.) [2] та відповідний план заходів з її реалізації (розпорядження Кабінету Міністрів України №591-р від 18.06.2014 р. та №349-р від 08.04.2015 р.) [3; 4], закони України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (№157-VIII від 05.02.2015) [5], «Про співробітництво територіальних громад» (№ 1508-VII від 17.06.2014 р.) [6], Методика формування спроможних територіальних громад (постанова КМУ №214 від 08.04.2015 р.) [7] та інші. Зазначені нормативні

документи регулюють відносини між двома або більше територіальними громадами з метою забезпечення їх комплексного соціально-економічного розвитку, а також визначають базу, інструменти, алгоритм та критерії, із застосуванням яких можна створити спроможну територіальну громаду шляхом добровільного об'єднання декількох громад, що проживають на цій території.

Під час розроблення та впровадження зазначених нормативно-правових актів поняття «спроможної територіальної громади» широко обговорювалося науковцями та практикаками. Так, питання самодостатності, спроможності та конкурентоздатності територіальних громад розглядалися у працях таких авторів, як О. Люта, Т. Маматова, Н. Пігуль, В. Підвисоцький, Р. Ткачук, І. Чикаренко, Ю. Шаров та інші.

У Практичному посібнику з питань формування спроможних територіальних громад [8] під спроможною територіальною громадою розуміється така громада, в якій «місцеві джерела наповнення бюджету, інфраструктурні та кадрові ресурси є достатніми для вирішення її органами місцевого самоврядування питань місцевого значення, передбачених законодавством, в інтересах жителів громади» [8, с. 4].

Інше визначення спроможної територіальної громади наведено у Методиці формування спроможних територіальних громад [7], яка визначає механізм та умови формування спроможних територіальних громад, а також порядок розроблення і схвалення перспективного плану формування територій громад. Спроможна територіальна громада – це «територіальні громади сіл (селищ, міст), які в результаті добровільного об'єднання здатні самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень надання послуг, зокрема у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства, з урахуванням кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвитку інфраструктури відповідної адміністративно-територіальної одиниці» [7, п. 2].

У праці [8] зазначається, що кожна громада, аби забезпечити своє процвітання та розвиток, має бути конкурентоспроможною щодо інших регіонів та громад, для чого вона має створити для кожної людини комфортне і безпечне середовище, і як зазначалося вище, саме тоді вона зможе конкурувати з іншими громадами за ресурси, робочу силу, ринки збуту. Це зрозуміло, адже ресурси (насамперед, зовнішні та внутрішні інвестиції) ідуть лише туди, де їм «простіше знайти своє місце, і де є більше шансів на отримання від цих інвестицій доходу» [8, с. 3]. Але для того, щоб виграти боротьбу за ресурси, громада має чітко уявляти, як вона використовує власні ресурси, як презентує себе у зовнішньому середовищі, які стратегічні цілі переслідує, чого хоче досягнути у майбутньому.

Зазначене значною мірою залежить від ефективності діяльності органів місцевого самоврядування, підвищення якої можливе, зокрема, за рахунок активізації інноваційних процесів та комплексного використання ресурсного, людського, інтелектуального (науково-освітнього) потенціалу території, які, у свою чергу, є основою розвитку місцевої економіки [1].

Практикою децентралізації вже доведено, що саме на рівні об'єднаних територіальних громад створюються покращені умови для підвищення рівня і якості життя кожного її мешканця, забезпечення належного рівня надання публічних послуг, ефективної роботи підприємств і виробництва ними конкурентоздатних продуктів (товарів, технологій, послуг), що, у свою чергу, відповідає вимогам щодо формування спроможної територіальної громади, та водночас забезпечує її конкурентоздатність.

У контексті останнього твердження під спроможністю об'єднаної територіальної громади будемо розуміти здатність мешканців певної території виробляти товари і послуги, які відповідають вимогам світового (європейського) ринку при одночасному збереженні або підвищенні реальних доходів територіальної громади, та обумовлюють її привабливість для всіх суб'єктів життєдіяльності на території (населення, влади та бізнесу) за рахунок розвинутої інфраструктури, наявності інноваційного потенціалу, достатньої пропозиції та високої якості публічних послуг, реалізації ефективної місцевої та регіональної політики та дотримання європейського рівня життя [1].

Слід зазначити, що якість публічної послуги (public service quality) – це «ступінь, до якого сукупність власних характеристик публічної послуги задовольняє вимоги громадянина-замовника та всіх зацікавлених сторін» [10, с. 313]. Але, як зазначалося вище, настає такий момент, коли традиційно надавана публічна послуга врешті рещт «вичерпує» себе і потребує вдосконалення (або взагалі відмови від неї), чим і генерує потребу в нових інструментах, формах і засобах її надання, у нових управлінських рішеннях, які і трансформуються в якісно новий продукт.

Удосконалення є цілком можливим через упровадження настанов, які розробляються Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO) [11]. Так, у міжнародному стандарті ISO 18091:2019 QUALITY Management Systems – Guidelines for the application of ISO 9001 in local Government (Системи управління якістю. Настанови щодо застосування ISO 9001 в суб'єктах місцевого самоврядування) зазначено, що громадяни очікують, що суб'єкти самоврядування забезпечуватимуть їх високоякісними публічними продуктами та послугами, серед іншого такими, як безпека та захист, добре доглянуті дороги, громадський транспорт, ефективне опрацювання документів, прозорість та доступність публічної інформації, охорона здоров'я, освіта та інфраструктура. Громадяни хочуть, щоб суб'єкти місцевого самоврядування представляли їхні інтереси, захищали чи покращували їхній спосіб життя [12]. Стандарт ISO 18091:2019 надає настанови для суб'єктів місцевого самоврядування щодо розуміння та впровадження системи управління якістю, яка відповідає вимогам ISO 9001:2015, а також потребам і очікуванням їх громадян й інших відповідних заінтересованих сторін. Принцип цього стандарту полягає у тому, щоб допомогти зробити політично життєздатним те, що є технічно важливим для суб'єктів місцевого самоврядування та для їх територій. Цього можна досягти встановленням зв'язків між органами влади, громадянами та керівниками органів влади та інтегрованого задоволення потреб замовників/громадян. Даний стандарт також встановлює взаємозв'язок між Цілями ООН щодо сталого розвитку [13; 14] та іншими

системами вимірювання й управління, що створює додаткові можливості забезпечення спроможності об'єднаної територіальної громади.

Міжнародний стандарт ISO/TS 54001:2019 Quality management systems – Particular requirements for the application of ISO 9001:2015 for electoral organizations at all levels of government (Системи управління якістю. Специфічні вимоги щодо застосування ISO 9001:2015 у виборчих організаціях на всіх рівнях урядування) подає вимоги до системи управління якістю виборчої організації, якщо вона: потребує показати свою здатність керувати проведенням виборів з таємним голосуванням, які забезпечують надійні, прозорі, вільні та неупереджені результати, що відповідають виборчим вимогам; у межах визначеної нормативно-правової бази зорієнтована на підвищення довіри громадян, кандидатів, політичних організацій та інших заінтересованих у виборах сторін за допомогою результативного запровадження системи управління якістю проведення виборів, а також процесів постійного поліпшування [15]. Повне та прозоре здійснення кожного процесу є передумовою досягнення виборчим органом легітимності цих процесів, що зміцнює територіальну громаду.

Стандарти серії ISO/PRF 37100 встановлюють основні вимоги до забезпечення сталого розвитку громад, зокрема «Smart community / city» та «Resilient community / city»: термінологія; системи управління; індикатори / ключові показники для вимірювання; ефективності місцевих послуг, якості життя, запровадження smart-підходів; настанови щодо розроблення стратегій та їх реалізації [16]. Зокрема, опублікований у 2014 році міжнародний стандарт ISO 37120 «Sustainable cities and communities -- Indicators for city services and quality of life» (Сталі міста та громади -- Індикатори міських послуг та якості життя в громадах) [17] став першим документом, що пропонує набір стандартизованих показників, які забезпечують єдиний підхід до вимірювання у сфері сталого розвитку на рівні територіальної громади.

Такі вимоги надають можливість громаді стати центром інноваційної активності, важливим вузлом інформаційно-комунікативної мережі, забезпечують здатність органів влади та органів місцевого самоврядування на території швидко та гнучко адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Отже, спроможність об'єднаної територіальної громади є ключовим фактором підвищення рівня та якості життя як кожного її мешканця, так і забезпечення інноваційного розвитку громади та території в цілому. Пошук ефективних інструментів підвищення рівня спроможності об'єднаних територіальних громад і аналіз існуючої нормативно-правової, теоретико-методологічної і наукової бази у цій сфері дозволив обґрунтувати наступні фактори (принципи) її забезпечення [1]:

- чітка орієнтація на потреби об'єднаної територіальної громади і можливості місцевого ринку задля подальшого формування зовнішнього попиту на інноваційні продукти і виходу на зовнішні ринки;

- наявність стратегій і програм соціально-економічного розвитку на місцевому та регіональному рівнях, що мають яскраво виражену інноваційну складову і дозволяють швидко адаптуватися до бурхливих змін на ринку;

- наявність місцевого інноваційного потенціалу та належної місцевої інфраструктури, які забезпечують системність розвитку об'єднаної територіальної громади та конкурентоспроможність території у цілому на внутрішньому та зовнішньому ринку;

- ефективна система управління в громаді, а саме, професійний муніципальний менеджмент, який забезпечує своєчасну реалізацію комплексу дій, націлених на досягнення стратегічних цілей розвитку громади для підвищення її спроможності і покращення рівня і якості життя кожного, відповідно до загальноприйнятих європейських стандартів, норм і правил;

- високий рівень організаційної культури і формування нової культури виробництва, яка ґрунтується на принципах соціальної відповідальності, забезпечує ефективність сучасної інтеграційної моделі розвитку громади з орієнтацією на європейські стандарти якості життєдіяльності на її території;

- ефективне міжмуніципальне співробітництво і партнерство з метою забезпечення довгострокової взаємодії держави і бізнесу у вирішенні суспільно-значущих завдань на взаємовигідних умовах, на основі чого стає можливим залучення потенційних інвесторів, поліпшення ділової атмосфери, підвищення іміджу влади і збільшення довіри населення до неї як на місцевому, так і на регіональному рівні;

- внутрішнє організаційне співробітництво як механізм узгодження інтересів працівників та працедавців, зокрема, у сфері створення спільних виробництв інноваційних технологій, продуктів, послуг, реалізації інноваційних проектів;

- підвищення ефективності діяльності всіляких інтеграційних (коопераційних) об'єднань (мереж і інноваційно-активних підприємств, таких як технологічні альянси, технопарки, інноваційні кластери, бізнес-інкубатори тощо), які, у свою чергу, є каталізаторами інноваційних процесів на території, і забезпечують інтеграцію науки, освіти, реального сектора економіки і бізнесу;

- регулярне проведення бенчмаркінгового і конвергентного аналізів для порівняння з іншими об'єднаними територіальними громадами з метою адаптації передового зарубіжного і вітчизняного досвіду і кращих практик діяльності щодо їх розвитку, зближення економічних систем у бік переходу на вищий якісний рівень розвитку;

- активна інноваційна політика, що проводиться органами як державного управління, так і місцевого самоврядування, завдяки якій розширюються можливості ринку праці, створюються якісні і високооплачувані нові робочі місця, формується попит на інтелектуалів та працівників із вищою кваліфікацією, на послуги центрів підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації відповідних кадрів;

- поширення практики використання у діяльності органів місцевого самоврядування та організації громадянського суспільства настанов, що подані у нормативних документах Міжнародної організації зі стандартизації щодо процесів інтегрованого управління якістю публічних послуг.

Таким чином, в Україні, ураховуючи її прагнення до повноправного членства в ЄС, назріла необхідність якісної перебудови системи

конкурентоспроможності країни, що можливо на засадах забезпечення спроможності всіх її об'єднаних територіальних громад (із дотриманням вищевикладених принципів) та успішного завершення реформи місцевого самоврядування.

Список використаних джерел

1. Чикаренко І.А. Формування системи управління інноваційним розвитком територіальних громад : монографія / І. А. Чикаренко. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2014. – 338 с.

2. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 № 333-р // Офіц. вісн. України. – 2014 р. – № 30. – С. 8. – Ст. 831.

3. Про внесення змін до плану заходів щодо реалізації Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 08.04.2015 р. № 349-р // Урядовий кур'єр від 26.05.2015. – 2015. – № 92.

4. Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 18.06.2014 р. № 591-р // Урядовий кур'єр від 23.07.2014. – 2014. – № 131.

5. Про добровільне об'єднання територіальних громад : закон України від 05.02.2015 р. № 157-VIII // Відом. Верховної Ради. – 2015. – № 13. – Ст. 91.

6. Про співробітництво територіальних громад : закон України від 17.06.2014 № 1508-VII // Відом. Верховної Ради. – 2014. – № 34. – Ст. 1167.

7. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад: постанова Кабінету Міністрів України від 08.04.2015 № 214. – Режим доступу : http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/КР150214.html.

8. Практичний посібник з питань формування спроможних територіальних громад // Проект ДІАЛОГ «Ініціатива захисту прав та представлення інтересів місцевого самоврядування в Україні» ; Асоціація міст України. – 2015. – Режим доступу : http://www.zhydachiv-rda.gov.ua/file/image/051/posibnik_gromadi_1.pdf.

9. Підвисоцький В. Формування та впровадження програм підвищення конкурентоспроможності територій : метод. матер. / Валентин Підвисоцький, Роман Ткачук ; Ін-т громадянського суспільства. – К. : Леста, 2010. – 64 с.

10. Маматова Т. В. Управління на основі якості : Методологічні засади для органів державного контролю : монографія / Т. В. Маматова. – Д. : Свідлер А. Л., 2009. – 326 с.

11. International Organization for Standardization (ISO). – Access mode : <https://www.iso.org>.

12. ISO 18091:2019. Quality management systems – Guidelines for the application of ISO 9001 in local government. – Access mode : <https://www.iso.org/standard/72808.html>.

13. Національна доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна» / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. – 2017. – 174 с. – URL: http://un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf.

14. Цілі сталого розвитку що треба знати органам місцевого самоврядування / United Cities and Local Governments ; пер. укр. мовою за підтримки UNDP та GEF. – UCLG, 2018. – 24 с. – Режим доступу : https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/human_development/sdgs-local-governments.html.

15. ISO/TS 54001:2019 Quality management systems – Particular requirements for the application of ISO 9001:2015 for electoral organizations at all levels of government. – Access mode : <https://www.iso.org/standard/75288.html>.

16. Standards by ISO/TC 268 Sustainable cities and communities. – Access mode : <https://www.iso.org/committee/656906/x/catalogue/p/0/u/1/w/0/d/0>.

17. ISO 37120:2018 Sustainable cities and communities – Indicators for city services and quality of life. – Access mode : <https://www.iso.org/standard/68498.html>.

