

КЛАСИЧНИЙ ПРИВАТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ
МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО
УПРАВЛІННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ
В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ:
ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА**



27 листопада 2020 р.

Матеріали
VIII Міжнародної заочної
науково-практичної конференції

Запоріжжя
Класичний приватний університет
2020

УДК 330.59
ББК 65
Ф 79

Редакційна колегія:

Огаренко В. М., д. держ. упр., професор
Покатаєва О. В., д. е. н., професор
Покатаєв П. С., д. держ. упр., професор
Мерзляк А. В., д. держ. упр., професор
Мордвінов О. Г., д. держ. упр., професор
Томарева-Патлахова В. В., д. е. н., доцент
Нацюк І. М., к. е. н., доцент

Ф 79 *Формування ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах сучасної економіки: теорія і практика: матеріали VIII Міжнародної заочної науково-практичної конференції 27 листопада 2020 р. / за ред. В. М. Огаренка, О. В. Покатаєвої та ін. Запоріжжя : КПУ, 2020. 640 с.*

Збірник містить матеріали за такими тематичними напрямками: «Розвиток публічного управління і адміністрування в умовах суспільної нестабільності», «Проблеми та наслідки реформи системи місцевого самоврядування в Україні», «Сучасні інформаційні технології в управлінні», «Сучасні виклики розвитку менеджменту як передумови ефективного функціонування підприємств та технології адміністративної діяльності: українські реалії та зарубіжний досвід».

Для студентів, аспірантів, викладачів та фахівців, які працюють у галузі державного управління, економіки, менеджменту та інформаційних технологій.

УДК 330.59
ББК 65

ЗМІСТ

РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ І АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ СУСПІЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

<i>Андрійчук Ю. М.</i> АСПЕКТИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ ТА МІСЦЕВОМУ РІВНЯХ В УКРАЇНІ.....	18
<i>Бабенко В. Ю.</i> СОЦІАЛЬНО-ПОЛІТИЧНИЙ МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СУСПІЛЬНИМИ КОНФЛІКТАМИ В УКРАЇНІ	21
<i>Белєв О. П.</i> ФОРМУВАННЯ ЗДОРОВ'Я ДИТЯЧОГО НАСЕЛЕННЯ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ	24
<i>Біленко О. В., Коляда Т. Г.</i> ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ	26
<i>Білик О. І.</i> ТРАНСФОРМАЦІЯ СОЦІАЛЬНОГО РИЗИКУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ	29
<i>Боднарчук У. О.</i> ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ	31
<i>Боклаг В. А.</i> ЗЕМЕЛЬНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ	34
<i>Болюта А. Ю., Пелех І. В.</i> МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД УЧАСТІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ У ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНАХ: ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ.....	37
<i>Бондар Д. В., Шамара О. О.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ МУНІЦИПАЛЬНОЇ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ ЇХ ВИРІШЕННЯ	39
<i>Бритова Г. В.</i> ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕРЕРВНОСТІ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ	42
<i>Бурмістрова Л. В.</i> ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В АСПЕКТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВ ЛЮДИНИ ТА НАПРЯМКИ ЇХ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ.....	45
<i>Величко В. М.</i> ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ COVID: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	48
<i>Власов А. Д.</i> СТАНДАРТИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ.....	52
<i>Водолазська Н. В., Носач І. В.</i> ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ВИКОРИСТАННЯ БЕЗКОНТАКТНИХ ТА ТОКЕНІЗОВАНИХ ПЛАТІЖНИХ КАРТОК В УКРАЇНІ.....	55
<i>Ганжела П. В.</i> УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ТА ОХОРОНОЮ ЗЕМЕЛЬ ЖИТЛОВОЇ ТА ГРОМАДСЬКОЇ ЗАБУДОВИ В УКРАЇНІ	57

<i>Горблюк С. А.</i> СУТНІСТЬ ТА ПРИНЦИПИ НАЛЕЖНОГО МІСЬКОГО ВРЯДУВАННЯ	59
<i>Гришова Р. В., Янь Хуань хуань</i> ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ОСНОВІ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В УМОВАХ COVID-19	60
<i>Гудзь П. В., Гудзь М. В.</i> ВЛАДА ТА ГРОМАДА: ІНФОРМУВАННЯ, ДІАЛОГ, УЧАСТЬ	62
<i>Даценко Д. А.</i> ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	66
<i>Демченко О. Е.</i> ДЕРЖАВНА МОЛОДІЖНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ	68
<i>Дімітрова Є. В.</i> ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КАДРОВОГО РЕЗЕРВУ ЯК СКЛАДОВОЇ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ	70
<i>Єгоров О. М.</i> ДЕРЖАВНЕ АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ МЕДИЧНОЮ ГАЛУЗЗЮ В УКРАЇНІ	73
<i>Жейнова О. В.</i> ПРАВО ЛЮДИНИ НА ОХОРОНУ ЗДОРОВ'Я ТА ЙОГО ЗАКОНОДАВЧЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УКРАЇНІ	75
<i>Задорожний О. О.</i> ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ У СФЕРІ ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН	77
<i>Запотічна Р. А.</i> ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ВИМОГ БАЗЕЛЯ ІІІ В УМОВАХ СУСПІЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	80
<i>Зоріна О. Ю.</i> ВПЛИВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ НА СУЧАСНІ ПРОЦЕСИ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ	82
<i>Ізьянов Є. В.</i> СУЧАСНИЙ СТАН ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ	84
<i>Какауридзе М.</i> ОСОБЕННОСТИ ЗАНЯТОСТИ В МАЛОМ И СРЕДНЕМ БИЗНЕСЕ В ИМЕРЕТИНСКОМ РЕГИОНЕ	89
<i>Какауридзе Н.</i> ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ГЛОБАЛЬНЫХ ИННОВАЦИЙ В ГРУЗИИ	92
<i>Касянок М. А., Савенко А. А.</i> БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ	95
<i>Коваль О. М.</i> ПРІОРИТЕТИ ВЛАДИ ЩОДО МОДЕРНІЗАЦІЇ МІСЦЕВОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ	96
<i>Коробка І. М.</i> ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА ЗАГРОЗАМИ НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ В КРАЇНАХ ЄВРОПИ ТА ОКЕАНІЇ	100
<i>Корощенко М. М.</i> ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ У СУЧАСНОМУ СВІТОВОМУ ВИМІРІ	102

<i>Котилко Я.</i> РОЗВИТОК ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ В СФЕРІ ЕТНОПОЛІТИКИ ТА РЕЛІГІЇ В УКРАЇНІ.....	104
<i>Кравченко В. В.</i> СИСТЕМА ПРОТИЕРОЗІЙНОГО ЗАХИСТУ ҐРУНТІВ УКРАЇНИ	107
<i>Кремсарь Є. О.</i> ПРИВАТНА МЕДИЦИНА В СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	109
<i>Кремсарь І. М.</i> ОХОРОНА ЗДОРОВ'Я ЯК ОБ'ЄКТ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ.....	112
<i>Криворучко В. В.</i> СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я....	114
<i>Крючкова К. В.</i> ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВА НА БЕЗПЕЧНЕ ДОВКІЛЛЯ.....	117
<i>Куденко Д. О.</i> ПРИНЦИПИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ.....	121
<i>Кузіна К. О., Шарая А. А.</i> ІНСПЕКТОРИ З ПАРКУВАННЯ ЯК НОВА ЛАНКА В СТРУКТУРІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	122
<i>Кунич Т. О.</i> ТЕОРІЇ СТАНОВЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РЕКРЕАЦІЙНОЇ СФЕРИ.....	124
<i>Курбатов О. Г.</i> ШЛЯХ ДО НАРОДОВЛАДДЯ ЯК ІДЕАЛУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СВІТЛІ ПОДІЙ В УКРАЇНІ ТА БІЛОРУСІЇ	126
<i>Кучаїдзе Н.</i> ШТРИХ-КОДИРОВАНИЕ – СРЕДСТВО ЭФФЕКТИВНОГО ФОРМИРОВАНИЯ ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛЯ ОБРАЩЕНИЯ ТОВАРОВ.....	129
<i>Лаврухін Р. В.</i> ОХОРОНА ЗДОРОВ'Я ЯК СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ ...	132
<i>Лізогубова В. М.</i> ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ COVID: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	134
<i>Малихін О. В.</i> ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО РАЦІОНАЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ ТА ОХОРОНИ ЗЕМЕЛЬ ПРИРОДНО-ЗАПОВІДНОГО ТА ІНШОГО ПРИРОДООХОРОННОГО ПРИЗНАЧЕННЯ	137
<i>Малихіна К. О.</i> ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ УКРАЇНИ.....	140
<i>Мамонова В. В.</i> ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ: СЕКТОРАЛЬНИЙ СКЛАД ..	142
<i>Меленюк В. О.</i> СУЧАСНИЙ ЕТАП І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПРИКОРДОННИХ ТУРИСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ В УКРАЇНІ.....	145
<i>Михайличенко О. М., Набока К. О.</i> ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ЗЕМЛІ	148

<i>Мордвінов О. Г.</i> ЗАСТОСУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ТА АДМІНІСТРАТИВНИХ МЕТОДІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ В УКРАЇНІ	149
<i>Мордвінова І. О.</i> СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ В УКРАЇНІ	152
<i>Мороз С. А.</i> ЗНАЧУЩІСТЬ ФАКТОРІВ ВИБОРУ МІСЦЯ ЗДОБУТТЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ: РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ РОБОТОДАВЦІВ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ВИЩОЇ ОСВІТИ	154
<i>Муркович Л. І.</i> ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ	158
<i>Нестерова О. С.</i> ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ОРГАНАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ	159
<i>Носенко К. С., Нікітенко В. О.</i> ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ АДМІНІСТРАТИВНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ	163
<i>Овчатов І. М.</i> ФУНКЦІОНУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ В УКРАЇНІ	164
<i>Павленко О. Р.</i> ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВ ВАГІТНИХ ТА ЖІНОК З ДІТЬМИ ВІКОМ ДО 3-Х РОКІВ.....	167
<i>Павленко В. П., Смялковський В. С.</i> МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ МЕДИЧНОГО ТУРИЗМУ В УМОВАХ КОВІД-19	171
<i>Педак І. С.</i> ДЕРЖАВНА ХАРАКТЕРИСТИКА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В ЗЕМЛЕВПОРЯДКУВАННІ	173
<i>Перепелиця А. С.</i> СТАНДАРТИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ДОТРИМАННЯ ЗАБОРОНИ КАТУВАНЬ, НЕЛЮДСЬКОГО ПОВОДЖЕННЯ ТА ПРИНИЖУЮЧОГО ГІДНІСТЬ ПОВОДЖЕННЯ ЧИ ПОКАРАННЯ	176
<i>Петріко Н. В.</i> СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЛЯМИ РЕКРЕАЦІЙНОГО ПРИЗНАЧЕННЯ В УКРАЇНІ	179
<i>Подлужна Н. О., Болотюк К. Г.</i> МОНІТОРИНГ СТРАТЕГІЧНИХ ОРІЄНТИРІВ У КОМПЛЕКСНОМУ РОЗВИТКУ ДОНЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ	182
<i>Пойманова В. Р., Саямон В. П.</i> ОСНОВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	184
<i>Полковніков О. Ю.</i> ДОСВІД ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН З УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ	186
<i>Полякова Т. Д.</i> ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ КРАЩИХ ПРАКТИК АДМІНІСТРУВАННЯ ПРОБЛЕМ РОЗВИНЕННЯ ОТГ У ЗАПОРІЗЬКІЙ ОБЛАСТІ ТА В УКРАЇНІ	188
<i>Порайко У. М.</i> ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ В СФЕРІ ФІНАНСОВОЇ ДОПОМОГИ УКРАЇНІ.....	190

<i>Проданик В. М.</i> ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ.....	194
<i>Пуль С. С.</i> РОЛЬ ОСВІТНЬОЇ СТАТИСТИКИ У ФОРМУВАННІ ЕФЕКТИВНОЇ ШКІЛЬНОЇ МЕРЕЖІ.....	197
<i>Раджабов Р.</i> ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВА ЯК МЕХАНІЗМ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ	200
<i>Рубан М. П.</i> ОСОБИСТІТЬ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ ТА ЙОГО ПСИХОЛОГІЧНИЙ ПОРТРЕТ	203
<i>Самойленко О. В.</i> ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ	207
<i>Свіденко А. О.</i> ОСОБЛИВОСТІ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО СТАТУСУ МІНІСТЕРСТВА ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ	209
<i>Северинюк В. М.</i> РОЛЬ СОЦІАЛЬНОЇ ДЕРЖАВИ В МЕХАНІЗМАХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН	212
<i>Сендецький Є. Г.</i> ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ВИКОРИСТАННЯ ЗЕМЕЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА	215
<i>Сердюкова О. Є.</i> ВІЙСЬКОВО-ЦИВІЛЬНІ АДМІНІСТРАЦІЇ ЯК СУБ'ЄКТИ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІЯМИ В УМОВАХ СУСПІЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	217
<i>Семілетов О. С.</i> ПРОБЛЕМАТИКА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ЕКОЛОГІЧНІЙ СФЕРІ	219
<i>Сінгуцький О. В.</i> СУЧАСНІ ЗАГРОЗИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНОЮ ГАЛУЗЗЮ	221
<i>Старун Д. В.</i> ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ АНТИДОПІНГОВИХ ЗАХОДІВ У СПОРТІ.....	223
<i>Стецюк Н. М.</i> РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВЛАСНІСТЮ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ СУСПІЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	227
<i>Стружко В. В.</i> ФОРМУВАННЯ ОБМЕЖЕНЬ ТА ОБТЯЖЕНЬ ПРАВ КОРИСТУВАННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ ДІЛЯНКАМИ.....	230
<i>Тивоненко Г. І.</i> СІЛЬСЬКЕ БЕЗРОБІТТЯ: СТАН, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ШЛЯХИ ЙОГО ПОДОЛАННЯ В УКРАЇНІ	233
<i>Товмасян А. Е.</i> ЕТАПИ ВИКОНАННЯ СУДОВИХ РІШЕНЬ ЩОДО СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ.....	236
<i>Тягла В. М.</i> ФОРМИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ	239

<i>Тягла О. С.</i> ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ ДЕРЖАВОТВОРЕННЯ	240
<i>Тяглий С. В.</i> ОХОРОНА ЗДОРОВ'Я НАСЕЛЕННЯ ЯК ОБ'ЄКТ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ	242
<i>Уманська В. С.</i> СТАНДАРТИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗАПОБІГАННЯ ПРАВОПОРУШЕНЬ ПРОТИ ДОВКІЛЛЯ	244
<i>Уманців Ю. М., Косарєв Т. В.</i> ВІДКРИТІСТЬ УРЯДУ У КОНТЕКСТІ НОВІТНІХ ТЕНДЕНЦІЙ СУСПІЛЬНОГО РОЗВИТКУ	246
<i>Федоришина О. В., Юричина І. А.</i> ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ОХОРОНОЮ ЗДОРОВ'Я ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА СТІЙКОГО РОЗВИТКУ	249
<i>Халімон В. Ю.</i> СОЦІАЛЬНО ВРАЗЛИВІ КАТЕГОРІЇ НАСЕЛЕННЯ: ПОНЯТТЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ	251
<i>Хиль Л. П., Кісельов Н. Р.</i> ВПЛИВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ НА ДІЯЛЬНІСТЬ МОЛОДІЖНИХ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ	253
<i>Хім М. К.</i> ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ДОСВІД ЗАПРОВАДЖЕННЯ ТА МОЖЛИВІСТЬ РЕАЛІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	255
<i>Чайка Г. О.</i> АДМІНІСТРУВАННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ ЯК ШЛЯХ ДО ЕФЕКТИВНОГО ЇХ ВИКОРИСТАННЯ.....	258
<i>Чирва О. Є.</i> ФУНКЦІОНАЛЬНІ ПОВНОВАЖЕННЯ ОРГАНІВ ЗАГАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ УКРАЇНИ	261
<i>Чмут Л. Л.</i> СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ НАСЕЛЕННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ	263
<i>Чумаченко А. Є.</i> ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКІ МЕХАНІЗМИ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ.....	265
<i>Shaposhnikova O.</i> PUBLIC ADMINISTRATION AND ADMINISTRATION IN MODERN CONDITIONS OF CIVIL SOCIETY DEVELOPMENT	267
<i>Шинкарьов А. М.</i> ОСОБЛИВОСТІ ЗАПРОВАДЖЕННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ МЕХАНІЗМІВ ПРЕФЕКТУРИ В УКРАЇНІ	270
<i>Шмиголь Є., Комишова Н.</i> ПРОБЛЕМИ ЗМІНИ КЛІМАТУ ТА НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ ЇХ ВИРІШЕННЯМ	273
<i>Юрчишин Д.</i> ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В ПОДАТКОВІЙ СФЕРІ ТА ЗАПОБІГАННЯ ПОДАТКОВИМ ЗЛОЧИНАМ	275
<i>Яремко І. І.</i> РОЗВИТОК МЕХАНІЗМІВ ПРИЙНЯТТЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	279

ПРОБЛЕМИ ТА НАСЛІДКИ РЕФОРМИ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

<i>Барковська Т. В.</i> РЕФОРМА СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В ПОСІДНАННІ З РЕФОРМОЮ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ НА ПЕРВИННОМУ РІВНІ	282
<i>Білорусов С. Г.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ ОКРЕМИХ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИХ МЕХАНІЗМІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ	284
<i>Бобровська О. Ю.</i> РОЗВИТОК КОРПОРАТИЗМУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ЯК ШЛЯХ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ	286
<i>Бурдига Д. М.</i> ПІДВИЩЕННЯ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ В ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ ЯК ІНСТРУМЕНТ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ	291
<i>Гринчишин І. М.</i> НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ТРАКТУВАННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «ТЕРИТОРІАЛЬНА ГРОМАДА»	294
<i>Довбня О. Б.</i> БАГАТОРІВНЕВЕ ПЛАНУВАННЯ МЕГАПОЛІСІВ: ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ	297
<i>Дурман М. О., Зуї В. В.</i> ВИКОРИСТАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ ОБ'ЄДНАНИМИ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ	300
<i>Дурман О. Л., Єнелєєв А. Н.</i> ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВИЙ ПІДХІД В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	303
<i>Кива І. В.</i> ЗАКОНОМІРНОСТІ РОЗВИТКУ СФЕРИ ПРАВООХОРОННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ЇХ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ ІЗ РОЗВИТКОМ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ТА ПРАВОВОЇ ДЕРЖАВИ	306
<i>Кожуріна В. М.</i> ПРАВОВИЙ СТАТУС ЛІСОСМУГ ЯК НОВИХ ОБ'ЄКТІВ КОМУНАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ	308
<i>Коробко Я. А.</i> ІНСТИТУТ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: ПРОБЛЕМИ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ	310
<i>Кравченко К. Г.</i> ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТОК ЯК ІНДИКАТОР ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ	313
<i>Кравченко С. Г.</i> ДЕРЖАРХБУДКОНТРОЛЬ: ЗАМІСТЬ РЕЙДЕРСТВА СТЕЙКХОЛДЕРСЬКИЙ ПІДХІД ДО РОЗВИТКУ УРБАНІЗОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ	315
<i>Кравченко Т. А.</i> БЕЗПЕРЕРВНА ОСВІТА ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ – КЛЮЧОВИЙ ПРИНЦИП ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ	318
<i>Меуш Н. В.</i> ДО ПИТАННЯ ФІНАНСОВОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ: «СТАРІ» ПРОБЛЕМИ І НОВІ ВИКЛИКИ	321
<i>Ольшанський О. В.</i> ФУНКЦІЇ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК ЙОГО ІНСТИТУЦІЙНИЙ РЕСУРС	325

<i>Осадчук С. В.</i> БЮДЖЕТНА СКЛАДОВА РЕФОРМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	327
<i>Піддубна Ю. В., Медвідь М. М.</i> РЕЗУЛЬТАТИ РЕФОРМИ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ	329

**СУЧАСНІ ВИКЛИКИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ
ЯК ПЕРЕДУМОВИ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ
ПІДПРИЄМСТВ ТА ТЕХНОЛОГІЇ АДМІНІСТРАТИВНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ: УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД**

<i>Абрамова О. В.</i> УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ ПЕРСОНАЛУ НА БУДІВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ «СТРОЙ-БУД».....	332
<i>Абсагіт Ж.</i> ФИНАНСОВЫЙ УЧЕТ, ЕГО СОДЕРЖАНИЕ И ЗАДАЧИ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ	333
<i>Акімова Л. Л.</i> УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА ...	335
<i>Алексієнко Т. В.</i> ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ І МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	337
<i>Антонюк А., Козловська Т.</i> ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИТВА В УКРАЇНІ	341
<i>Ареуєва А., Куандык У.</i> FINANCING AND LENDING OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN.....	343
<i>Атаманчук Ю. М.</i> ТЕОРІЇ ТА КОНЦЕПЦІЇ ЩОДО РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ	345
<i>Ахметова Б. Т., Туганбаєва С. Т.</i> ПРИНЦИПЫ И ЗАДАЧИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ	349
<i>Байтасова А. Б., Махатай А.</i> СУЩНОСТЬ И ЗНАЧЕНИЕ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА	352
<i>Безземельна Т. О.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ КОМУНАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	354
<i>Бейнер К. С.</i> ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОБ'ЄДНАННЯ СПІВВЛАСНИКІВ БАГАТОКВАРТИРНОГО БУДИНКУ	356
<i>Бережна Н. А.</i> ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ ВАЖЕЛІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	360
<i>Борисенко Г. І.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	362
<i>Бредихін А. В.</i> СТРАТЕГІЧНІ ПЛАНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДІВ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	363
<i>Будякова О. Ю.</i> СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	367

<i>Бут О. П.</i> ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ЕЛЕКТРИЧНОГО ЦЕХУ ВП «ЗАЕС».....	370
<i>Вакуленко Д. О.</i> EXPERIENCE AND SKILLS OF MANAGER ARE THE GUARANTEE OF SUCCESS OF THE AGRICULTURAL ENTERPRISE	373
<i>Велигодська О. В.</i> ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПЕРСОНАЛОМ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА	375
<i>Віхорт Ю. В.</i> ТРАНСФОРМАЦІЯ ВИКЛИКІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ВІД ПОЧАТКУ СТАНОВЛЕННЯ ДО СЬОГОДЕННЯ.....	377
<i>Вовченко О. О.</i> ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ПРОВЕДЕННЯ РЕКЛАМНИХ КАМПАНІЙ.....	380
<i>Войтюк І. М.</i> УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИМИ ВІДНОСИНАМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	382
<i>Волик О., Кузьменко О. О.</i> ПЛАНУВАННЯ РОБОЧОГО ЧАСУ– ЯК ЗАПОРУКА ЯКІСНОЇ РОБОТИ.....	385
<i>Волосов А. М.</i> ОСНОВНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В ІННОВАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ	386
<i>Воробйова І. Л.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ	389
<i>Гальченко Я. М.</i> УПРАВЛІННЯ ПРОГРАМАМИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	391
<i>Гварамадзе І. А.</i> КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА	393
<i>Горбач О. Ю.</i> ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ	395
<i>Горбач Ю. В.</i> МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ	397
<i>Гресь-Євреїнова С. В., Лепетченко А. С.</i> СПРІЯННЯ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНОМУ ФУНКЦІОНУВАННЮ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ	399
<i>Григоренко Н. В.</i> ЗАРУБІЖНА ПРАКТИКА АДМІНІСТРУВАННЯ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ КЛАСТЕРІВ.....	401
<i>Гурська Н. В.</i> ПОДОЛАННЯ РИЗИКІВ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХІМІЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ НА ЕТАПІ РОЗРОБКИ ПРОЕКТУ.....	403
<i>Дакваркызы У.</i> ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ БУХГАЛТЕРСКОГО ФІНАНСОВОГО УЧЕТА	405
<i>Дарибекова А. С., Жантөре Н. М.</i> НАЛОГИ КАК ФАКТОР ВОЗНИКНОВЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ТЕНЕВОЙ ЭКОНОМИКИ	407

<i>Дарибекова Н. С., Мукашева З. С.</i> НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ РЕФОРМИРОВАНИЯ НАЛОГОВ НА ИМУЩЕСТВО В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН	409
<i>Сфименко Г. М.</i> ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ ВПЛИВ РЕГІОНАЛЬНОЇ ВЛАДИ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ.....	411
<i>Жагыпар М. А.</i> ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН.....	413
<i>Завальна Д. О.</i> ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КАДРОВИХ АГЕНЦІЙ ТА ФРІЛАНСОВИХ БІРЖ ДЛЯ ПОТРЕБ ІННОВАЦІЙНИХ РИНКІВ	416
<i>Зенченко О. О., Романюк В. П., Яценко Л. Л.</i> ПРОБЛЕМИ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ	419
<i>Івченко Д. В.</i> ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗРОБКИ СУЧАСНОЇ МОДЕЛІ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ КЕРІВНИЦТВА ТА ЛІДЕРСТВА У ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ...	422
<i>Ігліньська Т. А.</i> ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА НА ПІДПРИЄМСТВІ	425
<i>Каламан О. Б., Мандрикін Д. В.</i> МЕНТАЛЬНА КОНСТРУКЦІЯ БРЕНДУ: ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСНОГО ПІДХОДУ ДО БРЕНДИНГУ	427
<i>Капліна А. І.</i> СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ФАКТОР СТАБІЛІЗАЦІЇ АГРОПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА	430
<i>Карпуніна М. С.</i> УПРАВЛІННЯ КОМПЛЕКСОМ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ БАНКІВ	434
<i>Клименко А. А.</i> ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ І СОЦІАЛЬНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	437
<i>Коба Н. В.</i> НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДІВ	440
<i>Коваль Ю. В.</i> ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ЗАСАДАХ АУТСОРСИНГУ ...	443
<i>Ковальов І. І.</i> СУЧАСНІ ЗАХОДИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ	444
<i>Кокоріна В. І.</i> МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	446
МЕТОДИ ПІДВИЩЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ	
<i>Колеснік Л. І.</i> МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ	449
<i>Королех С. В.</i> УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ВИРОБНИЧИХ ФОНДІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ	452

<i>Коротаєва Ю. В.</i> ОСНОВНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	453
<i>Коротков Я. Г.</i> ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	456
<i>Косюк Л. С.</i> УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	458
<i>Кравчук К. В.</i> ШЛЯХИ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОСТІ ТА АКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	460
<i>Крамаренко Є. В.</i> НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ВОДНО-РАДІОХІМІЧНОЇ ЛАБОРАТОРІЇ ВП «ЗАЕС»	462
<i>Ксензов Є. О.</i> СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ТА РОЗВИТКОМ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	465
<i>Кувічка С. С.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ.....	469
<i>Леонов О. Б.</i> МОТИВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНО- ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	471
<i>Лепак П. А.</i> АМБІВАЛЕНТНІСТЬ ЕКОНОМІЧНОЇ КУЛЬТУРИ СУСПІЛЬСТВА: УПРАВЛІННЯ З ДОПОМОГОЮ ЦІННОСТЕЙ.....	473
<i>Ловчикова Т. О.</i> ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ НАДАННЯ ВИПЛАТ З СОЦІАЛЬНОГО ПАКЕТУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	476
<i>Логвин В. А.</i> ЕФЕКТИВНІСТЬ СИСТЕМИ МОТИВУВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	478
<i>Ломейко О. О.</i> СТРАТЕГІЧНА ОРІЄНТАЦІЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА	480
<i>Лукашук М. В.</i> УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРІЙНОГО БАНКУ	482
<i>Маїєв А.</i> PRACTICE-ORIENTED TRAINING OF CIVIL SERVANTS IN THE FRENCH REPUBLIC.....	485
<i>Малик О. О.</i> СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КОМУНАЛЬНИХ МЕДИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	487
<i>Малиш Н. А.</i> ПОЛІТИКА РОЗВИТКУ КУЛЬТУРНИХ ТА КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ: ОГЛЯД ПРОГРАМ ЄС	490
<i>Мерзляк А. В., Скрябіна Д. С.</i> ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІНФОРМАЦІЙНО-КОНСУЛЬТАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ.....	493

<i>Меняйлова Г. Є.</i> ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ	495
<i>Мирошніков В. В.</i> ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	498
<i>Мирошниченко Д. В.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ	500
<i>Мохур І. Л.</i> ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	502
<i>Нестеренко А. Г.</i> СИСТЕМА СТИМУЛЮВАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	504
<i>Нестерова Л. Ю.</i> МЕТОДИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА	506
<i>Ніколайчук Т. О.</i> ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІКО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН У СФЕРІ ЗАПОВІДНОЇ СПРАВИ НА ПІДСТАВІ «LAWSON» ПІДХОДУ	508
<i>Нікуліна Т. П.</i> УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	511
<i>Осіпова Ю. О.</i> ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ТЕХНІКІВ- МЕХАНІКІВ У ЗАКЛАДАХ ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ	513
<i>Осташко О. В.</i> СФЕРИ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ЕТИКИ МЕНЕДЖЕРА	515
<i>Очкур А. О.</i> СУТНІСТЬ ТА ЗАВДАННЯ МОРАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	517
<i>Падафа В. Е.</i> ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ.....	519
<i>Панченко О. М., Крутько К. В.</i> ОПОДАТКУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	522
<i>Паска О. В., Гречан Н. Б.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ ІНКЛЮЗИВНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ (НА МАТЕРІАЛАХ ДЕПАРТАМЕНТУ ОСВІТИ І НАУКИ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)	524
<i>Передєла Ю. В.</i> ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ЗАСАДАХ АУТСОРСИНГУ	526
<i>Пименов А. В.</i> РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ ИННОВАЦИЙ В РАЗВИТИИ ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА	527
<i>Постоленко М. Д.</i> КОНЦЕПЦІЯ МОТИВУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ.....	530
<i>Постоленко В. Ю.</i> СИСТЕМА ПРОЦЕСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ.....	532

<i>Поступна О. В.</i> РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ У ТУРИЗМІ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА НОВІ УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ.....	534
<i>Приходько Я. М.</i> ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ КОНТРОЛЮ ЗА ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОБ'ЄНАННЯ СПІВВЛАСНИКІВ БАГАТОКВАРТИРНОГО БУДИНКУ	537
<i>Ревенко Н. Г., Надточій І. І.</i> ІННОВАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЯК ШЛЯХ ДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ.....	539
<i>Романюк В. В.</i> ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ НЕПРИБУТКОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	542
<i>Рябченко І. А.</i> ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ....	546
<i>Савенков М. І.</i> ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	549
<i>Салямон В. П., Пойманова В. Р.</i> ОСНОВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	552
<i>Саннікова С. Ф., Іванова М. І.</i> ПОБУДОВА ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА	553
<i>Сех А. В.</i> ОСОБЛИВОСТІ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПРИВАТНІ МЕДИЧНІ ПОСЛУГИ.....	555
<i>Сєвальнева Т. М.</i> ОБҐРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ У НЕСТАБІЛЬНИХ УМОВАХ	557
<i>Соловійов О., Батіг І.</i> ОГЛЯД СУЧАСНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ	560
<i>Софілканич М. М.</i> ОЦІНЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СКЛАДОВОЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ.....	563
<i>Сукмановська О. П.</i> СИСТЕМА АКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДХОДУ	566
<i>Тарасова Т. О.</i> УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ	568
<i>Томарева-Патлахова В. В.</i> ОСНОВНІ ЕЛЕМЕНТИ СИСТЕМИ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ....	570
<i>Усувалиєва З. К., Абикенов А. А.</i> ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	572
<i>Федорчук Е. А., Дарибекова Н. С.</i> РОЛЬ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ	574

<i>Фрішко І. О., Трошина М. О.</i> УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА, ФАКТОРИ ВПЛИВУ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ	576
<i>Хмара Н. О.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА МАШИНОБУДІВНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	579
<i>Холодій П. А.</i> ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПРИВАТНОЇ МЕДИЦИНИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ	581
<i>Хоменко А. В.</i> МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ КОМУНАЛЬНИХ НЕПРИБУТКОВИХ МЕДИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	584
<i>Цукило І. М.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ДП НАЕК «ЕНЕРГОАТОМ»	586
<i>Чернова О. В.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	588
<i>Чукіна І. В.</i> РОЛЬ СУЧАСНИХ МЕХАНІЗМІВ В УПРАВЛІННІ ВИРОБНИЧО- ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВА	590
СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ	
<i>Биркович Т.</i> РОЗВИТОК БІБЛІОТЕК З ВИКОРИСТАННЯМ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ	594
<i>Булах І. І., Шиманська О. В.</i> СИНТЕЗ ІННОВАЦІЙНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ	596
<i>Гончаренко А. С.</i> ІНТЕГРОВАНІЙ МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СФЕРИ	599
<i>Горбенко В. І., Горбенко Г. М.</i> АВТОМАТИЗАЦІЯ РОЗПОДІЛУ РЕСУРСІВ КОМП'ЮТЕРНОГО КЛАСТЕРУ	603
<i>Даніч В. М., Шевченко С. М.</i> ВПЛИВ КОРПОРАТИВНИХ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ІНФОРМАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКУ АРХІТЕКТУРУ ПІДПРИЄМСТВА	605
<i>Ігнатенко О. С., Борщ Г. А., Ігнатенко Д. О.</i> ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРОЦЕСАХ ДІЯЛЬНОСТІ МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....	608
<i>Колеснікова К. С., Клевець М. В.</i> СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ	611
<i>Курило А. Г.</i> ІНСТИТУЦІЙНІ ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ	614
<i>Македон В. В.</i> ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ НА МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВА	617
<i>Маліновська О. Я., Корнієнко М. О.</i> ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УКРАЇНІ	620

<i>Мороз О. С., Ворона В. В.</i> ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ.....	623
<i>Морозов В. І.</i> СУЧАСНІ ЕЛЕКТРОННО-ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ В ГАЛУЗІ УПРАВЛІННЯ...	625
<i>Фальковська О. О.</i> ЗАРУБІЖНИЙ ТА УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ ГІС ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В СФЕРІ ЕКОЛОГІЇ	628
<i>Фасолько Т. М., Мельник А.</i> ІНФОРМАТИЗАЦІЯ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ	630
<i>Шмиголь Н., Качан К.</i> АКТУАЛЬНІ НАПРЯМИ РОЗРОБЛЕННЯ МОБІЛЬНИХ МАТЕМАТИЧНИХ СЕРЕДОВИЩ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ УПРАВЛІНСЬКИХ КАРДРІВ	633
<i>Шумада Р. Я., Шумада А. С.</i> ВІДКРИТІ ДАНІ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ОСВІТНІЙ ГАЛУЗІ.....	637

РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ І АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ СУСПІЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Андрійчук Ю. М.

кандидат наук з державного управління

Голова Секретаріату «Всеукраїнської асоціації органів місцевого самоврядування «Українська асоціація районних і обласних рад»

АСПЕКТИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ ТА МІСЦЕВОМУ РІВНЯХ В УКРАЇНІ

Урядом України розроблено декілька нових проектів концепцій подальшої модернізації державного та регіонального управління, зокрема в контексті сучасного етапу децентралізації. Завдання науковців-дослідників і практиків – дати реальні поради щодо їх вдосконалення та довести ці пропозиції до органів прийняття державних управлінських рішень. Модернізація управління на регіональному та місцевому рівнях влади обов'язково повинно здійснюється з дотриманням таких принципів: верховенства права; відкритості, прозорості та громадської участі; повсюдності місцевого самоврядування; субсидіарності; доступності публічних послуг; підзвітності та підконтрольності органів і посадових осіб місцевого самоврядування територіальній громаді; підконтрольності органів місцевого самоврядування органам виконавчої влади у питаннях дотримання Конституції та законів України; правової, організаційної та фінансової спроможності місцевого самоврядування; державної підтримки регіонального управління та місцевого самоврядування; партнерства між державою та місцевим самоврядуванням і сталого розвитку територій.

Відзначимо, що сучасна українська наука та практика публічного управління та адміністрування тільки-но починають формувати підходи й поодинокі впроваджувати окремі інструменти за регіональної та місцевої ініціативи, які враховують вирішення різнополярних завдань: забезпечення суспільної стабільності та залучення ресурсів у регіони.

Сучасні місцеві бюджети, які зростають завдяки сучасному процесу децентралізації та державний фонд регіонального розвитку поки не вирішують питання дієвого регіонального та місцевого господарювання. Сьогодні порушена в національному управлінні вся логіка регіонального та місцевого розвитку, зокрема стратегічного планування та взаємодії з центральною владою.

Відзначимо, що на відміну від інших розвинених країн в Україні бракує як дієвих і ефективних інститутів господарського розвитку на регіональному, муніципальному та місцевому рівнях. Декларування намірів модернізації не призвело поки до якісних змін системи управління на означених рівнях.

Розпочаті в Україні реформи публічного управління на різних рівнях і територіальної організації влади формують нові рамкові умови та вимоги стосовно посилення ролі управління в Україні в частині забезпечення якості життя населення, безумовного набуття більшої економічної відповідальності й посилення своєї ресурсної спроможності. Отже, національні та регіональні органи влади отримали додаткові повноваження щодо забезпечення сталого соціально-економічного розвитку, з'явилися нові можливості задля зростання якості життя населення через використання додаткових ресурсів, правильній економічній політиці та стратегії розвитку.

Світова практика останніх десятиріч свідчить, що оновлення інструментарію публічного управління та адміністрування та форм реалізації економічної політики в умовах глобалізації та багаторівневої інтеграції має спиратися на принципово нові – гнучкі та злагоджені управлінські форми та моделі. За сучасних умов реформування системи управління на регіональному та місцевому рівні, потребує вдосконалення і теоретична розробка самих напрямів перетворення та їх організаційно-правового забезпечення в Україні [1].

Так згідно з Конституцією України 1996 р. (ст. 133) владно-просторовою основою організації влади є адміністративно-територіальні одиниці, систему яких складають: Автономна Республіка Крим, області, райони, міста, райони у містах, селища і села. Як зазначається у Концепції державної регіональної політики України, система територіальної організації влади базується на поєднанні державного управління, регіонального управління та місцевого самоврядування.