Євгенія ЧОРНОМОРД

студентка 3 курсу

*Харківський національний економічний
університет ім. Семена Кузнеця*

Оксана МКРТІЧАН

к.п.н., доцент

*доцент кафедри фізичного виховання та спорту
Харківський національний економічний
університет ім. Семена Кузнеця*

НЕЗАЛЕЖНА РОБОТА СТУДЕНТІВ ПРОТЯГОМ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ З ВИКОРИСТАННЯМ ОСВІТНІХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Система освіти не може не реагувати на появу нового «інформаційного» суспільства, яке приходить на зміну суспільству індустріального. Якщо раніше конкурентно здатний випускник вузу повинен був володіти великим обсягом знань для розвитку промислового виробництва, то в наші дні система освіти встала перед проблемою підготовки людини до життя в суспільстві, де головною метою є володіння інформацією. В таких умовах самостійна робота студентів повинна бути його основою. Студенти повинні оволодіти навичками комп'ютерної грамотності, навчитися обмінюватися інформацією через мережу, здійснювати пошук інформації, самостійно аналізувати, відбирати і використовувати отриману інформацію для поглиблення знань і в практичній діяльності.

В контексті модернізації економіки в Україні дистанційна освіта вносить вагомий внесок у вирішення низки складних соціально-економічних проблем. Це забезпечує населенню доступ до вищих рівнів освіти, а отже, слугує вдосконаленню кваліфікації робітників у зв'язку з переходом до нових технологій. Дистанційне навчання є більш доступним для людей, ніж денна форма навчання, оскільки воно дозволяє поєднувати навчання з роботою. Вартість заочної форми навчання набагато нижча, оскільки невелика кількість викладачів охоплює велику масу студентів.

Студенти-заочники, як правило, є дорослими, зрілими людьми з професійним та виробничим досвідом. Студент-заочник знає, чому він прийшов до університету, він уже багато в чому готовий до майбутньої професійної діяльності і зацікавлений в отриманні саме цієї освіти. Мотиви його вступу до університету соціально значущі та професійно орієнтовані. Серед них - перспективи соціального життя, потреба пізнавати нове, ідейно-моральні основи, прагнення до самовдосконалення. Усвідомлена потреба в набутті професії диктує йому бажання використовувати отримані знання в житті та професійній діяльності, і навпаки, дозволяє йому покладатися на особистий професійний досвід у навчанні.

Для ефективного навчання студентів-заочників важливо враховувати їх особистісні особливості. Для дорослих учнів характерні наявність навичок самоменеджменту, стійка воляова спрямованість на навчальну діяльність, бажання брати участь у виборі змісту освіти, наполегливість, наполегливість, самостійність, здатність долати труднощі. Дорослий має індивідуальний стиль мислення, логічну та смислову пам'ять, він має значення не лише для знань, а й для своїх пізнавальних процесів, методів, прийомів.

Виступаючи активним суб'єктом соціального та трудового життя, студенти-промисловці розглядають себе у навчанні як самостійні предмети, завдяки чому процес навчання в їх очах набуває значення діяльності [2].

Особливістю дистанційного навчання є переважна природа самостійної роботи. Державні освітні стандарти передбачають, що тривалість навчання студента на денному відділенні університету розподілена на рівні частини: 60% - навчання в аудиторії та 40% - самостійна робота. Навчальні програми та програми дистанційного навчання походять від навчальних планів та програм денної форми навчання, але для заочної освіти співвідношення аудиторної та позакласної роботи становить 1: 6. Самостійна робота студентів передбачається між сесіями, і якщо вона не продумана в авансом і не організовано належним чином, то насправді це не здійснюється студентом. Більше половини студентів у міжсесійний період працюють без заздальгідь визначеного плану, а кількість тих, хто систематично навчається в цей час, становить 7%. Таким чином, існує суперечність між переважно самостійним характером навчальної діяльності студентів-заочників та недостатньою організацією їх самостійної роботи.

Для заочних відділень вищих навчальних закладів характерна неоднорідність контингенту: студенти можуть суттєво відрізнитися за віком (не тільки дорослі, але й випускники шкіл), за рівнем освіти (середня освіта, середня спеціалізована, вища освіта за іншою спеціальністю) , за територіальною віддаленістю від університету, за тривалістю перерви у навчанні, відповідно до рівня знань. Особливостями самостійної роботи заочних студентів є обмежена педагогічна регламентація, обмежений контакт «студент-викладач», опора на особистий досвід, епізодичні відгуки, а також великий обсяг навчального матеріалу та гостра нестача часу.

У контексті інформатизації традиційна організація самостійної роботи студентів-заочників не відповідає вимогам гуманізації освіти та можливостям сучасних інформаційних технологій. Основна ідея нашого дослідження полягає в моделюванні, створенні та впровадженні в навчальний процес інформаційного та навчального середовища, що забезпечує ефективність незалежних студентів-заочників. Для розвитку інформаційно-освітнього середовища необхідно змоделювати самостійну роботу студентів-заочників в контексті інформатизації освіти.

У традиційному навчанні мета, поставлена вчителем, реалізується, з одного боку, у створенні в учнів позитивних мотивів до навчання та у прийнятті ними цілей вивчення конкретного матеріалу, а з іншого - у виборі вчителем викладання методів і засобів, здійснення навчального процесу, діагностика та корекція його результатів.

Викладацька діяльність студента, з одного боку, визначається цілком його викладання, а з іншого боку, кожен її етап (вибір засобів і методів, процес діяльності та її результат) безпосередньо організовується і спрямовується викладачем.

В процесі самостійної роботи в контексті використання інформаційних технологій у дистанційному навчанні вчитель лише ставить цілі та готує (або обирає) засоби організації самостійної роботи, які повинні забезпечувати всі компоненти діяльності учня, як зовнішні, так і внутрішні. Тому визначальним компонентом моделі самостійної роботи студентів в умовах інформатизації освіти є засіб організації самостійної роботи студентів на основі інформаційних технологій.

Інформаційно-навчальне середовище забезпечує реалізацію педагогічних умов для ефективної організації самостійної роботи, відображаючи особливості студентів-заочників [1].

Обмежена педагогічна регламентація самостійної діяльності студентів-заочників у поєднанні з великим обсягом матеріалу, що підлягає засвоєнню, вимагає структурування змісту навчання, що забезпечує технологію самостійної роботи студентів. Ефективність орієнтування в навчальному матеріалі багато в чому залежить від того, наскільки добре організована система змісту, покажчиків, посилянь, навігації. Послідовність переходів, з одного боку, відображає природну структуру навчального матеріалу, а з іншого боку, вона може бути змінена учнем на основі його індивідуальних особливостей та уподобань.

Опора на особистий досвід учня з урахуванням його індивідуальних особливостей диктує використання інтерактивних ілюстрацій як засобу організації навчальної та пізнавальної діяльності студента. Наочний матеріал - це не просто інформація у сенсорній формі викладу, а інформаційна модель певного педагогічного досвіду. Студентам пропонуються завдання, які потрібно вирішити під керівництвом «електронного вчителя». Інтерактивне рішення, що дозволяє студенту проявити ініціативу та самостійність у пошуку рішення проблеми, м'яко підводить його до правильного шляху вирішення.

Інформаційно-навчальне середовище дозволяє подолати епізодичний характер зворотного зв'язку при дистанційному навчанні шляхом запровадження моніторингу навчальних досягнень учнів на основі діагностики та самодіагностики. Вивчення кожної теми закінчується контролем знань студентів, і якщо виявляються прогалини, корекція проводиться поверненням до теоретичної або практичної частини відповідного розділу. З кожним викликом на тестування результати реєструються комп'ютером та зберігаються, що дає змогу побачити повну картину знань учнів у динаміці. Отримуючи інформацію про результати діагностики, студент набуває додаткової мотивації до навчальної діяльності.

Список використаної літератури

1. Інноваційні освітні технології в вузах. 2019. Доступ: <https://www.examen.ru/news-and-articles/articles/innovacionnyie-obrazovatelnyie-technologie-v-vuze/>.
2. Кулюткін Ю.Ю. Індивідуальні відмінності в розумовій діяльності дорослих студентів / Ю.Н. Кулюткін, Г.Н. Сухобська. - М. : Педагогіка, 1971. - 111 с.
3. Заочне та вечірнє навчання: кому це підходить? Доступ: <https://www.education.ua/articles/77/>.

Зоряна ЧУДІК

*студентка інституту фінансів та банківської справи
Заклад вищої освіти Міністерства фінансів України
Державний податковий університет*

Віталій САЛЯМОН

*старший викладач кафедри менеджменту
Заклад вищої освіти Міністерства фінансів України
Державний податковий університет*

РОЗВИТОК НАУКИ ПРО УПРАВЛІННЯ

Вітчизняна наука управління в сучасний період переживає своєрідний етап інтенсивного розвитку і оновлення. Виникає як з внутрішніх, так і зовнішніх причин: здійснення реформ в суспільстві, перехід до ринкових відносин, критика авторитарних методів управління, величезний пошук раніше невідомої інформації з Заходу і необхідність її творчої переробки, пошук національної моделі управління і т.д. У зв'язку з цим виникає велика кількість питань, дискусійних моментів, що вимагають аналізу та обговорення.

Метою є дослідження розвитку науки управління.

Розвиток науки управління досліджували такі вчені, як Луїс Брандейс, Р. Скотт, М Вебер, Ф.Тейлор та ін..

Термін «управління» - це всеосяжне поняття, що включає в себе всі дії і всіх осіб, що приймають рішення, у які входять процеси планування, оцінки, реалізації проекту і контролю.[1,с.128]

Дослідження історичного розвитку науки управління може здійснюватися з двох протилежних позицій: релятивізму й абсолютизму. Релятивіст розглядає кожен окрему теорію, запропоновану в минулому, як більш чи менш правдиве відображення тогочасних умов, причому кожна теорія має однакове виправдання у власному контексті. Абсолютист зосереджує увагу на тому, що можна вважати поступом від помилки до істини. Релятивісти неспроможні ранжувати теорії з оцінкою їх внеску в розвиток науки управління. Тому в процесі засвоєння матеріалу цієї теми доцільно орієнтуватися на тлумачення історії розвитку науки управління з погляду абсолютизму.

До нині відомо чотири найважливіші підходи розвитку теорії та практики управління:

1) підхід з позицій виокремлення різних шкіл в управлінні. Тут управління розглядається з чотирьох різних аспектів – це школи наукового й адміністративного управліннь, людських взаємовідносин та науки про поведінку, а також науки управління, або кількісних методів;

2) процесний, сутність управління якого тлумачиться як безперервна серія взаємопов'язаних управлінських функцій;

3) системний, сутність якого полягає в тому, що керівники мають розглядати організацію як сукупність таких взаємозалежних елементів, як люди,

структура, завдання та технологія, що орієнтуються на досягнення різних цілей в умовах змінюваного зовнішнього середовища;

4) ситуаційний, концентрується на тому, що придатність різних методів в управлінні визначається ситуацією. Оскільки є така велика кількість факторів як усередині власне організації, так і в навколишньому середовищі, не має єдиного найкращого способу керувати організацією. Найефективнішим методом у такій ситуації вважається метод, що найбільше їй відповідає.

Сучасними напрямками розвитку науки управління є:

- глобалізація менеджменту;
- об'єднання інтересів бізнесу, суспільства і людини;
- гуманізація управління;
- посилення технократичного аспекту управління.[2, с.67]

На початкових стадіях розвитку наукових знань про управління увага приділялася лише одному з елементів системи управління: або управлінській задачі, або власне управлінській діяльності, або поведінці і взаємовідносинам людей в організації, або прийняттю управлінських рішень тощо. На основі такого розмежування виділялися окремі школи наукового управління.

Важливим є усвідомлення того, що на відміну від усіх інших наук розвиток управлінської думки не мав послідовної еволюції системи наукових знань. Навпаки, на першому етапі наука менеджменту функціонувала одночасно у кількох відносно самостійних напрямках: класична теорія менеджменту (школа наукового управління й адміністративна школа), неокласична теорія (школа людських стосунків та школа організаційної поведінки), кількісна теорія менеджменту. Слід зазначити, що в кожній з цих теорій менеджменту намагалися запропонувати єдиний "рецепт" підвищення ефективності управління організацією, у чому і виявляється їх обмеженість.[3,с.84]

Сучасна наука управління розвивається дуже інтенсивно, швидкими темпами, вона являє собою синтез теоретичних розробок і осмислення висновків, зроблених з багаторічної практичної діяльності. Інтенсивність її розвитку пояснюється тим, що це один із самих "затребуваних" зараз наук, безпосередньо пов'язана з розвитком економіки.

Виходячи з величезної кількості напрацьованого в цій галузі матеріалу виникає потреба в його структуруванні. При побудові структури, головне визначитися з тим, що вважати структуроутворюючим принципом.

Список використаних джерел:

1. Робінс С. П., ДеЧенцо Д. А. Основи менеджменту / Пер. з англ. А.Олійник та ін. – К.: Основи, 2012.
2. Тарнавська Н. П., Пушкар Р. М. Менеджмент: теорія та практика: Підручник для вузів. – Тернопіль: Карт-бланш, 2016.
3. Кредісов А. І., Панченко Є. Г., Кредісов В. А. Менеджмент для керівників. – К.: Знання, КОО, 2015.

Євгеній ШАПОВАЛОВ

аспірант кафедри податків

та фіскальної політики

Західноукраїнський національний університет

ПРОБЛЕМАТИКА ДОХІДНОЇ ЧАСТИНИ РАЙОННИХ БЮДЖЕТІВ У 2021 РОЦІ

Місцеві вибори 2020 року відбулися на новій адміністративно-територіальній основі ставши таким чином логічним завершенням процесу формування базового рівня місцевого самоврядування. Водночас, щодо функціонування субрегіонального (районного рівня), особливо районних рад, виникає багато неузгоджених моментів, що не до кінця врегульовані навіть оновленою нормативно-правовою базою.

Верховною Радою України 17 вересня 2021 підтримано зміни до Бюджетного кодексу [1]. Питання доходів районних бюджетів регламентується нормами статті 64¹[2].

Основним джерелом податкових надходжень до районних бюджетів пропонується податок на прибуток підприємств та фінансових установ комунальної власності, засновником яких є районні ради [2]. Водночас, практика діяльності переважної більшості комунальних підприємств вказує на їх збитковість, так як дані підприємства спрямовані переважно на забезпечення населення публічними послугами та не переслідують отримання прибутку як кінцеву мету. Таким чином виникає низька імовірність формування об'єкту оподаткування податком на прибуток підприємств, що в свою чергу дозволяє робити припущення про очікувану недостатність надходжень від даного платежу.

Також, серед джерел доходів районних бюджетів пропонується надходження від орендної плати за користування майновим комплексом та іншим майном, що перебуває в комунальній власності, засновником яких є районні ради [2]. Проблемою є те що після 2021 року у комунальній власності районних рад очікується фактична відсутність комунального майна в управлінні. Відповідно до законопроекту №3651-д [3], що регламентує окремі питання діяльності органів місцевого самоврядування та районних державних адміністрацій (на підписанні у Президента), правонаступник районної ради району, після припинення відповідних районних рад як юридичних осіб, але не пізніше 1 липня 2021 року, зобов'язаний передати до комунальної власності територіальних громад окремі об'єкти спільної власності територіальних громад району, які знаходяться на території цих громад. До того ж, процедура передачі комунального майна від районів до громад передбачає вихід районної ради із числа засновників та внесення відповідних змін Єдиного державного реєстру.

Ще одним джерелом доходів пропонується орендна плата за водні об'єкти (їх частини), що надаються в користування на умовах оренди районними державними адміністраціями, районними радами [2]. Водночас, очікувані надходження від даних джерел будуть незначними за обсягом та питомою вагою

та складними для прогнозування та будуть відрізнятися в залежності від території.

Щодо концесійних платежів щодо об'єктів комунальної власності, засновником яких є районні ради, що пропонуються окремим джерелом надходжень [2] також наявна певна невизначеність. Профільним законодавством [4] визначено, що концесійний договір укладається на визначений договором строк, який має становити не менше 5 років та не більше 50 років. Водночас, практика укладання концесійних платежів ставить під Також, перелік об'єктів, які можуть надаватися у концесію є вичерпним та стосується виключно окремих галузей надання публічних послуг та регламентується окремими законами та підзаконними актами.

Очікувані надходження від інших джерел, що зазначені в пунктах. 6-9 ст. 64 будуть незначними та складними для прогнозування.

Очевидно, що доходів для забезпечення здійснення діяльності районними радами не вистачатиме. Таким чином, постає можлива загроза щодо відсутності грошових ресурсів для виплат заробітної плати керівництву райради та належного забезпечення її діяльності. Функціонування органів місцевого самоврядування на субрегіональному рівні наразі не є фінансово забезпеченим, що ставить під питання подальшу доцільність їх існування.

Таким чином, існує нагальна потреба організації цілісного процесу реорганізації рад, бюджетного процесу на всіх рівнях, узгоджених дій органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, мінімізації ризиків несвоєчасної виплати заробітної плати працівникам бюджетних установ та безперервності процесів надання послуг населення, зокрема діяльності закладів освіти та медицини.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України» : / Верховна Рада України – Київ : Голос України, – 2020 р., № 189.
2. Бюджетний кодекс України за станом на 14 жовтня 2020 р. / Верховна Рада України – Київ : Голос України, – 2010 р., № 143.
3. Проект Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо впорядкування окремих питань організації та діяльності органів місцевого самоврядування та районних державних адміністрацій» за станом на 23.11.2020.
4. Закон України «Про концесію» за станом на 01 лютого 2020 р. / Верховна Рада України – Київ : Голос України, – 2019 р., № 200.

Лілія ШЕВЧЕНКО

к. е. н., доцент

доцент кафедри економіки

та регіональної економічної політики

ДРІДУ НАДУ при Президентіві України

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ КООПЕРАЦІЇ У ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ У ПРОЦЕСАХ СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ

У подоланні кризових явищ і покращенні ситуації, що склалася у сільському господарстві регіонів України, важливого значення набуває становлення та ефективний розвиток кооперативних форм господарювання на селі.

Аналіз свідчить, що 61,6 % продукції сільського господарства Дніпропетровської області створено на сільськогосподарських підприємствах, 38,4 % у господарствах населення. Господарства населення забезпечили 42,1 % продукції рослинництва, 29,1 % продукції тваринництва. Таким чином, у структурі виробництва продукції сільського господарства переважає внесок сільськогосподарських підприємств. У господарствах населення вироблено 76,6 % молока, 94,5 % картоплі, 87,1 % овочевих культур, 88,1 % плодових та ягідних культур, 37,2 % зернових та зернобобових культур [2].

Станом на 01.01.2019 р. у Дніпропетровській області налічується 161,2 тис. особистих селянських господарств [2]. Порівняно з 2017 р. їх кількість зменшилась на 6 тис. Законом України «Про внесення змін до Закону України «Про фермерське господарство» щодо стимулювання створення та діяльності сімейних фермерських господарств» започатковано інститут сімейних фермерських господарств. З метою забезпечення повноцінної участі в аграрному ринку та посилення соціального захисту членів таких господарств, стимулювання створення на їх основі життєздатної системи сільськогосподарської обслуговуючої кооперації та подальшого забезпечення комплексного розвитку малих форм господарювання у сільській місцевості створення сімейних фермерських господарств можна рекомендувати для створення в сільській місцевості регіону.

Однією з найбільш гострих проблем в Україні та її регіонах залишається слабкість кооперативного руху на селі, який сприяв би подальшому розвитку інфраструктури аграрного ринку, позитивно впливав на цінові коливання на продовольчому ринку, створював прозору мережу заготівлі та збуту сільськогосподарської продукції [1].

Тому, перспективою для розвитку сільських територій регіону є створення сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів. У Дніпропетровській області зареєстровано 34 сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи, у тому числі: молочарських – 18, плодоовочевих – 1, інших – 15 [2]. Але, проблемою є те, що тільки деякі з цих кооперативів є такими, що реально функціонують.

У Дніпропетровській області реалізується низка проектів із залученням інвестицій. У квітні 2018 р. впроваджено в дію канадський кооперативний

зерновий Проект розвитку зерносховищ та сільськогосподарських кооперативів в Україні – кооперативний підхід надає можливість фермерам здійснювати загальні закупівлі (включаючи придбання високоякісного посівного матеріалу), мати спільний доступ до сучасного обладнання з доробки та зберігання зерна, спільно здійснювати поставки зернових безпосередньо до найбільших покупців тоді, коли ціни є найвищими [2].

На базі сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу «Зерновий» Васильківського району побудований та введений в дію елеватор потужністю 12 тис. т (вартість проекту – близько 6 млн. канадських доларів).

У рамках канадського проекту «Розвиток молочного бізнесу в Україні» у Покровському районі завершено будівництво другої черги демонстраційної ферми (сільськогосподарське підприємство «Молочарське»), а саме – будівництво корівника на 60 голів джерсейської породи (вже закуплено та завезено в Україну 45 нетелей з Данії) [2].

Об'єднання сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів «Господар» продовжує розвивати мережу кооперативів молочного напрямку: діє лабораторія з аналізів якості молока (юридична особа ТОВ «Дейрі Менеджмент Систем») – щомісяця в лабораторії проводиться аналіз 5 000 зразків молока; з метою збільшення мережі збору молока встановлюються танки-охолоджувачі та забезпечуються молоковозами молочні кооперативи, які є членами об'єднання: сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів «Добробут Андріївки», «Первоцвіт», «Жовтневий», «Молочна ріка», «Любава»; збір молока організовано на 109 пунктах, кооперативне об'єднання щоденно продає 20 т молока [2].

Зроблені на підставі дослідження стану сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів висновки засвідчують слабку економічну спроможність сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів у регіонах України до розвитку: низька ресурсна забезпеченість, невелика кількість працюючих, незначний обсяг послуг, що надаються кооперативом.

Як правило засновниками СОК виступають 3 ↑ 5 фізичних осіб. При цьому, участь юридичних осіб у таких кооперативах є незначною. Більшість кооперативів використовує у власній діяльності незначну кількість оргтехніки, управлінські автоматизовані (комп'ютерні) програми.

Значна частина кооперативів готова витратити (але не витрачає) ресурси на навчання працівників та своїх членів, хоча при цьому є сумніви про доцільність таких видатків.

Більшість успішних кооперативів отримували підтримку проектів міжнародної технічної допомоги при створенні, а інколи – бізнес-компанії.

Дослідження засвідчує, що інформування членів кооперативу про його діяльність здійснюється здебільшого на загальних зборах. Більше двох третини кооперативів не використовують електронну пошту для поширення інформації серед своїх членів, тільки кожен шостий кооператив поширює інформацію через Інтернет-сторінку. Більшість кооперативів не має власної Інтернет-сторінки чи навіть сторінки у соціальних мережах, практично відсутні канали інформаційного обміну між навчальними закладами і кооперативами, з іншими кооперативами.

Відсутність інформаційного обміну між кооперативними організаціями унеможливорює їх спільну діяльність з відстоювання спільних інтересів. ЗМІ доволі часто пишуть про діяльність кооперативів, але вони майже ніколи не публікують у ЗМІ звіт про свою діяльність. Демонстрацією інформаційної закритості є також повна відсутність практики запрошення жителів села, що не є членами кооперативу, на загальні збори кооперативу. Тобто, для кооперативів характерною є інформаційна закритість та самоізоляція, в основі якої нерозуміння сутності кооперації.

У керівництві сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів дуже малий відсоток молодих перспективних керівників, які розуміють поточну тенденцію розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів». У зв'язку з цим, вважаємо, що актуальним напрямом діяльності з боку органів влади має бути активна підготовка висококваліфікованих фахівців як для кооперативів, так і для органів влади.

Однією з головних проблем, що стримує розвиток кооперації, на думку опитаних, є відсутність знань про кооперацію. У першу чергу – у сільського населення, а також у більшості сільських голів, депутатів сільського та районного рівня. Нерозуміння суті кооперативної ідеї не дає можливості скористатися тими перевагами, які відкривають для селян сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи. Серед інших обставин, що гальмують розвиток сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів є також: бідність села, недоступність для селян та кооперативів ресурсів для розвитку, слабка спроможність сільського населення до узгодження інтересів, до спільної діяльності через кооперативи, слабкість соціального капіталу на селі, пасивність сільського населення, відсутність лідерів та ринків збуту, неконтрольований напівкримінальний експорт низькоякісної продукції з інших країн.

Список використаних джерел

1. Корінець Р. Навчання фахівців у сфері сільського розвитку : інформаційний посібник для тренера (тестовий варіант) / Р. Корінець, Н. Морозюк, В. Васильєв, Ю. Бакун. – Київ. : U-Lead. – 2018. – 212 с.
2. Соціально-економічне становище Дніпропетровської області за 2018 рік. Статистичний бюлетень. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

Liudmyla GARNYK

PhD (Political Science), Associated Professor of Entrepreneurship, Trade and Goods Expertise Department, Scientific Tutor of Student Scientific Club «International Economic Relations», National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

Hussam AL-HALAWANI

Founder and Head of NGO Center of International Relations «Peace and Security»

Mykyta VARGA

4th year Bachelor student, specialty 133 «International Economic Relations», Participant of Student Scientific Club «International Economic Relations», Department «Management of Innovative Entrepreneurship and International Economic Relations» National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

Igor POSOKHOV

Hab. Doctor of Economic Science, Professor, Professor of Department «Management of Innovative Entrepreneurship and International Economic Relations» Head and founder of Student Scientific Club «International Economic Relations», National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

**ECONOMIC DIPLOMACY IN 21ST CENTURY:
TRENDS, HORIZONS AND NEW ACTORS**

In light of recent two centuries of enhancing societal competition on global and local levels issues related with domain of economic diplomacy occupy key positions of international economic relations agenda around the globe. Today classical concepts of economic diplomacy as like as its instruments and leading institutions should be re-imagined and re-defined to be balanced with changing geopolitical reality and emerging needs in their valid analysis on local, regional and international (global) levels. Classical (Western) theory represents economic diplomacy as static system (see figures 1 - 2), but in postmodern environment when traditional state-to-state diplomacy are fragmented and key roles in international economic relations play non-state actors [2, p. 85-86]. who prefer to play on field of soft power by means of societal-ecological and cultural diplomacy implemented in forms of:

- Business diplomacy agents and agencies (world-wide network of Chambers of Commerce, Business clubs, honorary consulates etc.);
- Transnational economic and ecological NGOs, foundations and other agents of influence (Soros's foundation «Renaissance»);
- Sponsored movements and individuals-activists as agencies and agents of changes «voices from crowd» (instrumental level of classical concept of soft power);
- Destructive out-of-system actors like terrorists (extremist political entities like Islamic State and related with them pseudo-religious movements like Muslim Brotherhood, Hizb-at-Tahrir, Taliban etc.) or radical religious-political groups focused mostly on separatism and terror.

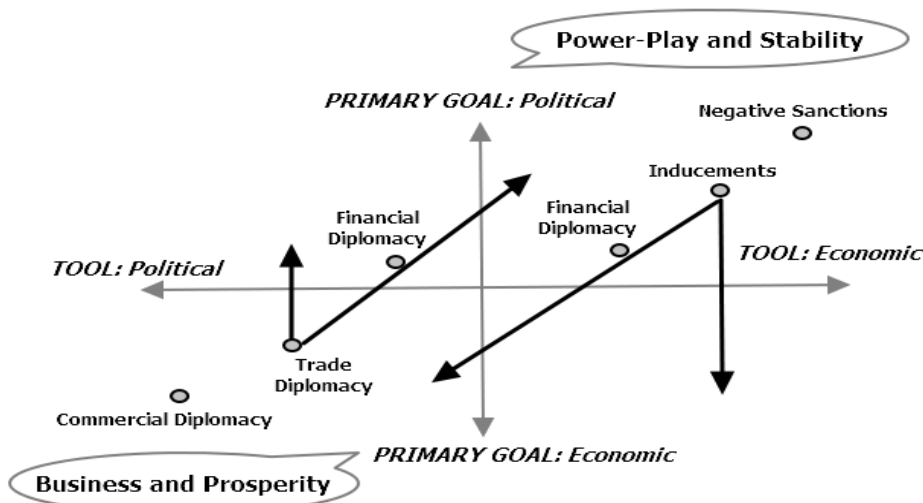


Figure 1. Economic diplomacy: classical Western concept [1, p. 18]

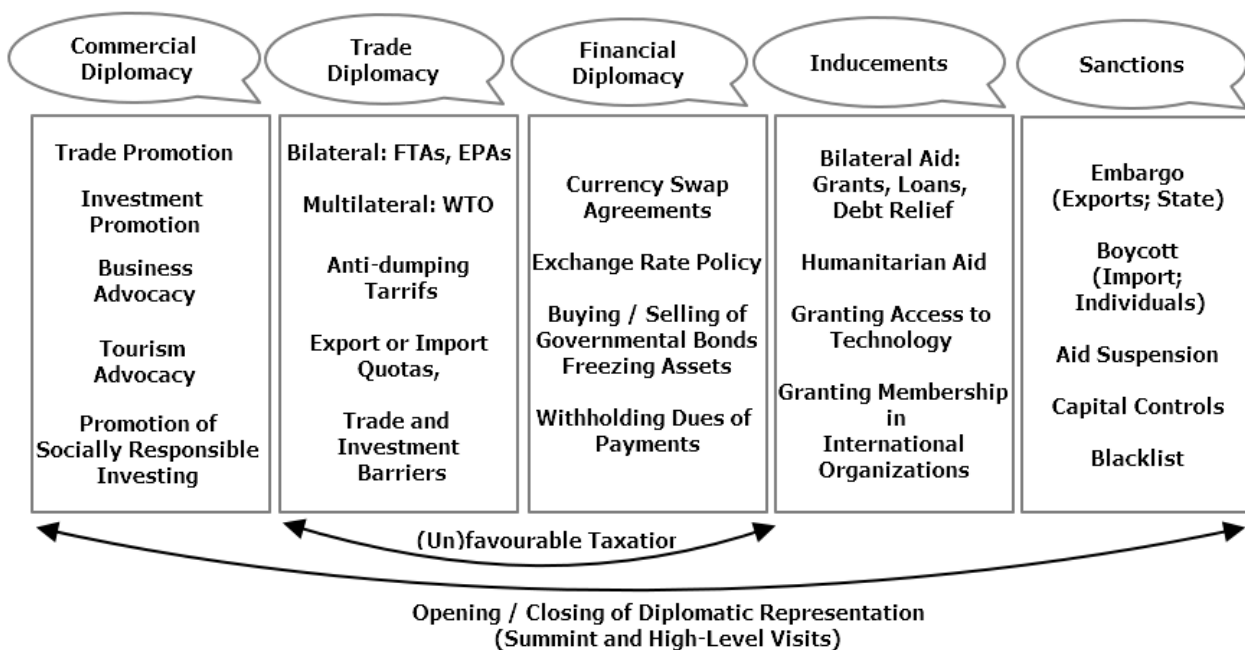


Figure 2. Western economic diplomacy: instruments [1, p.20].