Саме регіональне управління формується на рівні обласної, районної, міської адміністративної одиниці і являє собою особливий вид управлінської діяльності щодо регулювання соціально-економічних процесів на даній території.

На рівні регіону здійснюються ще декілька видів управлінської діяльності в економічній сфері: галузеве управління; судове, правове управління різних рівнів; управління недержавних органів; громадське управління (асоціації, об'єднання, спілки – профспілкові, захисту прав споживачів, молодіжні, екологічні, ветеранські організації тощо).

З одного боку, така розгалужена структура має забезпечувати захист та представлення економічних інтересів різних суб'єктів соціально-економічної діяльності, але з іншого, актуалізує розбіжність, перетинання інтересів кожного з учасників. Здебільшого вони полягають у прагненні привласнити максимальний обсяг ресурсів, забезпечити собі певні вигоди. А кінцевою метою регіонального управління є розв'язання суперечностей, що виникають між суспільними, галузевими і регіональними інтересами, а також створення гнучкої системи поєднання усіх інтересів у межах території.

Власне регіональне управління економічними процесами, водночас включає загальнодержавне управління з боку центральних органів влади, і управління з боку місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого

самоврядування, а також галузеве, міжгалузеве управління. Отже, регіональне управління включає в себе усі ці види інтегровано.

Другу групу суб'єктів регіонального управління можна визначити, виходячи з кола суб'єктів місцевого самоврядування, оскільки, на нашу думку, регіональна правосуб'єктність у даному випадку є похідною від права місцевого самоврядування. До цієї групи відносяться, передусім, територіальні громади регіону, які мають гарантоване державою право та реальну здатність самостійно вирішувати питання місцевого значення та виступають як певні суб'єкти місцевого самоврядування. Це, у першу чергу, стосується територіальних громад міст республіканського та обласного значення, що справляють вирішальний вплив на господарський і соціальний розвиток регіонів.

Відзначимо, що останнім часом постійно зростає активність різного роду добровільних об'єднань, громад та їхніх органів (Асоціація сільських, селищних і міських рад України, Українська асоціація місцевих і регіональних влад, Спілка лідерів місцевих і регіональних влад тощо), які намагаються впливати на формування регіональної політики в Україні. Спільно з іншими громадсько-політичними формуваннями (регіональними осередками політичних партій і блоків, профспілками, об'єднаннями, що представляють інтереси суб'єктів господарювання, різних прошарків населення тощо) ці об'єднання можна включити до третьої групи суб'єктів регіонального управління. Хоча, враховуючи ту обставину, що вони не мають владних повноважень, їх, скоріше, можна віднести до так званих «груп тиску» на органи центральної та регіональної влади або лобіювання в них власних інтересів.

Сучасною метою модернізації є посилення інституційної спроможності формування державної політики у визначених Кабінетом Міністрів України сферах, реалізацію якої покладено на КМУ Конституцією та законами України, а також за потреби розмежування функцій з формування та реалізації державної політики. Зазначене сприятиме підвищенню ефективності функціонування всієї системи органів виконавчої влади, зокрема на регіональному та місцевому рівнях [2].

У теоретичному плані сьогодні існує нагальна необхідність зміни концептуальної моделі розвитку регіонів у напрямі посилення їхніх здатностей реалізовувати власний потенціал з урахуванням об'єктивних зовнішніх умов та еволюції форм публічно-управлінських і економічних відносин.

Як свідчить наші дослідження, що в сучасній управлінській науці практично відсутні нові розробки щодо модифікації та формування новітніх механізмів і інструментів управління, публічної ініціативи, взаємодії та партнерства, що враховують сучасний настрій громадянського суспільства та розв'язання нагальних завдань регіонального розвитку та залучення ресурсів в інфраструктуру. Проблема ускладнюється тим, що інститути управління в Україні традиційно неактивні в пошуку додаткових джерел і можливостей до розвитку, а реформовані інститути розвитку тільки-но з'являються та є нерозвиненими. Регіональні та місцеві бюджети поки не

виконують функцію дієвого зростання. Усе це вказує на відсутність цілісного та достатнього наукового підґрунтя своєчасному оновленню економічної політики на основі комплексу відповідних механізмів модернізації [3].

Найбільшу актуальність у практичному сенсі у вирішенні проблеми модернізації національної управлінської системи та регіональної економічної політики мають завдання послідовного формування логіки оновлення сучасних економічних політик регіонів із розробленням комплексу функціональних механізмів модернізації на основі вигід від різнорівневої інтеграції та ініціативи регіонів України.

Діюча система місцевого самоврядування поки не задовольняє реальних потреб українського суспільства. Дієвість органів місцевого самоврядування у більшості територіальних громад ще знаходиться на низькому рівні та не забезпечує створення сприятливого життєвого середовища, необхідного для всебічного розвитку людини та її самореалізації. Практично відсутні надання населенню органами місцевого самоврядування ринкових і доступних адміністративних, соціальних та інших послуг на відповідних територіях, але позитивний рух вже почався.

Вирішення зазначених проблем ускладнюються внаслідок правового та інституційного характеру регіональної складової, а також неузгодженості реформ у різних сферах з реформуванням системи місцевого самоврядування та адміністративно-територіального устрою держави. Безперечно, важлива складова формування дієвої системи державного та регіонального управління – створення належних матеріальних, фінансових та організаційних умов і формування професійного кадрового складу для забезпечення виконання органами регіонального управління, місцевого самоврядування власних і делегованих повноважень, зокрема за умов децентралізації.

Список використаної літератури

1. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України; Про Стратегію національної безпеки України : Указ Президента України від 6 травня 2015 р. № 287/2015. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/287/2015> (дата звернення: 12.09.2020).

2. Воротін В. Є. Проблеми законодавчого забезпечення пріоритетних сфер суспільних відносин (на основі аналізу законопроектів, включених до порядку денного другої сесії Верховної Ради України восьмого скликання) / за заг. ред. В. О. Зайчука, акад. НАПНУ. Київ : Інститут законодавства Верховної Ради України, 2015. Т. 8. 350 с.

3. Воротін В. Є. Модифікація державного та регіонального управління: теоретичні та практичні інновації. *Питання правового забезпечення модернізації державного управління та місцевого самоврядування в Україні*. 2017. Вип. 1. 197 с.

Бабенко В. Ю.

ад'юнкту ад'юнктури

Національний університет цивільного захисту України

СОЦІАЛЬНО-ПОЛІТИЧНИЙ МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СУСПІЛЬНИМИ КОНФЛІКТАМИ В УКРАЇНІ

Соціально-політичний механізм державного управління суспільними конфліктами в Україні забезпечує двосторонній зв'язок конфліктуєчих

сторін та інформаційні потоки передачі інформації щодо розвитку конфлікту для його вирішення.

Результативний інструмент соціально-політичного механізму державного управління суспільними конфліктами в Україні це - соціальне маневрування. Інструмент направлений на часткове тимчасове задоволення потреб однієї із конфліктуючих сторін шляхом перерозподілу ресурсів, або часткове задоволення потреб.

Продуктивний інструмент соціально-політичного механізму державного управління суспільними конфліктами в Україні – це політичне маневрування, а саме широкий спектр засобів направлений на тимчасове задоволення інтересів більшості членів суспільства. Частково поліпшують незадоволення сторін конфлікту та надають додатковий час для вирішення конфлікту.

Структурування конфліктуючих груп задіяних у суспільному конфлікті надає можливість вимірювання силового потенціалу для встановлення неформальної ієрархії впливу у суспільстві, що стримує посилення міжгрупового суспільного конфлікту. Цей інструмент соціально-політичного механізму державного управління суспільними конфліктами в Україні дозволяє прискорити та полегшити проходження конфлікту. Під час управління таким суспільним конфліктом надає можливість виявити склад та кількість конфліктуючих сторін, що прискорює досягнення вирішення суспільного конфлікту.

Розглянемо як соціально-політичний механізм державного управління суспільними конфліктами в Україні був задіяний для поліпшення суспільного конфлікту на сході України на прикладі наданих статусу та пільг, виплат внутрішньо переміщеним особам.

Для зниження невдоволення населення, яке було вимушено залишити або покинути своє місце проживання у результаті або з метою уникнення негативних наслідків збройного конфлікту, тимчасової окупації, порушень прав людини та надзвичайних ситуацій природного чи техногенного характеру держава прийняла ряд законів та підзаконних актів, наприклад прояв продуктивного інструменту соціально-політичного механізму державного управління суспільними конфліктами в Україні, це прийняття Закону України «Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб» від 20.10.2014 № 1706-VII [1], який ввів поняття внутрішньо переміщена особа та закріплює права на отримання документів, що засвідчують особу, на зайнятість, пенсійне забезпечення, державне соціальне страхування, соціальні послуги, освіту, участь у виборах та інші права. Закону України «Про тимчасові заходи на період проведення антитерористичної операції» від 02.09.2014 № 1669-VII [2] який ввів мораторій на виконання договірних зобов'язань та на нарахування пені та штрафів на основну суму заборгованості за кредитними та іншими договірними зобов'язаннями на час проведення антитерористичної операції громадянам України, які зареєстровані та постійно проживають або переселилися у період з 14 квітня 2014 року з населених пунктів де проводилася антитерористична операція,

а також юридичним особам та фізичним особам – підприємцям, що провадять (провадили) свою господарську діяльність на території населених пунктів де проводилася антитерористична операція. Закону України «Про внесення змін до Цивільного процесуального кодексу України щодо встановлення факту народження або смерті особи на тимчасово окупованій території України» від 04.02.2016 № 990-VIII [3] який визначив особливості провадження у справах про встановлення факту народження або смерті особи на тимчасово окупованій території України.

Прийняття Постанови Кабінетів міністрів України «Про надання щомісячної адресної допомоги внутрішньо переміщеним особам для покриття витрат на проживання, в тому числі на оплату житлово-комунальних послуг» від 1 жовтня 2014 р. № 505 [4], яка установила щомісячну адресну допомогу внутрішньо переміщеним особам для покриття витрат на проживання, в тому числі на оплату житлово-комунальних послуг є прикладом результативного інструменту соціально-політичного механізму державного управління суспільними конфліктами в Україні, як і Закон України «Про внесення змін до статті 4 Закону України «Про запобігання впливу світової фінансової кризи на розвиток будівельної галузі та житлового будівництва» щодо реалізації державних житлових програм» від 16.03.2017 № 1954-VIII [5] який вніс зміни до Закону України «Про запобігання впливу світової фінансової кризи на розвиток будівельної галузі та житлового будівництва» від 25.12.2008 № 800-VI [6] та Постанова Кабінетів міністрів України «Про внесення змін до порядків, затверджених постановами Кабінету Міністрів України від 11 лютого 2009 р. № 140 і від 29 лютого 2012 р. № 193» від 20 вересня 2017 р. № 708 [7] яка внесла зміни до Постанови Кабінетів міністрів України «Про затвердження Порядку забезпечення громадян доступним житлом» від 11 лютого 2009 р. № 140 [8] де визначено порядок механізму забезпечення громадян доступним житлом відповідно до Державної цільової соціально-економічної програми будівництва (придбання) доступного житла та добавили право на державну підтримку внутрішньо переміщеним особам.

Список використаної літератури

1. Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб : Закон України. *Відомості Верховної Ради України*. 2014. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/-1706-18> (дата звернення: 22.10.2020).
2. Про тимчасові заходи на період проведення антитерористичної операції : Закон України. *Відомості Верховної Ради України*. 2014. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1669-18> (дата звернення: 23.09.2020).
3. Про внесення змін до Цивільного процесуального кодексу України щодо встановлення факту народження або смерті особи на тимчасово окупованій території України Закон України. *Відомості Верховної Ради України*. 2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/990-19> (дата звернення: 12.10.2020).
4. Про надання щомісячної адресної допомоги внутрішньо переміщеним особам для покриття витрат на проживання, в тому числі на оплату житлово-комунальних послуг : Постанова кабінету міністрів України. *Відомості Верховної Ради України*. 2014. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/505-2014> (дата звернення: 20.10.2020).
5. Про запобігання впливу світової фінансової кризи на розвиток будівельної галузі та житлового будівництва» щодо реалізації державних житлових програм : Закон

України. *Відомості Верховної Ради України*. 2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1954-19> (дата звернення: 20.10.2020).

6. Про запобігання впливу світової фінансової кризи на розвиток будівельної галузі та житлового будівництва : Закон України. *Відомості Верховної Ради України*. 2009. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-17> (дата звернення: 21.10.2020).

7. Про внесення змін до порядків : Постанови Кабінету Міністрів України від 11 лютого 2009 р. № 140 і № 193 від 29 лютого 2012 р. *Відомості Верховної Ради України*. 2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/708-2017-п> (дата звернення: 23.10.2020).

8. Про затвердження Порядку забезпечення громадян доступним житлом : Постанова Кабінету Міністрів України. *Відомості Верховної Ради України*. 2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/140-2009-п> (дата звернення: 21.10.2020).

Бєлєв О. П.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ФОРМУВАННЯ ЗДОРОВ'Я ДИТЯЧОГО НАСЕЛЕННЯ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Загальновідомо, що здоров'я дитячого населення сьогодні – це здоров'я нації завтра. Якщо взяти до уваги теперішній стан здоров'я дітей України, то на порядку денному з'являються питання про збереження здоров'я дітей, адже, за оцінками експертів, майже 90% дітей мають відхилення у здоров'ї, що дає підстави стверджувати: ситуація зі здоров'ям дітей наблизилась до критичної. Така ситуація склалася в результаті того, що надзвичайно висока інтенсифікація навчального процесу не дозволяє дітям вчасно адаптувати своє здоров'я до навантажень, які мали б відповідати за важкістю та інтенсивністю віковим можливостям дітей.

Крім того, політичні, соціальні й економічні негаразди в державі не дозволяють виділяти належну кількість ресурсів на охорону здоров'я, моніторити вплив реформи освіти на здоров'я дітей, робити належні висновки за результатами процесів, які відбуваються в цій сфері, та впроваджувати необхідні заходи, спрямовані на поліпшення здоров'я дитячого населення. Погіршення ситуації вимагає нових досліджень з метою пошуків шляхів поліпшення стану справ у сфері здоров'я дитячого населення України. Хворобами, які були колись характерними тільки для дорослих, тепер хворіють діти. Наслідки не забарилися: деформувався механізм відтворення населення України, що стало реальною загрозою збереженню генофонду українського народу. Ось чому на порядок денний стало питання пом'якшення наявних проблем здоров'я дитячого населення та попередження виникнення нових подібних проблем.

Під здоров'ям дитячого населення науковці розуміють сукупну здатність осіб у віці від народження і до 18 років задовольняти власні потреби за рахунок повноцінного функціонування організму відповідно віку і ефективно розвивати/примножувати фізичні, психічні, духовні якості та бути соціально активними в просторі та часі. Основними складовими здоров'я дитячого населення є:

– фізичне (складова, що визначає фізичний (тілесний) стан дитини, її фізичний розвиток; відсутність прояву різних біологічних дефектів, хво-

роб, а також стійкість до впливу негативних факторів, можливість адаптуватися, навчатися і працювати в умовах, що змінюються);

– психічне (складова, що визначає розвиток дитини як особистості, забезпечує її адаптацію в соціальному середовищі (сім'я, дитячий садок, школа, різноманітні секції, суспільство в цілому) та душевне благополуччя за рахунок розвитку різноманітних емоцій та почуттів, вміння контролювати їх та керувати ними, набуття навичок зменшення шкідливого впливу стресогенних чинників);

– духовне (складова, що демонструє самовдосконалення і духовний розвиток дитини (за рахунок чого індивід стає особистістю), який виявляється у розумінні сутності довкілля, формуванні здатності до співпереживання та співчуття, добросовісності, доброзичливості, порядності, терпимості;

– соціальне (складова, що визначає ефективну взаємодію дитини з соціальним середовищем, а саме здатність до задоволення соціальних інтересів і потреб, до інтеграції в соціум, що дає можливість дитині в подальшому успішно соціалізуватися й обрати ті соціальні ролі, які вона зможе успішно та із задоволенням виконувати протягом свого життя);

– інтелектуальне (складова, що визначає здатність дитини правильно сприймати та інтерпретувати інформацію стосовно необхідності дотримання здорового способу життя, впливу окремих чинників на стан власного здоров'я, доцільності прийому певних медичних препаратів (за винятком призначень лікаря)).

Ці п'ять складових здоров'я взаємопов'язані і стан однієї складової впливає на стан іншої, а в кінцевому підсумку – на стан здоров'я дитини в цілому. Так, гарне фізичне здоров'я дає можливість дитині повноцінно розвиватися, адаптуватися, соціалізуватися, тобто примножується психічне, соціальне здоров'я, а відтак – і духовне здоров'я, що створює базис для формування інтелектуального здоров'я.

Покращення здоров'я дитячого населення – це не лише економічний, але й демографічний, інтелектуально-трудова і безпековий інтерес держави. Він відображає обов'язок влади створювати сприятливі умови для життєдіяльності і розвитку людини. Для українських дітей, з одного боку, викликом є задовільні показники щодо захворювань, що потребує значного покращення матеріально-технічного забезпечення діагностики та лікування хвороб. З іншого боку, розвиток інформаційних технологій підвищує навантаження на дітей в розумовому сенсі та формує ризики повсюдного використання гаджетів й Інтернету.

Збереження і примноження здоров'я дитячого населення повинне відбуватись згідно моделі здоров'язберігаючої освіти впродовж життя, що базується на принципах всеохопності (охоплення навчанням усіх зацікавлених сторін у збереженні здоров'я дитячого населення – самих дітей, їхніх батьків, працівників дошкільних, шкільних, вищих закладів освіти за активної участі працівників медичних закладів освіти і практикуючих лікарів, які повинні розробити навчальне й методичне забезпечення), пара-

лельності (одночасне навчання дітей різних вікових груп; дітей, батьків та працівників закладів, які безпосередньо контактують з дітьми) та креативності (якісний підбір спеціалістів різних професій, що зможуть застосовувати новітні методи навчання і формувати таким чином у дітей установки на необхідність збереження, відновлення і примноження власного здоров'я впродовж життя впродовж життя). Модель здоров'язберігаючої освіти впродовж життя має також реалізуватися по горизонталі (у всіх загальноосвітніх закладах – дошкільних, шкільних навчальних закладах і вищих закладах освіти) та по вертикалі (у спеціалізованих закладах – новостворених освітніх центрах, в гуртках при перинатальних центрах (освіта майбутніх батьків), центрах первинної медико-санітарної допомоги і лікарнях (освіта батьків, що вже мають дітей), санаторно-курортних та оздоровчих закладах (освіта населення усіх вікових груп), що передбачає селективний відбір кадрів для реалізації навчання у вказаних напрямках). Важливо кожну дитину навчити як правильно використовувати, відновлювати і примножувати власне здоров'я.

Біленко О. В.

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та митної справи

Коляда Т. Г.

здобувач вищої освіти

Національний університет «Запорізька політехніка»

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ

В умовах швидкого розповсюдження пандемії COVID-19 та введення режиму карантину в багатьох країнах відбувається загострення соціально-економічних проблем. Урядами різних країн вводяться обмежуючі заходи щодо стримування розповсюдження пандемії. Логічним наслідком цього є спад об'ємів виробництва, через що економісти прогнозують зниження темпів росту світової економіки з можливою рецесією в 2021 році. [1]

Для того, щоб згладити ситуацію економічної кризи, уряд має терміново застосувати низку дій із захисту доходів населення, зменшенню рівня безробіття та підтриманню підприємств малого та середнього бізнесу. Пандемія COVID-19 та її вплив на українську економіку під час «першої хвилі» (березень-липень 2020) мав такі наслідки на ринку праці: зменшення чисельності зайнятих громадян в країні; істотне підвищення рівня безробіття; скорочення рівня трудової міграції; суттєве зменшення доходів громадян через адаптацію підприємств до карантинного режиму (відпустки за власний рахунок, зміна робочого графіку, скорочення); втрата роботи та істотне зниження рівня доходів фізичних осіб-підприємців, падіння кількості робочих місць через закриття підприємств. [2]

За офіційними даними Державної служби зайнятості, станом на 1 травня 2020 року в Україні зареєстровано безробітних 457005 осіб, на 1 червня – 511388 осіб, а на 1 липня цей показник становив 517284 особи.

Розглядаючи період від початку карантину (квітень – липень) можна сказати, що чисельність безробітних зросла більше, ніж на 48%. Порівняння цього показника з аналогічним показником минулого року свідчать про дуже негативну тенденцію. Так, станом на 1 липня 2019 року в Україні було зареєстровано 287086 безробітних, що в 1,8 рази менше, ніж на 1 липня 2020. А загальна чисельність безробітних в Україні (не тільки офіційно зареєстрованих) насправді становить не менше 2,5–2,8 млн осіб. За оцінками Торгово-промислової палати України, реальний рівень безробіття становить 13,7–15,4% – найвищий показник за останній 15 років. [3]

Оскільки не кожен, хто втрачає роботу, реєструється в державній службі зайнятості, доцільніше розглядати не тільки офіційні данні Державної служби статистики України, а й дані соціальних опитувань та сайтів вакансій, таких як work.ua (рис. 1). Як бачимо з графіку, в карантинний період пропозиція робочої сили була набагато вищою, аніж попит на неї. Станом на 14 квітня на одну представлену вакансію припадало три резюме.

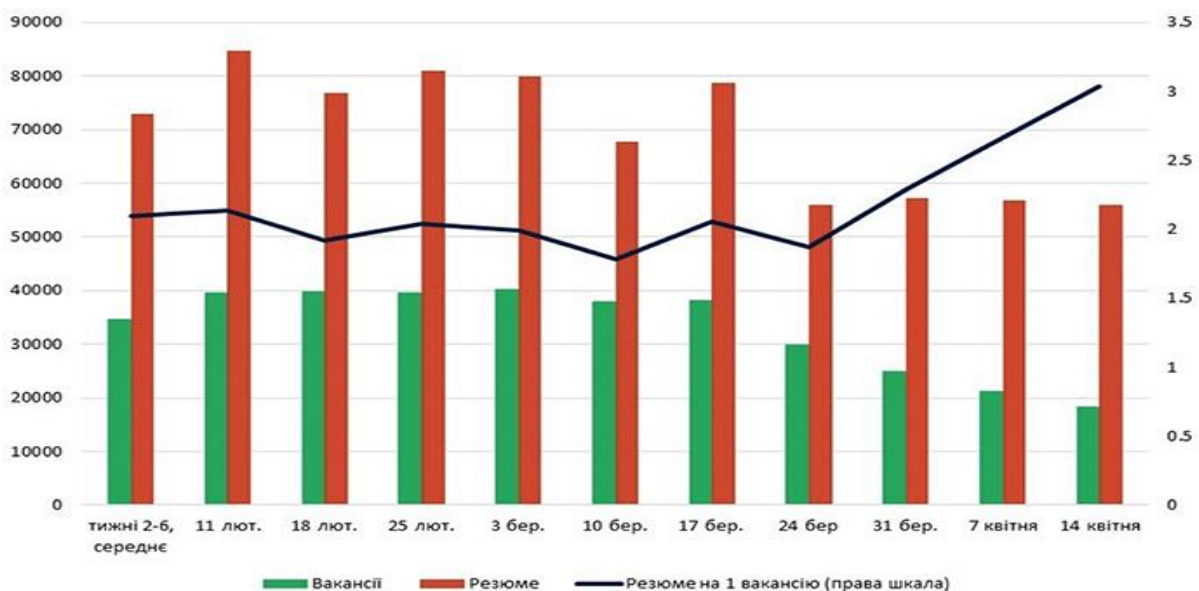


Рис. 1. Динаміка окремих показників ринку праці [4]

Державне регулювання питань зайнятості населення України зосереджується, зокрема, на виділенні коштів для надання фінансової підтримки Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття, що передбачає допомогу по повному та частковому безробіттю, для суб'єктів малого та середнього підприємництва - виплати на період карантину для покриття витрат на зарплату робітникам, яким було скорочено робочий час. Запроваджена програма підтримки бізнесу передбачає кредитні канікули (з 1 березня по 30 листопада банкам заборонено підвищувати відсоткову ставку за користування споживчим кредитом), податкові преференції (звільнення від сплати податку на нерухомість на житлові приміщення за березень, надання органам місцевого самоврядування права приймати рішення про зміну ставок єдиного соціаль-

ного податку), а для сфери малого та середнього бізнесу було введено поняття «часткового безробіття» на період карантину. [4]

Звісно, такої підтримки від держави було недостатньо для власників малого та середнього бізнесу. Після введення карантину в Україні свою діяльність припинили 29% компаній, а 6% повністю закрили бізнес, третина власників бізнесу (переважно мікро-), заявили про падіння доходів на 90–100% з початку карантину та звільнили до 50% штату співробітників. [5]

Для регулювання ринку праці в нових кризових умовах, урядом 17 березня 2020 року було прийнято закон «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на запобігання виникненню та поширенню коронавірусної хвороби COVID-19», який передбачає, що термін перебування у неоплачуваній відпустці на період карантину не включається у встановлений трудовим законодавством термін такої відпустки (до 15 днів на рік). [6] Тобто, тривалість неоплачуваної відпустки стала необмеженою, що фактично можна назвати безробіттям. Саме тому маємо такі розбіжності в статистичних даних офіційного та неофіційного безробіття.

Таким чином, працівники у відпустці не отримували заробітну плату, лишаючись формально працевлаштованими, і не отримували допомоги від держави, передбаченої у випадку безробіття. Підтримка держави надається лише людям, яких звільнили під час карантину - вони могли стати на облік у Центр зайнятості надіславши електронного листа зі сканованими документами або залишити документи в самому Центрі зайнятості, що було досить складно, враховуючи обмеження користування громадським транспортом. Частина підприємств перейшла на дистанційну форму роботи, що з одного боку зберігає працевлаштування та дохід, але має негативний наслідок – розповсюдження домашнього насилля (у період запровадження карантинних обмежень, з 12 березня по 7 квітня, до Національної поліції на телефонну лінію 102 надійшло близько 42 тисяч викликів про домашнє насилля, зокрема у середньому за добу – 1,5 тисячі звернень). [7]

Отже, в період пандемії та соціальної нестабільності доцільними є заходи пасивної політики держави на ринку праці та фінансової підтримки підприємців, серед яких: фінансова допомога підприємцям у період простою, безвідсотковий кредит на заробітну плату робітникам, пільгове кредитування, мораторій на банкрутство, а також відстрочення орендних платежів не тільки на березень, а на період всього карантину. Відносно регулювання зайнятості населення держава має забезпечувати економічну та правову захищеність не на формальному рівні, а фактично. Також важливо врегулювати нові форми зайнятості у неформальному секторі та цифровій економіці: працівники мають бути забезпеченими трудовими та соціальними гарантіями. Без контролю дотримання гідних умов праці, після пандемії відновити економіку буде неможливо.

Список використаної літератури

1. Socio-economic impact. *UNDP*. URL: <https://www.undp.org/content/undp/en/home/coronavirus/socio-economic-impact-of-covid-19.html> (date of request: 21.09.2020).

2. Ситуація на вітчизняному ринку праці в умовах пандемії. *Центр досліджень соціальних комунікацій НБУВ*. URL: http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=4942:situatsiy (дата звернення: 15.09.2020).

3. Ситуація на зареєстрованому ринку праці та діяльність державної служби зайнятості. *Державний центр зайнятості. Аналітична та статистична інформація*. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analytics/68> (дата звернення: 18.09.2020).

4. Програми підтримки бізнесу. *Кабінет Міністрів України*. URL: <https://covid19.gov.ua/prohramy-pidtrymky-biznesu> (дата звернення: 15.09.2020).

5. Бізнес на карантині. *Опендатабот*. URL: <https://opendatobot.ua/blog/ru/429-business-quarantine> (дата звернення: 25.09.2020).

6. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на запобігання виникненню і поширенню коронавірусної хвороби (COVID-19) : Закон України від 17 березня 2020 р. № 530-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/530-20#Text> (дата звернення: 18.09.2020).

7. Від початку карантину в поліцію надійшло 42 тис. викликів про домашнє насилля. *Телеканал 112.ua*. URL: <https://ua.112.ua/suspilstvo/vid-pochatku-karantynu-v-politsiiu-nadiishlo-42-tys-vykykiv-pro-domashnie-nasyllia-532579.html> (дата звернення: 27.09.2020).

Білик О. І.

кандидат економічних наук, доцент
кафедри адміністративного та фінансового менеджменту
Національний університет «Львівська політехніка»

ТРАНСФОРМАЦІЯ СОЦІАЛЬНОГО РИЗИКУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ

Пандемія COVID-19 являє собою захворювання, яке призвело до масштабної кризи. Оскільки криза вимагає великих змін поведінки та накладає на людей значну соціальну обтяжливість, трансформується і поняття соціального ризику. Умови, в яких перебувають громадяни тієї чи іншої країни під час пандемії викликають ще додаткові ризики, такі як соціальна ізоляція. Також слід враховувати і економічні наслідки пандемії.

Зниження ризику (або зменшення шкоди) стосується стратегій охорони здоров'я, які мінімізують ризики та пов'язану з ними шкоду певної поведінки, не очікуючи, що люди перестануть брати участь у цій поведінці.

Ризик також формується вразливістю людей та соціальних груп. Хоча у випадку з вірусом більшу частину вразливості можна вважати внутрішньою, є також аспекти, які побудовані соціально.

Дослідження соціального ризику можна здійснювали Е. Гідденс, Е. Лібанова, Н. Луман, М. Фуко та ін. Вплив пандемії на соціальну сферу описували у своїх працях С. Кулицький, О. Трохименко та ін. проте динамічність розвитку COVID-19 вимагає додаткового дослідження наслідків соціального ризику.

Метою дослідження є дослідження суті соціального ризику умовах пандемії.

Більшість дослідників вважають, що зараз суспільство стикнулося з невизначеністю, а не ризиком. Ризик можна виміряти, а невизначеність - це когнітивне чи емоційне обмеження. Глобальний індекс невизначеності на кінець квітня 2020 року через COVID-19 становив 348 пунктів і був трохи

вищим за невизначеність, що супроводжувалась торговою війною США з Китаєм (342) у середині 2019 року [1].

Поширення зоонозних вірусів також не важко пов'язати з деградацією навколишнього середовища, порушенням екосистем, з промисловою моделлю сільського господарства та тваринництва, а отже, з екстрактивізмом, формою капіталізму, яка є предметом нашого аналізу та діяльності.

Однак пандемія суттєво змінює сприйняття цих механізмів. Він виявив усі слабкі місця системи, які є більш помітними, ніж раніше. Їх можна побачити в телевізійних матеріалах з лікарень без респіраторів та захисних заходів, в онлайн-дискусіях про непрацездатність та нестабільний статус багатьох професій, у повідомленнях, адресованих роботодавцям, які не мають наміру змінювати режим роботи в умовах загрози здоров'ю своїх працівників.

Пандемія також змінила спосіб функціонування людей у публічному просторі. Це спричинило тривогу та депресію, але також індивідуалізувало переживання хвороби, змусило їх ізолюватись, призвело до ризику подальшої соціальної атомізації, перешкоджало побудові відносин та формуванню громади. У цьому сенсі пандемія коронавірусу є зразковою хворобою неоліберального капіталізму, кожен стає ковалем своєї долі.

COVID-19 висунув на перший план роль та вплив на працівників. Нещодавні події нагадали як окремим особам, так і компаніям, як вони залежать від людини для виконання важливих функцій, а також ілюструють крихке становище багатьох професій. Вісімдесят один відсоток глобальної робочої сили живе в країнах із обов'язковим або рекомендованим закриттям робочих місць, і прогнози вказують на те, що скорочення економічної активності та робочого часу у II половині 2020 року може скласти зменшення на еквівалент 195 мільйонів штатних посад у всьому світі, хоча, що відповідні контрзаходи, швидше за все, призведуть до нижчого рівня надмірності, ніж такий [1]. Тим не менше, прямі та непрямі наслідки для робочої сили величезні, і компанії, і інвестори повинні пам'ятати про нехтування довгостроковими наслідками, а також уроками щодо людського капіталу.

Проте COVID-19 породив багато занепокоєння та страху серед працівників, і негайна реакція справедливо зосереджена на гострих потребах людей. Незважаючи на те, що короткострокові заходи щодо стійкості виконують важливу мету, слід враховувати той факт, що, хоча стратегії підтримки працівників, які зараз застосовуються, базуються на кризі та реагують, якщо їх можна перефасувати, поетапно та формалізувати, вони можуть забезпечити дорожню карту для переходу робочої сили серед інших змін та потрясінь у майбутньому.

Серед шляхів мінімізації соціального ризику слід виокремити підвищення освіченості людей через потребу використання цифрових технологій. Пріоритети у світі, що переживає пандемію коронавірусу, такі як дистанційна робота та навчання, електронна комерція, віддалена охорона здоров'я, потокове передавання медіа та безконтактна доставка товарів, над-

звичайно зросли в 2020 році та сприяли розвитку багатьох світських тем у секторах інформаційних технологій та телекомунікаційних послуг.

Однак пандемія також дозволяє чіткіше бачити політичні, економічні та екологічні альтернативи. У сучасних умовах формуються союзи, створюються нові моделі активістів, висувуються постулати та вимоги, з'являються соціальні та демократичні рішення, які можна використовувати для створення іншої політики. Чи будуть внесені прогресивні зміни чи ні, значною мірою залежить від правильного виявлення проблем, наповнення програм змістом та послідовністю їх реалізації. Тому серед основних завдань є створення умов, відображаючи досвід різних соціальних груп у часи пандемії, та представлятимуть ідеї та ідеї, які можуть ініціювати необхідні зміни.

Список використаної літератури:

1. Монітор МОП: COVID-19 та світ праці. Друге видання. URL: www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/—dgreports/—dcomm/documents/briefingnote/wcms_740877.pdf (дата звернення: 03.09.2020).

2. Jones K E., Patel N. G., Levy M. A., Storeygard A., Balk D. *Global Trends in Emerging Infectious Diseases*. 2008. Nature 451 (7181). P. 93–990.

3. Smolinsky M. S., Hamburg M. A., Lederberg J. *Microbial Threats to Health: Emergence, Detection, and Response*. Washington : National Academies Press, 2003.

Боднарчук У. О.

слухачка магістратури

Львівський національний університет імені Івана Франка

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

В умовах ринкової економіки відбувається постійне ускладнення функціонування підприємств по всьому світі спричинене постійними кризовими явищами в економіках держав, посиленням конкуренції, а також світовими глобалізаційними процесами. Системні кризові явища в економічній і соціальній сферах України свідчать про неефективність діяльності сучасних механізмів державного управління. В умовах суттєвих змін та реформування усіх сфер Україні важливо орієнтуватись на досвід адміністративних реформ у країнах Європи та США.

Останнім часом в Європі відбулося серйозне переосмислення й трансформація змісту регіонального та муніципального управління. Перед владою поставали завдання, які вимагали значного розширення кола рівноправних учасників процесів ухвалення рішень задля нових підходів до вирішення суспільних конфліктів. Так з'явився і почав зростати попит на новий підхід у регіональному та муніципальному управлінні, який базувався на ідеях стратегічного планування.

Більшість урядів, які мали намір впровадити стратегію «нового державного управління» декларували схожі цілі реформування існуючої системи, серед яких: зниження державних витрат, подолання супротиву реалізації законної політики, зміцнення довіри до влади з боку суспільства та

приватного сектору, підвищення якості надання послуг та багато інших. Згідно з цими формувались базові напрями реформування, зокрема:

1. Орієнтація на ринкові відносини. Реалізація даного напрямку передбачала перебудову державного апарату на зразок приватного бізнесу. Для цього в ряді країн було проведено часткову приватизацію державних підприємств, а в державних органах почала діяти мотиваційна програма для державних службовців.

2. Підвищення продуктивності державної служби, тобто необхідність перебудови внутрішніх процедур та їх спрощення.

3. Орієнтація на клієнта. Здійснювалась за рахунок надання громадянам та бізнесу права вибору, а також підвищення якості продуктів і послуг в умовах справедливої конкуренції.

4. Децентралізація на основі принципу субсидіарності, яка передбачала делегування значної частини повноважень центральних органів місцевого самоврядуванню.

5. Поділ сфери ухвалення рішень і сфери надання послуг, що спрямований на запобігання виникнення конфліктів інтересів [1].

Загалом дані напрями реформування повинні були змінити існуючу до того традиційну систему управління, базовану на жорсткій ієрархії, на нову, орієнтовану на ринкові відносини.

Експерти Ради Європи визнали Польщу кращим взірцем для наслідування в плані адміністративно-територіальних реформ, які вона здійснила ще наприкінці 1990-х рр. Ключовим завданням даного реформування був правильний процес делегування повноважень органів виконавчої влади органам місцевого самоврядування через раціональність розподілу владиних повноважень і компетенцій між трьома рівнями місцевого самоврядування, а саме: грітою, повідом і воєводством.. А головним результатом стало становлення держави нового типу, яка дає можливість самоврядним інститутам та громадянському суспільству загалом формувати і контролювати органи публічної влади. Звичайно є зрозумілим той факт, що дані перетворення неможливі були в централізованій тоталістичній країні, тому проведення цієї реформи відбувалось у два етапи: політичний, пов'язаний з формуванням інституційних умов демократизації цієї сфери, та адміністративний, спрямований на перебудову її структурних елементів.

Особливої уваги заслуговує прийнятий закон «Про державну службу» (2008 р.), який мав налагодити процес належної підготовки кадрів до державного апарату з метою наповнення державних органів згідно європейських стандартів. Він визначав порядок прийняття на державну службу, її організацію, функціонування й розвиток. До особливостей польського закону про державну службу можна віднести чіткий поділ посад на 10 категорій, які в свою чергу можна поділити на 4 групи, а також визначення поняття « вищі посади на державній службі» і встановлення переліку посад, які відносяться до них.