Nowadays many of non-state economic diplomacy actors (business diplomats and international networks and national economic NGOs, with multitude of their international networks and alliances) together with pressure (or influence) groups we can add to classical domain of economic diplomacy as «supra-territorial» component that partially undermine sovereignty of states by limiting their performance as key actors in international economic relations. At the same time, faced with globalization and competition for foreign direct investment as well as with the growing influence of international quality standards and their setting entities like WTO, ITU, ILO etc., numerous states apply for partnership with non-state actors specialized in economic and commercial diplomacy to improve effectiveness of serving their national interests in socio-economic and business spheres. Thus playing on field of economic diplomacy state actors as like as ministries of foreign affairs expand their institutional capabilities

by dealing with non-state actors but usually they are faced with dilemma of effective management in this field of multidimensional and coherent societal-economic reality (see Figure 3).

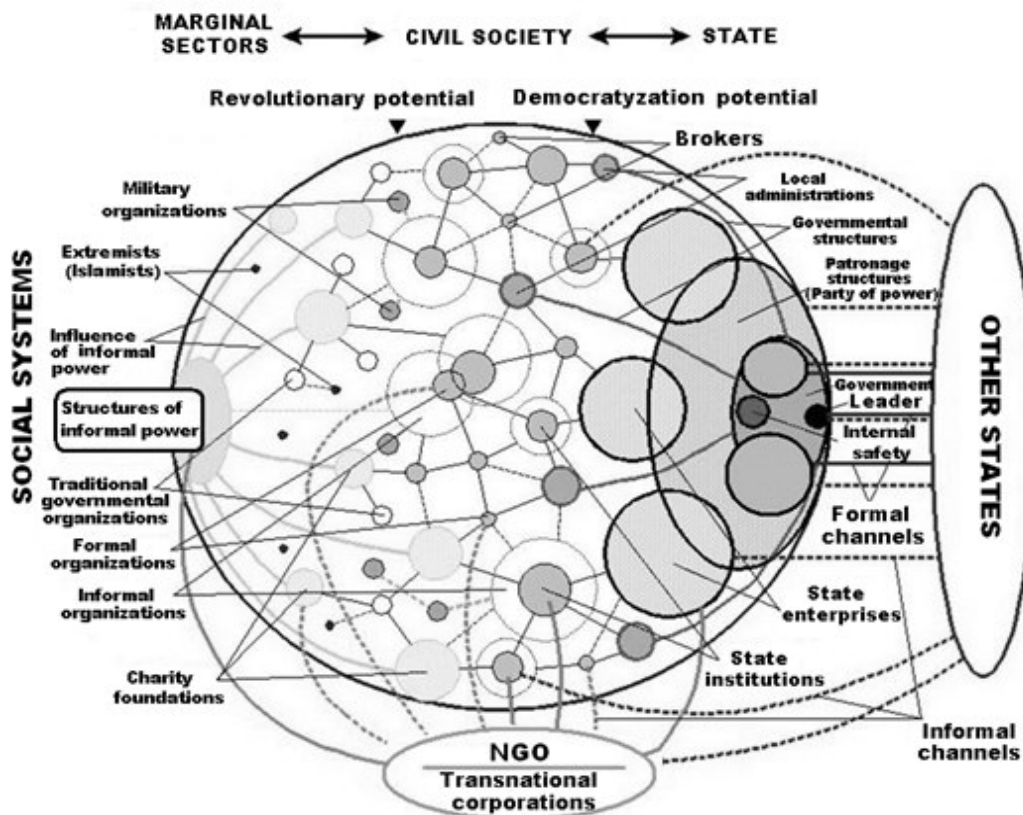


Figure 3. Classical theory of Soft Power.

Soft Power strategies became traditional instrument of penetration through national public and economic spheres to politics and make influence on: design-making process, internal and foreign policy. However such strategies successfully work in semi authoritarian or misbalanced state systems that were verified by current critical situation in Ukraine as like as outcomes of Arab Spring in Middle East and beyond. According to international security issues such soft power strategies, as we can identify analyzing activity of non-state destructive actors, are successfully used by radical groups of influence to spread their networks and agents around the world using economic and cultural-ideological means.

For example, preconditions of creation Muslim Brotherhood takes their origin inactivity of Wafd and arise anticolonial protests waves around the Egypt in 1918. Since its founding in 1928, the Muslim Brotherhood has profoundly influenced on political life of Middle East. Further transformation of Muslim Brotherhood created by Sheikh Hassan Al-Banna into Islamists radical force was under influence of ideas of Said Kutub and group of his followers such as Muhammad Al-Gazaly, author of book named «Min Maalim al- Hakk».

Said Kutub and his supporters followed harijits in their attempt to interpret cultural-moral concept of Islam for gaining their political and economic goals. The students who migrated from the Middle East 40 - 50 years ago and their descendants

now lead organizations that represent the local Muslim communities in their engagement with Europe's political elite. Funded by generous contributors (stakeholders) from Persian Gulf (Qatar, Kuwait, Saudi Arabia), they preside over a centralized network that spans nearly every European country [3, p. 137-139].

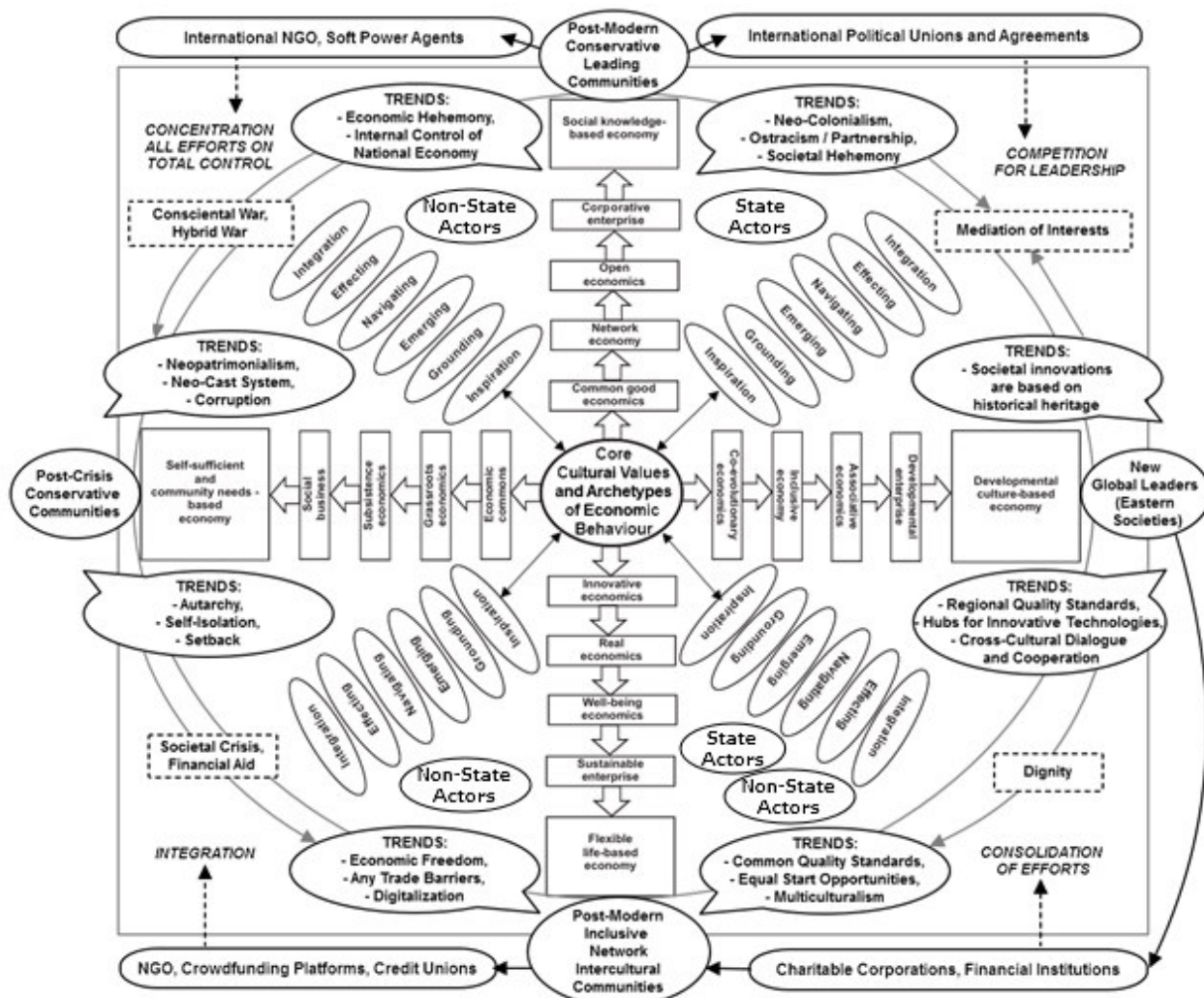


Figure 4. Frameworks of postmodern economic diplomacy [Completed by L. Garnyk]

In the age of globalization states and individuals become depended on decisions made by those, who never been a part of their society or community (religious groups, social classes, national minorities). Thus emerging need to prevent «others» to make own choice instead of us is totally natural.

References:

1. Economic Diplomacy: Economic and Political Perspectives / P. Bergeijk, M. Okano-Heijmans, J. Melissen. – Leiden-Boston: Martinus Nijhoff Publishers, 2011. – 229 p.
2. Global Governance and Diplomacy: Worlds Apart? / Edited by: A. Cooper, B. Hocking, W. Maley. - New York: Springer, 2008. – 330 p.
3. Rubin B. The Muslim Brotherhood: The Organization and Policies of a Global Islamist Movement / B. Rubin. – New York: Springer, 2010. – 186.

Liudmyla GARNYK

*PhD (Political Science), Associated Professor of
Entrepreneurship, Trade and Goods Expertise Department,
Founder and Head of Educational-Cultural Project «Language Club «Dialogue»
National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»*

Anna BAKADOROVA

Vladyslav VOLKODAV

Kamilla PANOVA

Olga MYSCHENKO

Anastasia SHVETZ

4th year Bachelor students, specialty 076

«Entrepreneurship, trade and exchange business»,

Participants of Educational-Cultural Project «Language Club «Dialogue»,

Entrepreneurship, Trade and Goods Expertise Department

National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

RISK MANAGEMENT AS ESSENTIAL PRECONDITION FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ORGANIZATION: GLOBAL AND LOCAL ASPECTS

Depending on the industry, type of business, country, or region, the world may indeed be flat and exist as if there were no national borders. However, a world with national borders creates high barriers. In reality, these two worlds co-exist, making it necessary for companies to analyze the type and main features of the barriers that exist in the countries and regions they enter, and consider strategies appropriate to the circumstances. In addition, when devising mid- and long-term strategies, it is important to envision the gradual change of future «barriers» over time. Nowadays when contemporary world is witnessing a gradual decrease in barriers over time it is undoubtedly becoming flatter. That is why today more and more companies around the world implement great variety of business models based on risk-based thinking as main precondition of competitiveness, leadership and sustainable development of organization [4, p. 12-14].

In theory risk-based thinking ensures these risks are identified, considered and controlled throughout the design and use of the quality management system based on international standards (i.e. ISO 9001). The mentioned standard ISO 9001:2015 determines risk-based thinking as a mindset that allows effectively improving of achieving outcomes utilizing methods considering threats and opportunities [5, p. 23-24]. On the practice risk-based thinking helps to organization (company, NGO, business entity etc.) to prevent losses, capture opportunities and improve communication between its units and staff members. Those things are core elements of quality management system, build up according to requirements of ISO 9001:2015 and implemented in business excellence model. Risk management is the main precondition for sustainable development of organization (see Fig.1) and competitiveness on local and global levels.

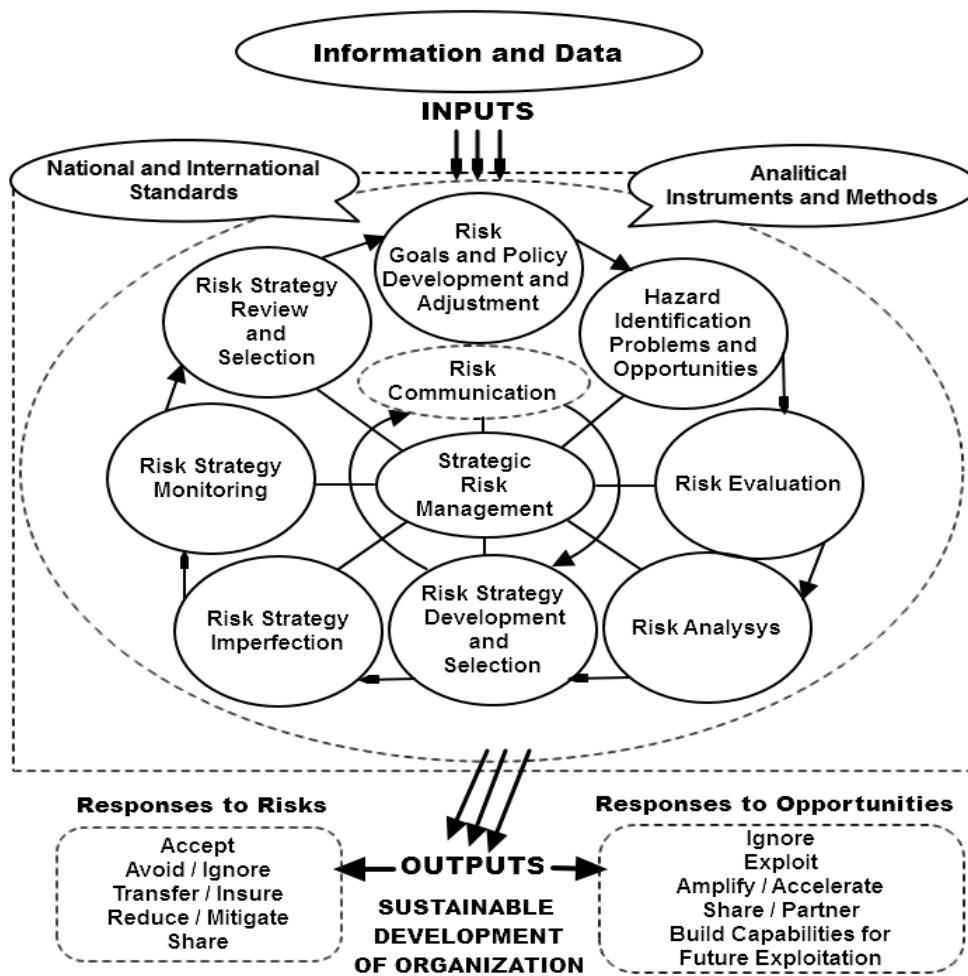


Figure. 1. Risk management as precondition for sustainable development of organization [Source: completed by authors].