Чехія в свою чергу для створення системи управління шляхом кваліфікованого адміністрування обрала такі заходи [2]:

- утворила в структурі міністерства внутрішніх справ нову спеціальну посаду – заступника міністра з питань реформи публічного управління,

- створила робочий комітет з питань реформи публічного управління, до якого включила заступників міністрів з питань проведення реформи публічного управління,

- робочий комітет розпочав безпосередню роботу з підготовки основних документів реформи.

У Стратегії реформи публічного управління в Словацькій республіці вже на першому етапі адміністративних реформ було заплановано схвалення парламентом таких законів [2]:

- Про вибори до самоврядування вищих територіальних одиниць,
- Самоврядування вищих територіальних одиниць,
- Власність самоврядування вищих територіальних одиниць,
- Власність муніципалітету,
- Організацію місцевого державного управління

Адміністративні реформи Польщі та Словаччини, які продовжуються надалі, на сьогодні показують їхні реальні здобутки:

- децентралізація публічної влади через перенесення частини компетенції органів державної влади органам місцевого самоврядування,
- деконцентрація державної влади, яка полягає в перенесенні частини компетенції центральних органів на місцеві структури,
- зміна адміністративно-територіального устрою,
- законодавча реформа державної служби [2].

Для розуміння особливостей механізму публічної служби інших країн розглянемо також досвід Франції, де існує три публічні служби:

1. Державна служба (51%) – аналог в Україні: центральні органи виконавчої влади та їх територіальні органи, в тому числі освітні заклади.
2. Територіальна служба (30%) – аналогом в Україні слугують місцеві державні адміністрації та комунальні заклади.
3. Служба охорони здоров'я (19%) – аналогом в Україні виступає сфера охорони здоров'я [3].

Чиновники всіх трьох служб керуються єдиним загальним статутом публічної служби, основу якого складають чотири закони, в яких визначені політичні й соціальні права, обов'язки та основні принципи, що гарантують незалежність чиновників, постійність зайнятості, ефективну систему управління.

У Франції діє доволі складна система відбору державних службовців, де конкурс вважається найкращим шляхом для претендента на ту чи іншу посаду. Загальний статут передбачає проведення конкурсу стосовно більшості категорій службовців, крім вищих та нижчих посад. Обіймання найвищих посад відбувається шляхом призначення, а на найнижчі посади персонал набирається за допомогою тестів та іспитів за спеціальністю. Конкурс ж проводиться або у вигляді іспитів, або за ступенями і званнями

шляхом порівняння послужного списку кандидатів. Паралельно проводяться, як правило, три конкурси: для випускників ВНЗ, для кадрових службовців і для тих, хто вступає до Національної адміністративної школи

На основі досвіду організації публічної служби Франції можна зрозуміти важливість мотивації публічних службовців, яка здійснюється за допомогою матеріальних (плата праці публічних службовців складається з основного утримання, додаткових винагород і значної кількості соціальних пільг) і моральних стимулів (можливість кар'єрного зростання всередині корпусів, за класами та ешелонами, підвищення у званні).

Також важливо взяти до уваги розробки механізмів спрямованих на гармонізацію публічної служби України відповідно до основних принципів і політик ЄС. А на прикладі близьких до нас країн Польщі, Чехії та Словаччини, можна зробити висновок, що в першу чергу зміст адміністративної реформи враховує процес інтеграції країни до правового простору ЄС.

Отже, досвід зарубіжних країн може стати хорошим орієнтиром для впровадження реформ публічної влади в Україні. Проте важливо зазначити, що наведені характеристики реформ європейських країн можуть бути здійсненні в Україні лише за умови існування раціональної моделі публічної влади, закріпленої в Конституції України.

Список використаної літератури

1. Дурман М. О. Аналіз досвіду реформування адміністративної системи управління зарубіжних країн при переході до нового публічного менеджменту. *Акт. Пробл. Держ. Упр. Педагогіки та психології*. 2010. № 2. С. 53.

2. Костюк І. Зарубіжний досвід реалізації адміністративних реформ: порівняльний аналіз правового забезпечення. *Теорія та історія державного управління*. 2013. Ст. 50–57.

3. Мельтюхова Н. М., Корженко В. В. Зарубіжний досвід публічного адміністрування. НАДУ, 2010. Ст. 12.

Боклаг В. А.

доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри публічного управління та землеустрою
Класичний приватний університет

ЗЕМЕЛЬНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ

Найважливішим напрямом подальшого розвитку систем регулювання земельних відносин та управління використанням земельних ресурсів в Україні має бути створення системи земельного адміністрування (land administration) на підставі використання світового, особливо європейського, передового досвіду. До того ж Євроінтеграція України потребує впровадження європейських стандартів управління земельними відносинами.

Враховуючи світовий досвід, можна стверджувати, що створення системи земельного адміністрування в Україні призведе до розв'язання вказаних проблем регулювання земельних відносин та управління використанням землі. Важливість систем земельного адміністрування за останнє десятиліття істотно збільшилася. Значна увага приділяється тому, що є

«найкращою практикою». Є два ключових принципи, які лежать в основі визначення «найкращої практики» земельного адміністрування. Перший – широке визнання необхідності проведення реформ. Другий – розвиток систем земельного адміністрування для країни як важливого компонента географічної інфраструктури.

До останнього часу в розвинених країнах світу земельне адміністрування часто розглядали як належне і звертали на нього мало уваги. Але недавній глобальний економічний колапс різко сфокусував увагу на необхідності адекватної та своєчасної інформації про земельну власність. Отже, сучасна теорія земельного адміністрування привертає все більшу увагу в світі. Проблема системного управління або адміністрування земельних відносин стала вкрай актуальною.

Офіційне визначення земельного адміністрування (land administration) вперше з'явилося в 1996 році в базовому документі ЄЕК ООН «Керівні принципи земельного адміністрування: з особливою увагою на країни з перехідною економікою». «Земельне адміністрування – це процеси запису і поширення інформації про власність, вартість та використання землі при реалізації політики в галузі земельного менеджменту».

Термін «земельне адміністрування» асоціюється з такими видами діяльності:

- формування об'єктів нерухомості з метою їхньої ідентифікації;
- реєстрація прав на нерухомість, обтяження цих прав;
- ведення кадастру нерухомості;
- збір, накопичення та поширення економічної інформації про нерухомість, в тому числі шляхом її оцінки;
- використання і розвиток землі у міській та сільській місцевості, створення земельних ринків.

Якісна система земельного адміністрування має забезпечувати наступне:

- гарантувати власність і права власності;
- підтримувати земельні та майнові податки;
- розвивати і виконувати моніторинг земельних ринків;
- захищати державні землі;
- зменшувати земельні спори;
- сприяти земельній реформі;
- покращувати міське планування і розвиток інфраструктури;
- підтримувати менеджмент навколишнього середовища;
- проводити статистичні дані.

Якісна система земельного адміністрування включає текстові файли і карти, які тісно пов'язані один з одним. Кадастрові системи в більшості країн Західної Європи містять різні реєстри, кожен з яких може належати різним адміністраціям, проте в кожному випадку реєстри працюють частково або цілком під управлінням уряду.

Країни, що створюють нові земельні інформаційні системи з нуля або майже з нуля матимуть переваги, не обмежені існуючими системами, і,

отже, повинні мати можливість реалізувати оптимальні рішення із самого початку, що передбачає застосування комп'ютерної техніки як для текстових даних, так і для карт. Введення нової системи земельного адміністрування, в тому числі реалізація формальних земельних інформаційних реєстрів – це величезний і трудомісткий процес. Важливість ґрунтовних досліджень і ретельного планування не може бути недооціненою. Важливо підкреслити, що розвиток відповідного законодавства, поліпшення організаційної структури, фінансові механізми і технічні питання тісно пов'язані один з одним. Досвід показує, що питання, які пов'язані із законодавством, організацією та фінансуванням часто вирішити складніше за технічні питання.

Країнам з перехідною економікою рекомендується вивчити можливість реалізації інтегрованих земельних інформаційних систем, де формальна реєстрація правової інформації, а також технічна інформація контролюється і управляється одним громадським органом, а не розділяється між двома або кількома міністерствами і відомствами. Це не виключає розподілених рішень з практичними заходами, що проводяться в регіональних або місцевих відділеннях. Шляхи залучення приватного сектору мають бути оцінені.

Багато країн застосовують законодавство, за якого польові зйомки проводяться приватними ліцензованими землемірами. Бази даних фізично можуть бути віддані приватним центрам обробки даних за контрактом з відповідним державним органом. Створення нової системи земельного адміністрування може бути тісно пов'язане із земельною реформою та приватизацією землі. Проте важко визначити механізми, за допомогою яких фінансування початкового створення земельної інформаційної системи можна здійснити тільки за рахунок зборів з користувачів.

Країни мають розглядати початкове створення їхньої системи земельного адміністрування як довгострокову перспективу державної інвестиції у інфраструктуру з платою за користування, що охоплює лише частину від загального обсягу витрат на створення цієї системи. Витрати на підтримку системи, які є результатом операцій із землею, можна цілком повернути за рахунок зборів.

Концепція земельного адміністрування продовжує розвиватися. Земельне адміністрування еволюціонувало від простого зв'язування кадастрових земельних записів до демонстрації їхніх колосальних можливостей для спільного використання просторової інформації, яка може змінити світ. Прогрес в технології обробки просторових даних дозволив системам земельного адміністрування сприяти справедливому, рівноправному і, в кінцевому рахунку, сталому розвитку.

Земельне адміністрування для сталого розвитку (Land administration for sustainable development) визначає, чому важливо для суспільства створювати потенціал для управління землею в інтересах суспільного блага. Воно подано принципами земельного адміністрування поряд з набором кращих практик реалізації парадигми земельного менеджменту у сфері зе-

мельної власності, оцінки землі, землекористування і розвитку землі. Нарешті, воно вказує шлях до зустрічі з викликами, з якими стикаються системи земельного адміністрування, щоб переконатися в баченні економічного розвитку, соціальної справедливості, захисту навколишнього середовища та ефективності управління.

Болюта А. Ю.

здобувач
Запорізький національний університет

Пелех І. В.

кандидат юридичних наук, доцент
кафедри адміністративного та господарського права
Запорізький національний університет

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД УЧАСТІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У ПРОТИДІІ КОРУПЦІЇ У ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНАХ: ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ

Вже декілька десятиліть в нашому суспільстві продовжується дискусія щодо можливих заходів, здатних мінімізувати корупцію. Прагнення України до виходу на міжнародну арену також змушує до активного пошуку способів та методів протидії корупції, однак стабільне падіння рівня довіри населення до публічної влади у цьому аспекті формує негативні тенденції як в цілому для розбудови демократичної соціальної та правової держави, так в контексті протидії корупції в правоохоронних органах.

За даними аналітично-консультативного відділу американської компанії Gallup за 2019 р. Україна очолила рейтинг недовіри до влади, що підштовхує громадян до вживання самостійних заходів у процесі протидії корупції [1]. За таких умов показовим є міжнародний досвід зменшення деструктивного впливу корупції у правоохоронних органах на суспільні інституції шляхом активного залучення громадськості, що є принциповим, адже такі заходи покликані не лише викорінення корупційних проявів у органах державної влади, а й на створення у суспільстві атмосфери підтримки цієї боротьби для ефективного впливу на правоохоронний орган.

Дослідженню цієї проблеми присвячено безліч наукових досліджень, серед яких С. Алфьрова, В. Баштанник, А. Білецький, С. Іншаков, Т. Коломоєць, О. Макаренков, В. Мілер, С. Стеценко та інші.

З метою більш детального дослідження ролі громадських організацій у протидії корупції правоохоронних органів було виокремлено особливості правового регулювання участі громадськості у антикорупційних процесах держав Європи, Азії та США. Проведення такого широкомасштабного аналізу засобів протидії корупції у першу чергу спрямовано на визначення позитивного досвіду не тільки в країнах з подібною правовою системою, а й в державах з іншим підходом до юридичної думки, що допоможе віднайти ті способи, методи та засоби, які будуть ефективними для України.

Серед найближчих сусідів нашої держави найбільш активну роль у протидії корупції у правоохоронних органах виконують громадські організа-

ції Азербайджану. Так, у 2006 р. за участю політичних партій, засобів масової інформації, неурядових організацій та органів місцевого самоврядування було створено «Фонд боротьби з корупцією», головною метою якого є проведення досліджень у сфері протидії корупції у органах державної влади та, зокрема, у правоохоронних органах [2]. Серед різноманітних завдань, які виконує громадська організація, виокремимо проведення круглих столів, вебінарів щодо стану протидії корупції в поліції, попередження про корупційні вчинки окремих посадових осіб, законопроектна діяльність, отримання заяв та скарг щодо корупційних проявів у правоохоронних органах та їх направлення до компетентних осіб, з метою подальшого розслідування, створення безкоштовного віртуального консультативного центру для громадян.

Казахстан став однією з перших держав пострадянського простору, яка почала антикорупційний шлях з прийняття спеціалізованого нормативно-правового акту – Закону «Про боротьбі з корупцією», а вже у 1999 р. було засновано некомерційну неурядову громадську організацію «Транспаренси Казахстан». До основних завдань громадської організації віднесено: проведення різноманітних досліджень, сприяння взаємодії у сфері протидії корупції між органами державної влади, органами місцевого самоврядування та правоохоронними органами, проведення антикорупційних експертиз нормативно-правових актів, вивчення зарубіжного досвіду боротьби з корупцією [3]. Кожного року експерти «Транспаренси Казахстан» оприлюднюють Індекс сприйняття корупції в Казахстані та публікують матеріали антикорупційних розслідувань у власному журналі.

У Польщі діє одразу декілька неурядових громадських організацій «Transparency International», «Фонд Баторія» та «Форум Інтеграція-Демократія-Європа», які здійснюють міжнародне співробітництво в рамках Антикорупційної коаліції неурядових організацій.

Щодо Словаччини, то у цій державі діє «Національна програма по боротьбі з корупцією», окремий розділ якої присвячений громадським організаціям, метою яких є профілактика корупції у правоохоронних органах. Громадські організації активно долучаються до розробки дисциплінарних статутів правоохоронних органів, здійснюють аналіз статистики виявлених та розкритих злочинів тощо.

Для Швеції, Данії та Нідерландів характерна практична повна відсутність, так званої, низової корупції. Це пов'язано з високим рівнем правосвідомості громадськості і сприйняттям особи публічного службовця як обслуговуючого елемента для населення, а корупції в правоохоронних органах як загрозу національній безпеці та обороні. Діяльність антикорупційних громадських організацій у цих державах базується на чітко розробленій системі громадського моніторингу в можливих точках виникнення корупціогенних факторів, що тісно пов'язано оприлюдненням правоохоронними органами щорічного звіту про свою діяльність та діяльність підрозділів внутрішнього аудиту. Наприклад, у Швеції для виконання таких функцій створена організація «Демократичний аудит» до складу якої входять політологи, юристи, економісти, громадські діячі, журналісти тощо.

Протидією корупції на громадському рівні в США займається організація «Freedom House». Особливістю цієї організації є не тільки протидія корупції на національному рівні, а й аналіз боротьби з корупцією на міжнародному рівні. Результатом роботи є складання рейтингу розподілу держав за рівнем корупції за категоріями – «Вільна», «Частково вільна», «Невільна» [4].

В Україні до громадських організацій, які, у тому числі, займаються протидією корупції у правоохоронних органах, можна віднести громадську правозахисну організацію «Права людини», «Центр політико-правових реформ», «Transparency International», центр політичних студій та аналітики «Ейдос», «Центр Протидії Корупції», групу «Антикорупційна реформа» Реанімаційного пакету реформ. Кожна з цих організацій належить до категорії неурядових, недержавних; «Transparency International» має міжнародний характер.

Для більш ефективної діяльності антикорупційних громадських організацій в Україні слід запозичити міжнародний досвід у наступних сферах: створення регіональних відділів, активна участь у розробці дисциплінарних статутів правоохоронних органів, здійснення просвітницької кампанії, допомога державним антикорупційним органам у протидії корупції в правоохоронних органах, тісне співробітництво між громадськими організаціями та державою.

Міжнародний досвід протидії корупції у правоохоронних органах свідчить про необхідність застосування комплексних методів та створення дієздатних засобів протидії корупційним проявам. Метою діяльності антикорупційних громадських організацій в Україні має стати не лише протидія корупції у правоохоронних органах, а й формування у спільноти нетерпимості до такого явища.

Список використаної літератури

1. Ukrainian Confidence in Government is Among the Lowest in the World. *Gallup*. URL: <https://www.gallup.com> (date of request: 10.09.2020).
2. Громадська організація «Фонд боротьби с коррупцией в Азербайджане». *Фонд борьбы с коррупцией в Азербайджане*. URL: <http://www.aznocorruption.org> (дата звернення: 10.09.2020).
3. О «Транспаренси Казахстан». *Transparency Kazakhstan*. URL: <http://tikazakhstan.org> (дата звернення: 10.09.2020).
4. About «Freedom House». *Freedom House*. URL: www.freedomhouse.org (date of request: 10.09.2020).

Бондар Д. В.

доцент кафедри публічного управління та адміністрування

Шамара О. О.

студентка

Хмельницький університет управління і права імені Леоніда Юзькова

УДОСКОНАЛЕННЯ МУНІЦИПАЛЬНОЇ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Муніципальна влада – це легітимне, визнане та гарантоване державою публічно-самоврядне волевиявлення громадян, органів і посадових

осіб місцевого самоврядування щодо здійснення їх функцій і повноважень, спрямованих на реалізацію прав і свобод людини і громадянина та вирішення питань місцевого значення шляхом прийняття і реалізації правових актів в порядку, передбаченому Конституцією і законами України, а також нормативними актами місцевого самоврядування. Основним завданням муніципальної влади є вирішення питань місцевого значення в межах Конституції та законів України. Відповідно до ст. 140 Конституції України [2] та ч. 2 ст. 2 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», місцеве самоврядування здійснюється територіальними громадами сіл, селищ, міст як безпосередньо, так і через сільські, селищні, міські ради та їхні виконавчі органи, а також через районні та обласні ради, які представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст [3].

Розвиток муніципальної публічної влади є одним з головних і важливих напрямів державної політики. Муніципальна влада на сьогодні є важливим фактором демократизації суспільного життя, децентралізації управління та потрібною передумовою становлення громадянського суспільства, наближення влади до її джерела – народу. Для того, щоб країна почала розвиватися, потрібно покращити насамперед її місцеву владу. Без зміни місцевого самоврядування нереально подолати кризові ситуації України.

Проблема модернізації сучасної системи муніципальної влади в Україні набуває нового концептуального змісту. Її розв'язання сприятиме вирішенню важливих для населення питань у межах регіону.

Розглянемо декілька нагальних проблем, які присутні в роботі муніципальної влади та які ж існують способи їх вирішення:

1. Законодавство не закріплює широкий спектр прав та обов'язків органів муніципальної влади. Рішенням цієї проблеми - удосконалення законодавства України, тобто потрібно реформувати нормативно-правову базу, де буде широке закріплення повноважень, ресурсів та відповідальності за органами місцевого самоврядування. Такі зміни у законодавстві дозволять досягти автономності в прийнятті управлінських рішень щодо розвитку регіонів та вирішення інших питань місцевого значення.

2. Врегулювання контролю. Дивлячись на те, що з реформуванням нормативної бази розширяться повноваження органів місцевого самоврядування, тому треба врегулювати питання суспільного контролю за діяльністю органів і державних осіб муніципальної влади, у якому розкрити права та повноваження суб'єктів контролю, міру відповідальності та наслідки контрольних заходів, форми та порядок організації контролю.

3. Фінансування. Однією з головних проблем, яку потрібно вирішувати є фінансування місцевого самоврядування. Якщо потрібен достатній економічний і фінансовий рівень забезпечення самоврядування, то перш за все необхідно провести великомасштабну бюджетну реформу, яка полягає в децентралізації міжбюджетних відносин.

4. Кадрове забезпечення. Реформування місцевого самоврядування потребує гідного кадрового забезпечення. Саме через це актуальною пос-

тає проблема реалізації дієвої кадрової політики на місцях, покращення системи підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації посадових осіб, службовців, органів місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад, запровадження професійних програм підготовки для органів місцевого самоврядування тощо.

5. Зворотній зв'язок. Проблема взаємодії територіальної громади і органів муніципальної влади займає також важливе місце у розвитку місцевого самоврядування. Якщо немає зворотної дії як з боку громадян, так і з боку органів місцевої влади, то ефективного результату очікувати не варто. Громадяни повинні знати чим займаються органи муніципальної влади, їх діяльність повинна бути повністю прозора. Без прозорості, не буде довіри, без довіри – взаємозв'язку. Якщо населення буде активно брати участь в розвитку міста, то значно швидше зможуть побачити результат їх спільної діяльності з органами місцевого самоврядування. Місцева влада повинна дослухатися до потреб громадян, а громадяни зобов'язані висловлювати свої побажання та в чому вони потребуються.

6. Е-управління. На нашу думку, потрібно реформувати не тільки всі вище перелічені проблеми, а й технічну подачу послуг, які надають муніципальні органи, тобто, так як Україна починає розвиватися в е-управлінні, то треба приділяти увагу електронним засобам надання послуг. Це полегшить життя не тільки громадянам, але й державним службовцям. Громадяни зможуть отримувати послуги в електронному вигляді, не будуть створювати черги й проводити в них більшість свого життя. Публічні управлінці будуть не тільки економити свій час, але й буде менше проблем з опрацюванням і зберіганням документів.

7. Інформаційна безпека. Необхідною потребою забезпечення е-управління є інформаційна безпека, яка в нашій країні нажалі не на вищому рівні. Громадяни не можуть повністю довірити свою особисту інформацію електронним системам. В час ХХІ століття майже кожна людина розуміється в комп'ютерних технологіях і знає, що жодна система не може бути безпечною.

Отже, якщо звернути увагу на перелічені нами проблеми, які існують в муніципальній владі, та напрями їх подолання, можемо з впевненістю стверджувати, що наша країна вийде на новий рівень життя. Населення буде більш зацікавленим у розвитку своєї держави, тому що саме громадяни мають приймати пряму участь у створенні гідних умов життя не тільки для себе, а й всіх оточуючих.

Список використаної літератури

1. Місцеве самоврядування в Україні: сучасний стан та основні напрями модернізації : наук. доп. / за ред. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, В. В. Толкованов та ін. Київ : НАДУ, 2014. 128 с.

2. Конституція України : Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/-254k/96-вр> (дата звернення: 15.09.2020).

3. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр> (дата звернення: 15.09.2020).

Бритова Г. В.

кандидат наук з державного управління, доцент
кафедри публічного управління та землеустрою
Класичний приватний університет

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕРЕРВНОСТІ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Питання розбудови національної стійкості, у тому числі забезпечення безперервності процесу державного управління у сфері національної безпеки, має надзвичайно важливе значення для України, оскільки гібридна агресія РФ проти нашої держави має довгостроковий і широкомасштабний характер. У цьому контексті актуальним також є вивчення досвіду країн-членів НАТО і ЄС, оскільки стратегічний курс України полягає в інтеграції у європейський політичний, економічний, безпековий, правовий простір, набуття членства в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору.

На Варшавському саміті НАТО у 2016 р. серед інших важливих рішень було визнано за необхідне посилювати стійкість як важливий напрям протидії гібридним загрозам. Лідери держав-членів НАТО ухвалили Зобов'язання щодо посилення стійкості, одним з яких є необхідність забезпечення безперервності державного управління та надання критично важливих послуг населенню.

У розвиток прийнятих на саміті рішень 21–22 вересня 2016 р. у Варшаві відбувся семінар «Досягнення базових вимог НАТО щодо безперервності державного управління», у якому взяли участь представники державних органів та експерти з країн-членів і партнерів НАТО.

Слід зауважити, що експерти НАТО застосовують комплексний підхід до питань стійкості, який полягає у підвищенні рівня готовності до всього спектру загроз будь-якого походження. При цьому зазначається, що здатність держави забезпечити ефективне управління, особливо у кризові періоди, має визначальне значення для національної безпеки у сучасних умовах підвищеної невизначеності та вразливості.

З огляду на це, на зазначеному семінарі серед основних напрямів забезпечення безперервності державного управління були визначені такі: здатність приймати, доводити та реалізовувати рішення; необхідність виконання рішень у законний, ефективний і підзвітний спосіб, навіть у кризових умовах.

Також було підкреслено, що зниженню ризиків настання хаосу та дезорганізації в суспільстві під час криз сприяє не лише правильно організована й упорядкована у правовій площині система державного управління, передусім, у сфері національної безпеки, але й своєчасно запроваджений комплекс заходів щодо її захисту від наслідків терористичних, інформаційних, кібератак, природних катастроф, ворожих зовнішніх впливів тощо. Важливе значення має також ефективна міжвідомча взаємодія.

Нові можливості для формування системи безперервності процесу управління у сфері національної безпеки України, були створені у зв'язку

із прийняттям Закону України «Про національну безпеку України». Ним, зокрема, було визначено та розмежовано повноваження державних органів у сферах національної безпеки і оборони, утворено основу для інтеграції політики та процедур органів державної влади, інших державних органів, функції яких стосуються національної безпеки і оборони, сил безпеки і сил оборони, визначено систему командування, контролю та координації операцій сил безпеки і сил оборони, запроваджено всеосяжний підхід до стратегічного планування у сферах національної безпеки і оборони, створено умови для удосконалення системи демократичного цивільного контролю.

Загалом, процес розробки та прийняття стратегічних рішень, структура інститутів і органів державного управління у сфері національної безпеки, а також основи демократичного цивільного контролю в Україні відповідають практиці провідних демократичних країн. У той же час високий рівень невизначеності та турбулентності глобального безпекового середовища водночас зі складними безпековими умовами нашої країни вимагають подальшого вдосконалення системи забезпечення національної безпеки України, запровадження механізмів формування національної стійкості, у тому числі гарантування безперервності процесу управління у сфері національної безпеки.

На сьогодні в Україні поки що не створено ефективний механізм управління сектором безпеки і оборони як цілісною функціональною системою, керованою з єдиного центру. На основі Закону ще має бути сформована єдина система планування та прийняття рішень у секторі безпеки і оборони, уніфіковані процеси матеріально-технічного забезпечення, що гарантуватиме високу готовність до виконання завдань за призначенням, сумісність сил і засобів, адекватне реагування на кризові ситуації та раціональне використання державних ресурсів.

Апарат Ради національної безпеки і оборони України нині не достатньо ефективно виконує свої функції у системі прийняття рішень у сфері національної безпеки і оборони, а також координації та контролю діяльності визначених державних органів у цій сфері. Апарат РНБОУ має стати своєрідним «професійним майданчиком» з розробки й апробації основних документів із зовнішньої, внутрішньої та оборонної політики України на довго-, середньо- та короткострокову перспективу, а також вирішення комплексних проблем військового, техногенного, природного та іншого характеру. До роботи у цьому форматі мають залучатися не лише працівники апарату та спецслужб, а визнані науковці, політологи, громадські діячі тощо. Слід звернути увагу і на необхідність підвищення рівня виконання рішень РНБОУ, посилення відповідальності за їх невиконання.

Невід'ємним елементом процесу управління у сфері національної безпеки має виступати демократичний цивільний контроль як комплекс здійснюваних відповідно до законодавства України правових, організаційних, інформаційних, кадрових та інших заходів задля забезпечення верховенства права, законності, підзвітності та прозорості органів сектору безпеки і оборони України. Кодекс поведінки ОБСЄ щодо військово-

політичних аспектів безпеки містить зобов'язання держав-учасниць розглядати демократичний політичний контроль над військовими і воєнізованими формуваннями, силами внутрішньої безпеки, а також розвідувальними службами та поліцією як незамінний елемент стабільності і безпеки.

Закон України «Про національну безпеку України» визначив основи такого контролю та шляхи його удосконалення, зокрема, через створення комітетів Верховної Ради України, до повноважень яких належить забезпечення контролю за діяльністю органів сектору безпеки і оборони, посилення громадського контролю. Проте ефективність такого контролю багато у чому залежить від практичної реалізації існуючих законодавчо закріплених норм. Взаємодія органів сектору безпеки і оборони України з громадянським суспільством має бути посилена, у тому числі шляхом запровадження нових форматів співробітництва за принципами національної стійкості.

Зазначені проблемні питання свідчать про вразливість процесу управління у сфері національної безпеки України. З огляду на особливості безпекової ситуації України, доцільною виглядає розробка концепції безперервності управління і програми дій, спрямованої на комплексне врегулювання відповідних питань.

Агресивні дії РФ проти України спрямовані, зокрема, на послаблення державної влади в нашій державі, актуалізують питання забезпечення безперервності управління у сфері національної безпеки. З огляду на те, що така проблематика є досить новою для України доцільно спочатку розробити Концепцію безперервності управління, яка визначатиме мету, принципи, основні завдання і сфери відповідальності органів державної влади, порядок їх взаємодії, комунікації з населенням тощо, поклавши організаційне забезпечення такої розробки на Апарат Ради національної безпеки і оборони України або Адміністрацію Президента України. Після публічного обговорення підготовленого проекту його доцільно було б винести на розгляд РНБОУ з подальшим затвердженням Президентом України.

На основі такої Концепції Кабінетом міністрів України має бути розроблений і затверджений відповідний план дій, спрямований на комплексне врегулювання питань убезпечення процесу прийняття стратегічних рішень.

У ході проведення комплексного огляду сектору безпеки і оборони відповідно до вимог статті 27 Закону України «Про національну безпеку України» доцільно передбачити проведення оцінки системи управління щодо забезпечення безперервності її функціонування.

При цьому Кабінету Міністрів України доцільно доручити Міністерству оборони України (при підготовці проекту порядку оборонного огляду), Міністерству внутрішніх справ України (при підготовці проекту порядку огляду громадської безпеки та цивільного захисту), центральному органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну військово-промислову політику (при підготовці проекту порядку огляду оборонно-промислового комплексу), Державній службі спеціального зв'язку та захисту інформації України (при підготовці проекту порядку огляду стану кіберзахисту критичної інформаційної інфраструктури, дер-

жавних інформаційних ресурсів та інформації, вимога щодо захисту якої встановлена законом) враховувати необхідність оцінки відповідних системи управління на предмет їх вразливості до кібератак, зовнішніх впливів різного походження, сумісності з іншими державними системами, передусім у секторі безпеки і оборони, наявності альтернативних планів, стратегій на випадок кризи/надзвичайної ситуації тощо.

Аналогічні рекомендації мають бути надані Президентом України Службі безпеки України при підготовці проекту порядку проведення огляду загальнодержавної системи боротьби з тероризмом, а також Об'єднаному комітетові з питань розвідувальної діяльності при підготовці проекту порядку проведення огляду розвідувальних органів України.

За результатами проведення комплексного огляду сектору безпеки і оборони Кабінетом Міністрів України спільно з Апаратом РНБОУ мають бути розроблені рекомендації щодо комплексних заходів із захисту систем управління від атак, зовнішніх впливів тощо, які передбачатимуть, зокрема, необхідність організації і проведення регулярних практичних занять і тренувань, а також посилення комунікацій з населенням. Апарату РНБОУ доцільно винести на розгляд Ради питання щодо стану виконання рішень РНБОУ і запропонувати механізми посилення відповідальності за їх невиконання.

Бурмістрова Л. В.

слухач магістратури

Запорізький національний університет

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В АСПЕКТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВ ЛЮДИНИ ТА НАПРЯМКИ ЇХ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ

Проголошення незалежності України символізувало початок нової ери в історії українського народу. Перехід від радянської адміністративно-командної системи управління символізував затвердження прав і свободи людини, верховенство права і закону, а організацію діяльності органів державної влади на розбудову незалежної та суверенної держави, в якій би було створено умови всебічного утвердження, гарантій здійснення та захисту прав людини і громадянина. Саме тому ст. 3 Конституції України закріплено, що права і свободи людини та їх гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності держави, яка відповідає перед людиною за свою діяльність, а утвердження і забезпечення прав і свобод людини є головним обов'язком держави.

Прагнення до кращого цивілізованого життя, культурних та моральних цінностей, визначило проєвропейський вибір українського народу. Головними засадами мло стати формування громадянського суспільства та ефективного апарату та механізму державного управління, становлення ефективної ринкової економіки, системи правового забезпечення життєдіяльності людини, соціального захисту громадян та ін.

Та попри ці прагнення та навіть укладення Угоди про асоціацію з ЄС, імплементацію багатьох актів ЄС в різних сферах державного управління, виявилось, що процвітанню українського суспільства, яке орієнтується на демократичний ідеал у своєму прямуванні до співдружності європейських народів, заважають зовнішні та внутрішні чинники, об'єктивні та суб'єктивні руйнівні процеси в окремих сферах суспільного життя, насамперед, корумпованість влади, її безвідповідальність, відсутність дієвого механізму контролю народу за обраними ним представниками, бюрократизований державний апарат, слабкість громадянського суспільства, жалюгідний стан економіки, зuboжіння населення, військова агресія.

На допомозі досягнення мети українського народу може стати імплементація європейських стандартів публічного управління, орієнтованих на забезпечення прав людини.

Законом України «Про місцеве самоврядування» повноваження органів було розділено на «власні» та «делеговані». Водночас, «вертикаль» делегованих превалювала. До того ж і власні повноваження місцевих органів влади були і продовжують бути орієнтованими в частині їх виконання на орієнтири централізованого державного управління.

Видається, що в контексті орієнтації держави та органів державної влади на забезпечення прав людини, має проводитися чіткий вектор: дотримання закону, професійна діяльність, орієнтація на забезпечення прав людини, контрольованість суб'єктами громадянського суспільства.

Недосконалість виборчої системи, недостатня прозорість з кадрових питань, все ще зумовлюють процеси, коли органи державної влади використовуються окремими особами, політиками, олігархами, впливовими особами, та навіть кримінальними структурами для «вирішення» чи лобіювання власних інтересів, або інтересів окремих політичних сил над публічними інтересами.

Тому можна констатувати, що на сьогодні створена система публічного управління є ще розбалансованою, недостатньо ефективною, чому сприяє і політична система приходу до влади кіл, представники яких не мають або необхідної освіти, або практичного досвіду, а інколи ні того, ні другого.

Українці часто дорікають владі, що влада «сама по собі». На жаль, здебільшого, доволі часто це є прикрою правдою. Звернення громадян з різних питань закінчуються відписками без реального вирішення проблемних питань.

Звернення до відповідних інституцій в європейських країнах свідчить, що ЄС та країни, які входять до нього, досягли певного прогресу. Адміністративні реформи, які відбулися в країнах Центральної та Східної Європи в процесі підготовки до вступу до ЄС основну увагу приділяли інституціям та правилам, що регулюють їхню роботу; процедур та механізмів координації їх співпраці; особлива увага приділена кадровому забезпеченню, зокрема, підготовці державних (публічних) службовців з належним рівнем кваліфікації. Адже лише високопрофесійні кадрові фахівці, виконуючи покладені на них повноваження, можуть забезпечити дієвість державного апарату. Та відповідність цієї діяльності вимогам закону та забезпечення прав і свобод людини.

Не даремно і в Україні велика увага приділяється не лише повноваженням державних службовців, але й їхній професійній підготовці, яка має проявлятися в поєднанні місцевих, регіональних, загальнодержавних цілей та інтересів громадян і їх об'єднань. Ефективна, професійна та така, що відповідає закону, міжнародним актам та принципам прав людини, робота є запорукою додержання конституційних прав і свобод громадян, послідовного та стабільного розвитку країни.

Реформа системи публічного управління у форматі адміністративних реформ здійснюється через реформування системи державної (публічної) служби. Стратегічний курс України на інтеграцію з ЄС також зумовлює необхідність орієнтуватися на європейські цінності, які лежать в основі творення Європейського Союзу як нового типу міждержавних відносин, принципів, стандартів та вимог, покладених в основу функціонування ЄС, закріплених в первинному законодавстві *Acquis communautaire* (фр. «Надбання спільноти») як сукупність різних принципів, правил і норм, накопичених в рамках Європейського союзу і які підлягають обов'язковому збереженню в процесі його діяльності та подальшого розвитку.

Цікаво, що «ідейним наставником» з вирішення питань публічного управління був Світовий Банк, який в 90-х встановив зв'язок між якістю системи управління державою та її здатністю до стійкого економічного і соціального розвитку. Врешті, в ЄС було вироблено чіткі принципи та стандарти публічного управління, які зарекомендували себе як ефективні інструменти формування та здійснення повноважень та завдань органів державної влади. Тож, зважаючи на стан публічного управління в країні, реально існує потреба в оцінці цих принципів та стандартів, та узагальненні підходів до їх імплементації в Україні в контексті забезпечення прав і свобод людини.

Україна обирає модель сучасного європейського публічного управління, відмінного від адміністративно-командної системи управління радянської епохи. Перш за все, змінюється парадигма та спрямованість такого управління: від вирішення завдань державного значення, які визначалися одноосібно під керівництвом монопартії, без урахування потреб та інтересів пересічних громадян, їх прагнень та сфери приватного; з присіканням активності представників громадськості та й самої громадськості в цілому, - до парадигми забезпечення пріоритетності прав людини, здійснення публічного управління на основі новітньої концепції *Good Governance* як доброго демократичного управління, в основі якого – спільне вирішення проблемних питань, визначення пріоритетних напрямків розвитку, реалізації програм, тощо на основі спільного вирішення оптимального досягнення результату (в рамках здійснення права на належне управління, закріпленого Хартією прав Європейського Союзу), в т.ч. шляхом здійснення публічних обговорень та громадських слухань, що є як проявом народовладдя, широкої участі населення в управлінні спільними справами, так і здійсненням права кожної особи на участь в демократичних інституціях.

Європейські стандарти демократичного публічного управління *Good Governance* було визначено в 12 Принципах державного управління, які мі-

стять засади, критерії, принципи та індикатори, як елементи системи, яка реалізовується на платформі Європейського адміністративного простору.