Traditionally in excellence business models are built on classical approach to philosophy of quality represented in works of W. Shewhart and E. Deming (PDCA cycle). Nowadays risk management activity can be described as linear process where risk has integral nature (see Fig.2). That is why multiple iterations of PDCA cycle (Plan – Do – Check – Act) should be repeated till we find solution for issue or way how to minimize or prevent the risk.

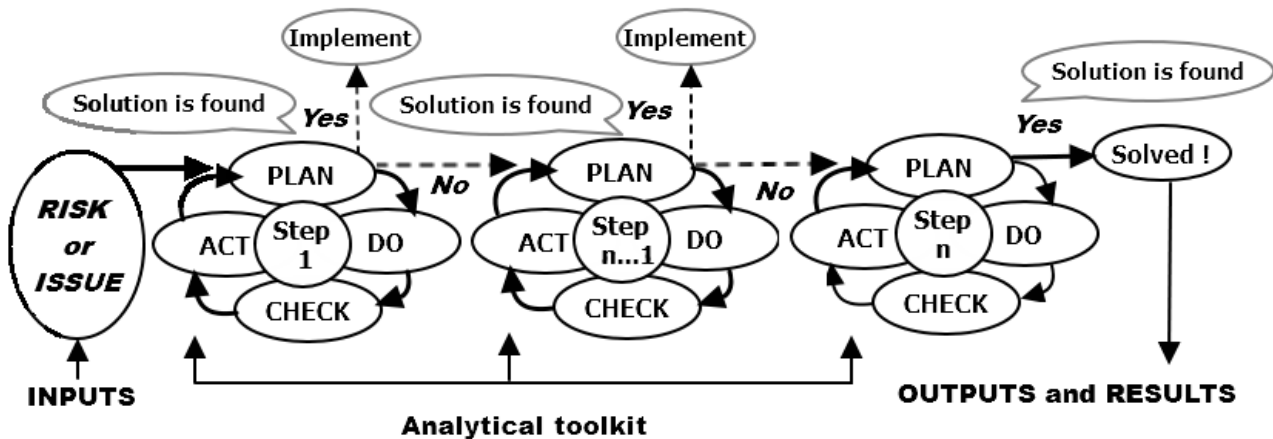


Figure 2. Application of PDCA cycle for risk management. [1, p. 84]

Thus, if fundamental principle of PDCA as quality management philosophy and scientific method is iteration that allows to be closer with each step to the goal (in limited time period), then for sustainable development (continuous excellence) of organization or company can be needed also other instruments and forms of scientific problem solving like TRIZ (in Russian original transcription - Teoriya Resheniya Izobreatatelskikh Zadatch, in English translation –Theory of Inventive Problem Solving) (see Fig. 3) [2, p. 199]. TRIZ research has started in 1946 when engineer Genrich Altshuller was tasked with studying patents. TRIZ and its «Systematic Innovation» allows to organization or company to get success in risk-management as like as in all other spheres of their activity on local and global levels [4, p. 299] by using standard instruments and set of logic principles.

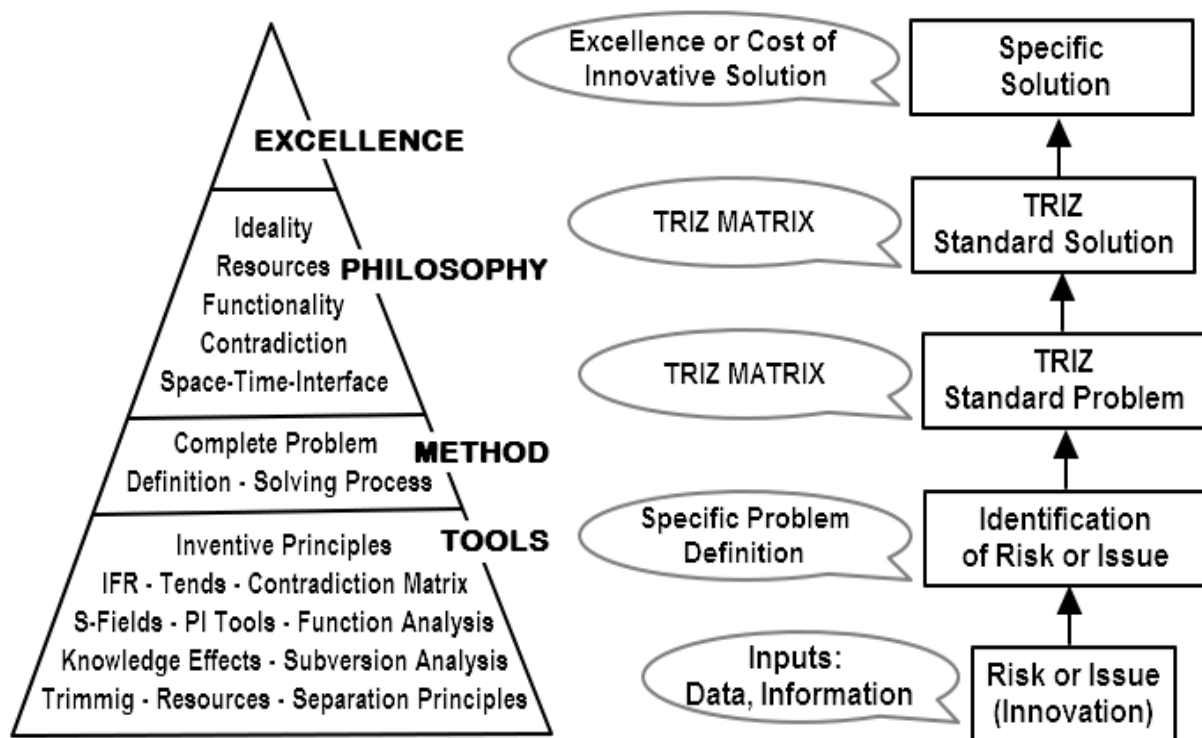


Figure 3. Application of TRIZ model for risk management issues [2, p. 179; 6, p.17].

According to TRIZ toolkit [3, p. 77], method and philosophical levels of systematic innovation, excellence or sustainable development of organization depends on its ideality. Ideality can be measured as: Benefits / (costs + harm (risks)) – Contradictions - Use of Resources, considering influence of space, time and interface factors. When each risk issue we should divide into simple parts, estimate costs of risk solution or risk prevention as like as effectiveness of chosen strategy, scope and cost of needed resources [6, p. 16-18].

Discussing impact of observed above approaches to risk-management, let's use allegory about mouse and mousetrap and apply it to theory and practice of risk management. So, how it is possible to build good mousetrap (excellence business model) without any clear understanding about nature and origin of mouse (risks)?

Actually main ideas of systematic innovation theory state that:

1) Usually the same problems and solutions appear again and again across different industries, but that most organizations tend to re-invent the wheel rather than look outside their own experiences or the experiences of their direct competitors.

2) Traditionally the most powerful solutions are those that successfully eliminate the compromises and trade-offs conventionally viewed as inherent in systems.

3) Often there are only a small number of possible strategies for overcoming such contradictions.

4) Frequently the most effective solutions need maximum use of resources. Thus, most organizations are highly inclined to solve problems by adding things rather than making the current things work more effectively, or transforming the things viewed as harmful into something useful.

5) Constantly technology evolution trends follow highly predictable paths and face with new risks caused by well-known old factors.

In conclusion we may underline that risk-management as kind of managerial mastership of organization despite a fact that it is based on common theoretical background (standards, models, methods), will have always unique features (tactics, practical solutions, etc) caused by organizational structure and constellation of responses and opportunities to risks [5, p. 284]. That is why each organization (company) can use cases of other successful companies for consideration or staff training, but never blindly copying their managerial solutions to facilitate its own situation: if risk is a mouse, then escape-proof mousetrap (risk management) should be mastered considering nature, size and behavior of the mouse [2, p. 183-185].

References:

1. Bose T. Total Quality Management / T. Bose. – Delhi: Pearson Education, 2011. – 448 p.
2. Chechurin L. Research and Practice on the Theory of Inventive Problem Solving (TRIZ): Linking Creativity, Engineering and Innovation / L. Chechurin. – Springer, 2016. – 281 p. DOI: 10.1007/978-3-319-31782-3. (Retrieved: 15 October, 2020).
3. Kaushik S. Innovative Business Management Using TRIZ: TRIZ for Non-Manufacturing Professionals / S. Kaushik. – Milwaukee: Quality Press, 2018. – 252 p.
4. Quality Management Practices for Global Excellence / A. Bansal, Y. Phata, R. Sharma. – New Delhi: Allied Publishers, 2015. – 488 p.
5. Sadgrove K. The Complete Guide to Business Risk Management / K. Sadgrove. – Burlington: Grower Publishing Ltd., 2005. – 329 p.
6. TRIZ – Systematic Innovation in Business and Management / Ed.: Yeoh Teong San. – Selangor: First Fruits Sdn., Bhd., 2014. – 238 p.

Valeria KHALCHENKO

student,

National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

Anastasia SHVETS

student,

National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

Inna BABICH

senior lecturer at the Department of IBF

National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

ANALYSIS OF THE RESULTS OF INSURANCE COMPANIES FOR THE FIRST QUARTER OF 2020 COMPARED TO THE SAME PERIOD IN 2019

The current state of the domestic insurance market is in a state of uncertainty. This requires managers and managers of insurance companies to make management decisions when the activities of insurance companies are under the influence of internal and external risks.

Financial problems that arise for insurers are often due to the lack of clear strategic development goals, imperfections of current and future financial plans and untimely response to negative factors. As a result, insurance companies have difficulties in determining the projected financial stability, the main factors of external and internal influence on it, as well as in modeling possible scenarios for their development, especially in conditions of economic instability.

In this regard, the problem of maintaining insolvency by insurers is of particular importance, which is the key to fulfilling their insurance obligations. An important role in solving this scientific and practical problem is played by the results of insurance companies, which are an integral part of financial management in insurance companies and at the same time an effective tool for state supervision of insurance activities.

The insurance services market is the second in terms of capitalization among other non-banking financial markets. The total number of insurance companies as of 31.03.2020 was 225, including life insurance - 22 companies, non-life insurance - 203 companies (as of 31.03.2019 - 265 companies, including life insurance - 27 companies, IC non-life insurance - 238 companies). The number of insurance companies tends to decrease, so as of 31.03.2020 compared to the same date in 2019, the number of insurance companies decreased by 40. The main indicators of the insurance market and its dynamics are presented in Table 1.

Table 1

The main indicators of the insurance market and its dynamics

	1st quarter 2019	1st quarter 2020	Growth rates 1st quarter 2020 / 1st quarter 2019	
			million UAH	%
Number of insurance contracts concluded during the reporting period, thousand units				
Number of contracts, except for contracts on compulsory insurance against traffic accidents, including:	19 126,3	17 810,9	-	-6,9
- with insurers - individuals	17 626,2	16 001,5	-	-9,2
Number of contracts required personal insurance against accidents on transport	26 925,3	22 719,9	-	-15,6
Insurance activity, million UAH				
Gross insurance premiums	13 331,1	11 548,8	-1 782,3	-13,4
Gross insurance payments	3 311,2	3 749,9	438,7	13,2
The level of gross payments,%	24,8%	32,5%	-	-
<i>Net insurance premiums</i>	9 672,9	9 668,0	-4,9	-0,1
<i>Net insurance payments</i>	3 248,7	3 659,0	410,3	12,6
Level of net payments,%	33,6%	37,8%	-	-
Reinsurance, million UAH				
Paid for reinsurance, including:	4 443,4	2 765,1	-1 678,3	-37,8
<i>to reinsurers - residents</i>	3 658,1	1 880,9	-1 777,2	-48,6
<i>to reinsurers - non-residents</i>	785,3	884,2	98,9	12,6
Payments reimbursed by reinsurers, including:	354,3	564,1	209,8	59,2
<i>reinsurers - residents</i>	62,5	90,9	28,4	45,4
<i>reinsurers - non-residents</i>	291,8	473,3	181,5	62,2
Insurance premiums received from non-resident reinsurers	14,5	5,1	-9,4	-64,8
Payments reimbursed to non-resident reinsurers	0,0	0,0	0,0	0,0
Insurance reserves, million UAH				
The amount of formed insurance reserves	28 170,8	31 965,5	3 794,7	13,5
<i>life insurance reserves</i>	9 581,9	11 124,8	1 542,9	16,1
<i>technical reserves</i>	18 588,9	20 840,7	2 251,8	12,1
Insurers' assets and authorized capital, million UAH				
Total assets of insurers (according to the form 1 P(S)A2))	63 126,2	65 114,9	1 988,7	3,2
Assets defined in Art. 31 of the Law of Ukraine "On Insurance" for the presentation of insurance reserves	41 470,5	47 390,0	5 919,5	14,3
The amount of paid-in authorized capital	11 702,7	10 663,2	-1 039,5	-8,9

Compared to the first quarter of 2019 by UAH 1,782.3 million. (13.4%) decreased the volume of gross insurance premiums, the volume of net insurance premiums decreased by UAH 4.9 million. (0.1%). The decrease in gross insurance premiums occurred in almost all types of insurance, namely: property insurance (decrease in gross insurance payments by UAH 873.4 million (43.0%)); insurance against fire risks and natural disasters (reduction of gross insurance payments by UAH 791.0 million (49.2%)); third party liability insurance (reduction of gross insurance payments by UAH 270.0 million (41.1%)); cargo and luggage insurance (reduction of gross insurance payments by UAH 243.4 million (39.1%)); financial risk insurance (reduction of gross insurance payments by UAH 209.9 million) (19.3%).

The large share of net insurance premiums in gross insurance premiums for the first quarter of 2020 was 83.7%, which is 11.1 percentage points more than in the first quarter of 2019.

During the analyzed period, the number of concluded insurance contracts decreased by 5,520.8 thousand units (or 12.0%), while the number of voluntary insurance contracts decreased by 1,710.0 thousand units (or 10.7%), including the number of concluded accident insurance contracts decreased by 1,027.0 thousand units (or 11.6%), the number of concluded financial risk insurance contracts decreased by 411.1 thousand units (or 27.6%), the number of concluded health insurance contracts in case of illness decreased by 278.2 thousand units (or by 20.8%). The number of concluded contracts on compulsory insurance decreased by 4,220.0 thousand units (or by 14.6%) due to the reduction of insurance contracts against accidents on transport by 4,205.4 thousand units (or by 15.6%).