Принцип забезпечення прав і свобод людини було реалізовано в За-садах державної політики України в галузі прав людини, затверджених По-становою Верховної Ради України визначено, в яких визначено серед принципів визнання прав і основних свобод людини і громадянина такими, що дані людині від народження і є невід’ємними.

Не можна говорити, що до прийняття рішення про реалізацію 12 Принципів публічного управління, вироблених для ЄС та для країн, які мають намір вступити до ЄС Україна була *tabula rasa*, однак, мають місце прогалини в практичній реалізації визначених пріоритетів.

Одною з головних проблем виявилася проблема реалізації права на належне управління та на участь в управлінні спільними суспільними, державними справами. Було сформовано інструментарій – виборче право, яке було неодноразово реформовано з намаганням удосконалити його на основі принципів рівності, законності та справедливості; законодавство про державну службу, про центральні органи виконавчої влади, звернення громадян, про політичні партії, про громадські організації, про засоби ма-сової інформації, про місцеве самоврядування, яке містить інструменти участі громадськості в управлінні, серед яких порядок проведення громад-ських слухань та багато ін. як інструменти забезпечення прав людини на активну участь у вирішенні управлінських питань в демократичному гро-мадському суспільстві.

Проте, виявилися прогалини в прозорості діяльності державних ор-ганів, підзвітності, відповідальності, професійності, публічності, доступно-сті інформації ЗМІ та суспільству, патріотизму і толерантності, служінні інтересам народу, суспільства, держави та її громадян, добросовісності.

Ці положення містяться в Принципах. Тому імплементації підляга-ють (в контексті запровадження дієвих механізмів захисту прав особи, в т.ч. права на належне управління, а також захисту суспільних інтересів): визнання права громадян на здійснення суспільного контролю за діяльні-стю владних органів; забезпечення невід’ємних прав особи; забезпечення права громадян на розумне врядування та створення сприятливого для лю-дини життєвого простору; виконання сервісних функцій з обслуговування потреб особи, громади, бізнесу, підтримка останнього у стратегічних сек-торах економіки.

Величко В. М.

слухачка магістратури

Національний університет «Запорізька політехніка»

ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ COVID: ТЕНДЕНЦІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Мета дослідження полягає в виявленні впливу пандемії COVID-19 на трансформацію ринку праці; аналізі загальної ситуації, що склалася на ри-

нку праці в умовах розповсюдження пандемії, виокремлення тенденцій та перспектив розвитку українського ринку праці в умовах COVID-19.

Актуальність дослідження полягає в тому що сьогодні відкритим залишається питання дослідження ринку праці в умовах впливу пандемії COVID-19, виявлення тенденцій розвитку, особливостей до яких ринок праці повинен звикнути у зв'язку з карантинними заходами, а також простежити як бізнес працює над створенням максимально ефективних моделей трансформації з мінімізацією витрат на утримання робочих місць і максимально комфортному переході обслуговуючих спеціальностей на віддалену модель.

Проблематику функціонування ринку праці України досліджували такі вчені, як: О. Брінцева, Б. Косович, Д. Богиня, В. Герасимчук, Н. Лук'янченко, Е. Грішнова. Вивчення спектра питань ринку праці належить до проблематики, завжди актуальної в наукових працях, тому в літературі мають місце дискусійні питання щодо перспектив розвитку національного ринку праці. Незважаючи на наявність досліджень як українських, так і зарубіжних учених, присвячених розкриттю різних аспектів та особливостей розвитку ринку праці у національній та світовій економіці, не існує досліджень цієї сфери в умовах світової пандемії і саме це потребує нашої уваги.

В 2020 році Україна знаходиться в точці економічної і політичної сингулярності. Коронавірус зробив те, що не змогли здійснити транснаціональні інститути – створити поворотну точку світової історії, змінити «портфоліо» світу.

Впровадження обмежувальних заходів проти поширення COVID-19 зумовило зміни на ринку праці. Через карантинні заходи, а також державну неспроможність роботодавців відправляти працівників у відпустки при цьому виплачуюючи дохід, багато працівників були змушені піти на самоізоляцію за свій рахунок.

Подвоїлися проблеми які були не вирішені раніше та загострилися у зв'язку з карантинном. Ще з 2019 року почала даватися взнаки проблема масового скорочення працівників, зазначали в Держслужбі зайнятості: за друге півріччя минулого року роботодавці повідомили в службу про плани звільнити 126 тисяч співробітників, що на третину більше, ніж у другому півріччі 2018 року. У січні-лютому 2020 року кількість запланованих звільнень також перевищувало аналогічний період минулого року на 47 тисяч осіб: роботодавці повідомили про заплановане звільнення 67 тисяч службовців [1].

Зростання вакантних місць в сфері медицини, призвело до того, що ця професія увійшла у ТОП-10 фахових сфер за популярністю. З початком розгортання пандемії відбулися такі зміни на ринку праці, як збільшення частки професій, спрямованих на пошук фахівців у профсферах «ІТ», «Бухгалтерія», «Банки» та «Медицина». А популярність таких професій, як «Продажі», «Адміністративний персонал», «Виробництво», «Транспорт» та «Початок кар'єри», впала [1].

Оскільки населення повинно дотримуватися карантинних заходів та залишатися вдома, збільшився попит на кур'єрські доставки. З погляду на

це зросла потреба у фахівцях цієї галузі. За перші 12 днів карантину в Україні кількість претендентів на ринку праці країни зросла майже на 60% порівняно з аналогічним періодом у лютому. 11 березня Кабінет міністрів у зв'язку з поширенням коронавірусу ухвалив рішення запровадити в Україні карантин з 12 березня по 3 квітня, який пізніше був продовжений до 24 квітня а ще пізніше оцінивши тенденції поширення хвороби до кінця року [1].

Одним із найбільших ударів стало закриття кордонів України і через цей факт повернення більшої кількості заробітчанин додому. Цей карантинний захід потягнув за собою низку проблем а саме: посилення безробіття на українському ринку праці, оскільки збільшилась конкуренція, а це вплинуло на ще більше зниження зарплат, а як відомо саме через незадовільні умови праці українці їхали за кордон, наступною проблемою стало зменшення обсягу валютних надходжень з-за кордону, які в попередні роки неабияк підкріплювали національну валюту та стимулювали вітчизняну економіку. Виходячи з цього можемо зробити висновки про відсутність сприятливих можливостей для розвитку бізнесу а це призведе до посилення соціальної напруженості та створення різноманітних «нелегальних» бізнесів і збільшення обсягів тіньового ринку[2].

Нинішня криза вперше вдарила по тіньовій економіці, адже ж саме вона була тим самим стабілізатором, за допомогою якого економічні агенти скидали надмірний монопольний і податковий тиск, а населення, яке втратило роботу в білій економіці, знаходило нові робочі місця.

Розміри можливих соціальних загроз можна розглянути більш детально, використовуючи данні Держстату за третій квартал 2019 р.: більше 47% в структурі доходів населення становить заробітна плата, прибуток від підприємницької діяльності – 22% і ще 2,6% – доходи від власності. Всі ці запаси зараз знаходяться в зоні ризику оскільки робітники не отримують заробітної плати, малий та середній бізнес через карантинні заходи не може отримувати повноцінний прибуток, власники орендних приміщень не в змозі платити за оренду. Єдині кошти населення, на які воно може розраховувати, - це соціальні бюджетні трансферти, але це всього лише 28% в структурі доходів українців, а також зроблені раніше заощадження, але понад 70% громадян живуть від зарплати до зарплати і не мають змоги направляти кошти на створення особистої «подушки безпеки» [3].

Нині економічна політика токсична для 74% національного ринку праці та лише частково сприяє розвитку 17% (сектор комерційних послуг, фінанси і розваги), залишаючись нейтральною або частково токсичною до 8,7% (будівництво, операції з нерухомістю, сільське господарство) – останні, з одного боку, отримали позитивну динаміку за рахунок зростання в минулому році платоспроможного попиту на внутрішньому ринку і позитивної цінової кон'юнктури на зовнішньому, а з іншого – також частково постраждали від ревальвації гривні [3].

Виявимо перспективи українського ринку праці. На даний момент тимчасово втратили роботу до одного мільйона населення – як за рахунок

скорочення, так і відправки штатного персоналу в неоплачувану відпустку. Але це тільки вершина айсберга, адже є кілька мільйонів чоловік, зайнятих у тіншовій (охоплені офіційною статистикою) економіках. Крім того, карантин практично поставив на паузу маятникову трудову міграцію в інші країни, коли українці заробляли на сезонних роботах в країнах Західної Європи, – зараз цей сегмент населення залишився без звичних доходів. НБУ вже прогнозує скорочення трудових трансфертів з-за кордону на \$1,5 млрд, але пам'ятаючи, що регулятор не очікував істотного впливу COVID-19 на українську економіку в цілому, цю цифру сміливо можна збільшувати в рази [4].

Можна виділити кілька базових трендів, які будуть впливати на формування ринку праці в найближчим часом.

1. Світова економіка приречена періодично йти на карантин, навіть якщо ситуація з COVID-19 буде вирішена, найближчим часом – з'являться інші віруси.

2. Модель карантинної економіки передбачає різке зниження споживання природних ресурсів і цін на них, так само як і уповільнення швидкості розвитку.

3. Ключові економіки світу перейдуть до побудови умовно замкнених економічних систем, заснованих на реалізації ендегенних моделей економічного розвитку: нинішня криза виразно показала, що розміщення стратегічно важливих виробництв за кордоном, виходячи лише з вартості факторів виробництва, суперечить базовим вимогам економічної безпеки.

Два основних вектора які може забезпечити держава в боротьбі з безробіттям: по-перше, економія видатків, через скорочення державного апарату та статей витрат на державний сектор. По-друге, підтримка малого та середнього бізнесу шляхом різноманітних кредитних пропозицій. Прикладом може стати США, які отримували привілегиї в отриманні кредитів та зниження відсоткових ставок, а також можливість кредитних канікул.

Для того аби заохотити велику кількість безробітних та покращити стан економіки, держала може реалізовувати масштабні інфраструктурні проєкти.

У висновку можна зазначити в умовах економічних викликів, обумовлених пандемією інфекції COVID-19, прогнози ринку праці, як і реальний економічний стан, набувають істотних змін а саме зниження рівня зайнятості, зростання кількості безробітних, професійно-кваліфікаційний дисбаланс, неоднорідністю кон'юнктури на ринку праці, дефіцит робочих мість - все це потребує уваги і впровадження трансформаційних заходів які сприятимуть стабілізації ринку праці. Потрібно виокремити головні тенденції на які буде спиратися держава в рамках після кризового реформування ринку праці, головними шляхами трансформації можуть бути:

– організація оперативної статистики ринку праці таким чином, щоб вона дозволяла бачити реальну картину. Для цього потрібно поліпшити збір даних – збирати дані на рівні тижня, а не місяця або квартала, тому що ситуація с зайнятістю в останні часи змінюється надзвичайно швидко;

– звертати увагу не тільки на фактичне безробіття, але і на приховане. Таких людей, дуже багато: офіційно їх не звільнили, але відправили в неоплачувану відпустку або перевели на часткову зайнятість. Ці люди знаходяться в «підвішеному» стані: вони можуть і повернутися до повноцінної роботи, і втратити роботу. Тому, щоб не занижувати масштаби проблем, при аналізі даних як поточної кризи, так і можливих наступних хвиль необхідно включати приховане безробіття в аналіз;

– удосконалити механізм компенсації як бізнесу, так і людям. Не так багато підприємців можуть скористатися механізмом компенсації зарплат працівникам за час вимушеного простою. Цей механізм потрібно покращувати, пом'якшити критерії для бізнесу, щоб він міг на нього претендувати, щоб більше людей змогли отримати допомогу.

Список використаної літератури

1. Ринок праці України в умовах карантину: шукають вірусологів і кур'єрів (інфографіка). URL: <https://www.unian.ua/economics/other/10939034-rinok-praci-ukrajini-v-umovah-karantinu-shukayut-virusologiv-i-kur-eriv-infografika.html> (дата звернення: 06.09.2020).

2. Аналітичний портал Слово і діло. Карантин та криза: яких змін на ринку праці очікувати українцям у 2020 році. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2020/03/31/kolonka/-aleksandr-radchuk/ekonomika/karantyn-ta-kryza-yakux-zmin-rynku-praczi-ochikuvaty-ukrayincyam-2020-roczii> (дата звернення: 15.09.2020).

3. Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 15.09.2020).

4. Державна служба зайнятості. URL: <https://www.dcz.gov.ua/> (дата звернення: 15.09.2020).

Власов А. Д.

слухач магістратури

Запорізький національний університет

СТАНДАРТИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ

Зі збільшенням опори на цифрові технології, стає все більш важливим питання захисту всіх аспектів Інтернет-інформації та даних. У міру зростання Інтернету, збільшення комп'ютерних мереж, поширення через мобільного інтернету 4G та 5G, тотальної діджіталізації, використання компютерних та інших цифрових технологій практично у всі сфери людського буття, потреба забезпечення безпеки та конфіденціальності інформації та доступу до цифрових (компютерних) пристроїв за допомогою телекомунікаційних мереж набуває все більшого значення. Це значення зростає пропорційно зростанню злочинів, які вчиняються у сфері використання електронних обчислювальних машин (комп'ютерів), систем, електронних мереж та мележ електрозв'язку. У світі ці злочини отримали назву кіберзлочинів.

На сьогоднішній день Інтернет-шахрайство, віруси та пов'язані з ними деструктивні програми, порушення авторських прав, крадіжка послуг та даних та пов'язані з ними правопорушення вже щорічно приносять збитки на мільярди доларів.

Самі ж злочини в мережі Інтернет схожі на давно встановлені злочини: крадіжки, шахрайство, вандалізм, проступки, переслідування, дитяча порнографія та порушення авторських прав. Майже всі вони здійснюються в Інтернеті, який забезпечує високу ступінь анонімності злочинців, а також потенційний доступ до персональних, ділових та державних даних. Багато комп'ютерних злочинів вчиняються як засіб викрадення грошей або цінної інформації, хоча фінансова вигода не завжди є метою. Наразі забезпечення безпеки інформаційних систем є міжнародною справою, оскільки самі інформаційні системи часто перетинають національні межі, і проблеми, які вони породжують, можуть бути найбільш ефективно вирішені за допомогою міжнародних консультацій та співпраці.

В залежності в масштабу, наслідків та замовлень, суб'єктів, яким це вигідно, інколи виступають не лише окремі громадяни, але і спецслужби (в т.ч. розвідка, контррозвідка іноземних держав). В останньому випадку може йтися про необ'явлену війну економічного характеру, або одного із проявів гібридної війни.

Тому тут існує проблема подвійного характеру: 1) вчинення злочину; 2) вчинення злочину шляхом використання середовища його вчинення: мережі Інтернет чи інших компютерних мереж чи мереж телекомунікацій. Тому ці злочини обумовлені, здебільшого, природою Інтернету.

Для запобігання тому вже зроблено чимало: це антивірусні програми, «пісочниці безпеки», формування відділів запобігання комп'ютерним злочинам та несанкціонованого втручання в роботу мереж, систем, серверів, комп'ютерних програм, функціонування інших електронно-обчислювальних машин та пристроїв, включаючи смартфони, планшети та ін., які використовують платформу для комунікацій на основі мережі Інтернет, формування відділів боротьби в органах національної поліції та Служби безпеки України (кіберполіція).

Проблема скоєння комп'ютерних злочинів (кіберзлочинів) полягає в: 1) середовищі скоєння; 2) застосованих засобів скоєння (як правило, це використання спеціалізованих програм, включаючи програми типу «троянський кінь», кодів та ін.); 3) транснаціональний характер (а фактично, відсутність кордонів) чи екстериторіальний характер; 4) рівень підготовки та кваліфікації злочинців (як правило, талановитих та обдарованих та високопідготовлених професіоналів-програмістів); 5) специфічність суб'єкта скоєння злочину (особи, що спеціалізується на комп'ютерному програмуванні, якщо не брати до уваги організовану злочинність, де як правило, така особа є фактичним виконавцем такого злочину).

Та окреім доступу економічної злочинності до чужих коштів, зокрема, коштів, які зберігаються на банківських рахунках, суспільство визнало зручним спосіб комунікації та автоматизації процесів, в т.ч. укладання електронних правочинів, а тому в буденному житті покладається на комп'ютеризовані системи, починаючи від контролю за повітряним, залізничним та автобусним рухом, закінчуючи координацією медичних служб та національної безпеки. Навіть невеликий збій у роботі цих систем загрожує жит-

тю людей. Відтак, суспільство, економіка та окремо взята людина стає залежною від функціонування комп'ютерних систем та засобів зв'язку.

Швидке транснаціональне розширення широкомасштабних комп'ютерних мереж та можливість доступу до багатьох систем через звичайні телефонні лінії, як лінії електрозв'язку, так і мобільний зв'язок, збільшує вразливість цих систем та можливість зловживання чи навіть злочинної діяльності. Наслідки комп'ютерної злочинності можуть мати як серйозні економічні витрати, так і серйозні втрати з точки зору безпеки людини.

Проблема запобігання та протидії кіберзлочинам має різні вектори та площини. Основною з них є міжнародна проблема. Справа в тому, що комп'ютерні технології розвиваються над швидкими темпами, а системи кримінального правосуддя та міжнародне співробітництво не йдуть в ногу з технологічними змінами. Лише декілька країн мають адекватні закони для вирішення проблеми, і з них жодна не вирішила всіх юридичних, правозастосовних та запобіжних проблем.

У цифрову епоху, коли спілкування в Інтернеті стало нормою, користувачі Інтернету, уряди та бізнес стикаються з підвищеними ризиками стати об'єктами кібератак.

Загрози можуть мати різне походження, включаючи кримінальні, політично вмотивовані, терористичні або фінансовані державою напади, а також стихійні лиха та ненавмисні помилки. За останні кілька років світовий ландшафт кіберзлочинності кардинально змінився, і злочинці, які використовують більш досконалі технології та більше знань про кібербезпеку.

Впровадження міжнародних стандартів має враховувати досвід функціонування організації, подібної до NIST, яка могла б формалізувати систему управління ризиками для державних органів та приватних суб'єктів, долучити їх до відкритої дискусії про загрози, вразливості, стійкість до ризиків, а також можливість їх зниження в кіберкомпонентах сфери національної безпеки України. За допомогою такої організації можна організувати і впроваджувати програми навчання і підвищення кваліфікації, стажування та обміну між компаніями, що займаються кібербезпекою, і державними органами, а також налагодити співпрацю та обмін співробітниками між групою швидкого реагування (CERT-UA) та іншими групами швидкого реагування об'єктів критичної інформаційної інфраструктури.

Загрози з боку іноземних держав, та в першу чергу, РФ, в т.ч. у сфері кібербезпеки на рівні національної безпеки, потребує подальшу співпрацю з структурами безпеки (безпеки оборони) ЄС та Альянсу НАТО, які мають організаційну структуру, матеріально-технічне забезпечення, програмне забезпечення, та забезпечують обмін інформацією, спільні практичні навчання та взаємодію в напрямку забезпечення національної безпеки на рівні кібербезпеки.

Водночас, окрім держави, державних органів, на яких покладено діяльність з протидії кіберзагрозам в інформаційній сфері, фізичні, юридичні особи, органи місцевого самоврядування, та й органи державної влади мають вживати всіх заходів кібербезпеки, для чого: підвищувати рівень під-

готовки з протидії кіберзагрозам, бути пильними, використовувати сучасні засоби протидії загрозам в інформаційній сфері (щонайменше, програмне забезпечення та фахівців, які спеціалізуються на кібербезпеці).

Водолазська Н. В.

викладач циклової комісії економіки та управління

Носач І. В.

кандидат педагогічних наук, викладач циклової комісії економіки та управління
Кременчуцький льотний коледж Харківського національного
університету внутрішніх справ

ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛКИ ВИКОРИСТАННЯ БЕЗКОНТАКТНИХ ТА ТОКЕНІЗОВАНИХ ПЛАТІЖНИХ КАРТОК В УКРАЇНІ

На сучасному етапі розвитку ринку фінансових послуг, що надаються банками України, зростає популярність інноваційних розрахунків за допомогою безконтактних та токенізованих платіжних карток.

Безконтактні платіжні картки – це картки, в які вбудовані чіп і антена, що передають по радіоканалу на безконтактний термінал інформацію про платіж. Таким чином, оплата відбувається в один дотик.

Токенізовані платіжні картки – створені в результаті заміни реквізитів платіжних карток на унікальні цифрові ідентифікатори, які використовуються для здійснення операцій із застосуванням гаджетів із функцією NFC (зокрема через платіжні сервіси Apple Pay, Google Pay, Garmin Pay та інші.

NFC – це технологія Near Field Comunication (зв'язок на невеликих відстанях), яка отримала максимальне поширення за допомогою можливості здійснювати безконтактні платежі [1].

За даними Національного банку України майже 40% платіжних карток (14,9 млн шт.), із застосуванням яких були здійснені видаткові операції у вересні 2020 року, – безконтактні та токенізовані картки.

Так, у вересні 2020 року для здійснення операцій були використані 11,5 млн безконтактних карток. Це на 51% більше, якщо порівняти з січнем 2020 року. Кількість токенізованих карток, якими українці користувалися для здійснення операцій у вересні 2020 року, становила майже 3,4 млн шт. Це на 50% більше, якщо порівнювати з січнем 2020 року.

Від початку 2020 року кількість торговельних POS-терміналів також зросла – у порівнянні з 2019 роком з 333,8 до 360,4 тис. од. На даний час здійснення безконтактної оплати забезпечують 85% торговельних POS-терміналів [2].

Аналізуючи динаміку стрімкого зростання, можемо зауважити, що це не випадково, адже безконтактні та токенізовані платіжні картки – це інноваційні технології які надають певні переваги їх власникам.

Основна відмінність токенізованої платіжної картки від безконтактної полягає у тому, що її не потрібно носити із собою, достатньо оцифрувати її у платіжному додатку і мати платіжний інструмент (смартфон, годинник тощо) з функцією NFC. В той час як безконтактну платіжну карту необхідно мати при собі.

Авторська думка щодо головних переваг використання безконтактних та токенизованих платіжних карток надана в таблиці 1.

Таблиця 1

Основні переваги використання безконтактних та токенизованих платіжних карток в Україні

Платіжні картки	Переваги використання платіжних карток
Безконтактні платіжні картки	– оперативність
	– швидкість проведення дрібних операцій
	– високий рівень безпеки проведення операцій
	– якщо сума покупки, що перевищує (до 200 грн за картками Visa і до 100 грн за картками MasterCard), обов'язковим є введення ПІН-коду, тобто, в разі крадіжки карти нею не можливо розрахуватися на велику суму
	– через відсутність механічного контакту, мають більший термін служби
	– діють більш ніж в 30 країнах
Токенизовані платіжні картки	– використовується технологія, яка забезпечує безпеку платежів
	– дуже висока швидкість зчитування інформації
	– безконтактність
	– наявність самої карти не потрібна
	– токен не містить персональної інформації, а тільки логічно пов'язаний зі справжніми даними
	– згенерований токен може бути використаний лише разово
– по токену неможливо відновити номер платіжної картки	

Впровадження інноваційних розрахунків має і свої недоліки. Серед яких можна виділити:

- дороге обладнання для проведення безконтактних платежів;
- недостатня кількість торговельних точок, які можуть приймати безконтактні та токенизовані платіжні карти;
- недосконалість нормативно-правової бази, що регулює функціонування платіжних систем та використання платіжних карток;
- недостатній рівень обізнаності користувачів платіжних карток.

Таким чином, в Україні в останні роки ринок фінансових послуг має тенденцію до стрімкого щорічного збільшення показників, що характеризують ринок платіжних карток в Україні.

Зростання популярності інноваційних розрахунків за допомогою безконтактних та токенизованих платіжних карток обумовлене перевагами які вони надають.

Недоліки таких інноваційних розрахунків тимчасові, для їх усунення необхідно: запровадити механізми податкового стимулювання безконтактних та токенизованих розрахунків; вдосконалити нормативно-правову базу, що регулює функціонування платіжних систем; розробити систему заходів для підвищення обізнаності користувачів безконтактних та токенизованих платіжних карток.

Найбільші банки-екваєри України – АТ КБ «ПРИВАТБАНК», АТ «ОЩАДБАНК» та АТ «РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ» та найбільші

банки – емітенти платіжних карток – АТ КБ «ПРИВАТБАНК», АТ «ОЩАДБАНК» та АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» вже впроваджують інноваційні технології, а це означає, що незабаром більшість торгових точок зможуть обслуговувати власників безконтактних та токенізованих платіжних карток.

Список використаної літератури

1 Монастирський Г. Л., Чайковський Я. І., Чайковська І. Я., Чайковський Є. Я. Напрями використання платіжних карток як інновації оплати послуг транспортних організацій. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28. № 4. С. 143–154.

2. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <http://www.bank.gov.ua> (дата звернення: 27.09.2020).

Ганжела П. В.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ТА ОХОРОНОЮ ЗЕМЕЛЬ ЖИТЛОВОЇ ТА ГРОМАДСЬКОЇ ЗАБУДОВИ В УКРАЇНІ

Землі житлової та громадської забудови, як одна з найскладніших і найменш структурованих у землевпорядному відношенні категорія земель, є специфічним ресурсом економічного та соціального розвитку й мають високу господарську цінність. Становлячи всього 2,5% території України, вони концентрують понад 58% населення і мають могутній і багатофункціональний виробничий, науковий та культурний потенціали.

Концентрація населення і виробництва робить землі житлової та громадської забудови унікальним ресурсом, від ефективного використання якого залежить економічний розвиток держави.

Протягом останніх років на землях населених пунктів здійснено комплекс заходів, спрямованих на подальше реформування земельних та економічних відносин, удосконалення землеустрою, раціонального використання й охорони земель.

Реформування земельних відносин у населених пунктах торкається всіх галузей економіки та суспільного життя. Землі населених пунктів повинні давати суттєві надходження до бюджетів територіальних громад. Саме тут треба прискорено розвивати інститути власності на землю, іпотечні процеси, формувати і вдосконалювати нормативно-правові та економічні механізми щодо реалізації прав на землю.

Чинним Земельним кодексом України визначено поняття земель житлової та громадської забудови як земельні ділянки в межах населених пунктів, які використовуються для розміщення житлової забудови, громадських будівель і споруд, інших об'єктів загального користування.

Управління використанням та охороною земель житлової та громадської забудови - це дуже складний та відповідальний процес. Його метою є створення і забезпечення функціонування системи цивілізованих земельних відносин і сталого землекористування, а завдання управління землями цієї категорії на кожному рівні поділяються на завдання законодавчих і виконавчих органів влади.

Аналіз сучасного стану управління землями житлової та громадської забудови в Запорізькій області та в м. Запоріжжі, зокрема, показав стабільний розвиток землекористування та землеволодіння на цих землях. Але треба зазначити, що для більш ефективного розвитку земельної реформи та формування ринку землі треба, перш за все, активізувати здійснення державної регуляторної політики в цій галузі шляхом прийняття відповідних нормативних документів. Поглиблення та упорядкування заходів земельної реформи дасть змогу значно поповнити Державний та місцеві бюджети.

Насьогодні недостатньо уваги, з боку держави, приділяється управлінню землями житлової та громадської забудови, а саме:

- контроль за цільовим використанням та охороною земель здійснюється недостатньо;
- спірні питання в галузі земельних відносин не завжди вирішуються вчасно і в інтересах держави;
- недостатня увага надається комплексному веденню моніторингу земель тощо.

Сьогодні як в Україні, так і в Запорізькій області відсутня цілісна автоматизована система реєстрації прав на нерухоме майно, необхідне об'єднання систем реєстрації земельних ділянок та будівель і споруд з метою спрощення управління землями житлової та громадської забудови.

Земельний кадастр в Україні ведеться, але він роздроблений на багато маленьких «кадастриків», розкиданих по всій країні, в кожній області, місті, районі ведеться свій земельний кадастр. Тому централізовано контролювати хід земельної реформи надзвичайно складно. Необхідно створити єдину систему ведення Державного земельного кадастру України, яка б об'єднала всі земельні кадастри в одне ціле.

Управління в галузі використання та охорони земель житлової та громадської забудови слід визначати як врегульовані правовими нормами суспільні відносини, в яких реалізується діяльність державних органів, органів місцевого самоврядування, громадських інституцій, що спрямована на забезпечення ефективного використання та охорони земель в межах населених пунктів всіма юридичними та фізичними особами, дотримання вимог земельного законодавства, попередження земельних правопорушень, захист земельних прав громадян та юридичних осіб.

Серед особливостей функцій управління в галузі використання та охорони земель житлової та громадської забудови слід назвати ведення державного містобудівного кадастру, здійснення моніторингу та контролю за використанням земель, планування використання та забудови земель населених пунктів.

Для ефективного використання земель житлової та громадської забудови доцільно удосконалити такі механізми державного впливу як:

- гарантування прав власності на землю і надійний їх захист;
- забезпечення доступних кредитів;
- охорону земель різних форм власності;
- зменшення кількості земельних спорів;

- сприяння здійсненню земельної реформи;
- сприяння міському плануванню і розвитку інфраструктури;
- підтримку раціонального використання навколишнього середовища;
- налагодження дієвого контролю за відновленням прав власності.

Горблюк С. А.

кандидат наук з державного управління, докторант
кафедри регіонального управління, місцевого
самоврядування та управління містом
Національна академія державного управління при Президентові України

СУТНІСТЬ ТА ПРИНЦИПИ НАЛЕЖНОГО МІСЬКОГО ВРЯДУВАННЯ

В рамках діяльності Програми розвитку ООН було представлено концепцію належного врядування (good governance), яка відповідає вимогам відкритого, демократичного та справедливого суспільства. У 80-х роках ХХ ст. вона була рекомендована до впровадження на всіх рівнях публічного управління ПРООН, Світовим банком, Міжнародним валютним фондом, Організацією економічного співробітництва та розвитку та іншими глобальними організаціями. У випадку міст застосовується концепція міського врядування (urban governance). Таке врядування визначається як сукупність офіційних та неформальних правил, структур та процесів, за допомогою яких місцеві зацікавлені сторони спільно вирішують свої проблеми, задовольняючи соціальні та інші потреби [1, с. 165]. В цьому процесі кожна сторона представляє свої життєво важливі цінності, навички та ресурси.

Ключовим чинником ефективного міського врядування є активна громада, яка цікавиться справами свого міста. Громадський інтерес веде до комунікацій з міською владою і, зрештою, до участі в процесі прийняття управлінських рішень. Це вимагає від мешканців згуртованості та просування власної громадянської позиції у міському середовищі. У свою чергу для дієвої співпраці міська влада повинна демонструвати відкритість до діалогу й спілкування з мешканцями, а також готовність враховувати їхню думку в процесі вироблення та реалізації міської політики.

На 15-тій сесії Конференції європейських міністрів, відповідальних за місцеве та регіональне управління (м. Валенсія, 15-16 жовтня 2007 р.), була рекомендована до впровадження Стратегія інновацій та належного врядування на місцевому рівні [2]. В ній визначені такі 12 принципів:

1) чесне проведення виборів, представництво та участь (гарантування реальних можливостей усіх людей мати право голосу у місцевій публічній діяльності);

2) зворотний зв'язок, чутливість (суб'єкти міського врядування повинні задовольняти законні очікування та потреби людей);

3) ефективність та результативність (досягнення цілей при найбільш оптимальному використанні ресурсів);

- 4) відкритість і прозорість (публічний доступ до інформації та просування розуміння того, як реалізується місцева публічна діяльність);
- 5) верховенство права (забезпечення справедливості, неупередженості та передбачуваності політик);
- 6) етична поведінка (перевага публічних інтересів над приватними);
- 7) компетентність і спроможність (належне виконання суб'єктами міського врядування своїх обов'язків);
- 8) інноваційність та відкритість до змін (отримання переваг від нових рішень та кращих практик);
- 9) сталий розвиток та стратегічна орієнтація (врахування інтересів майбутніх поколінь);
- 10) раціональне управління фінансами (розсудливе та продуктивне використання ресурсів держави і територіальних громад);
- 11) права людини, культурне різноманіття та соціальна згуртованість (всі люди повинні бути захищеними й не піддаватися дискримінації та виключенню);
- 12) підзвітність (суб'єкти міського врядування мають бути відповідальними за свою діяльність) [2, с. 2–3].

Таким чином, дотримання розглянутих принципів міського врядування має забезпечити партнерство органів місцевого самоврядування, приватного сектору та громадянського суспільства, що є важливим кроком на шляху демократизації системи публічного управління на місцевому рівні. Тим самим міські органи влади у процесі прийняття управлінських рішень і вироблення політик перейдуть з одноосібного управління на спільні дії та активну взаємодію з усіма зацікавленими сторонами. Ефективна співпраця між ними можлива за умови набуття суб'єктами міського врядування навичок ведення переговорів і пошуку компромісів, формування у них відповідної політичної культури, взаємної довіри та лідерства.

Список використаної літератури

1. Bovaird T., Löffler E. Public management and governance. Routledge, 2015.
2. *Extract from the Valencia Declaration* : 15th Conference of European Ministers responsible for local and regional government (Valencia, Spain, 15–16 October 2007). URL: <https://rm.coe.int/1680701699> (date of request: 21.09.2020).

Гришова Р. В.

здобувач кафедри публічного управління та інноваційної політики
Національний університет біоресурсів і природокористування України

Янь Хуань хуань

PhD

Цяньзуський педагогічний університет, КНР

ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ОСНОВІ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В УМОВАХ COVID-19

Протягом останнього року, коли коронавірус змусив нас до фізичної ізоляції, інструменти та механізми цифрової економіки дозволили нам продовжувати працювати, вчитися, бачитися з друзями та навчати своїх дітей.

Європа має швидкий, безпечний цифровий зв'язок, необхідний людям, щоб максимально використати цей потенціал - наприклад, забезпечити надшвидкий ширококутний доступ до будинків, шкіл та лікарень по всій Європі та продовжувати досягти цілей, встановлених для розгортання 5G.[2,3]

В цьому контексті актуальності набуває використання технології big data (великих даних). В кожній країні медичні працівники зробили надзвичайну роботу в цій кризі, але це не змінює того факту, що світові системи охорони здоров'я могли б краще керувати запобіганням розповсюдження вірусу, якби вони мали доступ до безпечного та анонімного пулу медичних даних з усієї Європи. Отже, відповідно терміново потрібна європейська рамка для збору та обміну даними таким чином, щоб поважати конфіденційність людей, щоб ми могли будувати європейські простори даних, зокрема для здоров'я. І необхідна впевненість, що величезні можливості, які пропонує цифровізація, доступні кожному. Без належних цифрових навичок, швидкого з'єднання з Інтернетом та достатньої кількості пристроїв деякі діти залишаються позаду переходу на цифрову освіту, тоді як малому місцевому бізнесу, можливо, доведеться закритися. Потрібно терміново вирішити цю проблему на державному рівні, щоб цифрова революція не поглибила цифровий розрив. [4,5]

Але жоден із цих потенціалів не зможе розкрити свій потенціал в повній мірі, якщо на державному рівні не запрацюють механізми підтримки цифрових технологій. Сьогодні Covid-19 домінує у наших ЗМІ, роботі урядів розвинутих країн та бізнесу. Проте, залишається проблема забезпечення основних прав людини, зокрема право на приватність. Саме тому, зараз координується робота по всій Європі, щоб визначити, як слід використовувати програми для відстеження контактів. Ці програми можуть допомогти зробити можливим скасування заходів блокування, не запрошуючи другий, можливо гірший пік захворювання. А набір інструментів, який розроблено країнами-членами ЄС, включає специфікації, щоб переконатися, що ці програми працюють належним чином, що вони сумісні в усій Європі та, що найважливіше, що вони поважають наші дані та конфіденційність.

Необхідно переконатися, що на державному рівні працюють дієві протоколи контролю ризиків нових технологій, таких як цифрові платформи та штучний інтелект, що можуть навіть врятувати життя, прогнозуючи наступну пандемію в майбутньому. Але як суспільство ми не будемо готові прийняти цю технологію у своє життя, якщо не впевнені, що можемо їй довіряти. Тому, необхідно тісно співпрацювати з платформами соціальних медіа під час цієї кризи для боротьби з дезінформацією. Розроблені на реалізовані державні механізми повинні відповідати вимогам суспільства та кібербезпеки та бути надійними, прозорими рамками для роботи з неправдивою та оманливою інформацією, особливо коли вона надходить через великі онлайн-платформи. [6]

І оскільки цифрові платформи – пошукові системи, інтернет-ринку, мережі соціальних мереж – відіграють дедалі важливішу роль у нашому

житті, ми розглядаємо, чи настав час надати цим платформам нові юридичні обов'язки щодо боротьби з небезпечними продуктами та шкідливим вмістом.

«Тимчасові рамки дозволили урядам ЄС надавати великі обсяги життєво важливої підтримки ліквідності європейським бізнесам – особливо МСП. Ми вже схвалили понад 150 заходів державної допомоги, пов'язаних із COVID-19, у 27 європейських країнах, надаючи майже 2 трлн. Євро для захисту економіки – все скоординовано, з однаковими правилами для всіх» [1].

Список використаної літератури

1. The European Response to the Covid-19 Virus. URL: <https://lmc.icds.ee/the-european-response-to-the-covid-19-virus/> (date of request: 01.11.2020).

2. Ковальова О. В. Інноваційний інструментарій структурної політики управління розвитком аграрного сектору економіки. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2020. № 2. С. 99–108. URL: <https://doi.org/10.32886/instzak.-2020.02.11> (дата звернення: 02.11.2020).

3. Vdovenko N. M., Nakonechna K. V., Samsonova V. V. Mechanisms and tools of supply regulation in agricultural sector of economy. *Scientific bulletin of Polissia*. 2017. № 3 (11). P. 165–169.

4. Грищенко І. Програма діяльності Кабінету Міністрів України в аспекті консолідації та розвитку української нації : зб.наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. 2020. Вип. 1. С. 33–40.