The volume of gross insurance payments / indemnities compared to the first quarter of 2019 increased by UAH 438.7 million (13.2%), the volume of net insurance payments increased by UAH 410.3 million (12.6%). The growth of gross insurance payments in the first quarter of 2020 took place in most types of insurance, so increased gross insurance payments from such types of insurance as: auto insurance (increase in gross insurance payments by UAH 165.9 million (10.2%)), medical insurance (continuous health insurance (increase in gross insurance payments by UAH 119.6 million (18.4%)), insurance against fire risks and natural disasters (increase in gross insurance payments by UAH 94.5 million (2 times)) At the same time, gross insurance payments on accident insurance decreased by UAH 33.0 million (45.6%), financial risks by UAH 25.8 million (6.3%), property insurance by UAH 15.1 million (9.6%).

The level of gross payments compared to the same period in 2019 increased by 7.7 percentage points and amounted to 32.5%. The level of net insurance payments as of 31.03.2020 was 37.8%, which is 4.2 percentage points more than in the same period last year.

A high level of gross and net insurance payments is observed for health insurance - 48.4% and 49.9%, for types of voluntary personal insurance - 36.5% and 39.4%, for types of non-state compulsory insurance - 51.4% and 51.5% (for compulsory civil liability insurance of vehicle owners - 50.4% and 49.3%), respectively.

Outgoing reinsurance operations in the first quarter of 2020 compared to the same period in 2019 decreased by UAH 1,678.3 million (37.8%) due to a decrease of UAH 1,777.2 million (48.6%) of reinsurance in the middle countries. At the same time,

reinsurance operations with non-resident insurers increased by UAH 98.9 million (12.6%).

As of March 31, 2020, insurance reserves increased by UAH 3,794.7 million (13.5%) compared to the same date in 2019, while technical provisions increased by UAH 2,251.8 million (12.1%), and life insurance reserves - by UAH 1,542.9 million (16.1%).

Compared to the same date in 2019, such indicators as: total assets of insurers increased by UAH 1,988.7 million (3.2%); assets specified in Art. 31 of the Law of Ukraine "On Insurance" for the presentation of insurance reserves - UAH 5,919.5 million. (14.3%).

The analysis of financial indicators of domestic insurers allowed to draw a conclusion about the need to strengthen the role of FCIC in the prevention of negative processes in insurance companies, taking into account the instability of the external environment. It is proposed to build a comprehensive control system, which includes: strengthening the supervision of business processes that affect the efficiency of the insurer; carrying out constant monitoring of risks of operational, investment, financial activity. The system of internal financial control needs to be reformed in terms of organizing monthly internal audits using modern information technologies. The list of indicators that should be the primary object of such control is determined: the solvency of the insurer; quality of capital management; state of receivables; technical financial result (profit or loss from insurance activities); profitability of insurance operations; return on assets.

References:

1. State Statistics Service of Ukraine // Methodology for calculating structural statistics on insurance companies 2019 [Electronic source] - Access mode: http://www.ukrstat.gov.ua/norm_doc/2020/58/58.pdf.

2. Methodological provisions on the organization of state statistical observation on the structural survey of insurance companies, approved by the order of the State Statistics Committee dated 23.08.2019 № 286 [Electronic source] - Access mode: http://www.ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/2019/286/286.pdf.

3. National Commission for State Regulation of Financial Services Markets // Information on the state and development of the insurance market of Ukraine [Electronic source] - Access mode: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Informatsiia-pro-stan-i-rozvytok-strakhovoho-rynku-Ukrainy.html>.

Valeria KHALCHENKO

student of the IBF department

National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

Anastasia SHVETS

student of the BTPE department

National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

Olena DRUGOVA

PhD in Economics,

Associate Professor of the Department of BMF

National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

**FISCAL RISKS RELATED TO GOVERNMENT DEBT MANAGEMENT.
FISCAL RISKS ASSOCIATED WITH STATE GUARANTEED DEBT.**

Development of the Public Debt Management Strategy for the medium term is carried out in accordance with the requirements of part ten of Article 16 of the Budget Code of Ukraine annually by June 1, taking into account the indicators defined by the Budget Declaration and the Law on the State Budget of Ukraine. Due to the spread of acute respiratory disease COVID-19 caused by coronavirus SARS-CoV-2, and its consequences for financial markets and economic forecasts, the development of the Strategy in 2020 was suspended by the Law of Ukraine dated 13.04.2020 № 553-IX "On Amendments to the Law of Ukraine "On the State Budget of Ukraine for 2020" (third paragraph of paragraph 2 of the Final Provisions), which entered into force on April 18, 2020.

The main fiscal risks in the field of public debt management are given in Table 1:

Table 1

The main fiscal risks in the field of public debt management in 2021

Type of risk	Rating	Description
Budget risk	medium	It can be realized due to the increase of the annual planned indicator of the state budget deficit and non-fulfillment of the plan of revenues from the privatization of state property.
Currency risk	high	The rate of devaluation of the national currency is expected to be moderate. However, the share of public debt in foreign currency in excess of 60% still shows significant currency risk.
Interest rate risk	low	The share of public debt with a fixed rate is expected to be at least 70% (at the end of 2019 it was 77.6%).

Liquidity risk	medium	It is expected that the balance on the single treasury account will allow timely payments on public debt. Ukraine's international reserves will be sufficient to meet Ukraine's obligations and the current operations of the Government and the National Bank.
Refinancing risk	high	Significant burden on debt payments still falls on 2019 - 2022 due to: the need to repay public debt to the IMF and part of external government bonds issues; due to the significant volumes of short-term IGLBs 2018-2019. The negative impact of the COVID-19 virus outbreak led to the forced transition of the Ministry of Finance to the issuance of shorter-term instruments (3 and 6 months) on the domestic market and, accordingly, an increase in the cost of repaying public debt. This, in turn, will require the rollover of instruments issued in both national and foreign currencies.

The government approved a medium-term public debt management strategy for 2019-2022 by Resolution № 473 in June 2019. It was expected that as a result of the action plan defined by the Strategy for the current and next three years, the debt-to-GDP ratio, which at the end of 2018 was 52.3%, will not exceed 43% by the end of 2022.

The strategy provides for the achievement of not only quantitative but also qualitative goals aimed at reducing the risks of public debt. The introductions of fiscal policy and improving the efficiency of public debt management have had a positive impact on debt dynamics. The ratio of public debt to GDP is about 44.3%, and public and state-guaranteed debt to GDP - 50.3% at the end of 2019.

The Ministry of Finance takes the following steps to minimize the most critical risks:

- Development of the domestic market of government securities;
- Refinancing by attracting new loans with a longer maturity, which will reduce the repayment in these years (including the attraction of soft loans from MFIs and the EU);
- Conducting active debt operations.

The state-guaranteed debt amounted to UAH 236.93 billion, or 5.9% of GDP (including the National Bank's debt to the IMF of UAH 170.6 billion, or USD 7.2 billion) as of December 31, 2019. Most state guarantees are provided for external loans, and therefore contain exchange rate risks.

In fact, in 2019 at the expense of the general fund the expenses connected with performance by the state of guarantee obligations, in the amount of 1754,1 million UAH, including:

- On liabilities of Kharkiv Machine Building Design Bureau – UAH 23.2 million;
- On liabilities of PJSC "Lysychansk Coal" – UAH 387 million (or USD 15.1 million);
- On liabilities of Ukrkosmos - UAH 1,343.8 million (or USD 49.9 million).

According to the Law on the State Budget for 2020, the planned expenditures related to the fulfillment of guarantee obligations by the state are set at UAH 1.6 billion.

The draft law on the state budget for 2021 envisages expenditures related to the fulfillment of guarantee obligations by the state in the amount of UAH 4.9 billion, in particular for loans provided by SE "Kyiv Armored Plant" - UAH 82.6 million, SE "Shepetivka Repair Plant" – UAH 292.3 million, SE "Zhytomyr Armored Plant" – UAH 921.8 million, SE "Lviv Armored Plant" – UAH 267.6 million, PJSC "Kuznya na Rybalskomu" – UAH 43.1 million, PJSC "State Food and Grain Corporation of Ukraine" – UAH 3,294.6 million.

The execution of the state budget may be affected by fiscal risks caused by the high share of public debt expenditures in 2021. For 2019 – 2022 there are peak payments on repayment and servicing of public debt (mainly due to the beginning of repayment of OZDP), issued in 2014 – 2016 under the guarantee of the United States and in 2015. Due to the restructuring of the state and state-guaranteed external debt, as well as due to significant payments on MFI loans (mainly to the IMF) and IGLBs denominated in both national and foreign currencies. Public debt risks may increase if Ukraine's access to international capital markets becomes more difficult.

At the same time, in 2020, one of the main factors shaping economic activity was the COVID-19 pandemic factor. Measures taken to curb the spread of the pandemic have led to a slowdown in economic development in Ukraine and almost all countries, resulting in challenges in the form of falling GDP, the need for additional budget funding for appropriate measures with a significant overall reduction in budget revenues.

The growth of the state budget deficit from 2% of GDP in 2019 to the approved 7.5% in 2020 and the planned 6% in 2021, as well as the continuing trend of non-fulfillment of the privatization plan inevitably lead to an increase in government borrowing and, consequently, public debt and its maintenance costs.

The increase in the level of the state budget deficit in the medium term and its financing almost exclusively from debt sources will lead to an increase in payments related to servicing and repayment of public debt, which already account for a large share of general budget expenditures.

Indicators of the state budget deficit and public debt are one of the most important indicators for partners, investors, MFIs, other governments and rating agencies. The rapid growth of the state budget deficit by even a few percentage points is an important signal that will inevitably lead to numerous negative consequences for the state budget, the Ukrainian economy and the state as a whole.

Given the situation on the capital markets in 2020 and the likelihood of a second wave of coronavirus spread, there is a potential risk of underperforming the government borrowing plan in 2020-2021 to finance the increased state budget deficit. This may result in the need to reduce government expenditure.

Deviation of macroeconomic parameters, in particular GDP and the exchange rate of the national currency against foreign currencies, from the forecast will have an impact on public debt and government-guaranteed debt, as the level of public and state-guaranteed debt, two thirds of which is denominated in foreign currency, is sensitive to changes course and environment.

Also in 2021, the potential risk associated with an increase in public debt due to the need for state support of the banking system through the capitalization of state-owned banks and the Deposit Guarantee Fund of individuals, as well as public sector entities through both capitalization and provision state guarantees for their debt obligations.

Therefore, to minimize the fiscal risks associated with public debt management and government-guaranteed debt, it is necessary:

- Return to the practice of compliance with fiscal rules set by the Budget Code of Ukraine, first of all - restrictions on the state budget deficit of 3% of GDP;
- Increase in the share of public debt in the national currency;
- Extension of the average term to repayment and ensuring a uniform schedule of repayment of public debt;
- Restrictions on the provision of state guarantees exclusively for the implementation of investment projects with control over their implementation;
- Attracting long-term concessional financing from international financial organizations, including the IMF, IBRD and the EU;
- Continuing the development of systemic and long-term investor relations.

References:

1. Ministry of Finance of Ukraine // Fiscal Risk Management [Electronic source] - Access mode: <https://mof.gov.ua/uk/upravlinnja-fiskalnymi-rizikami>
2. E. Kraychak // Risk Management of Public External Debt of Ukraine [Electronic source] - Access mode: http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2018/5.pdf
3. Ukrainian securities market // Public debt risks: conceptual principles and pragmatic aspects [Electronic source] – Access mode: <http://securities.usmdi.org/?p=22&n=96&s=1003>
4. O. Ivanytska, T. Koschuk // Methodological principles of fiscal risk identification [Electronic source] – Access mode: http://finukr.org.ua/docs/FU_18_06_045_uk.pdf.

Sergiy TSVILIY

*Candidate of Sciences (Economics), Ph.D., Assoc.Prof.,
Associate Professor of Tourism, Hotel and Restaurant Business
National University «Zaporizhzhia Polytechnic»*

DRAFT STRATEGY FOR SUSTAINBLE DEVELOPMENT OF ECOLOGICAL TOURISM OF THE ZAPORIZHZHIA REGION

New global conditions for the realization of the region's tourism potential should be considered as additional opportunities for its economic development, improving the welfare of regional communities, modernization of tourism sectors, which will better realize the internal and external interests of each region, accelerate integration into the world economic and tourist space, avoid related complications and dangers. At the same time, such integration can lead to significant negative socio-economic consequences for the ecology of certain regions of Ukraine, which have not developed a strategy for tourism development and have not ensured the formation of environmental social ideology in the tourism business.

The modernity and relevance of the problem of substantiation of tourism development strategy in the context of globalization is due to the systemic nature of obstacles to the development of ecological tourism within the regions of the state and the establishment of their interregional cooperation, primarily: structural disparities and distortions in tourism at the regional level (1); exacerbation of interregional alienation due to differences in geospatial orientation of the population (2); violation of effective interaction on the vectors "center - regions", "region - regions" (3); existence of asymmetry in system of interbudgetary relations of regions (4); significant differentiation of regions according to the level of economic and tourist development and quality of life (5); imperfection of methods of strategic management of economic and tourist development at the regional and local levels (6).

The development and implementation by public administration bodies and local self-government of strategic programs and mechanisms of tourism development of regions should be recognized as key principles of regional policy in tourism in the post-coronavirus era [1]. The components of such a post-coronavirus strategy of regional economic development in the field of tourism should be:

– first, the development of interregional cooperation and cooperation on updated principles and economic principles, for which it is necessary to direct public policy to address such functional tasks as planning, preparation, organization and control of integration interactions of certain regions, development of interregional economic and environmental integration in tourism;

– secondly, structural and institutional changes, as a prerequisite for regional tourism development require: development of strategies for economic and tourism development of the regions of Ukraine in order to balance the interests of regions and the state; introduction of an economically sound system of environmental incentives and means of state support for structural changes in the field of tourism at the regional level; maximum focus on achieving change, eliminating disparities in the ecological and

territorial structure of tourism, the ratio of medium, small and micro enterprises, employment in justifying environmental preferences and incentives; institutional consolidation of the system of methods of stimulating change at the regional level, coordination of efforts of scientists, financial institutions, government agencies, business to mobilize scientific, human and financial potential, ensuring dialogue between business and government on tourism development;

– thirdly, ensuring financial stability and economic security of the regions and the balance of the state budget system: transparency of the budget process, implementation of innovative approaches to budget and tax regulation of the economic and tourism sector on the priority consideration of ecotourism;

– fourth, the creation of a regional investment climate in tourism: the development of regional strategies to attract foreign investment as an integral component of the strategies of regions, districts, individual cities; coordination with the strategy of sectoral and targeted development programs (European integration, solving environmental problems, innovation and information development); initiation by public administration bodies in the regions of changes in legislation to attract foreign investment through the transfer of part of tax revenues to the level of local budgets; expansion of the program of attraction of foreign ecological investments taking into account their direct, portfolio and non-joint-stock forms;

– fifth, the implementation of innovation policy in the context of global scientific and technical processes, which will include the implementation of ecotourism development programs, training of green scientists, international scientific cooperation, cooperation between research institutions and firms.