5. Kazarian G., Gryshova R., Durglishvili N. Regulatory Environment for the Formation of Leadership Positions for the Persons with Disabilities. In: Strielkowski W. (eds) *Sustainable Leadership for Entrepreneurs and Academics*. Springer Proceedings in Business and Economics. Springer, Cham, 2019.

6. Галицький О. М., Гришова Р. В. Державна політика соціалізації осіб з інвалідністю в контексті розвитку інформаційних технологій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 22. С. 126–130.

Гудзь П. В.

доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту

Гудзь М. В.

доктор економічних наук, професор кафедри економіки та митної справи
Національний університет «Запорізька політехніка»

ВЛАДА ТА ГРОМАДА: ІНФОРМУВАННЯ, ДІАЛОГ, УЧАСТЬ

В ОТГ останніми роками відбувається найбільше системних змін в царині місцевого самоврядування, починаючи від створення первинних осередків місцевого самоврядування на принципово новій, самоврядній основі, та закінчуючи перманентним пошуком кращих практик ефективного управління громадою. З досвіду аналізу діяльності місцевого самоврядування відомо, що найскладнішою сферою виступає не економічна та фінансова, як прийнято вважати, а сфера комунікативна – гуртування громади навколо ідеї покращення розвитку адміністративно-територіальної одиниці, організація спільної дії або партнерства в розбудові стратегії розвитку та адмініструванні поточної діяльності громади, забезпечення надання адміністративних та управлінських послуг.

Місцеве самоврядування може реалізовуватись через дві форми демократії – представницьку та пряму (безпосередню). Під представницькою

демократією розуміють формування представницьких органів на місцях – місцевих рад, через які об'єднані територіальні громади (ОТГ), як головний суб'єкт місцевого самоврядування, реалізують свої законні права та інтереси. Пряма (безпосередня) демократія передбачає, як видно із назви, безпосередню участь громадян у вирішенні державних чи місцевих справ [Hinkul i Sait-Amietov ets. 2013]. До найбільш поширених форм прямої (безпосередньої) демократії відносяться: місцеві референдуми; громадські слухання; загальні збори громадян; місцеві ініціативи; електронні петиції; бюджет участі, консультації з громадськістю та інше (Рис.1).

Досвід у галузі розвитку партисипативної демократії на місцевому рівні проявляється не тільки у адаптивному використанні унікальної правової бази Ради Європи, а й про нові інноваційні інструменти щодо розвитку місцевої демократії, серед яких слід згадати, насамперед, діагностичний інструмент підвищення участі громадян у суспільно-політичному житті на місцевому рівні (CLEAR).

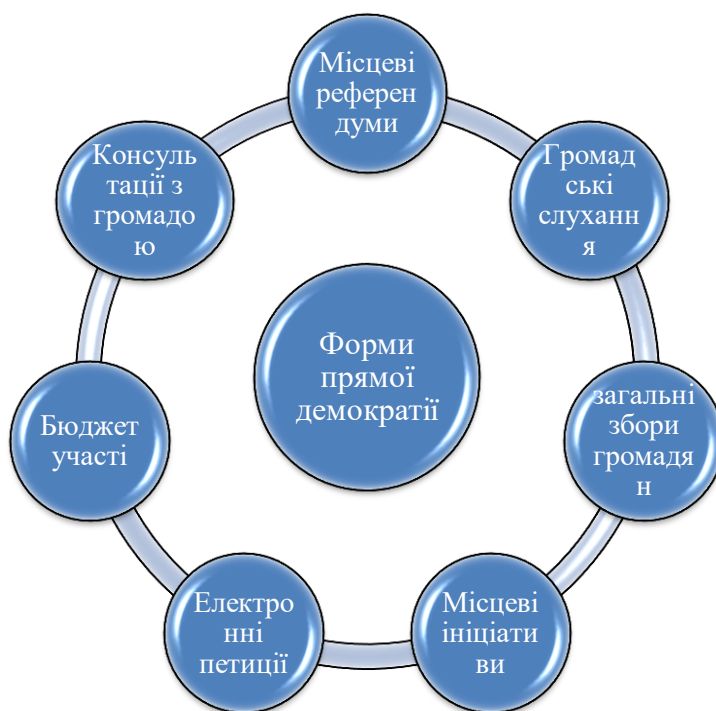


Рис. 1. Форми прямої демократії в ОТГ

Понятійна структура інструменту CLEAR є результатом багаторічної роботи за участю провідних європейських експертів під егідою Ради Європи. Вона стверджує, що участь є найбільш успішною тоді, коли громадяни:

- С – можуть робити, а саме мають ресурси, вміння та знання для участі;
- L – бажають, а саме мають відчуття приналежності, яке підсилює участь;
- E – уповноважені, а саме отримали можливість для участі;
- A – запрошені, а саме мобілізуються на офіційному рівні органами влади або групами волонтерів;

R – відповідь, а саме бачать приклади того, як їх думка береться до уваги ресурси, вміння та знання для участі.

Тобто участь громадян у суспільно-політичному житті через пряму і зворотну комунікацію є важливим елементом демократії. Розуміючи це, Комітетом міністрів Ради Європи у 2001 р. було ухвалено Рекомендацію щодо участі громадян у суспільно-політичному житті на місцевому рівні, зважаючи на такі фактори [Pro dobre mistseve ta rehionalne vriaduvannia..., 2009]:

– по-перше, участь громадян є ключовим елементом у забезпеченні легітимності рішень органів місцевого самоврядування;

– по-друге, тільки тісна взаємодія з громадянами допомагає владі виробити кращі шляхи для самовдосконалення та покращення якості своєї роботи;

– по-третє, участь громадян має суттєву цінність для розвитку належності до певної спільноти.

У якості доказової бази дослідження можна послатися на результати комунікативних впроваджень об'єднаними громадами. Серед кращих практик, які були відзначені на національному рівні, у 2020 р. в номінації «Влада та громада: інформування, діалог, участь» диплом I ступеня отримала Широківська сільська рада об'єднаної територіальної громади Запорізького району Запорізької області із проектом «Створення багатоканальної системи інформування та зворотного зв'язку в сільській місцевості». У громаді готові ділитися своїм досвідом у побудові ефективної комунікації, результат якої – ефективна співпраця між владою і громадою та залучення жителів до співучасті у розвитку території.

В умовах суспільної нестабільності адміністрація громади реалізує принцип прозорості влади у прийнятті рішень та відкритості до діалогу. Характерно, що вказана діяльність не є одноразовим заходом, а носить систематичний і послідовний характер.

1. Створено доступний майданчик для комунікацій – місцева газета «Широківська громада інформує» в електронній та друкованій формі.

2. Формування бюджету громади на основі бюджету участі. В результаті децентралізації влади та реформи місцевого самоврядування виріс місцевий бюджет: у 2017 р., до об'єднання, загальний бюджет шести сільських рад становив 27 млн грн (без врахування міжбюджетних трансфертів), а нині бюджет громади становить 97 млн грн (без врахування міжбюджетних трансфертів), а власні надходження зросли майже у 4 рази. Відповідно мешканці впливають на наповнення скарбнички громади шляхом сплати податків і платежів, детінізації доходів, підвищення рівня зайнятості тощо, а також контролюють витрачання бюджетних коштів через конкурс громадських проектів, пропозиції під час звітів або виїзних прийомів голови громади, а й в онлайн-форматі – через сайт громади чи нашу офіційну сторінку в соціальних мережах.

3. Анкетування мешканців - опитування з метою аналізу та врахування думки громадян 35 населених пунктів ОТГ щодо пріоритетних напрямків розвитку Широківської громади в наступні роки.

4. Одним із заходів з відзначення четвертої річниці з дня створення Широківської громади стане конкурс купонів - традиційний щорічний захід, що проводиться в рамках святкування четвертої річниці з Дня створення Широківської громади, який передбачає отримання призів усіма учасниками – холодильник, телевізор, пилосос, а також дрібна побутова техніка, брендowana продукція до Дня громади, що має підвищити зацікавленість мешканців громадівськими справами та активною співучастю як суб'єкта локальної політики; допомога в реалізації державної програми «Сільське подвір'я», в рамках якої надаються пільгові кредитні кошти на модернізацію житла, проведення комунікацій, поліпшення житлових умов сільським жителям.

5. Створена Агенція місцевого економічного розвитку як сполучна ланка між місцевою владою, бізнесом, громадським сектором створює можливості для співпраці і розвитку всієї громади. Проактивна новаторська діяльність роботи фахівців Агенції за три неповні роки проявилась у підготовці 200 заявок для різних програм і конкурсів, 40 з яких реалізовано та залучено майже 12 млн грн на виконання важливих для громади інфраструктурних і соціальних проєктів.

6. В Широківській громаді реалізовано проєкт надання безкоштовних правових консультацій для мешканців – діяв мобільний офіс для проведення консультацій, в рамках якого експертами та юристами проєкту проводилось виїзне надання правової інформації, роз'яснень, правових консультацій спільно з представниками громади. Загалом було здійснено 32 виїзди мобільного офісу; запроваджено правову гарячу лінію, яка розпочала роботу 8 місяців тому і продовжує працювати для жителів;

За підсумками першого півріччя 2020 року Широківська громада загалом має 35 позицію в рейтингу інституційної спроможності і сталого розвитку серед усіх малих та середніх громад України, що на дванадцять позицій вище від минулорічного результату і є найкращим результатом серед ОТГ Запорізької та Дніпропетровської області.

Таким чином, можна констатувати, що локальна влада ОТГ має владу, владний потенціал, який зростає, а мешканці громади – володіють ресурсами – трудовими, підприємницькими, інвестиційними, взаємодія яких через: інформування, діалог, участь спроможні генерувати позитивні зміни у громаді.

Список використаної літератури

1. Гінкул А., Саїт-Аметов М., Кашевський В. Як створити життєздатну Агенцію місцевого розвитку : практич. посіб. для українських міст та районів. Сімферополь : Представництво Програми розвитку ООН в Криму, 2013. 42 с.

2. Про добре місцеве та регіональне врядування в неспокійний час: проблеми змін : Утрехтська декларація від 17 листопада 2009 р. Рада Європи. *Верховна Рада України*. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994_a16 (дата звернення: 12.11.2020).

3. Фонд Східної Європи розпочинає в Запорізькій області новий проєкт для розбудови інвестиційного потенціалу громад. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/9844> (дата звернення: 12.11.2020).

4. Лациба М. В., Лукеря І. М., Ващук-Огданська О. Л. Місцева демократія в Україні: нові стандарти. *Укр. незалеж. Центр політ. дослідж.* Київ : Агентство «Україна», 2013. 236 с.

Даценко Д. А.

студент

Львівський національний університет імені Івана Франка

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

В умовах, бурхливого розвитку інновацій та активних процесів глобалізації постає питання теоретико-методологічного обґрунтування проблем оцінювання результативності публічного управління. З кожним роком наростає навантаження на державу й відповідно на публічний сектор щодо забезпечення функціонування національних економік вкрай важливими та необхідними ресурсами, товарами споживання та послугами, подолання екологічних та техногенних загроз, соціального захисту та зростання добробуту населення. Відповідно до прийнятих рішень органів публічної влади визначається ефективність та результативність їх діяльності.

Метою даного дослідження є висвітлення теоретико-методологічних засад визначення результативності та ефективності публічного управління.

Відповідно до мети ставляться такі завдання:

- охарактеризувати визначення результативності та ефективності у сфері публічного управління;
- визначити критерії ефективності публічного управління;
- віднайти специфічні особливості при визначенні ефективності публічного управління.

Даній проблемі свої праці присвятили такі вчені: Р. А. Масгрейв, Дж. М. Б'юкенен, Е. Аткинсон, Дж. Стігліц, Н. Гончарова, Ю. Шаров, Г. Монастирський, В. Опарін та інші.

У літературі є безліч визначень результативності управління та ефективності процесів, пов'язаних з цією діяльністю, але принцип визначення успішності праці завжди однаковий і полягає в співвідношенні результатів діяльності з витратами, пов'язаними із забезпеченням саме цих досягнутих результатів. Проблема полягає лише у забезпеченні адекватної та об'єктивної оцінки, як результатів, так і відповідних витрат, а також приведення цих оцінок в порівнянний вид. Відмінності в оціночних показниках визначаються лише масштабом та змістом конкретних показників витрат і результатів [1, с. 257]. Я хотів би звернути увагу на визначення результативності, яке дає нам М. Д. Лесечко: результативність – це показник, який дає змогу оцінити чи вчасно досягнута мета і за яку ціну (вигідну чи не вигідну), чи правильно визначена цільова група, ступінь задоволення людей відповідною програмою. [2, с. 11]. Тобто результативність органів публічної влади залежить від правильно поставлених задач, часу який вони затратили на вирішення відповідних питань та ступенем суспільного задоволення від отриманих результатів.

Найбільш поширеним трактуванням ефективності управління є результат, зіставлений із затратами на його досягнення (вони включають не

лише прямі витрати на систему управління, а й витрати на реалізацію управлінських рішень) [3, с. 230]. Проте процес визначення ефективності управління є досить складним. Тому насамперед потрібно виділити критерії, на основі яких можна було б виміряти ефективність публічного управління.

На мою думку, ефективність органів публічної влади на систему публічного управління залежить від наступних критеріїв:

- якою мірою діяльність кожного органу управління підвищує загальну ефективність функціонування системи публічного управління;
- з якою ефективністю функціонує безпосередньо кожний орган публічного управління;
- які умови створює елемент системи публічного управління, тобто орган управління для майбутнього зростання ефективності керованого ним об'єкта.

Ефективність публічного управління базується на кінцевому результаті у вигляді задоволеності окремими громадянами та суспільством в цілому обсягами та якістю публічних послуг, що ними споживаються. Також послуги, які надаються суб'єктами публічного управління мають поліпшувати умови існування та життєдіяльності населення. Але визначення ефективності публічного управління має специфічні особливості від визначення ефективності класичного управління. Ці особливості, зокрема, викликані наявністю ряду проблем та обмежень, які існують у сфері впливу публічного управління, а саме:

- наявність монополії державних установ на виробництво або надання деяких окремих видів товарів і послуг, що виключає можливість широкого використання ринкових важелів при оцінці керуючих дій;
- питання, які виникають при визначенні кількісних і якісних характеристик управлінської діяльності;
- проблеми, які пов'язані з мотивацією управлінського персоналу, зайнятого в системі публічного управління [4].

Отже, результативність та ефективність публічного управління є відображенням наслідків здійснення управління, а також перебігом процесів, що відбуваються в ньому. Також ці поняття визначають стан об'єкта управління, кількісні та якісні характеристики його функціонування. Для оцінювання ефективності діяльності органів публічної влади є відповідні критерії. Оскільки сфера публічного управління є широкою та багатогранною визначення ефективності управління має свої специфічні особливості.

Список використаної літератури

1. Друкер П. Ф., Питер Ф. Енциклопедія менеджмента / пер. с англ. Ф. П. Тарасенко. Москва : И. Д. Вільямс, 2008. 432 с.
2. Чемерис А. О., Артим І. І., Рудніцька Р. М., Лесечко М. Д. Оцінка ефективності управління в районних державних адміністраціях/ за заг. ред. професора М. Д. Лесечка. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2005. 296 с.
3. Мельник А. Ф., Оболенський О. Ю., Васіна А. Ю., Гордієнко Л. Ю. Державне управління : навч. посіб. Київ : Знання, 2009. 582 с.
4. Грицяк А. І. Публічне управління в Україні: становлення за європейськими стандартами. URL: http://www.irbin/irbis_nbuvcgiirbis_64.exe?C21COM=F&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN Soc_Gum/Vamsu_du/2010_2/Gryciak.htm#_ftn1 (дата звернення: 15.09.2020).

Демченко О. Е.

слухачка магістратури

Класичний приватний університет

ДЕРЖАВНА МОЛОДІЖНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ

Сучасна українська держава розвивається шляхом упровадженням загальнолюдських цивілізаційних цінностей у практику суспільних і владних відносин. Важливим завданням на цьому шляху є розбудова незалежної, демократичної, соціальної та правової держави, інтеграція її у світове співтовариство, формування справедливих і гуманних суспільних відносин. Реформи та зміни в усіх ланках соціуму актуалізують розробку суспільно-політичних векторів і, зокрема, вдосконалення взаємозв'язків держави і молоді. Такий взаємозв'язок не тільки віддзеркалює труднощі та суперечності перехідного періоду, але й впливає на хід соціально-економічних і політичних перетворень. Тому необхідна послідовна і життєздатна політика держави щодо молоді як специфічної соціально-демографічної групи. Поступ даної сфери потребує переформатування її у цілісну систему, здатну ефективно впливати на соціальне становлення й розвиток молоді та використовувати її творчий потенціал.

Молодіжна політика – комплексне явище, що є результатом практичної, науково-теоретичної, ідеологічної та іншої діяльності соціальних інституцій стосовно молоді.

В Україні за офіційним визначенням, наведеним у Декларації «Про загальні засади державної молодіжної політики в Україні» «державна молодіжна політика – це системна діяльність держави у відносинах з особистістю, молоддю, молодіжним рухом, що здійснюється в законодавчій, виконавчій, судовій сферах і ставить за мету створення соціально-економічних, політичних, організаційних, правових умов та гарантій для життєвого самовизначення, інтелектуального, морального, фізичного розвитку молоді, реалізації її творчого потенціалу як у власних інтересах, так і в інтересах України».

Мета державної молодіжної політики – створення належних сприятливих умов для формування економічних, соціальних, політичних та правових гарантій у напрямку гуманізації життя молодого покоління, ефективної його соціалізації та розкриття потенціалу кожної особистості на загальнодержавному рівні, враховуючи регіональні особливості та інтереси молоді віддалених куточків країни.

Молодіжна політика охоплює всі сфери життєдіяльності молоді, включає питання, пов'язані з формуванням і вихованням молоді, охоплює процеси соціалізації, сукупність ідей щодо місця і ролі молоді в суспільстві та їхню реалізацію.

Особливість реалізації державної молодіжної політики в Україні полягає в тому, що сучасному українському суспільству необхідно враховувати особливості традицій у роботі з молоддю, які склалися історично, враховуючи європейську інтеграцію України.

Державна молодіжна політика – це:

– наявність у суспільстві чітко й об'єктивно визначених та законодавчо закріплених ідей стосовно місця і ролі молоді в поступальному розвитку суспільства, а також система різноманітних заходів, що сприяють реалізації цих ідей. Тобто державна молодіжна політика – це механізм, за сіб створення соціально-економічних, політико-правових, організаційних умов і гарантій для соціального становлення, розвитку і вдосконалення як окремої молодої людини, так і всього молодого покоління;

– особливий напрям діяльності держави, мета якої компенсувати вади соціального статусу молоді та створити умови для активної інноваційної діяльності;

– один із специфічних та пріоритетних напрямків діяльності держави, її органів з метою створення певних умов і гарантій для соціального становлення та розвитку молодих громадян, їх найповнішої самореалізації як в особистих, так і суспільних інтересах.

Суб'єктами державного управління у сфері державної молодіжної політики в Україні є: структурні підрозділи у справах сім'ї, молоді та спорту; служби у справах дітей; центри соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді.

Основними функціями державного управління молодіжною політикою є її розробка і здійснення, а саме: планування, координація, стимулювання і контроль за реалізацією в Україні. Структура державного управління реалізацією молодіжної політики в Україні передбачає діяльність суб'єктів молодіжної політики на різних рівнях адміністративної системи країни: державному, регіональному та місцевому.

Основними принципами діяльності органів виконавчої влади, як суб'єктів державного управління у молодіжній сфері України є такі:

- 1) суспільно-політичні (законність, демократизм, гуманізм);
- 2) організаційні стосуються професійної компетентності, публічності, відповідальності, прав і обов'язків;
- 3) спеціальні декларують комплексність, диференційований підхід, конфіденційність.

Для успішної реалізації державної молодіжної політики важливо сформуванню ефективну інституційну систему, що органічно поєднує державно-владні складові на рівні як компетентних органів державної влади, так і місцевого самоврядування для координації зусиль у молодіжній сфері. Для дієвої молодіжної політики необхідно, щоб державні органи виконавчої влади мали організаційно-функціональну структуру горизонтальної взаємодії (між міністерствами та місцевими адміністраціями, органами місцевого самоврядування одного рівня), яка б вчасно вирішувала проблеми молоді та могла запобігти їх виникненню. Ефективним чинником у цій сфері має стати використання європейської практики широкого та системного консультування молоді з актуальних питань її життєдіяльності та забезпечення відкритості й прозорості всіх заходів із реалізації молодіжної політики, а також постійно діючим моніторингом її результативності.

Дімітрова Є. В.

аспірантка навчально-науково-виробничого центру
Національний університет цивільного захисту України

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КАДРОВОГО РЕЗЕРВУ ЯК СКЛАДОВОЇ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ

Кадровий резерв для державної служби (далі – кадровий резерв) створюється для заміщення посад державних службовців, а також для просування їх по службі. Формування кадрового резерву повинно забезпечити добір працівників, які мають професійні навички, що ґрунтуються на сучасних спеціальних знаннях і аналітичних здібностях, для прийняття та успішної реалізації управлінських рішень[1].

В системі державної служби кадрового резерву віддається роль управлінської технології, що забезпечує пошук, відбір фахівців для заміщення вакантних посад.

Необхідно відзначити, що одним з основних завдань кадрового резерву важливо розглядати збільшення ефективності роботи органів державної влади. І в цьому відношенні кадровий резерв необхідно розглядати як спеціальний адміністративно-правовий механізм, що дозволяє реалізувати конституційне право громадян на рівний доступ до державної служби та забезпечує підвищення якості публічного управління через здійснення підбору, розвитку та просування фахівців, що володіють необхідною і достатньою компетенцією[4, с. 323].

Відзначається, що в сучасній практиці формування кадрового резерву в системі державної служби намітився ряд несприятливих тенденцій:

- в громадській думці склалася низька оцінка значимості кадрового резерву й перебування в ньому;
- слабка зацікавленість у зарахуванні в резерв з боку осіб, які не є співробітниками органів державного управління;
- відсутність розуміння порядку перебування в резерві й прийому на державну службу осіб, які перебувають в резерві;
- практика планування індивідуального професійного розвитку й реалізації відповідних програм розвитку осіб, які перебувають в резерві, вкрай обмежена, а для осіб, які не є державними службовцями, практично нульова;
- через нерозуміння механізмів просування через систему кадрового резерву відсутність конкуренції серед осіб, які перебувають у кадровому резерві.

Всі ці аспекти говорять про те, що система кадрового резерву знаходиться в стадії свого розвитку й, будучи механізмом, що визначає якість державного та муніципального управління, вимагає уваги з боку експертного співтовариства, органів, компетентних у реалізації кадрової політики та проведення кадрової роботи на державному та місцевому рівнях [2].

Аналіз роботи ряду комерційних підприємств показав, що для бізнес-структур питання формування внутрішнього й зовнішнього резерву не

менш важливо. Свою актуалізацію він отримує в першу чергу в конкурентній боротьбі за професіоналів в тій чи іншій галузі (вузькопрофільних фахівців, управлінських кадрів). Ряд компаній ведуть активну роботу з розвитку системи кадрового резерву та в зв'язку з цим отримують ряд об'єктивних кадрових переваг:

- створення кадрового резерву в комерційній структурі дозволяє економити кошти на пошук, навчання й адаптацію нових співробітників;
- система кадрового резерву в компанії, з одного боку, зменшує плинність кадрів і, таким чином, знижує витік інформації з компанії (про формах роботи, технологіях та ін.), з іншого боку, забезпечує спадкоємність знань, досвіду;
- мотивація персоналу (ефективна система кадрового резерву робить прозорими кар'єрні перспективи співробітника, що мотивує його на розвиток, підвищення свого професіоналізму та ефективності роботи й особистої участі).

Вивчення поняття «кадровий резерв» стосовно до державних і муніципальним структурам, бізнес-структурам адресує нас до розуміння того, що робота з пошуку кадрів, їх відбору, розвитку й подальшому просуванню не може бути суб'єктивною, вузько направленою, а повинна мати масовий характер і забезпечувати максимально можливе включення потенційних резервістів у даний процес. Дані завдання можуть бути забезпечені, наприклад, через використання інноваційних підходів у кадровій роботі (в першу чергу інформаційних технологій); через системну кадрову роботу з молоддю.

Найважливішим механізмом поповнення кадрового корпусу державної служби, фактором її поновлення й підвищення ефективності є формування та використання кадрових резервів. На жаль, цей механізм вивчений недостатньо повно і застосовується на практиці все ще рідко. Так, на питання «Як на практиці застосовуються в органах влади різні технології роботи з кадрами? «державні та муніципальні службовці (як експерти, так і респонденти) створення і використання кадрового резерву ставлять на одне з останніх місць.

Тим часом дана технологія дає можливість більш глибоко вивчити ділові та людські якості кандидатів, підвищити мотивацію держслужбовців до кар'єрного росту та вдосконалення своєї професійної підготовки, дозволяє своєчасно комплектувати основні керівні посади компетентними фахівцями. Мета інституту кадрових резервів в державній службі - підготовка сучасного управлінського потенціалу України, що володіє професійними компетенціями та моральними якостями, інтелектуальним ресурсом, адекватним викликам ХХІ століття[3].

Кадровий резерв повинен забезпечити позитивну селекцію – свого роду «Соціальний ліфт» для просування в верхні ешелони влади високопрофесійних співробітників.

Ефективність використання кадрових резервів визначається вже на етапі формування, при включенні до їх складу «резервістів». На наш пог-

ляд, сюди повинні входити державні службовці, що плануються на заміщення посад категорії «керівники», - від начальників і заступників начальників відділів, державних органів і вище. В даний час більшість цих посад у відділах центральних апаратів державних органів виконавчої влади належать до категорії «Фахівці», а начальники та заступники начальників відділів територіальних органів – до категорії «керівники». Доцільніше начальників і заступників начальників відділів центральних апаратів віднести до категорії «керівники», тому якщо прямий підпорядкованості їм начальників і заступників начальників відділів територіальних органів немає, то, безсумнівно, існує функціональна підпорядкованість.

Певним бар'єром, що виключає можливість попадання в кадровий резерв випадкових людей, є застосування конкурсних технологій. Це більш реальний спосіб раціонального використання кадрового потенціалу, запобігання непрофесіоналізму та корупції. Однак на практиці цей механізм працює далеко не завжди. Нормативно встановлено досить широке коло посад, для призначення на які не потрібно проведення конкурсів [2].

Очевидно, що при включенні в кадровий резерв слід враховувати, чи бере участь кандидат (або його близькі родичі) у великому бізнесі. Не можна допускати зрощування державного управління та бізнесу в рамках однієї сім'ї: в переважній більшості випадків така практика веде до конфлікту інтересів.

На жаль, в даний час при підборі в резерв практикується досить вузький набір форм оцінок кандидатів – анкетні дані та характеристики з попереднього місця роботи, особисті рекомендації знайомих та інше. Не виключається при згоді кандидата на посаду проведення різних тестових випробувань за певної відпрацьованої методики, які здатні принести відомості про соціальних, психологічних і фізичних характеристиках особистості, виявити деякі інтелектуальні та емоційні сторони.

Однією з найбільш дієвих форм оцінки діяльності кандидата й контролю за її результатами є атестація. У результаті підсумкової атестації кандидата дається одна з наступних оцінок: відповідає вимогам вакантної посади; не відповідає вимогам вакантної посади. При підсумкової атестації рівність голосів забезпечує кандидату визнання відповідності вимогам вакантної посади. Крім того, виділяються ще кар'єрні показники: націленість службовців на просування сходами адміністративної ієрархії, успішність цього поступу, задоволеність кар'єрою, ціннісні установки і т.д. Таким чином, для різних посад і рівнів управління даний перелік, безумовно, повинен бути уточнений і відповідно до вимог реформи адаптований до повноважень управлінських органів, враховуючи при цьому, що до сих пір не склалися і значною мірою схильні до суб'єктивним впливам багато технологій кадрової роботи.

Список використаної літератури

1. Поспелова Т. Механізми державного управління людським розвитком в Україні : монографія. Донецьк : Ноулідж (Донецьке відділення), 2011. 350 с.
2. Патора Р. Ринок освіти в системі кадрового забезпечення стратегічного розвитку країни. Львів : вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2002. 338 с.

3. Стеблюк Н. Підготовка кадрів як найбільш важливий стратегічний ресурс інноваційно-інвестиційного розвитку регіону. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 5. С. 16–20.

4. Тарасов С. С. Ефективний механізм забезпечення реалізації нової державної кадрової політики. *Вісник Нац. НУЦЗ України* : зб. наук. пр. 2018. Вип. 2 (9). С. 321–328.

Єгоров О. М.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ДЕРЖАВНЕ АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ МЕДИЧНОЮ ГАЛУЗЗЮ В УКРАЇНІ

Основним призначенням сфери охорони здоров'я є забезпечення реалізації найважливішого соціального принципу: збереження та поліпшення здоров'я громадян, надання їм висококваліфікованої лікувально-профілактичної допомоги. Актуальність антикризового управління сфери охорони здоров'я визначається об'єктивним характером змін в її розвитку, які завжди сполучені зі значною кількістю кризових ситуацій, а значить, потребують доцільних, своєчасних та виважених управлінських рішень. Тому важливим завданням держави у сфері охорони здоров'я є ефективне використання антикризового управління її розвитком на національному і регіональному рівнях.

Основною причиною кризової ситуації у сфері охорони здоров'я в Україні, пов'язаної з еволюційним розвитком суспільства, є ігнорування інформаційних процесів, що створюють нове розуміння оптимальності для конструювання системи дій забезпечення ефективного надання медичних послуг. Невідповідність управлінських дій реальним потребам і можливостям отримувачів послуг створює ризик фінансового дефіциту, що порушує стає функціонування соціально-економічної системи національної економіки. Тобто ефективні державні антикризові механізми повинні ґрунтуватися на сталому розвитку сфери охорони здоров'я та забезпеченні загального охоплення медичними послугами населення країни, сутність якого полягає в тому, щоб у кожної людини була можливість користуватися необхідними послугами за прийнятною вартістю.

Антикризове управління розвитком медичної галузі представляє собою систематичний процес, за допомогою якого медичні установи повинні вийти з кризового стану. Слід підкреслити, що управління необхідно здійснювати як державними медичними закладами, так недержавними. Формування моделі управління охороною здоров'я відбувається відповідно до соціально-економічної політики, що проводиться в державі. На думку науковців всі існуючі моделі відрізняються хоча по одному з нижчезазначених показників, що є критеріальними ознаками організації управління охороною здоров'я: об'єм державних гарантій; джерело фінансування медичної допомоги; замовник послуг та його статус; виконавець (надавач) медичних послуг та його статус; характер взаємовідносин між замовником та надавачем медичних послуг; державне управління охороною здоров'я; схема фі-

нансування галузі охорони здоров'я; структури, які забезпечують права пацієнтів; структури, що забезпечують права виробника медичних послуг.

Стратегічні напрями формування антикризового управління реалізуються завдяки посиленню ролі медичних закладів як суб'єктів інформаційно-психологічної безпеки держави, яка у вимірах концепції сталого розвитку підтримується на практиці на основі ряду принципів:

- в економічному напрямі – захист від інформаційної спекуляції цінністю нематеріальних товарів і послуг, до яких належать послуги медичного обслуговування;

- у соціальному напрямі – адаптація системи цінностей суспільства до динамічності розвитку інформаційної сфери та врахування особливостей розвитку розумово перенапруженої діяльності в медичній практиці;

- в екологічному напрямі – формування психоемоційної стійкості особистості до інформаційного навантаження за допомогою використання різних медичних практик.

Оптимальне антикризове управління розвитком у сфері охорони здоров'я базується на пріоритетному врахуванні фізичних і психічних потреб населення, які сформовані під тиском зовнішнього оточення і впливають на розвиток здібностей, що визначають їх господарську конкурентоспроможність у певний проміжок часу.

В ході економічної оцінки доцільності здійснення лікувальних заходів треба розглядати як подальші конкретні зміни вартості лікування, що спричинені ними, так і динаміку умовних змін стану пацієнта від реалізації цих заходів, що прямо або побічно впливає на результативність загальної системи лікування захворювання. Суміщення планової інформації про схеми лікування захворювань медичними засобами та прогнозу інформації про попередню оцінку впливу на зміни стану психосоматичного здоров'я від використання прийнятих технік дозволяє знайти комбінації дій медичної практики, реалізація яких дозволяє отримати більший ефект, ніж у разі індивідуального планового підходу.

Реалізація концептуальних підходів державного антикризового управління розвитком медичної галузі дасть змогу вирішувати комплексно та всебічно питання стосовно ефективного руху інформаційних потоків, здійснювати стратегічне планування, створювати необхідні передумови для впровадження нових методів лікування, новітніх інформаційних технологій, підвищити ефективність діяльності медичної галузі. Для управління в першу чергу необхідна інформація про проблемну ситуацію в оточуючому середовищі. Антикризове управління розвитком медичної галузі нерозривно пов'язане з впровадженням автоматизованих інформаційних систем у діяльність медичних установ. Сьогодні існує необхідність в активному використанні сучасних інформаційних технологій; складні технологічні процеси, дорогі ресурси, зростаючі масштаби надання медичної допомоги, необхідність підвищення якості діагностики та лікування, стандартизація медичних послуг – усе це вимагає впровадження сучасних інфор-

маційних технологій. Вони дають можливість ефективно знижувати витрати й оптимізувати діяльність системи охорони здоров'я у цілому.

Система антикризового управління в рамках організації ефективної роботи також повинна створювати умови, які визначають пріоритетність підвищення професіоналізму та кваліфікації медичного персоналу всіх рівнів.

Жейнова О. В.

слухачка магістратури
Класичний приватний університет

ПРАВО ЛЮДИНИ НА ОХОРОНУ ЗДОРОВ'Я ТА ЙОГО ЗАКОНОДАВЧЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УКРАЇНІ

Людина, її життя і здоров'я визнаються найвищими цінностями в цивілізованих державах. Рівень їх захищеності є загальним показником розвитку суспільства різних країн. Дані цінності закріплюються у Загальній декларації прав людини, Конвенції ООН про права дитини, Міжнародному пакті про економічні, соціальні і культурні права, інших міжнародних документах. Крім того, вони знайшли відображення на конституційному рівні у більшості цивілізованих країн світу.

Державна політика охорони здоров'я – сукупність цілей, завдань, засобів, узгоджених дій та заходів органів державної влади, органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб, спрямованих на збереження і зміцнення здоров'я людини, розвиток системи громадського здоров'я, забезпечення права людини на охорону здоров'я.

Суб'єктами державної політики охорони здоров'я є Президент України, Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, центральні та місцеві органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, органи професійного самоврядування медичних, фармацевтичних працівників, їх посадові особи.

У розробленні та забезпеченні реалізації державної політики у сфері охорони здоров'я беруть участь інститути громадянського суспільства, наукові установи і організації, навчальні заклади, інші юридичні особи, а також фізичні особи.

Об'єктами державної політики охорони здоров'я є функціонування національної, включно з регіональними, систем охорони здоров'я, діяльність органів державної влади, органів місцевого самоврядування, їх посадових осіб, спрямовані на збереження і зміцнення здоров'я людини та розвиток системи громадського здоров'я.

Право людини на охорону здоров'я закріплене в Конституції України. Так, ст. 49 регламентує, що кожен має право на охорону здоров'я, медичну допомогу та медичне страхування. Ще до прийняття Конституції України, 19 листопада 1992 р. Верховна Рада України ухвалила спеціальний закон: «Основи законодавства України про охорону здоров'я», який встановлює найважливіші засади в галузі охорони здоров'я, визначає права й обов'язки громадян, закріплює державні гарантії щодо юридичного захи-

сту громадян, визнає політику світового співтовариства в галузі охорони здоров'я. Охорона здоров'я і на сьогоднішній день залишається пріоритетним напрямом розвитку суспільства та держави. Право на охорону здоров'я має будь-яка людина – громадянин України, іноземець, особа без громадянства, яка постійно або тимчасово перебуває на території України. Проте, крім проголошення певних прав існує також необхідність створення конкретних механізмів реалізації цих прав, оскільки їх забезпечення, гарантування та реалізація є однією з найважливіших ознак правової держави. Гарантіями права громадян на охорону здоров'я, відповідно до ст. 7 Основ законодавства України про охорону здоров'я, є: – створення розгалуженої мережі закладів охорони здоров'я; – організація та проведення системи державних і громадських заходів щодо охорони та зміцнення здоров'я; – надання всім громадянам гарантованого рівня медико-санітарної допомоги; – здійснення державного та можливості громадського контролю та нагляду в галузі охорони здоров'я; – організація державної системи збирання, обробки та аналізу соціальної, екологічної та спеціальної медичної статистичної інформації; – встановлення відповідальності за порушення прав і законних інтересів громадян у галузі охорони здоров'я. Якщо виходити з теоретичної класифікації юридичних гарантій, то найбільш важливим критерієм їх розподілу вважаємо суб'єкта застосування. Так, у сфері охорони здоров'я забезпечувати дотримання і захист прав людини покликані суди, Президент України, Кабінет Міністрів України, Міністерство охорони здоров'я України та інші установи, організації та заклади охорони здоров'я. Характеризуючи більш детально юридичні гарантії права на охорону здоров'я за суб'єктами застосування, треба зазначити, що Конституція України встановлює, що права і свободи людини і громадянина в Україні захищаються в судовому порядку, отож провідне місце в системі захисту прав людини в загальному, та прав в сфері охорони здоров'я зокрема, займають суди. Це є особливістю суду, виходячи з функціонального розподілу влади на три основні гілки.

З 1 вересня 2017 р. набула чинності у повному обсязі Угода про асоціацію з Європейським Союзом (ЄС), підписана ще у 2014 р., якою передбачається, зокрема, необхідність проведення ряду реформ, у тому числі у сфері охорони здоров'я. Наближення до європейських стандартів у сфері охорони здоров'я – один із пріоритетів державної політики України.

В жовтні 2017 р. Верховна Рада України ухвалила медичну реформу, що докорінно змінює систему охорони здоров'я. Концептуальні засади, закріплені нормативно, започатковують напрям державної політики у сфері охорони здоров'я на профілактику захворювань, запобігання загрозам для здоров'я населення та реагування на них, а також системи, орієнтованої на пацієнта при наданні медичних послуг. Останнє передбачає поступовий перехід на нову модель фінансування галузі, що охоплюватиме все населення. З 2018 року в Україні почала працювати національна страхова система, яка буде покривати лікування кожного українця. Перехід на страхову медицину триватиме протягом трьох років, і за цей час буде запущена сі-

мейна страхова медицина європейського зразка, при якій пацієнт вибирає фахівця і укладає з ним угоду. Отже, в Україні сьогодні діє реформа щодо удосконалення законодавства в сфері охорони здоров'я. Пріоритетність розвитку системи громадського здоров'я в Україні визначено у відповідній Концепції розвитку системи громадського здоров'я в Україні та Плані дій Уряду.

Задорожний О. О.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ У СФЕРІ ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН

Внутрішні проблеми соціально-економічного розвитку України, які поглиблені воєнним конфліктом на сході України, обумовлюють підвищення ролі суб'єктів державного управління у процесі регулювання земельних відносин. Здійснення земельної реформи в Україні, яка проводиться вже тривалий час, не вирішило основних проблем щодо забезпечення результативності формування та реалізації державної політики регулювання у цій сфері. Недосконалість державного регулювання земельних відносин та відсутність цілеспрямованості їхнього реформування загострили природо-ресурсні проблеми забезпечення сталого розвитку держави і її регіонів, зокрема, це пов'язано з погіршенням стану ґрунтів.

Поняття «державна політика регулювання земельних відносин» - багатоаспектна категорія, що є системою економічних, організаційних та правових заходів, спрямованих на розвиток, удосконалення або докорінну зміну земельних відносин у пріоритетному для державі напрямі, що здійснюються державними органами з метою раціоналізації використання та охорони землі, забезпечення продовольчої безпеки країни і створення екологічно безпечних умов для ведення господарської діяльності та проживання громадян.

Основою використання земельних ресурсів є їх екологізація, охорона та захист землі як важливої складової довкілля, відтворення її продуктивної сили. Важливим завданням нинішньої державної політики в області землекористування вважається забезпечення раціонального використання і охорони земель, які є продуктивними. Проте практика засвідчує, що існує проблема використання земельних ресурсів, яку так і не вдається вирішити до кінця. На тепер стан родючості ґрунтів є критичним, так як втрачаються їх самовідтворювальні властивості. Через відсутність реальних державних переваг з приводу збереження і відновлення родючості ґрунту спостерігається їх деградація.

Ситуація використання земель України вимагає вжиття термінових науково аргументованих заходів, які були б спрямовані на підвищення родючості ґрунтів. Заходи із охорони ресурсів землі і раціонального їх використання є різноманітними та різноплановими, проте найбільшого ефекту досягають діючи комплексно, в системі, взаємодоповнюючи і посилюючи дію одне одного.

Потребують нагального вирішення такі основні напрямки проблеми в еколого-економічному землекористуванні: щодо еколого-економічної оцінки ведення землеробства, формулювання еколого-економічних втрат, викликаних нераціональним землекористуванням та розробка пропозицій з метою відповідальності землекористувачів за відтворення чи втрату родючості ґрунту.

Безперечно, що розв'язання поставлених проблем надзвичайно складне, так як потребує впровадження єдиної державної політики в області збереження, підвищення родючості ґрунтів та їх відтворення, охорони земельних ресурсів, раціонального їх використання і зумовлює погодження дій між органами державної влади чи місцевого самоврядування, землекористувачів та всієї наукової спільноти.

Проблеми державної політики регулювання земельних відносин, що підлягають негайному вирішенню: відсутність стратегії розвитку земельних відносин, використання та охорони земель, незавершеність процесів реформування економічних та правових відносин власності на землю; загострення ризику капіталовкладень у землю через нестабільність державної земельної політики, недосконалість системи державного управління у сфері використання і охорони земель, земельного законодавства та інфраструктури ринку земель, відсутність механізму економічного стимулювання використання і охорони земель, розпорошеність сільськогосподарських угідь внаслідок паювання; зростаюча парцеляція сільськогосподарських угідь; припинення державного фінансування землеохоронних заходів; низька ефективність системи сплати за землю; невикористання економічних стимулів і санкцій як економічних важелів управління землекористуванням; політизація державного управління земельними відносинами. Головними важелями державної політики регулювання земельних відносин будь-якої країни є система законодавчих та підзаконних актів, які забезпечують державне управління земельними ресурсами, та побудована відповідно до вимог часу ефективна система органів державного управління земельними відносинами.

Механізм державного управління земельними відносинами в Україні, до якого включають системоутворюючі важелі та регулятори, розмежовані за шістьма підмеханізмами: правовим, адміністративним, фінансово-економічним, організаційно-землевпорядним, забезпечення охорони земель, формування земельної власності. Впровадження останніх у практику державного і регіонального управління дозволить вирішити проблеми державної політики у площині володіння, використання, охорони і відтворення земель: а) вдосконалення нормативно-правової бази; б) проведення загальної інвентаризації земельних ресурсів; в) розмежування повноважень органів державної влади та місцевого самоврядування; г) врегулювання питань розмежування земель державної та комунальної власності та встановлення в натурі (на місцевості) меж таких територій; д) консолідація земель сільськогосподарського призначення; підвищення рівня землевпорядного забезпечення проведення земельної реформи; ж) підвищення ефек-

тивності земельно-кадастрової системи; з) завершення процесу посвідчення прав власності на земельні ділянки тощо

Ефективна система управління земельними ресурсами скерована на те, щоб отримати еколого-економічний ефект. Важливою причиною дисбалансу у аграрному бізнесі вважають результат недосконалої односторонньої системи реформування, в процесі чого сформувались підприємства різноманітних форм господарювання, які використовують земельні ділянки, не цікавлячись збереженням їх родючості, порушуються технології, відсутні сівозміни, агролісомеліоративні і полезахисні заходи, що спричиняє небезпечні втрати ґрунтової родючості.

Важливими напрямами підвищення ефективності використання земельних ресурсів та їх охорони можна вважати такі: розвивати агрохімічний комплекс, збільшуючи виробництво мінеральних, бактеріальних та грибкових добрив, створювати систему агрохімічного обслуговування господарств, розширювати обсяги хімічної меліорації земель, удобрення ґрунтів, підвищуючи таким чином їх родючість; розробляти і впроваджувати комплекс протиерозійних заходів, розширювати масштаби боротьби із водною чи вітровою ерозією ґрунтів; розвивати гідромеліоративний комплекс, розширювати масштаби меліоративного покращення осушувальних та зрошувальних земель; розробляти та впроваджувати ландшафтні, зональні та внутрішньозональні, ресурсозберігаючі, екологічно стійкі та високопродуктивні системи ведення виробництва. Ці заходи є дуже різноманітними та повинні здійснюватись у єдиній системі, інтегруючись один в одного та посилювати дію всіх.

З метою забезпечення результативності виконання процедур із формування та реалізації державної політики регулювання земельних відносин в Україні слід досягти синхронного використання загальних і спеціальних принципів забезпечення її результативності. До їхнього складу входять: а) загальні принципи: конституційності та законності, комплексності, децентралізації, субсидіарності, доступності і програмності; партнерства, відкритості, відповідальності, наукового обґрунтування, координованості, децентрації, пріоритетності та поетапності; б) спеціальні принципи: стратегічного і поточного планування земельних відносин та землекористування; гармонізації земельного законодавства України із законодавством ЄС; переважного застосування визначених законом економічних методів регулювання земельних відносин, землекористування, відтворення земельних ресурсів; пріоритетності завдань щодо охорони та відтворення родючості земель; посилення державного впливу на структуру аграрного землекористування; консолідації земель в аграрній сфері; платності використання земель та їх раціонального і цільового використання; відкритості інформації про стан земельних ресурсів; пріоритетності екологічної складової землекористування перед економічною; безконтактного надання державницьких послуг

Аналіз особливостей формування та реалізації державної політики регулювання земельних відносин у країнах світу свідчить, що головними

важелями державної політики регулювання земельних відносин будь-якої країни є система законодавчих та підзаконних актів, які забезпечують державне управління земельними ресурсами, та побудована відповідно до вимог часу ефективна система органів державного управління земельними відносинами.

Запотічна Р. А.

здобувач, викладач

Львівський державний університет внутрішніх справ

ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ВИМОГ БАЗЕЛЯ III В УМОВАХ СУСПІЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

За підсумками 41-ї сесії Світового економічного форуму у Давосі (2011 р.), експерти компанії «PricewaterhouseCoopers» дійшли висновку, що двома ключовими проблемами банківської системи у найближчі 5–10 років стане питання збільшення вимог до розміру капіталу та впровадження нової системи управління кредитним ризиком. У цьому контексті глобальним завданням банківського менеджменту стане формування нової системи управління ризиками на високоволатильних ринках, необхідною передумовою функціонування якої є накопичення додаткових ліквідних ресурсів у вигляді додаткового капіталу банків. У зв'язку з цим набуває актуальності дослідження побудови оновленої системи кредитного ризик-менеджменту банку, яка має бути врегульована відповідно до рекомендацій Базельського комітету (Базель III).

Встановлено, що причинами виникнення фінансової кризи, з одного боку, стали несвоєчасна рекапіталізація банків урядами країн та відсутність жорстких регулятивних вимог, що сприяло приховуванню банками негативно класифікованих активів, і, як наслідок, поглибленню макроекономічної рецесії. З іншого боку, в умовах глобалізації світової економічної системи бажаний результат не завжди могли отримати навіть ті країни, де регулятори діяли рішуче. У зв'язку з цим для досягнення світової економічної стабільності важливого значення набувають директиви і рекомендації наднаціональних органів банківського нагляду, головним з яких є Базельський комітет з питань банківського нагляду при Банку міжнародних розрахунків, який розробляє відповідні рекомендації, відомі як Базель.

Рекомендації Базельського комітету Базель II були ухвалені у 2004 р., вони складаються з трьох основних компонентів: мінімальні вимоги до капіталу, наглядовий процес, ринкова дисципліна. Для забезпечення ефективного управління кредитним ризиком потрібно правильно визначити величину капіталу банку, який необхідний для покриття потенційно небезпечних кредитних ризиків. Банкам пропонується обрати один із двох підходів до управління кредитним ризиком. Перший передбачає використання зовнішньої системи рейтингів (стандартизований підхід). Другий підхід до управління кредитним ризиком передбачає можливість використання банками внутрішньої системи рейтингів.

Незважаючи на позитивні сторони, рекомендаціям Базеля II притаманні суттєві недоліки, які почали проявлятися під час системної банківської кризи та довготривалої рецесії світової економіки. У багатьох країнах світу після фінансової кризи 2007–2008 рр. було з'ясовано, що в банків було недостатньо запасів високоліквідних активів, щоб витримати відпливи грошових коштів.

Із метою підвищення стійкості світової банківської системи до впливу кризових явищ, Базельський комітет 12 вересня 2010 р. оголосив про наміри змінити вимоги до формування ліквідних пасивів, внести корективи у систему формування банківських резервів та впровадити оновлені правила щодо розрахунку кредитного ризику.

Ключовими положеннями Базеля III є підвищення вимог до якості і прозорості формування капіталу банків, розширення можливостей покриття ризиків банків за рахунок капіталу, розширення можливостей покриття ризиків банків за рахунок капіталу, впровадження нових порівняно з Базелем II вимог щодо співвідношення позикових коштів та основного капіталу банку, запровадження низки заходів під час активного економічного розвитку щодо формування резервного капіталу [1, с. 83–90].

Водночас в Україні існує низка внутрішніх перешкод в частині адаптації міжнародних стандартів до вітчизняних умов, основними з яких, на думку Дзюблюка О. та Прийдун Л. є:

- відсутність належної матеріальної та недостатність технічної бази;
- недостатнє правове забезпечення;
- високий рівень фіктивної капіталізації;
- слабка транспарентність діяльності банків та якість інформації про їх фінансовий стан;
- недостатній рівень відповідальності менеджерів та власників за наслідки управлінських рішень;
- слабкість державного регулювання банківської сфери;
- нестабільний характер економіки та незавершеність процесу ринкової трансформації банківського сектору;
- незадовільний рівень корпоративного управління та слабкість систем ризик-менеджменту, системи внутрішнього контролю та аудиту в банках;
- підвищена концентрація кредитних та інвестиційних ризиків;
- низький рівень прозорості банків для органів банківського нагляду [2, с. 92].

Інформація про дотримання банками нормативів ліквідності до березня 2018 року була доступною для широкого загалу не в усіх банках, здебільшого банки вказували загальну інформацію щодо розривів ліквідності. З 15 лютого 2018 року відповідно до Постанови Правління НБУ «Про встановлення переліку інформації, що підлягає обов'язковому опублікуванню банками України» банки зобов'язані публікувати інформацію про дотримання економічних нормативів та лімітів валютної позиції [3, с. 58].

Упровадження банками України Базельських стандартів щодо оцінки ліквідності обумовлено необхідністю імплементації норм ЄС у практичну діяльність, що сприятиме визначенню реального ризику ліквідності та дасть змогу інвесторам ефективніше і зрозуміліше проаналізувати діяльність банку.

Список використаної літератури

1. Мотузінський В. Управління кредитними ризиками банку в контексті третьої Базельської угоди. *Вісник КНТЕУ*. 2011. № 6. С. 82–93.

2. Дзюблюка О., Прийдун Л. Проблеми та перспективи адаптації положень Базель III в Україні. *Регіональний розвиток – основа розбудови української держави* : II Міжнар. наук.-практ. конфер. 2015. С. 92–97.

3. Грудзевич У. Проблеми і перспективи впровадження вимог «Базелю III» при визначенні ліквідності банків України. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2018. Вип. 2 (130). С. 57–62.

Зоріна О. Ю.

студентка

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

ВПЛИВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ НА СУЧАСНІ ПРОЦЕСИ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Протягом багатьох років система державного управління в Україні вбачає постійних оновлень, особливо на сучасному етапі розвитку держави, так як значимість проблем управління в усьому світі істотно підвищилася і від їх рішення багато в чому залежить ефективність багатьох процесів.

Вперше термін «публічне управління» було використано англійським державним службовцем Десмонд Кілінг у 1972 р. Він вважав, що публічне управління – це пошук у найкращий спосіб використання ресурсів задля досягнення пріоритетних цілей державної політики [1].

В українській літературі є достатньо визначень даного поняття, але в основу більшості покладено класичне розуміння управління, яке було запропоноване Максом Вебером, який вважав, що здійснення державного управління спирається на владу, як на організовану силу суспільства, здатну до примусу. Отже, сама класична модель управління в державному секторі набуває визнання в Україні, де й досі використовується термін, який не є тотожним поняттям «публічного управління» [2].

Доктор наук з державного управління В.Д. Бакуменко говорив, що сутність даного поняття в Україні зазнала еволюції внаслідок розвитку демократії та громадського суспільства. Відтак сьогодні аспект взаємодії держави та громадського суспільства є дуже важливим на відміну від традиційного бачення державного управління як організуючого та регулюючого впливу держави на суспільну життєдіяльність людей.

Публічне управління є формою діяльності органів виконавчої влади, проте це не означає, що вони діють лише в названій формі. В окремих випадках (наприклад Кабінет Міністрів України та міністерства) органи виконавчої влади займаються політичною діяльністю, яку необхідно відме-

жовувати від публічного управління. Тобто, політичні рішення можуть бути реалізовані у процесі здійснення публічного управління. Підтвердження даного висновку впливає з положень національного законодавства та юридичних актів інституцій Європейського Союзу [3].

Для того, щоб усі інституції публічної сфери працювали краще – з'явилися нові форми управління у публічній сфері, так як була потреба в модернізації організаційних структур і процедур.

Метою даного управління є розвиток держави на засадах демократії з використанням ефективних новітніх методів і технологій управління, які були направлені на забезпечення громадян на рівні світових стандартів. Складовою публічного управління є публічне адміністрування.

Протягом ХХ ст. публічне адміністрування розвивалось як невід'ємна частина політичної науки.

Ще на початку ХХІ ст. стало очевидно, що сфери та інтереси бізнесу і політики, політики і суспільства, ринку і суспільства стали все більше відокремлюватись один від одного. Така ж тенденція до розділу і методологічної відокремленості проявлялась в таких науках як економічна, політична і соціально-гуманітарна.

Класична теорія менеджменту у державному секторі реалізувалася на практиці через модель публічного адміністрування, а неокласична теорія менеджменту – через модель публічного управління, сучасна теорія менеджменту – через модель нового публічного управління.

В багатьох розвинутих країнах світу, тим паче і в Україні, публічне управління починає відігравати вагоме місце при реалізації основних функцій держави, перш за все в регулюванні економіки.

Це проявляється в активному впливі громадськості на прийняття рішень держави з метою забезпечення ефективного функціонування ринкової економіки. Вплив публічного управління слід визнати однією з найважливіших «сил», яка концентрує в собі логічну, формалізовану раціональність етапів, через які проходить самоорганізація.

Вплив публічного управління та адміністрування розглядали такі сучасні вітчизняні дослідники як Г. Атаманчук, В. Бакуменко, В. Білоус, І. Черленяк, В. Єлагіна, Ю. Ковбасюка, Т. Бутирська, С. Кравченко, Н. Липовська та ін.

Будь-яка зміна організаційної складової соціуму є результуючою об'єктивних процесів самоорганізації та суб'єктивної управлінської діяльності, яка стимулює або гальмує трансформаційні процеси. Можна виділити дві характеристики цього явища:

- будь які дві влади та соціуму можна виділити вважати поступальною енергією суспільного руху.

- те, що є результатом спільних дій суб'єктів та об'єктів управління, можна вважати потенціальною енергією суспільства, що понукає на нові спільні дії влади та соціуму.

Таким чином, ми можемо зробити висновок, що публічним управлінням в сучасній Україні є зовнішньо орієнтована діяльність уповноваже-

них суб'єктів, пов'язана з реалізацією політичних рішень та впровадженням у життя положень Конституції та законів України. Така діяльність може здійснюватися як у примусовому, так і в позапримусовому порядку, а її правовою основою є норми адміністративного права

Отже, вплив публічного управління та адміністрування на розвиток України в сучасних умовах забезпечує ефективну взаємодію механізмів державного і ринкового регулювання, сприяє формуванню конкретних заходів державного управління процесом економічного розвитку, надає більшої соціальної спрямованості макроекономічному плануванню, прогнозуванню та програмуванню, а також активно допомагає розбудовувати українську економіку та підвищити її конкурентоспроможність як на загальнонаціональному рівні, так і на рівні окремого підприємства.

Список використаної літератури

1. Keeling D. Management in Government. London : Allen&Unwin, 1972.
2. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. Київ : НАДУ, 2010. 820 с
3. Бакуменко В. Д., Надолішній П. І. Теоретичні та організаційні засади державного управління : навч. посіб. Київ : Міленіум, 2003. 256 с.

Ізьянов Є. В.

слухач магістратури
Класичний приватний університет

СУЧАСНИЙ СТАН ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Сьогодні український ринок медичних послуг вимагає жорсткого законодавчого регулювання. У зв'язку з цим не викликає сумніву важливість обговорення питань про його межі та організаційно-контрольні функції держави в регламентації підприємницьких відносин з надання медичних послуг.

Держава бере участь у державному регулюванні надання медичних послуг шляхом видання нормативно-правових актів, що регламентують дану сферу, а також шляхом здійснення контролю за дотриманням вимог цих актів. Сукупність даних двох функцій утворює ці межі регулювання ринку медичних послуг, надаючи в усьому іншому свободу цивільно-правовому регулюванню.

Не викликає сумніву необхідність співіснування в Україні приватної та державної медицини (в певних пропорціях), але в умовах становлення ринку важлива реалізація першої функції державного регулювання надання медичних послуг - шляхом формування розгорнутої законодавчої опори підприємницьких відносин. Як приклад держави, де приватна медицина докладно регламентується, можна привести Південно-Африканську Республіку (ПАР). Її законодавча база скрупульозно розроблена, завдяки чому не виникає необхідності насаджувати державну медицину в тому обсязі, де і в якому вона не буде затребувана, якщо запитам громадян відповідає приватна медична практика. У зв'язку з цим приватна медицина задоволь-

няє попит, а державна заповнює потребу. В цілому діяльність медиків держава контролює майже виключно шляхом законодавчої регламентації відповідних відносин. Передбачається, що необхідно розробити правову базу щодо таких напрямків публічно правового регулювання, як ліцензія.

Одним з найважливіших напрямків державного регулювання надання медичних послуг є ліцензування. Допуск до здійснення відповідного виду діяльності є об'єктом дозвільної системи. Таке право надається державою суб'єкту-підприємцю на підставі дозволу (ліцензії). Правовий інститут ліцензування в системі охорони здоров'я виник, як необхідна умова існування ринкових відносин в нових економічних умовах, з прийняттям Закону України «Про державні фінансові гарантії надання медичних послуг та лікарських засобів» від 19.10.2017 р. № 6327.

Крім ліцензування, в сферу організаційно-контрольних функцій держави входять такі правові інститути, як стандартизація та сертифікація, які на ринку медичних послуг мають особливу значимість, пов'язану з підвищеною небезпекою самої медичної діяльності для життя і здоров'я споживачів.

На сьогодні українці вже самі обирають собі сімейного лікаря, педіатра, заключили з ним договір. Якщо якість послуг, що надається, не влаштовує пацієнта – лікаря можна змінити. Звичні довідки в дитсадку, школі, спортивні секції також видаються сімейними лікарями.

Прив'язки до місця проживання скасована, адже мета реформи – лікар Кожній родині. Сімейний лікар повинен стати агентом сім'ї в системі охорони здоров'я, направляти, стежити за здоров'ям і забезпечувати всю первинну діагностику. Сім'я повинна довіряти, а для цього лікар повинен бути мотивований, насамперед фінансово.

Закон України «Про захист прав споживачів» при регулюванні питань безпеки виходить з того, що безпека послуги повинна бути безумовно забезпечена, так само як безпеку товару або роботи (ст. 7). Однак на відміну від двох останніх об'єктів термін забезпечення безпеки послуг не встановлюється. Звісно ж, що безпека послуги повинна забезпечуватися виконавцем протягом усього періоду (процесу) її надання, а відповідальність за шкоду повинна наставати незалежно від часу його виникнення.

Аналогічний підхід (замовчування) застосовується і при регулюванні термінів майнової відповідальності за шкоду, заподіяну внаслідок недоліків послуги (ст. 16): відповідальність за шкоду, завдану внаслідок недоліків продукції (дефекту в продукції).

Стаття 1 (п. 16) вищезгаданого закону вимагає від виробника послуг, на які законами або стандартами встановлені вимоги, що забезпечують безпеку життя, здоров'я споживача, охорону навколишнього середовища та запобігання заподіяння шкоди майну споживача, обов'язкової сертифікації цих послуг. Держстандарт, враховуючи, що в законі йдеться про обов'язкову сертифікацію потенційно небезпечних послуг для життя і здоров'я, з них вибрав найбільш чреваті шкідливими наслідками і мають масовий характер (сертифікація послуг з ремонту електроапаратури, послуг авто-транспорту, туристичних послуг та послуг готелів та тощо).

І якщо мова йде про туристичні, готельні послуги або навіть про рівень сервісу при наданні медичних послуг, вищенаведений підхід заперечень не викликає. Однак щодо власне медичної послуги, що не підлягає уніфікації, з одного боку, і допускає або припускає правомірне заподіяння шкоди здоров'ю, з іншого боку, застосування правил, придатних для початкового позбавлених шкідливих або неякісних видів послуг, вимагає певної обережності. Адже стандартизація, за визначенням Міжнародної організації зі стандартизації (ISO), – це діяльність, яка полягає в знаходженні рішень для повторюваних завдань у сфері науки, техніки, економіки та ін., спрямованих на досягнення оптимального ступеня впорядкованості у певній галузі. Чи можна застосувати її до медицини?

Ставлення авторів різних публікацій до розробки і використання стандартів медичних послуг неоднозначне. Одні вважають, що використання стандартів ведення хворих методично некоректно. В інших публікаціях відстоюється протилежна точка зору і підкреслюється, що стандарт є єдино можливим способом визначення гарантованого обсягу медичної допомоги пацієнту, який не може бути виражений у будь-якій іншій формі, наприклад, описової.

Проте не викликає сумніву необхідність і актуальність розробки стандартів якості медичної допомоги саме на сьогоднішній день. Цей складний процес повинен увібрати в себе найбільш важливі форми, методи, способи лікування і виробити основні стандарти стосовно кожної медичної послуги. Відмінність стандартів стосовно медицині полягає в тому, що виконавець медичної послуги вибирає варіант лікування в індивідуальному підході до кожного споживача, однак можливі форми стандартів повинні бути визначені. Оскільки законодавчо встановлених стандартів медичних послуг в повному їх обсязі до сих пір не існує, з цього питання проводяться широкі дослідження різних авторів.

У зв'язку з особливостями української медицини (неспеціалізовані медичні установи в далеко розкиданих населених пунктах) неможливо при розробці стандартів скористатися і зарубіжним досвідом. Найбільш близькою до України, як це не здається, на перший погляд, парадоксальним, є існуюча в США система охорони здоров'я, де значний обсяг екстреної амбулаторної медичної допомоги надають не лікарі, і навіть не медичні сестри, а парамедичні працівники. Це стосується не тільки травм, але і виклику додому тієї служби, яка в Україні іменується «швидка і невідкладна допомога».

Парамедична допомога надається відповідно до жорстких регламентів – стандартами, причому фахівці-парамедиків не займаються постановкою діагнозу або визначенням стану пацієнта, а діють строго в рамках обмеженого приписом відповідно до виявленими синдромом. Що стосується окремих видів медичних послуг можливо суворе дотримання стандарту і надання медичної послуги неспеціалістом, однак більшість видів медичної допомоги потребують професійного лікування відповідно до індивідуальністю здоров'я кожного пацієнта, заснованого на сукупності знань

лікаря. Як уже зазначалося, в будь-якому випадку мінімальні вимоги до медичних послуг (стандарти) повинні бути встановлені. Лікар повинен хоча б знати, чого робити не можна. Стандартні режими лікування повинні увібрати в себе традиційні для вітчизняної медицини підходи до хворого. «Індивідуальність» лікування, тобто його можливі варіанти, повинна бути максимально покрита багатофакторним стандартними формами, за допомогою яких, як при розпізнаванні образів, лікар повинен вибрати свій, але в рамках стандартів, «образ» хворого. Медична послуга завжди має відношення до певного захворювання і не може розглядатися відірвано від нього. Стандарти виконання медичних послуг також повинні бути прив'язані до нозологічної форми. Такий «нозологічний» підхід в медицині традиційний. Ще Роберт Хегглілн відзначав, що «в основі кожної лікарської дії лежить діагноз». Створення стандартів повинно базуватися на тисячолітньому досвіді медицини. «Але в медицині вже з давнього часу все мається на готівки; в ній знайдені і початок, і метод, за допомогою яких протягом тривалого проміжку часу багато і прекрасне відкрито, і інше слідом за цим буде відкрито ...».

Таким чином, дотримання хоча б мінімального стандарту повинно бути точним для правильної оцінки якості медичної послуги, здійсненої лікарем. Проте точка зору законодавця з цього питання до останнього часу була невизначеною (накази МОЗ України від 28.09.2012 № 751 «Про створення та впровадження медико-технологічних документів зі стандартизації медичної допомоги в системі Міністерства охорони здоров'я України» і Закон України від 29.12.2016 № 1422 «Положення про мультидисциплінарну робочу групу з розробки медичних стандартів (уніфікованих клінічних протоколів) медичної допомоги на засадах доказової медицини». Таким, наприклад, є положення: «... їх (стандарти) не слід вважати строго обов'язковим і не підлягає будь-яким змінам. Вони можуть бути змінені або доповнені за умови переконливого обґрунтування лікаря». Для фахівців-експертів будуть сумнівними «переконливі» можливості лікаря на одному якомусь лікувальному прикладі підтвердити ефективність, безпеку і відсутність негативних тактичних і стратегічних наслідків застосованого ним варіанта лікування. Таке припущення законодавця може бути сприйнято виконавцями як дозвіл на недотримання стандартів, що одночасно приведе до обвальної дестабілізації систем контролю, розвалу нормування і планування ресурсів, прогнозування результатів та тощо.

Актуальним в сфері медичних послуг є встановлення терміну дії медичного стандарту. А. В. Аксюк, П. А. Воробйов, В. І. Новолодський вважають, що стандарт може вводитися на певний термін, і організація-розробник, зацікавлена в нормативі, змушена постійно відслідковувати зміни для підготовки нового нормативного документа по стандартизації. Позиція щодо терміну дії стандарту є абсолютно вірною. Медицина, яка постійно вбирає в себе нові технології, методи лікування з використанням

сучасних досягнень, потребує не тільки в розробці стандартів, але і в постійному їх вдосконаленні.

Сертифікація медичних послуг також має двояке значення. І вищевказані правила, і Основи законодавства України про охорону здоров'я громадян говорять як про можливість отримання ліцензії, так і про можливість надання медичних послуг населенню на оплатній основі тільки при наявності сертифіката відповідності встановленим стандартам. Проте Закон України «Про стандартизацію», який в переліку видів послуг, що підлягають обов'язковій сертифікації, не містить вказівки на медичні послуги, ні самі так звані «встановлені стандарти», відсутні по сьогоднішній день, відповіді на дане питання не дають. Проте медицина, як один з суспільно важливих видів діяльності, обов'язково повинна мати державні стандарти надання медичної допомоги, чи не розкидані в окремих нормативних актах, а зібрані воедино і класифіковані для забезпечення інтересів споживачів медичних послуг. Крім того, медичні послуги повинні бути включені в перелік послуг, що підлягають обов'язковій сертифікації як з метою приведення у відповідність нормативних актів, так і в зв'язку з великим значенням медичних послуг для життя. Це забезпечить формування стандартів в галузі медицини та організацію більш суворої системи контролю за їх дотриманням.

Цікаво і те, що і у відповідності з вищезазначеними Основами надання платних медичних послуг населенню медичними установами здійснюється тільки при наявності у них сертифіката і ліцензії на обраний вид діяльності. Але, як уже зазначалося, обов'язкова сертифікація медичних послуг відсутня. Виходить, що оскільки не існує даної сертифікації, жодне з установ не має права надавати платні медичні послуги.. Законодавець в апоріорі виходить з того, що імперативні правові норми, що визначають умови публічного договору, можуть бути встановлені не тільки федеральним законом, а й постановою Уряду, яке стверджує діючі Правила.

Таким чином, можна визначити, що сертифікації на ринку медичних послуг повинні підлягати різні категорії: фахівці з вищою і середньою професійною освітою, медичні послуги, а також юридичні особи та індивідуальні підприємці, що мають намір здійснювати медичну діяльність на цьому ринку. У зв'язку з цим названі об'єкти сертифікації (в обов'язковому порядку медичні послуги) повинні бути включені Урядом України в перелік робіт і послуг, що підлягають обов'язковій сертифікації. Це підвищить ефективність контролю за якістю медичної допомоги при здійсненні підприємницької діяльності медичними організаціями будь-яких форм власності. Поки жодна з даних форм сертифікації належно законодавчо не оформлена.

Всі види медичних послуг повинні мати мінімальні вимоги (обов'язкові та рекомендовані) до їх здійснення, оформлення в стандартах, прийнятих на певний термін. Подальші дії лікаря можуть бути засновані на професійних знаннях і положеннях медичної спеціальності і не повинні їм суперечити.

Какауридзе М.

академик

Академия наук туризма Грузии, г. Кутаиси, Грузия

ОСОБЕННОСТИ ЗАНЯТОСТИ В МАЛОМ И СРЕДНЕМ БИЗНЕСЕ В ИМЕРЕТИНСКОМ РЕГИОНЕ

В Грузии, в том числе в Имеретинском регионе, активное обоснование малой бизнес-деятельности началось в 90-х годах прошлого века в результате практического перехода на рыночные экономические отношения. Результатом экономического кризиса постсоциалистического периода стала экономическая стагнация. В этот период в результате осуществленной приватизации возникшие различные формы собственности и в том числе частная собственность заложили значительную основу развитию малого и затем среднего бизнеса, роль которого в сегодняшних условиях в развитии экономики Имеретинского региона стала особенно значительным, так как он обеспечивает в регионе достижение устойчивого инклюзивного экономического роста, что в итоге отражается в экспорте, инновациях, создании современной предпринимательской культуры и повышении уровня жизни страны, тем более особенна его роль в росте занятости и создании рабочих мест. Хотя его характеризует значительная особенность, которая состоит в том, что несмотря на большую часть действующих предприятий, доля малых и средних предприятий в валовом внутреннем продукте вновь очень низка.

В статье поставлена цель определить роль малого и среднего бизнеса в деле закрепления и занятости человеческих ресурсов; проанализировать ряд тех особенностей, которые характеризуют его в Имеретинском регионе.

Известно, что малые предприятия могут оперативно создать и внедрить новую технику и технологию, но ввиду того, что в Имеретинском регионе не работают промышленные отрасли, ограничен доступ к инвестициям, а новые технологии требуют больших затрат, невозможно осуществить кооперацию малого бизнеса с крупными отраслями. В результате, вместо взаимодополняющего производственного сотрудничества на лицо малый бизнес с низкими возможностями. Неравномерное региональное развитие характерная проблема региональной экономики Грузии, что непосредственно отражается в секторе малого бизнеса. Это еще более крупные масштабы приобретает и усугубляет различие между лидерами и отстающими. Соответственно все более растут различия в верхнем и нижнем Имерети между «полюсами потенциального роста» и «стагнационными экономическими пространствами».

В условиях сегодняшней пандемии особенно проявилась гибкость малых и средних предприятий, что быстро отразилось в новой конъюнктуре рынка и адаптации в соответствии с измененными потребностями рынка. Например, ООО швейная компания «Имери» на начальной стадии пандемии перешла на производство масок, вместе с тем параллельно продол-

жала производство продукции и процесс воспроизводства не прекращала. Для того, чтобы в долгосрочном периоде пандемический шок не перерос в экономический кризис, необходимо использовать те инструменты монетарной, фискальной или институциональной политики, которые разработало правительство Грузии в антикризисном плане для поддержки стимулирования бизнеса, роста занятости и стабилизации экономики. В общем, в оживлении предпринимательской активности «львиная доля» приходится на развитие малого бизнеса. Высокий динамизм становления и ликвидации малых предприятий своего рода компенсационный механизм, который смягчает разрушительный результат резких колебаний конъюнктуры во всей стране.

В Имеретинском регионе малые предприятия по-своему представили избранную человеческими взаимоотношениями и целеустремлением само-сохранения своеобразную социально-экономическую функцию, что отразилось в масштабном «поглощении» результатов массовой безработицы постсоциалистической эпохи, из-за чего не раз сравнительно легко ослабело и разрядилось социальное напряжение, возникшее в период экономического кризиса или падения.

Вместе с тем, в формировании стабильного социально-экономического развития и уровня жизни Имеретинского региона значительную роль играет занятость. Поэтому очень значителен любой путь решения данной проблемы, в том числе активация развития малого и среднего бизнеса. В Имеретинском регионе особенности формирования социально-трудовых взаимоотношений определяют исторические, экономические, политические и социально-культурные условия, на которые в свою очередь оказывают влияние множество факторов, такие как осуществленная в стране социально-экономическая политика, глобализация экономики, разделение общественного труда, развитие производства и другие.

Занятость часто доводится до соотношения спроса-предложения рабочей силы и вместе с тем, считается, что решение проблемы безработицы автоматически приводит к решению вопроса занятости. Но решение проблемы занятости и безработицы таким образом не является таким простым. В условиях дисбаланса спроса-предложения на труд существуют как искатели работы, также вакантные рабочие места, пополнение которых усложнено из-за нехватки специалистов нужной квалификации, навыков и умения.

Особенности занятости в малом и среднем бизнесе нами были оценены лишь по некоторым показателям. Причиной сказанного является то, что статистика, отражающая активность малых предприятий, является недостаточной для детального анализа сильных и слабых сторон, характерных для этого сектора. Поэтому мы проанализировали данные последнего квартала 2019 года по отношению к первому кварталу 2020 года по видам деятельности: оборот, количество занятых и оплата труда наемных.

Текущий период в Имеретинском регионе характеризуется сокращением производства и преимуществом роста обслуживания. Значительным

сокращением оборота и соответственно количества занятых характеризуется строительство, где по состоянию первого квартала 2020 года по отношению к последнему кварталу 2019 года оборот снизился на 17%, тогда как количество занятых лишь на 4.1%. Тенденция к снижению имеет место в обрабатывающей промышленности и горнодобывающей промышленности и разработке карьеров соответственно 21.3% и 2.3%; оптовая и розничная торговля, ремонт автомобилей и мотоциклов – оборот и занятость соответственно 19% и 0.6%; информация и коммуникации – 13.8% и 2.3%. Несоответствие между снижением оборота и количеством занятых обусловлено в условиях пандемии доброжелательностью компаний – максимально сохранить рабочие места.

Тенденцией роста оборота и занятости выделяются такие жизненно необходимые отрасли как: подача электроэнергии, газа, пара и кондиционированного воздуха, соответственно 5.1% и 0.8%. Водоснабжение, канализация, управление отходами и деятельность очистки от загрязнений соответственно 19.2% и 0.7%; здравоохранение и деятельность социального обслуживания – 3.6% и 0.2%.

В Грузии 6.9% занятых приходится на Имеретинский регион после Тбилиси (64%) и Аджарской автономной республики (10%).