Due to the acquisition of a special status of ecology in the post-coronavirus era, the tourist subsystem of Zaporizhzhia region also needs its own strategy of sustainable development, which until 2020 was absent. In order to quickly overcome this strategic gap, a working group of representatives of the institutes of higher education (further – HEI) of the region was created to develop a strategy for tourism development of Zaporizhzhia region for 2021-2027. Scientists of the Department of Tourism, Hotel and Restaurant Business of the National University "Zaporizhzhia Polytechnic" (leading HEI of the region) in cooperation with the Department of Tourism of the Zaporizhzhia Regional State Administration and in accordance with the research work "Tourism in Ukraine during European integration" proposed a development strategy ecological tourism of the Zaporizhzhia region for 2021-2027.

The mission is to meet the modern requirements of domestic and foreign consumers of integrated tourism eco-product on the basis of safety, innovation, manufacturability, information, environmental friendliness, system.

Based on the proposed mission, the members of the working group of NU "Zaporizhzhia Polytechnic" formed a vision for the development of ecological tourism in the Zaporizhzhia region for 2021-2027. First, the realization of the historical-cultural, recreational-resort and rural "green" potential of Zaporizhzhia region on the basis of rational management of tourist flows in order to increase the welfare of residents of the region, based on economic and non-peak parameters. Secondly, the strategy of ecotourism should be based on a comprehensive approach to planning new and development of existing tourist areas and individual ecological recreational areas in the

following important areas: transport accessibility, tourist and ancillary service infrastructure, quality and service, safety of tourism. The strategy should include green development and improvement of tourist areas, namely: improvement of communal-transport infrastructure, construction and reconstruction of main infrastructure facilities (newest highways and railways, transport hubs, etc.). Third, important are measures aimed at increasing the level of service and improving the quality of services in tourism through the development of training, training and retraining of green staff working in the tourism industry of the region, dissemination of best practices and service standards in the industry, improving the state of the tourist infrastructure, the creation of digital platforms for the convenience of tourists when planning a relaxing trip, the creation of a "photogenic and video-attractive" ecological territory, providing a wide and deep choice of travel services. Fourth, the creation of conditions for a significant increase in investment in eco-tourism in the Zaporizhzhia region, the creation of motives for investment activity of entrepreneurs and the formation of requests for investment and startup projects.

The working group of the Department of Tourism, Hotel and Restaurant Business of NU "Zaporizhzhia Polytechnic" formed a list of topical issues (topics) for discussion in the organization of webinars with government officials, scientists, teachers and scientists, tourism businesses in Zaporizhzhia region: development of tourist infrastructure, in particular, the continuous operation of the new airport terminal as an air card of the city of Zaporizhzhia and the region (1); prospects for the development of green hostels and cheap chain hotels, their compliance with environmental standards, security issues of the hotel business (2); the possibility of organizing excursions to "regime" objects within the framework of greening of industrial tourism in Zaporizhzhia and other industrial centers of the region (3); rebranding of Dnipro HPP and Khortytsia Island and creation of innovative tourist eco-brands (4) [2]; popularization of local event tourism beyond the administrative border of Zaporizhzhia region (5); development of proposals for changes in the regulatory framework for green entrepreneurship in tourism (6); training of green guides, volunteers, managers for the organization of excursion activities (7); problems of legislative regulation of the relationship "tour operator - tour agent" in ecotourism, taking into account the pandemic COVID-19 (8); factors of creation of business interest of regional entrepreneurs in the development of ecological tourism (9); weak development of green infrastructure for tourism and related services (10); integration of industrial complexes and industrial heritage of the region for the formation of a full-fledged innovative complex of ecological tourism (11), the use of public-private partnership mechanism to activate small and microbusiness companies in tourism (12); development of agricultural micro-enterprises of Zaporizhzhia region for production, cultivation, processing of organic products for hotel and restaurant industry (13); increasing the degree of economic freedom for business structures (14); effective interaction between HEI and micro-enterprises in the field of green tourism (15); prerequisites for the development of eco-gastronomic tourism in the region (16).

In this regard, scientists of the Department of leading HEI of the region structured the main goals of ecological tourism in the Zaporizhzhia region, as well as using the

appropriate methodology, built a two-level tree of goals and provided a clear picture of their hierarchy, as shown in Fig. 1.

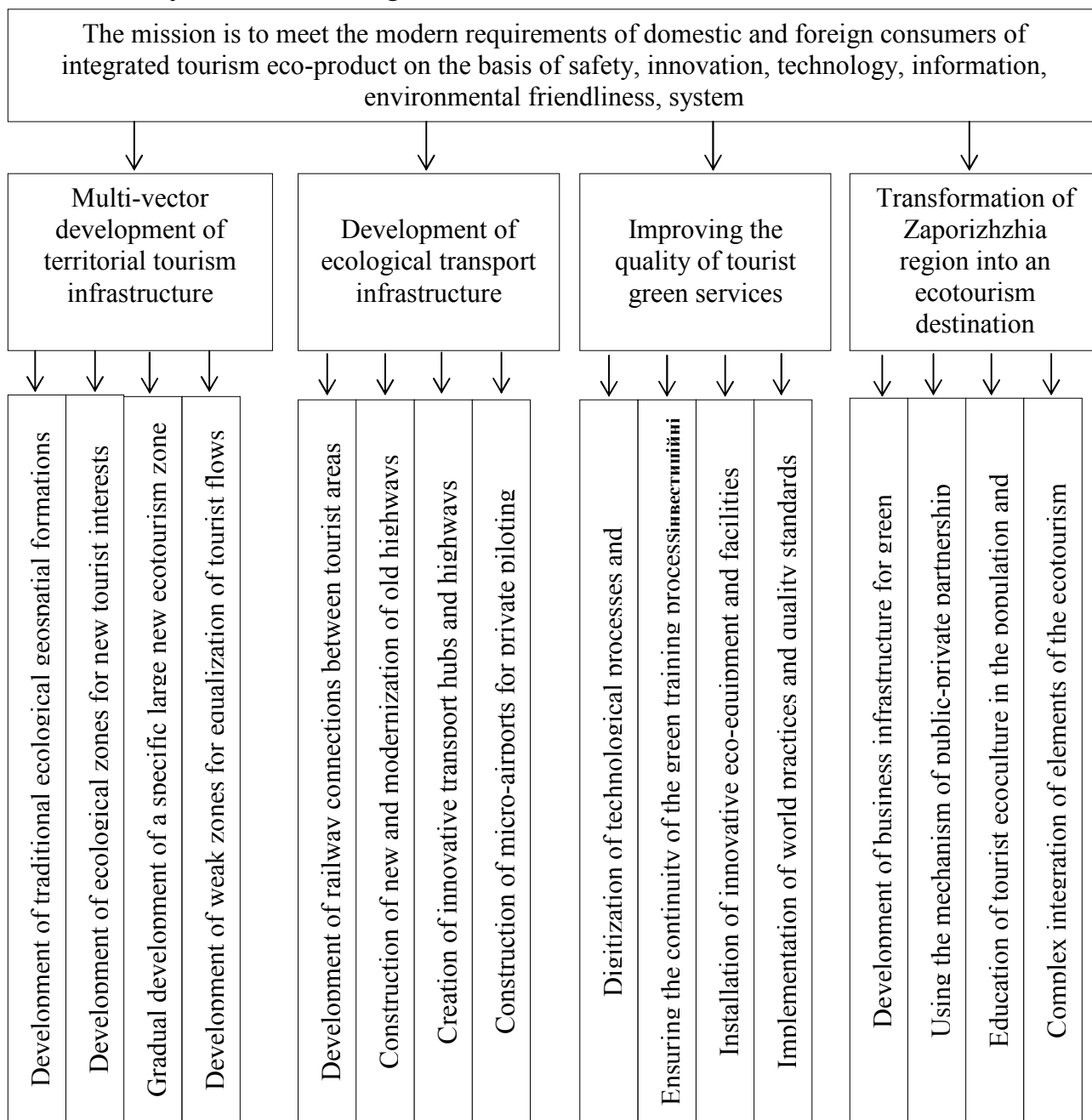


Fig. 1. "Tree of goals" in the project strategy for the development of ecological tourism in the Zaporizhzhia region for 2021-2027 (developed by the author)

The strategic goal "Transformation of Zaporizhzhia region into an ecotourism destination" has attracted the attention of scientists, business and government.

References

1. Stratehiya rehional'noho rozvytku Zaporiz'koyi oblasti na period do 2027 roku [Strategy of regional development of the Zaporizhzhia region for the period till 2027]. *zoda.gov.ua* Retrieved from <https://www.zoda.gov.ua/news/48277/strategiya-regionalnogo-rozvitku-na-period-do-2027-roku.html> [in Ukrainian].
2. Stratehiya rozvytku mista Zaporizhzhya do 2028 roku [Strategy of development of the city of Zaporizhzhia until 2028]. *zp.gov.ua* Retrieved from https://zp.gov.ua/upload/editor/strategiya_izm.pdf [in Ukrainian].

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

АЗАМАТ Альона
студентка VI курсу
ЛНУ ім. І. Франка

АМЕН Асхат
магістр соціології, старший преподаватель
Западно-Казахстанский университет им.М.Утемисова
(Уральск, Казахстан)

БАБИЧ Інна
старший викладач кафедри
міжнародного бізнесу та фінансів
Національний технічний університет Харківський політехнічний інститут

БАКАДОРОВА Анна
студентка 4 курсу, спеціальність 076
«Підприємництво, торгівля та біржовий бізнес»
Національний технічний університет Харківський політехнічний інститут

БАЛОВА Світлана
магістр кафедри менеджменту та адміністрування
Український державний університет залізничного транспорту

БАЛЬКОВСКАЯ Мария
студент
Институт управленческих кадров, Республика Беларусь

БЕЗЕНА Іван
к.філос.н., доцент,
докторант ДРІДУ НАДУ

БЕЗУС Валерій
аспірант кафедри менеджменту та управління проектами
ДРІДУ НАДУ

БЕЛОДЕД Николай
доцент, доцент кафедри управління
інформаційними ресурсами
Академия управления при Президенте Республики Беларусь

БЛЩУК Катерина
к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки
ЛРІДУ НАДУ

БОГАШКО Олександр
к. екон. н., доцент,
доцент кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом
Навчально-наукового інституту економіки та бізнес-освіти
Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини

БОЛКУНОВИЧ Анна
студентка кафедри управління інформаційними ресурсами
Академія управління при Президенті Республіки Беларусь

БОНДАРЕНКО Віктор
аспірант кафедри права та європейської інтеграції
ДРІДУ НАДУ

БОНДАРЕЦЬ Єлизавета
аспірантка кафедри права та європейської інтеграції
ДРІДУ НАДУ

БОРОДІНА Оксана
к.н. держ. упр.,
експертка ТОВ «Група Компаній «Медіа-ПРО», м. Київ

БОРТНІК Олена
Начальник відділу стандартизації, провідний аудитор TUV SUD
ТОВ «ТЕХНІЧНІ ТА УПРАВЛІНСЬКІ ПОСЛУГИ»
(офіційне представництво TUV SUD в Україні)

БРАЦИЛО Ганна
студентка
Університет митної справи та фінансів

БУКАНОВ Григорій
к. політ. наук, доцент,
докторант кафедри менеджменту та
управління проектами ДРІДУ НАДУ

ВАКУЛЕНКО Володимир
к.держ.упр., доцент, завідувач кафедри регіонального управління,
місцевого самоврядування та управління містом
НАДУ

ВАРГА Микита
студент 4 курсу,
спеціальність 133 «Міжнародні економічні відносини»
Національний технічний університет Харківський політехнічний інститут

ВАСИЛЬЕВА Валерия
студентка кафедри управління інформаційними ресурсами
Академія управління при Президенті Республіки Беларусь

ВЛАСОВА Валентина
к.е.н., доцент кафедри
менеджменту, публічного управління та адміністрування
Державний університет інфраструктури та технологій

ВОЛКОДАВ Владіслав
студент 4 курсу, спеціальність 076
«Підприємництво, торгівля та біржовий бізнес»
Національний технічний університет
Харківський політехнічний інститут

ГАЙСИНА Макпал
магістр історії, старший преподаватель
Западно-Казахстанский університет ім.М.Утемисова

ГАРНИК Людмила
к.п.н., доцент кафедри підприємництва, торгівлі та товарознавства
науковий керівник студентського наукового клубу
«Міжнародні економічні відносини»
Національний технічний університет
Харківський політехнічний інститут

ГЛАДКА Олена
к.т.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту та управління проектами
ДРІДУ НАДУ

ГЛАДКОВ Кирило
слухач групи ПУА-2019-МД2
факультету публічного управління та адміністрування
ДРІДУ НАДУ

ГОНЧАР Катерина
студентка кафедри статистики, обліку та економічної інформатики
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

ГОНЧАРЕНКО Марина
к. держ.упр., доцент
доцент кафедри економічної теорії та фінансів
ХарPI НАДУ при Президентіві України

ГОРБЛЮК Сергій

к.держ.упр.,
докторант кафедри регіонального управління,
місцевого самоврядування та управління містом
НАДУ

ГОРОДНЯК Ірина

к. соціол. н., доцент,
доцент кафедри маркетингу
Львівського національного університету імені Івана Франка

ГУЦУЛ Оксана

студентка
ЛНУ ім. І. Франка

ДЗВІНЧУК Дмитро

д-р філос. наук, професор,
директор Інституту гуманітарної підготовки і державного управління
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

ДЗЯЖУК Ганна

к.держ.упр,
ст. викладач кафедри менеджменту та адміністрування
Український державний університет залізничного транспорту

ДРОБАХІНА Тетяна

аспірантка кафедри менеджменту та управління проєктами
ДРІДУ НАДУ,
експертка УКФ, піар-директорка
Міжнародного джазового фестивалю «Джаз на Дніпрі»

ДРУГОВА Олена

к.е.н., доцент,
доцент кафедри міжнародного бізнесу та фінансів,
Національний технічний університет Харківський політехнічний інститут

ДОМША Ольга

к.ф.-м.н.
старший викладач кафедри економіки
ЛРІДУ НАДУ

ДУДИЧ Галина

к.е.н., доцент,
доцент кафедри землеустрою
Львівський національний аграрний університет

ДУДИЧ Леся
к.е.н.,
в.о. доцента кафедри землеустрою
Львівський національний аграрний університет

ДУЗЕНКО Яна
слухачка (спеціальність 281 – публічне управління та адміністрування)
Університет митної справи та фінансів

ДУРМАН Микола
к.т.н., доцент,
професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування
Херсонський національний технічний університет

ДУРМАН Олена
к.держ.упр., доцент кафедри
державного управління і місцевого самоврядування
Херсонський національний технічний університет

ДЯЧЕНКО Наталія
к.держ.упр.,
доцент кафедри менеджменту та інформаційних технологій
Київський інститут інтелектуальної власності та права
Національного університету «Одеська юридична академія»

ЖАБИНЕЦЬ Ольга
к. е. н., доцент, с.н.с. відділу просторового розвитку
ДУ «Інститут регіональних досліджень
ім. М.І. Долишнього НАН України»

ЖАДАН Олександр
д.держ.упр., професор,
професор кафедри управління персоналом
та економіки праці ХарРІ НАДУ