Таким образом, наблюдение и анализ показали, что малые и средние предприятия успешно функционируют и занимают передовые места в производстве.

В общем выпуске продукции доля Имеретинского региона составляет 5.9%, приходится менее 20% валового внутреннего продукта. Поэтому очень значительна политика поддержки развития малого бизнеса. Вместе с тем, ввиду того, что мир ежедневно стоит перед новыми проблемами целесообразно с целью экономии ресурсов и сбережения времени в Имеретинском регионе уделить особое внимание развитию биотехнологий, генерированию инноваций, сельского хозяйства, цифровой экономики и искусственного интеллекта.

Список использованной литературы

1. Управление персоналом: учебник / под ред. О. А. Лапшовой. Москва : Юрайт, 2018.

2. Флек М. Б., Угнич Е. А. Развитие человеческого капитала предприятия в условиях совершенствования системы подготовки кадров. *Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки*. 2020. Т. 13. № 1. С. 114–127.

3. Флек М. Б., Угнич Е. А. Роль базовой кафедры в формировании человеческого капитала предприятия. *Государственное управление. Электронный вестник*. 2018. № 67.

4. Флек М. Б., Угнич Е. А. Роль базовой кафедры в формировании человеческого капитала предприятия. *Государственное управление. Электронный вестник*. 2018. № 67. С. 292–313. URL: http://ejournal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2018/vipusk__67_aprel-_2018_g./upravlenie_tchelovetcheskimi_resursami/flek_ugnich.pdf (дата обращения: 15.11.2020).

5. Флек М. Б., Угнич Е. А. Управление промышленным предприятием в современных условиях. Ростов-на-Дону : ДГТУ, 2017.

Какауридзе Н.

академік

Академия наук туризма Грузии, г. Кутаиси, Грузия

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ГЛОБАЛЬНЫХ ИННОВАЦИЙ В ГРУЗИИ

Инновационное развитие актуально для компаний и организаций любого масштаба и любой специфики. Глобальные тренды, такие как появление прорывных технологий, цифровизация и ускорение жизненного цикла продуктов, приводят к радикальным изменениям в большинстве отраслей. Изменяются цепочки создания стоимости, смещаются зоны рентабельности, появляются новые игроки – и это коренным образом меняет соотношение сил в отраслях, существенно ускоряя внедрение новых идей и разработок.

В развитых странах на основе промышленной революции и научно-технического прогресса в современных постиндустриальных условиях значительными стали инновации. В условиях глобальной конкуренции и ограниченных ресурсов они являются средством удовлетворения все более растущих потребностей. В своих странах государственные институты ориентированы на учреждение компаний, которые новыми рабочими местами создадут конкурентную продукцию. Агломерация признанных инновационных компаний, расположенных с крупными университетами и исследовательскими лабораториями, вместе с соответствующей инфраструктурой представляют собой силиконовую долину. К последним относятся: технонаучный парк, индустриальный и парк высоких технологий, инокалаки и др. Проще говоря, это симбиоз науки и бизнеса, цель которого сокращение времени, необходимого для воплощения научных идей в жизнь. Произведенная высокотехнологичная продукция, которой они обеспечивают мировой рынок, является основным источником экономического роста. Особенно важна роль инноваций для развивающихся стран, поскольку путем устойчивого развития они дают возможность повысить уровень жизни. Таким образом, проблема актуальна, особенно для Грузии, где в условиях сокращения объемов производства и постоянного дефицита финансов сложно выделить денежные ресурсы на инновационную деятельность.

Целью статьи, исходя из стартового уровня инноваций в Грузии, является определение соответствующих стратегий, установление соответствующих мероприятий для развития инновационной деятельности, объяснение причин повышения и снижения уровня инноваций на основе анализа индекса глобальной инновации Грузии за последние пять лет и дача соответствующих рекомендаций. Для достижения поставленной цели мы использовали методы анализа и синтеза, позитивного и нормативного, индукции и дедукции.

Инновации как однозначный индикатор экономического развития важны для экономического и социального развития страны. Это означает на основе новой идеи создание нового продукта, услуги или системы. В

настоящее время уровень инноваций разных стран измеряется глобальным инновационным индексом (GII), составляющие индикаторы которого разделены на семь групп:

1. Институты/институциональное устройство.
2. Человеческий капитал и исследования.
3. Инфраструктура.
4. Развитие рынка.
5. Развитие бизнеса.
6. Знания и развитие технологий.
7. Творческое производство.

Несмотря на это, в Грузии имеется научно-производственная база, позволяющая применять научные достижения в различных областях. Уровнем инноваций отличаются: цветная металлургия, пищевая, химическая и нефтехимическая отрасли. Исходя из этого, мы считаем важным для Грузии использовать стратегию «заимствования», которая требует использования собственного научно-технического потенциала и меньших финансовых затрат. Также на основе стратегии «усиления» возможно развитие такого конкурентоспособного производства с использованием собственного научно-технического и международного производственно-технологического опыта как: развитие высокоэффективных технологий производства экологически чистых продуктов питания, добычи и переработки природных ресурсов, медицинские биотехнологии и др.

Развитие инноваций постепенно обеспечивает возможность создания инновационных центров соответствующей инфраструктуры: технопарки, бизнес-инкубаторы, фаблабы, консалтинг и др. Через них осуществляется эффективное сближение и коммерциализация науки и производства, продолжительность цикла «исследования-разработки-производство» будет сведена к минимуму, что будет содействовать объединению различных специалистов и наук для достижения одной цели и организации междисциплинарных исследований, экономического роста на основе интеграции науки и производства и т.д., которые для Грузии являются наиболее эффективным путем коммерциализации инновационной деятельности.

Анализ индекса глобальной инновации Грузии позволяет нам изучить его отдельные индикаторы и определить те инструменты, которые в долгосрочном периоде будут способствовать в стране созданию новых рабочих мест, повышению производительности и устойчивому развитию страны. В целом Грузия имеет лучшие результаты по индикаторам «институты» и «развитие рынка». По «институтам» особенно выделялся 2018 год, где Грузия заняла 39-е место с 71,7 баллов, а по «развитию рынка» она достигла лучшего результата в 2019 году с 62,1 баллами и 15-м местом, что в основном было связано с простотой начала бизнеса и вопросов платежеспособности, относительно стабильной политической средой и эффективностью государственного регулирования. Эти обстоятельства положительно отразились в 2015 и 2019 годах «на развитии бизнеса». Ухудшение си-

туации в 2016–2018 годах, на наш взгляд, было вызвано несоответствием возможностей рабочей силы и заботы компаний о переподготовке.

Компонент «человеческий капитал и исследования» имел самые низкие показатели в 2015–2017 годах. Однако в 2018–2019 гг. по сравнению с 2015 годом он соответственно увеличился на 27,1 и 29,2 процента, что является результатом реформ, начатых по инициативе правительства, что подразумевает направление 6% ВВП в сферу образования, науки и инноваций.

По сравнению с базовым годом (2015) имеет тенденцию к снижению индикатор «знания и технологическое развитие» и в 2017, 2018 и 2019 годах он соответственно снизился на 10,2, 7,9 и 15,4%. Для улучшения этого индикатора целесообразно способствовать передаче и внедрению новейших технологий.

Сделаны важные шаги по улучшению индикатора «инфраструктуры». Правда, в 2015–2019 годах он характеризовался тенденцией роста (13,9–22,1%), но поскольку развитие инфраструктуры является результатом инноваций, на наш взгляд, с учетом нынешней реальности этого недостаточно.

Хотя «творческие результаты» в 2019 году улучшились на 16,4% по сравнению с 2015 годом, но неудовлетворительны, что обусловлено тем слабым звеном, которое существует между государством, наукой и бизнесом. Когда инновационная экономика в первую очередь основана на этой связи, заказы на исследования, основанные на инновациях, не осуществляются. Отсутствие соответствующих знаний препятствует спросу на новые технологии и приводит к постоянному финансовому дефициту. В результате стремление к конкурентному преимуществу также ориентировано на капитале и финансовых активах, а не на интеллекте и инновациях.

Несмотря на это и многочисленные препятствия в переходный период, Грузия в условиях имеющихся ресурсов, потенциала внутреннего рынка, квалифицированных научных и производственных кадров осуществляет реформы, которые будут способствовать развитию экономики страны. Тем не менее, на наш взгляд, мы считаем целесообразным учесть следующие рекомендации:

1. Содействовать передаче и внедрению новейших технологий на основе персонала, ориентированного на знания, стремящегося к повышению квалификации и совместной работе;
2. Снижение затрат в краткосрочный период осуществить за счет технологических изменений;
3. Установить тесную связь между государством, бизнесом и наукой;
4. Обеспечить инновационными технологиями в первую очередь сельское хозяйство и бизнес.

Список использованной литературы

1. Медынский В. Г., Скамай Л. Г. Инновационное предпринимательство. Москва : Спутник, 2010.
2. Сурат И. Л., Тебекин А. В., Широкова Л. Н. Управление инновационными проектами : монография. Москва : Риалтекс, 2014. 126 с.

3. Валдайцев С. В. Управление инновациями и интеллектуальной собственностью фирмы : монография. / под ред. О. В. Мотовилова. Москва : Проспект, 2018. 350 с.
4. Michelino F. *Journal of Technology Management & Innovation*. 2014. Vol. 9 (3). P. 65–82.
5. Engberg R. *Journal of Technology Management & Innovation*. 2015. Vol. 10 (3). P. 85–91.
6. Bat'kovskiy A. M. *Radiopromyshlennost'*. 2015. № 3. P. 322–343.

Касянок М. А.

аспірант
Запорізький національний університет

Савенко А. А.

Національний університет «Запорізька політехніка»

БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ

Протягом всієї історії цивілізації кожні кілька сот років вона зазнає глибокі трансформації. Наш час-якраз один з таких періодів трансформації. У нашому суспільстві саме знання є ресурсом першорядної важливості як для індивідуума, так і для економіки в цілому.

Земля, праця і капітал традиційні фактори виробництва в економічній науці – не зникають, але стають другорядними. Вони можуть бути придбані, і придбані з легкістю, за умови наявності спеціалізованих знань. Це дає підстави дослідникам визначати сучасне суспільство як суспільство знань, посткапіталістичне суспільство.

У той же час спеціалізоване знання саме по собі нічого не виробляє. Воно може стати таким тільки при інтеграції з якоюсь завданням.

Тому суспільство знань є також і суспільством організацій: мета і функція кожної організації, як ділової, так і некомерційної, – інтеграція всіх спеціальних знань в рамках єдиного завдання. Дослідження дозволяють встановити такі особливості бізнес-організацій економіки знань:

1. Мета організацій в «суспільстві знань» полягає в тому, щоб робити знання продуктивними. Самі по собі знання безплідні; вони стають продуктивною силою лише тоді, коли їх сплітають в єдине, цілісне знання, об'єднуючи працю різних фахівців.

2. У суспільстві знань « працівники-фахівці та організації зосереджують увагу і сили на тих напрямках діяльності, які даються їм особливо добре.

3. Організація фахівців – це організація рівних. У ній немає ні начальників, ні підлеглих. За справжніми професіоналами не можна наглядати.

4. Чим більше організація стає організацією «інтелектуальних працівників», тим простіше покинути її і перейти куди-небудь в інше місце. Отже, організація завжди знаходиться в конкурентній боротьбі за свій найцінніший ресурс – кваліфікованих, що володіють знаннями людей.

5. Організації за своєю структурою повинні бути пристосовані до постійних змін. Інновації вимагають «систематичної відмови від усього встановленого, звичайного, знайомого, зручного – будь то продукти, по-

слуги, процеси, особисті та суспільні відносини, навички або самі організації».

6. Для того щоб успішно здійснювати інновації, організації повинні бути децентралізованими. Організація повинна мати таку структуру, в якій рішення приймаються швидко.

7. Сучасна організація не може бути організацією лише начальників і підлеглих, вона повинна бути організована як команда. Зміна команди вимагає найскладнішого навчання з усіх, що можна собі уявити – «навчання заново». Необхідно відмовитися від усіх з таким трудом отриманих навичок, а також звичок, стилю життя, глибоко улюблених цінностей визнаного майстерності і професіоналізму. У міру того як все більше і більше організацій стають заснованими на знанні, вони перетворюються в команди, т.е. в організації, засновані на відповідальності, де кожен повинен відповідально приймати рішення. Іншими словами, всі члени повинні сприймати себе як «керуючих».

8. Але навіть в цьому випадку організацією необхідно управляти. Всюди повинні бути люди, які приймають рішення. Це повинні бути люди, які відповідають за місію організації.

Її дух, її діяльність, її результати. І хоча такий менеджмент повинен володіти значними владними повноваженнями, його функція в сучасній організації полягає не в тому, щоб командувати. Його функція-надихати

Список використаної літератури

1. Піпер Н. Історія бізнесу. Світова історія економіки від неоліту до глобалізації / пер. з нім. О. Логвиненко. Київ : К.І.С., 2006.

2. Шмиголь Н. М. Принципи управління доходами в діяльності організації. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону* : наук. зб. Прикарпатського національного університету. Івано-Франківськ : вид-во Прикарпатського національного університету, 2010. Вип. 6. Т. 1. С. 166–170.

3. Shmygol N., Galtsova O., Solovyov O., Koval V., Arsawan I. Analysis of country's competitiveness factors based on inter-state rating comparisons. E3S Web Conferences. 2020. URL: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202015303001> (date of request: 21.09.2020).

Коваль О. М.

кандидат наук з державного управління, доцент, професор
кафедри регіонального управління, місцевого самоврядування
та управління містом

Національна академія державного управління при Президентові України

ПРІОРИТЕТИ ВЛАДИ ЩОДО МОДЕРНІЗАЦІЇ МІСЦЕВОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Подовжені в Україні реформи публічного управління та територіальної організації влади формують нові рамкові умови і вимоги стосовно посилення ролі управління та місцевого самоврядування в Україні в частині забезпечення якості життя населення, безумовного набуття більшої економічної відповідальності й посилення своєї ресурсної спроможності. Отже, національні та регіональні органи влади отримали додаткові повноваження щодо забезпечення сталого соціально-економічного розвитку, з'явилися

нові можливості задля зростання якості життя населення через використання додаткових ресурсів, правильній економічній політиці та стратегії розвитку.

Світова практика останніх десятиріч свідчить, що оновлення інструментарію публічного управління та адміністрування та форм реалізації економічної політики в умовах глобалізації та багаторівневої інтеграції має спиратися на принципово нові – гнучкі та злагоджені форми взаємодії, ініціативно трансформуючи слабкі місця в можливості, свідомо мобілізуючи власний потенціал до розвитку, спрямовано формуючи систему публічних і громадських інститутів залучення інвестицій та поширення інновацій [1].

Ще в квітні 2014 року було затверджено розпорядженням КМУ № 333-р Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації. Це був початок реформування в Україні. Відповідно до Концепції ключовим принципом для формування необхідної системи ефективних органів місцевого самоврядування має стати принцип субсидіарності, за яким повноваження мають належати тому рівню управління, який знаходиться найближче до людини та на якому можливе виконання цих повноважень з точки зору ефективності.

Саме тому, для передачі більшості важливих для людини повноважень у територіальні громади була запропоновано на першому етапі сформувати такі спроможні громади через процедуру добровільного об'єднання. Адже до початку реформи, більшість територіальних громад в Україні була досить слабкою – низька чисельність населення, складна демографія, низька економічна спроможність.

До початку реформи в 2014 році більше 40% територіальних громад мали менше однієї тисячі населення. Такі громади не спроможні виконувати більшість повноважень, притаманних органам місцевого самоврядування, а їхні основні бюджетні витрати складала заробітна плата працівників сільради.

Саме тому нова реформа почалась із кроків, спрямованих на створення спроможних територіальних громад шляхом добровільного об'єднання суміжних територіальних громад.

Закон України «Про співробітництво територіальних громад» від 17 червня 2014 став першим законом з реалізації реформи, який давав можливість територіальним громадам рухатись до посилення власної спроможності через інструмент співпраці, без більш тісної інтеграції у одну громаду. Щоправда цей закон ще не розкрив свого великого потенціалу: територіальні громади досить обережно ставляться до співробітництва. Поки договори про співробітництво територіальних громад стосуються досить локальних проектів співробітництва, хоча є й деякі проекти про створення та утримання спільних господарських об'єктів.

Відзначимо, що 23 жовтня 2019 року урядовці, представники місцевих рад та всеукраїнських асоціацій органів місцевого самоврядування під час публічної презентації обговорювали та аналізували ключові зміни до Конституції України та пріоритети діяльності Кабінету Міністрів щодо

реформування територіальної організації влади та представницької влади. Автор приймав активну участь в цьому важливому заході. До участі в форумі були долучені відомі державні фахівці, депутати, експерти в сфері публічного управління та місцевого самоврядування.

Як було зазначено на форумі, що саме критерії ресурсної спроможності об'єднаних територіальних громад потребують оновлення. Так, в ОТГ має проживати щонайменше 250 дітей шкільного віку та 100 дітей дошкільного віку. Завдяки цьому показнику буде зрозуміло чи доцільно створювати опорну школу в громаді та виділяти кошти з Держбюджету на її комплектацію. На нашу думку, не можливо продовжувати фінансування школи, в яких малокомплектні класи та якість навчання дітей дуже низька. Втрачається можливість для розвитку дітей. Школа має бути повнокомплектною та надавати дітям якісну освіту.

Модифікація інституту представництва держави на регіональному та місцевому рівнях в європейських державах і основні контрольні функції з боку держави за діяльністю посадових осіб та органів місцевого самоврядування покладаються на нових керівників - префектів (Prefecto), які здійснюють превентивний контроль за рішеннями місцевої влади [2].

Необхідно відмітити, що відповідно до проекту змін до Конституції України, який було презентовано, префект спрямовує і організовує діяльність територіальних органів центральних органів виконавчої влади та забезпечує їх взаємодію з органами місцевого самоврядування в умовах воєнного або надзвичайного стану, надзвичайної екологічної ситуації. За цією функцією префект практично підпорядковується Президенту України, який може зупиняти акти префекта. Це дещо суперечить теорії взаємовідносин між вищими органами державної влади в умовах надзвичайних ситуацій, де чітко розмежовується характер загрози. Якщо ця загроза зовнішня – за її подолання чи попередження відповідає глава держави, якщо внутрішня – уряд.

На нашу думку, конституційні приписи мають бути розкриті в нормах спеціальних законів, де повинна бути чітко відображена послідовність дій всіх органів влади та посадових осіб. Якщо в умовах воєнного стану Президент стає ключовою фігурою в прийнятті рішень, то в умовах надзвичайного стану чи надзвичайної екологічної ситуації повсякденне керівництво управлінням ресурсами та подоланням таких подій бере на себе уряд, а Президент здійснює тільки функцію запуску заходів, передбачених у таких випадках, а саме, оголошення відповідного стану. Для уникнення протистоянь між Президентом та Прем'єром служить єдина площадка для прийняття рішень – Рада національної безпеки та оборони.

Префект у всіх випадках повинен відігравати ключову роль у виконанні заходів, передбачених законодавством. Він очолює відповідну комісію щодо подолання наслідків таких надзвичайних подій та координує діяльність відповідних державних органів.

Важливо визначити ієрархію відносин між префектом області та районом в цих випадках. Територія розповсюдження такої події не завжди є

критерієм для того, щоб визначити, хто відповідальний за її подолання. Ключову роль відіграють масштаб явища, характер, рівень загрози та необхідні матеріально-людські ресурси. Такі обставини повинні бути прописані в Законі.

Загальна норма поведінки посадових осіб цих органів у надзвичайних умовах – жорстка дисципліна. Це накладає особливі вимоги до підготовки префектів до дій в таких обставинах для того, щоб їх накази були компетентними. Це досягається як базовою підготовкою, так і постійними тренінгами, які префект зобов'язаний проходити, незважаючи на свою зайнятість [3].

Відзначимо, що невизначеність форм і меж повноважень префекта із зазначених питань створює на конституційному рівні множинність джерел влади з одними і тими ж конституційними повноваженнями. Такий спосіб організації державної влади створює на конституційному рівні можливість її перманентної дезорганізації, безвідповідальності, оскільки префекти, згідно із Законопроектом, не відповідальні перед Кабінетом Міністрів України за свої втручання у повноваження міністерств, а акти префектів з цих питань не можуть бути скасовані Кабінетом Міністрів України».

Таким чином сьогодні проводиться процес децентралізації за європейськими зразками та одночасно – спирається на історичні традиції місцевого самоврядування в Україні. Відбувається певне наближення влади (публічної та місцевої) до людей і громад. Забезпечується повноцінна імплементація європейської хартії місцевого самоврядування.

Призначення та роль інституту представництва держави на регіональному рівні в загальному понятті є незмінним, тобто це є представлення інтересів держави в межах певної територіальної одиниці. Але якщо розглядати той чи інший відповідний інститут представництва держави на певному етапі його становлення та розвитку, то маємо ситуацію, коли мета його створення змінюється разом із тим на які сфери він впливає, які має повноваження тощо. Як приклад, маємо збільшення контрольно-наглядових і зменшення інших функцій порівняно з місцевими державними адміністраціями, які будуть ліквідовані [4].

Та останнє, що в більшості європейських країн запроваджено урядову вертикаль, її місцеві ланки в особі урядових представників – не беруть на себе всіх функцій державного керівництва щодо відповідних територій, а здійснюють лише наглядово-контрольні функції стосовно органів місцевого самоврядування, тобто, реалізуючи «адміністративну опіку», не позбавляють їх відчуття господаря відповідної місцевої території. Зокрема дуже важливо, що акти органів місцевого самоврядування, які не відповідають Конституції України чи законам України, можуть бути зупинені саме префектом з одночасним і обов'язковим зверненням до суду.

Список використаної літератури

1. Воротін В. Є., Проданик В. М. Від регуляторної політики до державно-приватного партнерства в публічному секторі України. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2019. № 1. С. 95–102.
2. Ткачук А. Ф., Агранофф Р., Браун Т. Місцеве самоврядування: світовий та український досвід : посібник. Київ : Заповіт, 1997. 186 с.

3. Панов А. В. Територіальний устрій Франції та Італії – уроки для України : монографія. Ужгород : ПП «АУТДОР-ШАРК», 2015. 126 с.

4. Коваль О. М. Модернізація місцевого самоврядування в Україні та сучасні пріоритети влади. *Законодавчі аспекти модернізації механізмів публічного управління та адміністрування в Україні*. 2019. Вип. 3. С. 87–97.

Коробка І. М.

аспірант

Інститут державного управління в сфері цивільного захисту

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА ЗАГРОЗАМИ НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ В КРАЇНАХ ЄВРОПИ ТА ОКЕАНІЇ

За сучасних умов глобалізація стала реалією, на яку не можна не зважати, оскільки як багатоієрархічний процес, вона викликає глибинні трансформаційні перетворення не тільки в сфері соціально-економічних відносин, а й у сфері культури, національної ментальності та безпеки, а отже, тією чи іншою мірою змінює складові суспільного життя. В цілому, певне регулювання співпраці в сфері функціонування систем публічного управління ризикам та загрозами надзвичайних ситуацій на регіональному рівні здійснюється відповідно до принципів державної політики регіонального розвитку, сформульованих у «Державній стратегії регіонального розвитку на період до 2027 року (постанова КМУ від 5 серпня 2020 р. № 695) та доповнених принципами державної політики в сфері транскордонного співробітництва згідно з відповідним Законом України.

Відзначимо, що досвід становлення держав з різним рівнем розвитку ринкових відносин свідчить, що закономірністю в подоланні кризових явищ і загроз в економіці різних країн стало формування та реалізація цілеспрямованої, активної регіональної політики, зокрема на субрегіональному та транскордонному рівні [1]. Стрімкий розвиток і реформування системи управління регіональним і місцевим розвитком в українській економіці, зумовлює необхідність вдосконалення стратегічної управлінської поведінки таким чином, щоб своєчасно адаптуватися до умов навколишнього середовища та досягнути задовільних результатів, потрібних для виживання та розвитку в ринку, зокрема формування механізмів публічного управління в сфері функціонування систем публічного управління ризикам та загрозами надзвичайних ситуацій та використання провідного досвіду.

Ефективне функціонування системи оцінки ризиків і загроз є важливим елементом стратегічного планування та забезпечення формування розвинених ринкових відносин у кожній господарській системі з притаманній їй системі публічного управління. Зокрема, такі системи називаються національними, оскільки вони функціонують на макро- (державному) рівні, охоплюють процеси, які стосуються забезпечення суспільної безпеки, а також засновані на широкій міжвідомчій взаємодії і співпраці різних суб'єктів управлінських відносин.

Застосування сучасних методів і технологій оцінювання ризиків і загроз у країнах з різним рівнем розвитку ринкових відносин, а також моделювання кризових ситуацій і розробка сценарних прогнозів дозволяють підвищити достовірність отриманих результатів, а також сформувавши широку доказову базу для подальшого аналізу. Ці методи використовуються в країнах з різним рівнем розвитку ринкових відносин, зокрема в країнах Європи, Азії, Океанії тощо.

Сучасному світу притаманні швидкі та непередбачувані зміни безпечного середовища, зокрема відомі ефективні європейські та азійські моделі. На нашу думку, саме вони потребують вивчення для подальшого визначення механізмів узгоджених дій для реагування на загрози різного характеру та походження, а також формування та реалізація відповідних заходів в Україні.

Відмітимо, що національні системи оцінки ризиків і загроз можуть бути представлені на різних рівнях – як загальнодержавному, регіональному та міжрегіональному і місцевому рівнях. Катастрофічна ситуація в світі та окремих регіонів, обумовлена поширенням COVID-19 у на всіх континентах, актуалізує питання розбудови національних механізмів захисту, формування відповідного законодавства й організаційних заходів, підготовки відповідних фахівців, у т.ч. антикризового управління на всіх рівнях.

Відзначимо, що системи європейських країн є найбільш комплексними та охоплюють практично повний цикл процесів оцінювання загроз, виявлення вразливостей і підготовки стратегічних рішень на різних рівнях. Приклад Нової Зеландії цікавий тим, що в цій країні Океанії принципи захисту та стійкого розвитку повністю імплементовані в систему забезпечення національної безпеки. Тому оцінювання загроз, моделювання кризових ситуацій і підвищення готовності до реагування на загрози, антикризове управління, відновлення – все це відбувається в рамках єдиного циклу. Саме ця країна цікавить сьогодні фахівців і дослідників в цій сфері.

Організаційно національні системи оцінки ризиків і загроз зазначених країн представляють собою добре упорядковані формати широкої міжвідомчої взаємодії та співпраці з недержавними суб'єктами. Також ці системи знаходять оптимальний баланс між урядуванням і наукою.

Відзначимо, що для більшості вітчизняних органів місцевої влади та державних управлінських кадрів закономірності формування дієвої взаємодії між суб'єктами та об'єктами управління, як і раніше, залишаються сферою певних стихійних рішень і ситуативних (особистих) інтересів. В Україні на всіх управлінських рівнях ринкові зміни здійснювались стихійно, при відсутності єдиної стратегічної, національної програми реформування економічних і управлінських відносин, а конкретні елементи державної політики розроблялись різними, не скоординованими між собою установами [2].

Теоретична актуальність вирішення проблем формування механізмів публічного управління в сфері функціонування систем публічного управління ризикам та загрозами надзвичайних ситуацій передусім зумовлена

тим, що вона й досі не стала об'єктом системного дослідження вітчизняної державно-управлінської науки і, відповідно, майже не знайшли фахового висвітлення в науковій літературі.

На нашу думку, сьогодні одним із основних теоретичних завдань є розробка нової парадигми в сфері функціонування систем публічного управління ризикам та загрозами надзвичайних ситуацій, можливо на засадах міждержавного регіонального співробітництва та дослідження сучасних напрямів удосконалення міжсекторального партнерства в цьому напрямі, сутності та функцій модифікації системи управління з урахуванням світового досвіду, зокрема в порівнянні країн з різним рівнем розвитку ринкових відносин. Також заслуговують на увагу дослідження таких відносин у контексті ризиків і загроз: публічна влада на регіональному та субрегіональному рівнях, механізм секторальної та міжсекторальної децентралізації, міждержавне регіональне співробітництво, організаційно-правове забезпечення взаємодія влади на місцях, міжнародна співпраця регіону, модель організаційно-правових механізмів управління, модернізація механізмів регіонального та субрегіонального розвитку, сфера ресурсного забезпечення, фіскальна інструменти та децентралізація. Безперечно, що ці відносини утворюють нові вимоги до функціонування систем публічного управління ризикам та загрозами надзвичайних ситуацій.

В розвиненій ринковій системі державне управління та місцеве самоврядування діє відособлено від ринкових регулятивних механізмів. В загальному вигляді вони представляють собою взаємопов'язану систему демократичних засобів, інструментів і методів, за допомогою яких здійснюється регулювання в господарській та управлінській сферах. Це також свідчить про недосконалість системи державного управління та регулювання в країнах з різним рівнем розвитку систем демократії, зокрема в напрямках прозорості самого процесу прийняття управлінських рішень з використанням світової практики та досвіду окремих країн ЄС і держав Океанії та можливості їх застосування в нашій практиці управління на місцях.

Список використаної літератури

1. Резнікова О. О., Войтовський К. Є., Лепіхов А. В. Національні системи оцінки ризиків і загроз: кращі світові практики, нові можливості для України : аналіт. доповідь / за заг. ред. О. О. Резнікової. Київ : НІСД, 2020.

2. Воротін В. Є., Павлов С. С., Коробка І. М. Цивільний захист населення та окремих територій як об'єкти публічного управління в Україні. Правові питання деокупації та реінтеграції тимчасово окупованих територій України. *Бюлетень моніторингу законодавства України*. 2020. Вип. 8. С. 75–114.

Корощенко М. М.

аспірант кафедри публічного управління

Національний університет біоресурсів і природокористування України

ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ У СУЧАСНОМУ СВІТОВОМУ ВИМІРІ

Зовнішньо-економічна стратегія розвитку сучасної моделі національної економіки нового етапу має додержуватись ідеї європейської інтег-

рації, використанню таких її форм та механізмів, які дадуть змогу повніше й ефективніше використовувати потенціал взаємозв'язків України з розвиненими країнами світу, передусім із США, особливо в трансфері технологій, залученні прямих інвестицій, запровадженні сучасних систем менеджменту та маркетингу. Значно більшого динамізму необхідно надати зовнішньо-економічним зв'язкам з іншими країнами Центральної та Південно-Східної Європи, для яких Україна може стати перспективним і привабливим партнером, зокрема в транзитних перевезеннях, агропромисловому виробництві, машинобудуванні, рекреаційно - туристичній галузі.

Останні дослідження в сфері державного управління свідчать, що штучний інтелект був академічною дисципліною з 1950-х років і залишався в науковій безвісті, поки не увійшов в сферу бізнесу і громадської сфери [1]. У міру того як штучний інтелект проникав у суспільство, в основному через механізми державного регулювання коротких циклів технологічних інновацій і засобів цифровізації, він трансформував виробництво і галузі послуг [2]. Однак все ж індикатори показали, що сучасні трансформації державних механізмів регулювання національної економіки більш глибокі і що, можливо, прийшов час для держав і державного управління зазнати серйозних трансформацій завдяки інструментам та технологіям штучного інтелекту [3].

У літературі можна знайти безліч визначень штучного інтелекту, але, можливо, найбільш підходящим для обсягу даного дослідження є визначення, запропоноване Європейською комісією. Таким чином, штучний інтелект визначається як «сукупність технологій, що поєднують дані, алгоритми і обчислювальну потужність», що дозволяють Європейському Союзу стати світовим лідером в області інновацій в економіці даних, приносячи користь всьому європейському суспільству [4]. Політичні рішення, як правило, є реакцією на соціальний тиск, і в цьому відношенні Європейський Союз (ЄС) як континент, затиснутий між двома наддержавами, які борються за перевагу, спонукав європейців виступити за більш ефективну державну систему, яка включає глобальні інвестиції в технології, а також довгострокові державні інвестиції [5,6]. Попередній аргумент особливо актуальний, тому що технології геополітичних гравців, підкріплені слабким регулюючим наглядом, розширили їх можливості збору і аналізу даних. У цьому контексті автори підкреслили, що ЄС і Китай ухвалили важливу політику щодо використання даних з наслідками для майбутнього соціально-економічного розвитку, про що свідчить про прийняття Європою Загального регламенту захисту даних (GDPR), в той час як Китай застосовує проактивну стратегію (тобто систему соціального кредиту), яка об'єднала архітектуру спостереження і технології штучного інтелекту для державних цілей. Що стосується Сполучених Штатів Америки (США), то країна продовжує залучати висококваліфіковані кадри і сильна в дослідженнях штучного інтелекту, можливо, завдяки своїй традиції міжгалузевих спільних лабораторій, в той час як бізнес-модель, заснована на великих даних та циркулярній економіці, характеризується як масова та має стійку тенденцію до поширення.

Зважаючи на вищенаведене, соціальні і кліматичні проблеми, для яких штучний інтелект запропонував відповідні рішення і які, в свою чергу, представляють інтерес для державного управління України, потребують подальшого вивчення механізми державного управління у пріоритетних сферах, пов'язані зі старінням населення, зміною клімату, зеленою енергетикою [2,7] і управлінням водних ресурсів [1-3].

Список використаної літератури

1. Ковальова О. В., Гришова І. Ю. Державне сприяння розвитку «Екоміст» та «Смарт-сіті» в Україні на основі діджиталізації. *Збалансоване природокористування: традиції, перспективи та інновації* : матер. Міжнар. наук.-практ. конфер. (м. Київ, 23–24 вересня 2020 р.). Київ : ДІА, 2020. С. 52–54.

2. Бальян А. В., Гришова І. Ю. Пріоритети екологічної безпеки в аграрній політиці в контексті співробітництва України та Китаю. *Zbiór artykułów naukowych z Konferencji Międzynarodowej Naukowo Praktycznej (on-line) zorganizowanej dla pracowników naukowych uczelni, jednostek naukowo-badawczych oraz badawczych z państw obszaru byłego Związku Radzieckiego oraz byłej Jugosławii* (30.06.2020). Warszawa, 2020. P. 33–37.

3. Gryshova I., Kofman B., Petrenko O. Migration cultures and their outcomes for national security. *Journal of Security and Sustainability*. 2019. Issues 8 (3). P. 521–530. URL: [http://doi.org/10.9770/jssi.2019.8.3\(18\)](http://doi.org/10.9770/jssi.2019.8.3(18)) (date of request: 12.09.2020).

4. European Commission. White Paper on Artificial Intelligence: A European Approach to Excellence and Trust. URL: https://ec.europa.eu/info/publications/white-paper-artificial-intelligence-european-approach-excellence-and-trust_en (date of request: 05.08.2020).

5. European Parliament. How Are Member of the European Parliament Elected. URL: <https://www.europarl.europa.eu/news/en/faq/0/how-are-members-of-the-european-parliament-elected> (date of request: 04.08.2020).

6. Хоу Т., Гришова І. Конкурентні війни бізнесу в умовах стрімкого розвитку цифрової економіки та фінансового інжинірингу. *Цифрова економіка: тренди та перспективи* : матер. Міжнар. наук.-практ. конфер. (Тернопіль, 25 жовтня 2018 р.). Тернопіль : Осадца Ю. В., 2018. С. 120–122.

7. Gryshova I., Shabatura T., Nikoliuk O. Державне регулювання екотуризму в контексті Європейського досвіду. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2020. № 1. С. 126–136. URL: <https://instzak.com/index.php/journal/article/view/1783> (дата звернення: 05.08.2020).

Котилко Я.

аспірант кафедри регіонального управління,
місцевого самоврядування та управління містом
Національна академія державного управління при Президентові України

РОЗВИТОК ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ В СФЕРІ ЕТНОПОЛІТИКИ ТА РЕЛІГІЇ В УКРАЇНІ

Україна має найскладнішу релігійну та етнічну палітру в європейському просторі і не тільки. На колишньому пострадянському просторі – це унікальна країна, оскільки після розпаду Радянського Союзу 50% усі релігійні організації, які знаходилися в Радянському Союзі, були саме в Україні. У Росії – 25% і 25% – у інших 13 державах блоку. За період незалежності спостерігається тенденція до постійного зростання релігійних мереж, що в умовах суспільної нестабільності становить виклик для держави.

З початку незалежності в Україні розпочалося формування механізмів державного управління та менеджменту в сфері етнополітики та релі-

гії. З 1991 свою діяльність в сфері етнополітики та релігії здійснювали такі центральні органи виконавчої влади, як: Міністерство України у справах національностей та міграції (1993–1994); Рада у справах релігій при Кабінеті Міністрів України (1992–1994); Міністерство України у справах національностей, міграції та культур (1994–1995); Міністерство України у справах національностей та міграції (1995–1996); Державний комітет України у справах релігій (1995–2005); Державний комітет України у справах національностей та міграцій (1996–2006); Державний департамент у справах релігій при Міністерстві юстиції України (2005–2006); Державний комітет України у справах національностей і релігій (2006–2010).

Після обрання президентом України Віктора Януковича, всупереч позиції міжнародних організацій, національних меншин, релігійних організацій та міжконфесійних об'єднань, розпочався демонтаж органів державного управління з питань етнополітики та свободи совісті. Згідно указу Президента України № 1085/2010 «Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади», було ліквідовано Державний комітет у справах національностей та релігій. Сфери міжнаціональних відносин та захисту прав національних меншин України відійшли до відання Міністерства культури. Серед іншого президент В. Янукович доручив Уряду «вирішити в установленому порядку питання щодо ліквідації Національної експертної комісії України з питань захисту суспільної моралі»[1]. Отже, з 2010 року переривається інституційний розвиток сфери міжнаціональних відносин, захисту прав національних меншин та свободи віросповідання.