ЖИВОТОВОЗ Іван
студент кафедри менеджменту
та публічного адміністрування
Київський національний університет технологій та дизайну

ЗАПОТІЧНА Роксолана
здобувачка наукового ступеня к.е.н.,
викладач
Львівський державний університет внутрішніх справ

ЗИНЧЕНКО Марина
науковий співробітник,
НДІ Теорії та практики державного
управління Академії управління при
Президентові Республіки Білорусь

ЗОРЯ Олексій
д.е.н., доцент, професор кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Полтавська державна аграрна академія

ІВАНОВА Катерина
студентка II курсу
Навчально-методичного центру
післядипломної освіти та підвищення
кваліфікації ДНУ ім. О. Гончара

ІГНАТ Олександр
аспірант кафедри менеджменту та
управління проектами
ДРІДУ НАДУ

ІЛЬІНА Марія
д.е.н., с.н.с., пр.н.с. відділу проблем
економіки земельних і лісових ресурсів
ДУ «Інститут економіки природокористування
та сталого розвитку НАН України»

КАРПИЧ Анна
асистентка кафедри фінансів
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

КАСИЧ Алла
д.е.н., професор,
завідувач кафедри менеджменту та публічного адміністрування
Київський національний університет технологій та дизайну

КЕНЖЕГУЛОВА Алія
магістр соціології, старший преподаватель
Западно-Казахстанский университет им.М.Утемисова

КІЧУРЧАК Маріанна
д.е.н., доцент,
професор кафедри економіки України
Львівського національного університету імені Івана Франка

КЛИМЕНКО Наталія
к.н.держ.упр.,
доц. кафедри економічної теорії та фінансів
ХарРІ НАДУ при Президентіві України

КЛІШИНА Дар'я
студентка
Дніпровський національний університет ім. О.Гончара

КОВАЛЕНКО Наталія
к.ф.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту та інформаційних технологій
Київський інститут інтелектуальної власності та права
Національного університету «Одеська юридична академія»

КОВЕРЕЦ Анна
студентка 4 курсу
юридического факультета
УО ФПБ «Международный университет «МИТСО»

КОЗЛОВ Віктор
Генеральний директор
комунального некомерційного підприємства
Лисичанської міської ради Луганської області
«Міська стоматологічна поліклініка»,
магістрант НАДУ

КОЗЛОВСЬКА Анна
студентка спеціальності 281
«Публічне управління та адміністрування»
Херсонський національний технічний університет

КОНДРАТЕНКО Марина
аспірантка кафедри регіонального управління,
місцевого самоврядування та управління містом
НАДУ

КОПИЛ Олена
аспірантка,
Дніпровський державний технічний університет

КОСТИШИН Катерина
здобувачка вищої освіти ОС «Бакалавр»
Львівський національний університет імені Івана Франка

КРАЙНИК ОЛЬГА
д.е.н., професор,
професор кафедри економіки
ЛРІДУ НАДУ

КРАВЦОВ Олег
к.х.н., доцент,
доцент кафедри інформаційних технологій
та інформаційних систем ДРІДУ НАДУ

КРАВЦОВА Тетяна
к.т.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
та управління проектами ДРІДУ НАДУ

КРАМАРЕВА Ольга
к.е.н., доцент,
доцент кафедри управління персоналом і економіки праці
ХарРІ НАДУ

КУХАР Дарина
студентка IV курсу
кафедра міжнародних економічних відносин
ЛНУ ім. І. Франка

КУЧКО Анастасія
студентка
Академія Управління при Президенті Республіки Беларусь

ЛАНЧЕНКО Євгеній
к.е.н., доцент
доцент кафедри економіки праці та
соціального розвитку НУБіП України

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

ЛЕБЄДСВА Надія
PhD in cultural studies of the International Open University
старший викладач іноземної мови
кафедри готельно-ресторанного бізнесу та іноземних мов,
Херсонський державний аграрно-економічний університет

ЛЕЩУХ Ірина

к.е.н., науковий співробітник відділу просторового розвитку,
ДУ «Інститут регіональних досліджень
імені М. Долішнього НАН України», м. Львів

ЛИСЕНКО Роман

студент, факультет економіки та бізнесу
Київський національний університет технологій та дизайну

ЛИХОВІДОВА Ірина

аспірантка кафедри державознавства і права
ОРІДУ НАДУ при Президентові України

ЛОПУШНЯК Лілія

магістрант кафедри менеджменту
та управління проектами ДРІДУ НАДУ

ЛУК'ЯНОВА Олена

к.е.н., доцент
доцент кафедри менеджмент
і адміністрування УкрДУЗТ

ЛЮТИЙ Марк

магістр держ. управління, аспірант кафедри
публічного управління та адміністрування
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

ЛЯШКО Ірина

к. держ. упр., доцент,
доцент кафедри маркетингу
Донецький державний університет управління

МАКЕДОН Вячеслав

д.е.н., доцент
професор кафедри міжнародної економіки і світових фінансів
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

МАМАТОВА Тетяна

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

МАЛА Світлана

аспірантка кафедри менеджменту та управління проектами
ДРІДУ НАДУ

МАЛЕЦЬКА Наталія
аспірантка кафедри менеджменту
та управління проектами
ДРІДУ НАДУ

МАЛІНЦОВА Олена
магістр кафедри менеджмент
і адміністрування УкрДУЗТ

МАСЛЯК Володимир
магістрант НАДУ

МИХАЛЕВИЧ Тимур
студент
Академія Управління при Президенті Республіки Беларусь

МИЩЕНКО Ольга
студентка 4 курсу, спеціальність 076
«Підприємництво, торгівля та біржовий бізнес»
Учасник освітньо-культурного проекту «Мовний клуб» Діалог »
Відділ підприємницької діяльності, торгівлі та товарознавства
Національний технічний університет Харківський політехнічний інститут

МКРТІЧАН Оксана
к.п.н., доцент
доцент кафедри фізичного виховання та спорту
Харківський національний економічний
університет ім. Семена Кузнеця

МОЛОКАНОВА Валентина
д. т.н. н., професор,
професор кафедри менеджменту та управління проектами
ДРІДУ НАДУ

МУНЬКО Анна
к.держ.упр.
доцент кафедри управління
та адміністрування
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

НОВАЧЕНКО Тетяна
д.держ.упр, доцент,
професор кафедри публічної політики та політичної аналітики
НАДУ

ОВСІЄНКО Вікторія
студентка кафедри менеджменту
та публічного адміністрування
Київський національний університет технологій та дизайну

ОГІНОК Соломія
к.е.н., доцент кафедри МЕВ
Львівський національний університет імені Івана Франка

ОРЛІВ Мар'яна
д.держ.упр., доцент,
професор кафедри публічного управління та адміністрування
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

ПАНИШЕВА Людмила
студентка ПУ 19-1зм (заочна) факультету управління
Університету митної справи та фінансів, м.Дніпро

ПАНОВА Камілла
студентка 4 курсу, спеціальність 076
«Підприємництво, торгівля та біржовий бізнес»
Учасник освітньо-культурного проекту «Мовний клуб» «Діалог»
Відділ підприємницької діяльності, торгівлі та товарознавства
Національний технічний університет Харківський політехнічний інститут

ПАСТУХ Катерина
к.держ.упр., доцент кафедри
менеджменту і публічного адміністрування,
Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова

ПЕТРЕНКО Віктор
д.е.н., професор,
в.о. завідувача кафедри публічного управління та адміністрування
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

ПОЙМАНОВА Валерія
студентка
Інститут фінансів та банківської справи

ПОЛОСЬМАК Катерина
студентка спеціальності 281
«Публічне управління та адміністрування»
Херсонський національний технічний університет

ПОЛЬСЬКА Людмила
аспірантка кафедри менеджменту,
публічного управління та адміністрування
Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ПОСОХОВ Ігор
д.е.н., проф.
професор кафедри «Менеджмент інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин»,
керівник та засновник студентського наукового клубу
«Міжнародні економічні відносини»
Національний технічний університет Харківський політехнічний інститут

ПРИМА Олександр
аспірант,
Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості
Міністерства соціальної політики України

ПУЛІНА Тетяна
д.е.н., проф. кафедри менеджменту
НУ «Запорізька політехніка»

РУДІК Надія
к.держ.упр., доцент
доцент кафедри права та європейської інтеграції
ДРІДУ НАДУ

РУДІК Олександр
к.політ.н., доцент
доцент кафедри права та європейської інтеграції
ДРІДУ НАДУ

САДОВСЬКА Ліна
к. с-г., наук
доцент кафедри соціальної і гуманітарної політики
ХарІДУ НАДУ при Президентові України

САЛЯМОН Віталій
старший викладач кафедри менеджменту
Заклад вищої освіти Міністерства фінансів України
Державний податковий університет

САХНО Тетяна
аспірантка кафедри обліку, аналізу і оподаткування
Черкаський державний технологічний університет

СЕМЕНЕЦЬ-ОРЛОВА Інна
д.держ.упр., доцент
завідувач кафедри публічного адміністрування
Міжрегіональна академія управління персоналом

СЕМЕНІХІНА Юлія
аспірантка кафедри менеджменту
та управління проектами
ДРІДУ НАДУ

СЕМЕНОВ Дмитро
здобувач ОС «Бакалавр»
Донецький державний університет управління

СЕМЕНЦОВА Олена
к. е. н., доцент,
доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Український державний університет залізничного транспорту

СЕРГІЄНКО Володимир
здобувач кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Полтавська державна аграрна академія

СЕРГІЄНКО Елла
к.держ.упр
доцент кафедри менеджменту та управління проектами
ДРІДУ НАДУ при Президентові України

СЛОБОДЯН Валерія
студентка
Київський інститут інтелектуальної власності та права
Національного університету «Одеська юридична академія»

СОБОЛЕВСЬКИЙ Олександр
головний інженер структурного підрозділу
«Ілларіонівська колійна машинна станція»
філії «Центр будівництва та ремонту колії»
АТ «Укрзалізниця»

СОКОЛОВСЬКА Оксана
здобувачка наукового ступеня к.держ.упр.
радник міського голови на громадських засадах
Нікопольська міська рада

СОРОКА Максим
PhD, старший науковий співробітник
доцент кафедри «Хімія та інженерна екологія»
ДНУЗТ ім. акад. В. Лазаряна,
ARNIKA – Center for Citizens' Support

СОТНІКОВА Олена
студентка освітнього ступеня «магістр»
спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
Донецький державний університет управління

ТАРАСЕНКО Денис
д.е.н., доцент
професор кафедри публічного
управління та адміністрування
Донецький державний університет управління

ТАРАСЕНКО Олена
к.е.н., доцент
доцент кафедри фінансів та обліку
Донецький державний університет управління

ТРЕЩОВ Мирослав
д.держ.упр., к.е.н.
професор кафедри управління
та адміністрування
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

УГРЮМОВА Катерина
студентка групи ФМУП-20-1
ННІ фінансів, банківської справи
Університет державної фіскальної служби України

УСЕНКО Інна
аспірантка кафедри глобалістики,
євроінтеграції та управління національною безпекою
ОРІДУ НАДУ при Президентіві України

УШАКОВА Алла
аспірантка кафедри менеджменту та управління проектами
ДРІДУ НАДУ при Президентіві України

ФЕЛОНЮК Олена
студентка 4 курсу факультету економіки
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

ФЕДОТОВА Тетяна

к.е.н., доцент

доцент кафедри статистики, обліку та економічної інформатики,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

ФЛАТОВА Марія

студентка

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

ФОКША Лілія

к. юр. н., доцент,

доцент кафедри цивільно-правових дисциплін

Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ

ХАЛЧЕНКО Валерія

студентка кафедри

міжнародного бізнесу та фінансів

Національний технічний університет Харківський політехнічний інститут

ХУДАВЕРДІЄВА Вікторія

к. е. н., доцент

доцент кафедри менеджменту,

економіки та маркетингу

Харківська державна зооветеринарна академія

ЦВІЛИЙ Сергій

к. е. н., доцент

доцент кафедри туристичного, готельного та ресторанного бізнесу

Національний університет «Запорізька політехніка»

ЦЕХАНОВИЧ Виктор

аспірант кафедри економічної теорії,

маркетинга и підприємництва

ГУ Луганский національний університет імені Тараса Шевченка

ЧАРКІНА Тетяна

к.е.н., доцент

доцент кафедри економіки та менеджменту

Дніпровський національний університет

залізничного транспорту ім.академіка В. Лазаряна

ЧЕРНЯТІНА Вікторія

к.держ.упр.,

доцент кафедри економічної політики та менеджменту

ХарРІ НАДУ при Президентіві України

ЧЕХ Лаура
студентка III курсу
НТУУ КПІ ім.Ігоря Сікорського

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

ЧИКАРЕНКО Олексій
к.держ.упр., доцент
доцент кафедри інформаційних технологій
та інформаційних систем
ДРІДУ НАДУ

ЧОРНОМОРД Євгенія
студентка 3 курсу
Харківський національний економічний
університет ім. Семена Кузнеця

ЧУДІК Зоряна
студентка інституту фінансів та банківської справи
Заклад вищої освіти Міністерства фінансів України
Державний податковий університет

ШАГАНОВ Павло
студент освітнього ступеня «магістр»
спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
Донецький державний університет управління

ШАПОВАЛОВ Євгеній
аспірант кафедри податків та фіскальної політики
Західноукраїнський національний університет

ШВЕЦ Анастасія
студентка 4 курсу, спеціальність 076
«Підприємництво, торгівля та біржовий бізнес»
Учасник освітньо-культурного проекту «Мовний клуб» Діалог »
Відділ підприємницької діяльності, торгівлі та товарознавства
Національний технічний університет Харківський політехнічний інститут

ШЕВЧЕНКО Лілія
к. е. н., доцент
доцент кафедри економіки та регіональної економічної політики
ДРІДУ НАДУ при Президентіві України

ШКВАРУН Максим
студент бакалаврату за спеціальністю
«Фінанси, банківська справа та страхування»
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ШПИЛЬОВА Юлія
д.е.н., с.н.с., с.н.с. відділу проблем
економіки земельних і лісових ресурсів
ДУ «Інститут економіки природокористування
та сталого розвитку НАН України»

ШУВАКІНА Катерина
студентка, група ФЕУ-319м
НУ «Запорізька політехніка»

ЯГОДЕНКО Ірина
студентка групи ФМУП-20-1
ННІ фінансів, банківської справи
Університет державної фіскальної служби України

AL-HALAWANI Hussam
Founder and Head of NGO
NGO Center of International Relations «Peace and Security»

Наукове видання

***ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО
ТА ІНФРАСТРУКТУРНОГО РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД***

*Матеріали науково-практичної конференції за міжнародною участю
За загальною редакцією І. А. Чикаренко*

В авторській редакції

Комп'ютерний оригінал-макет – Е.О. Сергієнко, Ю.В. Семеніхіна

*Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії
державного управління при Президентові України Україна, 49044, м. Дніпро, вул. Гоголя, 29,
тел. (056) 794 58 27*

*Свідотство про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру видавців,
виготовників та розповсюджувачів видавничої продукції ДК №1743 від 06.04.2004 р.*