До основних засад ліквідованого Державного комітету у справах національностей та релігій входило: участь у формуванні та забезпеченні реалізації державної політики у сфері міжнаціональних відносин, забезпечення захисту прав національних меншин України, депортованих за національною ознакою осіб, які повернулися в Україну; відносини із церквою і релігійними організаціями; участь у забезпеченні розвитку зв'язків із закордонними українцями та їх громадськими організаціями, у тому числі національно-культурними автономіями; створення умов для вільного розвитку мов корінних народів і національних меншин України.

Наслідком відсутності центрального органу виконавчої влади, який регулював етнонаціональну політику та сферу релігії, країну було розділено за:

- мовою (Закон Колеснікова-Ківалова, 2012 рік);
- національністю (поділ суспільства на націоналістичний «фашистський» захід та працьовитий «прорадянський» схід);
- релігійною ознакою (Києво-Печерській лаврі УПЦ МП передано 79 будівель, у той час, як УГКЦ попереджено про можливість зняття реєстрації (лист Мінкультури від 03.01.2014 № 1/2/13-14).[3]

З метою захоплення територій України було використано релігійну ідеологію «Русского мира», міжнаціонального протистояння («бандери проти русских») та мовне протистояння (захист російськомовного населення).

Така інституційна прогалина проіснувала до 18 березня 2020 року, коли на виконання постанови Кабінету Міністрів України від 12.06.2019

№ 503 було утворено Державну службу України з етнополітики та свободи совісті (далі – ДЕСС), як центрального органу виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через міністра культури та інформаційної політики і який реалізує державну політику у сфері міжнаціональних відносин, релігії та захисту прав національних меншин в Україні.

До основних завдань ДЕСС було віднесено:

- реалізація державної політики у сфері міжнаціональних відносин, релігії та захисту прав національних меншин в Україні;
- внесення на розгляд Міністра культури та інформаційної політики пропозицій щодо формування державної політики у сфері міжнаціональних відносин, релігії та захисту прав національних меншин в Україні.

У повноваженнях Служби передбачено моніторингову, аналітичну, медіаційну та просвітницьку функції в царині етнополітики та свободи совісті, а також деякі дозвільні функції в царині діяльності релігійних організацій (реєстраційні функції та дозволи на місіонерську діяльність іноземних громадян). [2]

Хоча ДЕСС є окремою юридичною особою, а не структурним підрозділом Міністерства культури та інформаційної політики, погодження процедур і документів бюджетного фінансування проходить через Міністерство культури та інформаційної політики. Річні плани та звіти Держетнополітики погоджує з міністром культури та інформаційної політики, що викликає занепокоєння в незалежності та неупередженості новоствореного органу.

Також серед проблем діяльності ДЕСС є те, що передбачено діяльність лише центрального офісу Служби без регіональних відділень. Оскільки жодна релігійна громада не є більшістю в регіонах України, то відсутність регіональних представництв на місцях може призвести до зловживань з боку структурних підрозділів органів виконавчої влади, які здійснюють реєстраційні повноваження.

Сьогодні залишаються невирішеними ряд проблем, які пов'язані з відсутністю ефективних механізмів державного управління в сфері етнополітики та релігії, серед яких можна виділити відсутність концепції державної етнонаціональної політики України з визначенням головних стратегічних напрямків і підходів в етнонаціональній політиці. Також без перепису населення та інформації про етнічний склад регіонів неможливо проводити дієву регіональну політику. Не визначений статус кримськотатарського народу та відсутні нормативно-правові акти, які би визначали статус корінних народів.

Отже, відсутність системного підходу в етнонаціональній політиці, цілісного бачення та шляхів її реалізації призвело до появи конфліктів з національними спільнотами. Для прикладу: якщо Меджліс кримськотатарського народу у співпраці з Міністерством культури та інформаційної політики розробляє власний законопроект, то інші національні меншини не залучені до такого процесу, що викликає незадоволення в остатніх. Також

незадоволення національних меншин викликає процес декомунізації, оскільки їхні інтереси не враховані при перейменуванні та не беруться до уваги імена видатних діячів національних меншин.

Релігійні організації стають більш активними учасниками становлення громадського суспільства в Україні і це потребує більш активного спостереження за діяльністю релігійних організацій. Також, крім спостереження, ДЕСС повинна подолати той брак комунікації між національними спільнотами й органами державної влади, який відчувався представниками й представницями громадського сектору в попередні роки.

Сьогодні на порядку денному стоїть цілий ряд викликів, серед яких: об'єднавчі процеси навколо новоствореної православної церкви України; проблема релігійної безпеки, що тісно пов'язана з Національною безпекою; переслідування вірян і репресії, які є на окупованих територіях Криму, Донеччини та Луганщини; конфлікт з польським похованням на території України; Угорсько-Український конфлікт щодо руху України в НАТО, який полягає в неврахуванні інтересів етнічних спільнот та ін.

Оскільки мовна, релігійна та етнічна ідентичність пов'язані, то створення дієвих механізмів державного управління та менеджменту в сфері етнополітики та релігії призведе до інтеграції, консолідації суспільства та вирішення цілого ряду проблем.

Список використаної літератури

1. Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади : Указ Президента України № 1085/2010. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1085/2010#Text> (дата звернення: 12.09.2020).

2. Про утворення Державної служби України з етнополітики та свободи совісті : Постанова Кабінету Міністрів України від 12 червня 2019 р. № 503. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/503-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 12.09.2020).

3. Мінкультури вважає порушенням закону молитви і релігійні обряди Церков на Євромайдані. *Інститут релігійної свободи*. 2014. URL: https://old.irs.in.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=1318 (дата звернення: 12.09.2020).

Кравченко В. В.

Класичний приватний університет

СИСТЕМА ПРОТИЕРОЗІЙНОГО ЗАХИСТУ ҐРУНТІВ УКРАЇНИ

Захист ґрунтів від ерозії і їх раціональне використання глобальна, загальнолюдська проблема. Ще в далекому минулому надмірне випасання худоби призводило до порушення екологічної рівноваги, внаслідок чого посилювались ерозійні процеси.

В епоху інтенсивного розвитку промисловості, транспорту, сільського господарства, зростання народонаселення виключно важливого значення набуває проблема охорони зовнішнього середовища і раціонального використання природних ресурсів, у тому числі проблема охорони ґрунтів та підвищення їх родючості.

Здійснення завдань охорони природи вимагає комплексного підходу, планування таких заходів впливу на оточуюче середовище, які по можли-

вості забезпечували б природну рівновагу, що порушується діяльністю людини, сприяли б створенню найкращих умов для життя населення планети.

У комплексі заходів охорони ґрунтів та відновлення їх родючості особливе місце належить боротьбі з водною лінійною і вітровою ерозією і причинами, що їх породжують.

Водна ерозія призводить до змивання (площинна) і розмивання (лінійна) ґрунту; спричинюють її талі, дощові, зливові та скидні іригаційні води.

Вітрова ерозія ґрунту (дефляція) виникає при сильних вітрах, які видувають орний шар, внаслідок чого знижується родючість ґрунтів.

Агротехнічна ерозія спричинюється поперечним обробітком крутих схилів балок, берегів річок і гірських схилів.

Ерозія ґрунтів відбувалась в усі геологічні епохи. Надто інтенсивною була вона ще до появи рослинності на поверхні Землі. Підстилкові породи руйнувались рухливими льодовиками, а при їх таненні зріджені ґрунти легко сповзали схилами мерзлої поверхні. Коли ж ґрунти підсихали, розвивалась дефляція. У міжльодовикові епохи інтенсивно поглиблювались і розширялись річкові долини. Разом з тим у природних зонах з добре розвиненою рослинністю природна ерозія ґрунтів і дефляція були досить обмеженими.

Змивання ґрунту (площинна ерозія) починається при ухлоні схилів 12. Поверхневий стік, що збігає схилами, концентрується в мікропониженнях, де посилюється змивна сила потоку. Інакше відбувається змивання ґрунту при випаданні зливових дощів. Ґрунтові частки спочатку руйнуються і розбризкуються з дощовими краплями, а потім їх змиває вода, що стікає схилами.

Таким чином: Висока розораність (73,3%), незначна кількість сіножатей і пасовищ (близько 25,3%) та багаторічних насаджень (1,4%) свідчать про екологічну нестабільність агро-ландшафту, тому за останні 40 років площа еродованих сільськогосподарських угідь у зоні Лісостепу Полтавської області збільшилася від 182,8 тис. га до 305,1 тис. га (в 1,7 раза), а потенційна небезпека щорічного їхнього приросту у середньому по області становить 5,9 тис. га. Активізації ерозійних процесів сприяють висока розораність агроландшафтів, низька протиерозійна облаштованість лісосмугами, водо-регулюючими гідротехнічними спорудами та іншими заходами постійної дії.

На схилах з елементами КМОТ (вали-тераси, наорані вали, протиерозійні лісосмуги) взимку відбувається додаткове накопичення снігу. За зимовий період на схилах з елементами КМОТ у середньому нагромаджується на 52–65% вологи більше, ніж на відкритих ділянках, що сприяє кращому забезпеченню вологою рослин у весняний період.

Також збільшення у верхніх шарах ґрунту вмісту водотривких структурних фракцій на 1,7–2% за тривалого використання плоскорізного обробітку і елементів КМОТ обумовлює підвищення протиерозійної стійкості еродованих чорноземів північно-східного Лісостепу.

В нижніх частинах схилів покращуються показники родючості ґрунту, збільшується вміст водотривкої структури та стабілізуються інфільтраційні властивості ґрунту, чому сприяють лісосмуги і вали-тераси, при цьому зменшуються втрати ґрунту від ерозії. Значну ґрунтозахисну роль відіграють також багаторічні трави та зернові культури, після яких на поверхні ґрунту залишається велика частина рослинних і кореневих рештків, які утворюють протиерозійний мульчуючий фон, що краще всмоктує воду.

Урожайність сільськогосподарських культур на ділянках, розміщених біля підніжжя схилів, була вищою на 4,5–18,9% порівняно з дослідними ділянками, розміщеними в середній частині схилу. Така тенденція спостерігалася в усі роки проведення досліджень. Елементи КМОТ (вали-тераси, наорані вали та лісосмуги) і безполицевий обробіток ґрунту за тривалого застосування на схилових землях підвищують продуктивність ланок сівозмін на 0,19–0,88 т/га к. од. за істотного зниження втрат ґрунту в результаті зменшення ерозійних процесів.

Економічна ефективність вирощування сільськогосподарських культур за застосування різних елементів КМОТ в умовах стаціонарних дослідів залежала як від територіального розміщення ланки сівозміни за рельєфом, так і в залежності від агротехнічних особливостей вирощування.

Найвищий рівень економічної ефективності отриманий за вирощування сільськогосподарських культур в ґрунтозахисній сівозміні, яка розміщувалася в нижній частині схилу. При цьому умовно чистий прибуток становив 1301,8 грн. на 1 га при рівні рентабельності 129%. В умовах Глобинського стаціонару у верхній частині схилу (біля вала-тераси) при вирощуванні культур в ланці ґрунтозахисної сівозміни отриманий прибуток, який склав 828,5 грн. на 1 га при рівні рентабельності 78%.

Вищі коефіцієнти енергетичної ефективності – 4,41–4,69 відзначено при вирощуванні культур в ланках ґрунтозахисних сівозмін, розміщених в нижній частині схилів стаціонарних дослідів.

Список використаної літератури

1. Булигин С. Ю., Думін Ю. В., Куценко М. В. Оцінка географічного середовища та оптимізація землекористування. Харків, 2002.
2. Прасол В. І., Міщенко Ю., Давиденко Г. Розробка сидеральної системи удобрення для умов північно-східного Лісостепу України. *Біологічні науки і проблеми рослинництва* : зб. наук. праць Уманського ДАУ (спецвипуск). Умань, 2013. С. 808–813.
3. Шикула М. К., Гнатенко О. Ф., Петренко Л. Р., Копштик М. В. Охорона ґрунтів : навч. посіб. Київ : Знання, 2001.

Кремсарь Є. О.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ПРИВАТНА МЕДИЦИНА В СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Сьогодні перед учасниками ринку приватних медичних послуг постає безліч найрізноманітніших проблем, пов'язаних з організаційними, законодавчими, маркетинговими та іншими аспектами ведення бізнесу, що вимагають своєчасного вирішення. Досвід країн Європи свідчить, що най-

більш ефективною є така система охорони здоров'я, в якій гармонійно функціонують державний та приватний сектори. Держава сьогодні не може реалізувати повноцінну діяльність організації надання медичної допомоги, тому необхідно до запровадження загальнообов'язкового медичного страхування переглянути роль приватного сектору медицини з наданням йому більшого соціального статусу та розширення можливостей для функціонування [1]. Наявність розвинутого приватного сектору полегшить навантаження на державну систему охорони здоров'я, оскільки він обслуговує частину громадян, спроможних самостійно сплачувати за лікування.

Сьогодні в охороні здоров'я функціонує понад 22 тис. приватних медичних закладів. Переважно це аптеки, кабінети приватних лікарів і вузькопрофільні медичні заклади. Серед останніх переважають стоматологічні клініки (54% до 75% приватного медичного сектору) [2].

До основних конкурентних переваг приватних медичних закладів належать: доступність, достатній час прийому, відповідальність і організоване відношення до процесу лікування, якісна діагностика і лікування за рахунок наявності в штаті і серед консультантів практично всіх необхідних лікарів, які працюють у команді, ввічливість і уважність персоналу, зручний і приємний інтер'єр у самому закладі. Слід зазначити, що приватні лікувальнопрофілактичні заклади знімають навантаження з державних лікарень і поліклінік. Незважаючи на значну кількість закладів державної медицини, з кожним роком зростає чисельність споживачів, які бажають обслуговуватися у приватних медичних кабінетах або приватних медичних центрах та готові оплачувати медичні послуги. Насамперед – це платоспроможні клієнти, які пред'являють попит на високотехнологічне, ефективне, якісне лікування та оперативність. Зараз такі люди становлять понад 10% населення України. Якщо говорити про склад надаваних медичних послуг, то приватна охорона здоров'я частково доповнює державний сектор, пропонуючи інші види медичних послуг, але переважно воно заміщає його, виступаючи як альтернатива [3].

Приватний сектор охорони здоров'я вносить вагомий внесок у фінансування медичної галузі, забезпечує її необхідною кількістю медикаментів, товарів і виробів медичного призначення, щорічно розвантажуючи державний бюджет охорони здоров'я України майже на 2 млрд грн [3]. За п'ять років фінансування за рахунок приватного сектору збільшилося на 19 435 млн грн, приватні витрати на охорону здоров'я в Україні склали понад 42,3% від загальних видатків охорони здоров'я. За наведеними даними, приватний сектор медицини – це величезний резерв для надання доступних та якісних медичних послуг.

Однак до проблемних питань розвитку приватного сектору сфери охорони здоров'я відносяться: недосконалість законодавчої й нормативно-правової бази у сфері охорони здоров'я, нерівні умови конкуренції приватних медичних установ із державними й відомчими лікувальнопрофілактичними закладами через різні умови доступу до матеріальних і адміністративних ресурсів; висока вартість послуг у приватних клініках;

непрозорість ринку через майже повну відсутність статистики в області приватної охорони здоров'я; недостатня кількість приміщень для відкриття клінік і кваліфікованого медичного персоналу, а іноді їх неготовністю сприймати нові технології [4].

Перспективи розвитку приватного сектору охорони здоров'я залежать не тільки від макроекономічних і соціальних параметрів, а також від політики, яку проводить держава в області реформування медичної галузі. Держава підтримує розвиток приватного сектору в медичній сфері: щорічно МОЗ України видає близько 2000 ліцензій на здійснення господарської діяльності в медичній практиці фізичним особам-підприємцям і юридичним особам. Крім того, один із законопроектів з питань запровадження загальнообов'язкового державного соціального медичного страхування, внесений до парламенту України, передбачає можливість участі в системі страхування медичних установ недержавної форми власності. Але кроків, яких вживає держава щодо розвитку державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я, недостатньо. Причиною цього є неготовність держави до такого співробітництва, недосконалість системи керування розвитком державноприватного партнерства, відсутність чіткого розмежування повноважень між органами державної влади, неналежне їх кадрове забезпечення, відсутність ефективного механізму надання державної підтримки у сфері державно-приватного підприємництва [1].

Отже, для розвитку приватного сектору у сфері охорони здоров'я необхідно привести у відповідність нормативно-правові документи, які регламентують діяльність приватних закладів. Вирішити проблеми, пов'язані з реалізацією норм Закону України «Про державно-приватне партнерство». Доцільно ввести соціальні замовлення приватним медичним закладам і установам на ті діагностичні та лікувальні медичні послуги, які поки що не готові надавати державні та комунальні медичні заклади [1]. Залучення бізнесу до виконання державних і місцевих програм соціально-економічного розвитку в межах державно-приватної взаємодії сприятиме задоволенню медичних потреб населення. Необхідно розробити дієву систему сприяння розвитку приватної медицини, як соціально значущого сектору економіки, в основі якої має бути відповідний комплекс заходів щодо пільгового оподаткування, кредитування, оплати комунальних послуг, партнерського рівноправ'я державних і приватних закладів охорони здоров'я тощо.

Список використаної літератури

1. Урсол Г. М., Скрипник О. А., Василенко О. М. Приватний сектор системи охорони здоров'я – активний резерв підвищення доступності та якості надання медичної допомоги: досвід Кіровоградської області. *Буковинський медичний вісник*. 2014. Т. 18, № 4 (72). С. 177–181.

2. Куренкова Д. Ценные лекари: есть ли будущее у рынка частной медицины Украины. *Деловой информационно-новостной сайт «Дело»*. 12 мая 2015 г. URL: http://delo.ua/business/cennye-lekari-est-li-budushee-v-rynka-chastnoj-mediciny-ukrainy296354/?supdated_new=1445966974.23 (дата обращения: 15.10.2020).

3. Дудка В. В. Переваги приватної медицини та вигоди держави у підтримці розвитку приватного сектору системи охорони здоров'я (до проблеми державного регулю-

вання здравооохоронної сфери). *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2012. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2012_1_4 (дата звернення: 16.10.2020).

4. Меловатская Н. Ю. Статистический анализ и прогнозирование развития рынка платных медицинских услуг : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.12. Москва, 2011. 20 с

Кремсарь І. М.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ОХОРОНА ЗДОРОВ'Я ЯК ОБ'ЄКТ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ

На сьогоднішній день сфера охорони здоров'я України регулюється державою також засобами ринкового регулювання. Традиції державного регулювання були складені в соціалістичний період розвитку країни, які сьогодні перестають бути актуальними щодо сучасних викликів розвитку суспільства. При цьому вони характеризуються безсистемністю й фрагментарністю.

Наявний досвід державного регулювання не є успішним, оскільки в ньому відсутня орієнтованість на результат. Це визначає необхідність вирішення таких проблем, як формування ефективного механізму державного регулювання в сфері охорони здоров'я, встановлення меж державного втручання в діяльність медичних установ державного і недержавного секторів охорони здоров'я, пошук оптимального поєднання державного регулювання й ринкового саморегулювання.

Тим самим, наявність зазначених проблем державного регулювання, а також високий рівень соціальної значущості досягнутих результатів, які виходять в процесі надання державних послуг, викликає необхідність проведення додаткових теоретичних досліджень в рамках державного регулювання вітчизняної системи охорони здоров'я.

Здоров'я населення складається зі здоров'я кожного члена суспільства, яке в свою чергу дозволяє визначити його здатність до забезпечення свого благополуччя та можливості реалізації потреб нижчого і вищого порядку, тим самим забезпечуючи добробут усього суспільства. Відзначимо, що стан здоров'я індивіда обумовлюється безліччю факторів, котрі залежать від системи охорони здоров'я, а також включають такі чинники, на які охорона здоров'я не може надавати впливу.

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.

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. регулювання є неодмінним елементом державно–управлінської діяльності, яка пов'язана із здійсненням функцій держави та виступає як один з видів державної діяльності. При управлінні держава виконує регулюючу функцію, коли при регулюванні – керуючу. Однак державне управління є більш широким поняттям, ніж державне регулювання [1, с. 16].

Таким чином, під державним регулюванням у сфері охорони здоров'я ми будемо розуміти сукупність організаційно-правових норм і механізмів державних органів адміністративно-правового характеру, які спрямовуються на координацію діяльності, що сприяє забезпеченню заходів політичного, економічного, правового, соціального, культурного, медичного, санітарно– гігієнічного характеру, основне призначення котрих полягає в збереженні та зміцненні фізичного й психічного здоров'я населення, підтримку довголітнього активного життя, та надання медичної допомоги в разі втрати здоров'я.

У процесі державного регулювання в системі охорони здоров'я виділяються дві складові:

1. Система органів державної влади і місцевого самоврядування, яка задіяна в процесі здійснення державного регулювання відносин (інституційний механізм охорони здоров'я). У даній системі виділяються центральні та місцеві органи державної влади, органи місцевого самоврядування, котрі задіяні в процесі реалізації політики охорони здоров'я.

2. Система правових норм, що створює законодавство в сфері охорони здоров'я, спрямована на регулювання змісту й процесу здійснення державного регулювання (правовий механізм охорони здоров'я).

Охорона здоров'я населення передбачає, що державне регулювання буде встановлювати загальні правила та порядок для здійснення медичної діяльності, в тому числі з надання медичної допомоги, рівень відповідальності за дотриманням встановлених правил, а також особливості впливу держави та її органів на діяльність організацій охорони здоров'я.

Такі правила повинні бути засновані на законній стратегії по суспільному розвитку, державній медичній програмі, а також враховувати медичні стандарти та механізм обов'язкового їх виконання, державний контроль і адміністративно–правовий примус [2, с. 72].

Підбиваючи підсумки, відзначимо, що на сьогодні основна ідея концептуального розвитку вітчизняної охорони здоров'я полягає в формуванні системи, яка буде забезпечувати доступність медичної допомоги в рамках програм державних гарантій та надання медичних послуг, які відповідають потребам населення. Для досягнення основних цілей державної політики необхідно враховувати інституціональну структуру. А в своєму загальному вигляді державне регулювання передбачає здійснення змін параметрів процесу управління в рамках певних соціально–значущих орієнтирів розвитку системи охорони здоров'я України. При цьому є деякі недоліки в державно–правовому регулюванні охорони здоров'я населення, котрі про-

являються у відсутності системності та плановості формування законодавства. У зв'язку з цим існує необхідність прийняття єдиної довгострокової державної програми реформування та національної системи охорони здоров'я

Тим самим, державне регулювання в системі охорони здоров'я буде являти собою такий комплекс заходів і дій з боку держави, котрий буде направлений на процес управління системою охорони здоров'я в умовах її реформування та переходу на принципи управління системою за результатами.

Список використаної літератури

1. Карамішев В. Д. Стратегічне планування інноваційними процесами в системі охорони здоров'я: державні механізми : монографія. Харків : вид-во ХАРІ НАДУ «Магістр», 2006. 302 с.

2. Щербина В. С. Господарське право : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : Юрінком Інтер, 2017. 592 с.

Криворучко В. В.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Завдання реформи та основні досягнення за 2014–2019 рр. Держава поставила амбітну мету – кардинальне реформування охорони здоров'я, спрямоване на створення системи, орієнтованої на пацієнта, здатної забезпечити медичне обслуговування для всіх громадян України на рівні розвинутих європейських держав. Відповідно до реалізації Національної стратегії реформування системи охорони здоров'я в Україні за 2014–2019 рр: змінено механізми фінансування медичних закладів, які надають первинну медичну допомогу за принципом «гроші йдуть за пацієнтом» та створено Національну службу здоров'я України – єдиного національного замовника медичних послуг; розпочато та налагоджено процес автономізації медичних закладів. Ці зміни відчули як пересічні українці, які можуть вільно обирати лікаря у медзакладах усіх форм власності, так і лікарі первинної медичної допомоги, заробітна плата яких зросла майже у 4 рази. Змінилися принципи закупівлі лікарських засобів: з 2015 року державні закупівлі здійснюються із залученням спеціалізованих міжнародних організацій. Це дозволило заощадити майже 39% виділених коштів. Сьогодні Україна повністю забезпечена вакцинами, які необхідні відповідно до календаря щеплень. Реалізована програма «Доступні ліки»: понад 6,6 млн українців отримали ліки за понад 28 млн рецептами на суму 1,3 млрд грн. Розпочався процес розбудови системи громадського здоров'я, яка закладає засади переорієнтації охорони здоров'я від політики лікування до політики зміцнення та збереження здоров'я людини. Запущено пілотний проект розвитку екстреної медичної допомоги у 6 регіонах України, на що додатково виділено 1 млрд грн.

Протягом останніх років вже було розглянуто декілька альтернативних законопроектів, що безпосередньо стосуються загальнообов'язкового

медичного страхування, але жодний з них ще не було прийнято, через існування певних проблемних питань, що перешкоджають впровадженню такого виду страхування. А саме: по-перше, за Конституцією України медична допомога має статус безкоштовної, і сплата страхових внесків на соціальне медичне обов'язкове державне страхування буде автоматично порушувати норми Конституції України; по-друге, якщо буде збільшено нарахування на фонд оплати праці, то для роботодавців буде вигідніше використовувати тіньові схеми оплати праці робітників, що призведе до обмеження її офіційного зростання. Для того щоб запровадити в Україні систему обов'язкового медичного страхування, необхідно здійснювати заходи щодо виведення доходів населення з «тіні», частка яких на сьогодні становить близько 50%. Не буде ніякого сенсу впроваджувати систему загальнообов'язкового страхування за таких умов, адже в такому разі працівники будуть застраховані на дуже малі суми, і Фонд медичного страхування буде не в змозі нормально функціонувати. Крім того, треба реформувати систему підготовки кадрів страхових компаній, так як для якісної реформації системи охорони здоров'я України необхідне залучення в індустрію страхування висококваліфікованих міжнародно орієнтованих спеціалістів [55].

Таким чином, можна очікувати певних позитивних результатів, серед яких: формування державою соціально справедливої системи охорони здоров'я; заміна тіньових прозорими механізмами взаємовідносин між лікарем та пацієнтом; оптимізація ресурсів на потреби системи охорони здоров'я; доступність медичної допомоги.

Розвиток страхування в Україні сприяв впровадженню низки програм, спрямованих також на добровільне медичне страхування українців. Оформити поліс ДМС (добровільне медичного страхування) в Україні пропонують понад 100 страхових компаній, хоча насправді зацікавлені в цьому виді страхування й роблять ставку на нього лише близько 20 компаній, які, власне, й тримають цей ринок.

Екстрена та планова стоматологічна допомога, оплата медикаментів при поліклінічному обслуговуванні здійснюється із франшизою в розмірі 20%, які треба буде оплатити за рахунок власних фінансів. Страховкою покриваються медикаменти, необхідні для надання невідкладної допомоги та стаціонарного лікування.

Також, основні виклики, які виникли під час реалізації реформи (конкретизація внутрішнього середовища). З моменту запуску реформи системи охорони здоров'я деякі політичні сили неодноразово намагалися дискредитувати програму реформування та заблокувати низку принципових нововведень. Внаслідок їхнього тиску на певний час була заблокована робота Міністерства охорони здоров'я, що поставило під загрозу всю трансформацію охорони здоров'я і ті якісні зміни, які вже відбулися. Неодноразові критичні заяви деяких авторитетних представників медичної галузі та політичних сил сприяли формуванню недовіри та несприйняття реформи населенням та медичною спільнотою, що суттєво загрожує впровадженню реформи.

Основні загрози: зміна політичного вектора розвитку держави; незавершення структурної перебудови галузі; незабезпечення належного фінансування програм реформування у державному та місцевих бюджетах.

Ілюстрація розуміння реформи та очікування громадян від її проведення. Соціологічні дослідження домогосподарств останніх років свідчать, що тривала депресія медичної галузі сформувала стійкий стереотип зневіри у можливості реформування системи охорони здоров'я в Україні. Проте слід зазначити, що кількість тих, хто зовсім не вірить в успіх реформ, істотно зменшилася у порівнянні з минулими роками. Найбільше відчутне розуміння реформи як населенням, так і медичними працівниками спостерігається у тих напрямках, де програми реформування підтверджені практичним втіленням. Це, передусім, первинна медична допомога.

Зв'язок із міжнародними програмами співпраці з посиланням на документи (конкретизація зовнішнього середовища). Реформування охорони здоров'я відбувається відповідно до міжнародних зобов'язань України та за підтримки авторитетних міжнародних організацій (Світового банку, UNICEF, USAID та інших). До прикладу, зміцнення системи охорони здоров'я України та її потенціалу, зокрема шляхом впровадження реформ, є частиною зобов'язань у рамках Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. Також з 2015 року Міністерство охорони здоров'я почало закуповувати лікарські засоби та вироби медичного призначення через міжнародні організації Програма розвитку ООН, Дитячий фонд «ЮНІСЕФ» та через британську закупівельну агенцію Crown Agents.

Основні завдання реформи на 2019–2023 рр та очікувані результати їх втілення. Реформування вітчизняної системи охорони здоров'я – кардинальна зміна організаційно-економічних принципів управління відповідно до ринкових умов та європейських стандартів. Сучасний етап – перехідний. І хоча багато вже зроблено, проте «точки незворотності» ще не досягнуто.

Відтак, наступними кроками реформи, які необхідно здійснити, щоб забезпечити її продовження та незворотність, є:

- Завершити впровадження нових фінансових механізмів за принципом «гроші йдуть за пацієнтом» на ПМД та впровадити їх на рівні спеціалізованої та високоспеціалізованої медичної допомоги (амбулаторного та стаціонарного рівнів).

- Інституційно закріпити «маршрутизацію пацієнта»: візит до лікарів-спеціалістів та інші послуги на безоплатній основі – лише за направленням сімейного лікаря.

- Затвердити гарантований пакет медичних послуг, який замінить псевдобезкоштовну медицину у поліклініках та лікарнях.

- Забезпечити повний електронний документообіг у системі охорони здоров'я.

– Завершити реформу закупівель лікарських засобів та медичних виробів, запровадити єдину стокову систему з відстежування маршруту закуплених ліків.

– Завершити розбудову системи громадського здоров'я, чіткий розподіл функцій та повноважень між КМУ, МОЗ України та інших органів влади у системі громадського здоров'я.

– Забезпечити умови для реалізації Стратегії державної політики з питань здорового та активного довголіття населення на період до 2022 року.

– Запровадити європейські підходи до проведення епідеміологічного нагляду, що буде охоплювати як інфекційні хвороби, так і неінфекційні захворювання.

– Забезпечити реалізацію програми розвитку сільської медицини: додаткове фінансування, створення ефективної системи мотивації лікарів, впровадження практики телемедицини тощо.

– Забезпечити інституційне впровадження реформи екстреної медичної допомоги, прийняти закон «Про доброго самаритянина».

– Реформувати патентну систему та забезпечити умови для вільної конкуренції на ринку лікарських засобів та медичних виробів.

– Реформувати систему до – та післядипломної медичної освіти на основі досягнень сучасної медичної науки та доказової медицини.

– Забезпечити розвиток лікарського самоврядування як інституту регулювання якості медичної послуги та захисту прав медичних працівників.

Основний очікуваний результат реформи охорони здоров'я – рівний доступ населення до якісної медичної допомоги та фінансовий захист у випадку захворювання.

Крючкова К. В.

слухач магістратури

Запорізький національний університет

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВА НА БЕЗПЕЧНЕ ДОВКІЛЛЯ

Екологічна катастрофа, яка відбулася 26.04.1986 р. на Чорнобильській АЕС змусила по-новому поглянути на проблеми екології, охорону навколишнього природного середовища як середовища існування людини, та пов'язані з цим питання. До того поодинокі потуги в боротьбі за збереження екології, зокрема, ініційовані академіком А. Сахаровим були практично безрезультатними.

У світі ж було здійснено низку заходів. Так, в 1972 році була прийнята Програма ООН з довкілля (ЮНЕП) (англ. *UNEP, United Nations Environment Programme*), яка стала є міжурядовою програмою, створеною за ініціативи Стокгольмської конференції ООН з довкілля (1972) та відповідного Рішення Генеральної Асамблеї ООН (1973). Програма була спря-

мована на вирішення найгостріших проблем з екології того часу: опустелювання, деградації ґрунтів, погіршення якості і зменшення кількості прісної води, забруднення Світового океану, зміна клімату. Більшість з них залишаються актуальними і наразі.

До інших міжнародних ініціатив, зокрема, Конвенції про охорону всесвітньої культурної і природної спадщини (16 листопада 1972 р., м. Париж, Франція) та Конвенції про охорону дикої флори і фауни та природних середовищ існування в Європі (Бернська конвенція) (19 вересня 1979 р., м. Берн, Швейцарія) Україна приєдналася вже після проголошення незалежності.

Україна, яка найбільш постраждала внаслідок Чорнобильської катастрофи, винесла важкий екологічний урок: урок щодо загроз сучасного цивілізаційного прогресу, промислових ризиків, необхідності збереження навколишнього природного середовища. При тому, було зроблено ще один важливий висновок: люди мають право на інформацію про загрози, небезпеки та стан екології.

Тому, приймаючи Конституцію України в 1996 році, в ст. 50 було закріплено не лише право на безпечне для життя і здоров'я довкілля та на відшкодування завданої порушенням цього права шкоди, а й гарантовано кожному право вільного доступу до інформації про стан довкілля, про якість харчових продуктів і предметів побуту, а також право на її поширення і те, що така інформація ніким не може бути засекречена, як це було зроблено в 1986 році відносно ситуації, загроз та наслідків Чорнобильської катастрофи, коли інформація про катастрофу і її вплив було приховано від населення КППС та вищими органами державної влади.

Але парадокс ст. 50 Конституції України полягає в тому, що попри її назву «Кожен має право на безпечне для життя і здоров'я довкілля та на відшкодування завданої порушенням цього права шкоди», зміст цього права визначено як «Кожному гарантується право вільного доступу до інформації про стан довкілля, про якість харчових продуктів і предметів побуту, а також право на її поширення. Така інформація ніким не може бути засекречена».

Тобто, нажаль, в Конституції України йдеться не про право на безпечне довкілля, а про право на інформацію про стан довкілля. Притому, не дане визначення «довкілля», що дає підстави для можливості як звуженого, так і розширеного його тлумачення.

Слід зазначити, що в позитивному праві, загалом, було проведено ідею розуміння права на безпечне довкілля як права, синонімічного з правом на безпечне природне навколишнє середовище, обмежуючи довкілля виключно проявами природного середовища, виключаючи з його структури сферу виробництва, споживання, побуту, харчування, надання медичних послуг, та ін. Окремими авторами навіть висловлювалася ідея суб'єктивного екологічного статусу особи.

Позитивним стало право, закріплене ч. 2 ст. 293 ЦК України, що діяльність фізичної чи юридичної особи, яка завдає шкоди довкіллю, може

бути припинена за рішенням суду. Проте, на практиці, таке припинення може мати місце: за відсутності у заподіювача дозволів на завдання шкоди чи у випадку перевищення нормативів завдання такої шкоди. Тож, йдеться про легалізацію такої шкоди, що, на жаль, є наслідком індустріальної цивілізації. Відтак, основною стратегією України є поступове обмеження та зниження індексів негативного впливу на стан екології, в т.ч. через запровадження стратегії розширення джерел відновлювальної енергії, енергозбереження (програма тепла оселя), фільтрації та очищення, зниження нормативів концентрації забруднюючих воду, повітря та ґрунти речовин, засобів та речовин, які негативно впливають на рослинний, тваринний світ, риб та птахів, комах та інших представників класу тварин; розширення моніторингу якості атмосферного повітря, забруднення ґрунтів важкими металами, моніторингу стану довкілля взагалі за європейськими правилами і стандартами.

В контексті орієнтації держави та органів державної влади на забезпечення прав людини, мають провадитися чіткі принципи сучасного «Good Governance» (термін «Good Governance» з'явився в 1997 р. у рамках Програми розвитку ООН). Вона увібрала в себе підходи New Public Management та Networked Government (культура консенсусу в системі державних і недержавних інституцій, які взаємодіють між собою у визначених сферах політики на основі ресурсної залежності з метою досягнення спільного результату на основі врахування спільних інтересів).

Змістовно «Governance» наповнений категоріями: «демократичне врядування», «нове врядування», «досконале врядування», «добре врядування», «належне врядування», «етичне та прозоре врядування», «ефективне врядування». З цього слідує, що Good Governance як модель управління, відповідає вимогам відкритого, демократичного і справедливого суспільства.

Основна ідея цієї моделі публічного управління зводиться до необхідності спільного визначення проблеми та спільного визначення оптимальних шляхів її вирішення, що набуває особливого значення через призму орієнтованості держави та її органів на забезпечення прав людини, права на участь в державному управлінні, та, безперечно, права на безпечне для життя та здоров'я людини довкілля, щодо якого вважаємо, що йдеться на право на існування людини в безпековому середовищі, в якому органи влади забезпечили надійний та ефективний контроль над ризиками.

Попри намагання створити таку систему європейської моделі публічного управління в Україні, формування громадянського суспільства, цифрового суспільства завдяки провідній ролі Міністерства цифрової трансформації, яке на сьогоднішній день вже забезпечило функціонування цифрових платформ для «е-урядування», діджиталізація надання адміністративних послуг, та, чи не найголовніше, - забезпечення громадських обговорень та слухань щодо нагальних питань як загальнодержавного, так і регіонального та місцевого значення.

Об'єктивно, що наявна система публічного управління в сфері забезпечення права людини на безпечне для життя та здоров'я людини довкілля

не є ефективною, про що свідчать численні факти порушень екологічного законодавства, законодавства про забезпечення безпечності та якості харчових продуктів, тощо.

Українці часто дорікають владі, що влада «не чує» їх, не враховує їхні інтереси, що влада «сама по собі». На жаль, здебільшого, доволі часто це є прикрою правдою. Звернення громадян з різних питань закінчуються відписками без реального вирішення проблемних питань.

На наше переконання значним недоліком публічного управління в сфері забезпечення безпечного довкілля, є: 1) відсутність єдиного аналітичного органу, який би враховував би моніторингові дані та вживав заходів, спрямованих на забезпечення безпеки довкілля. Таку роль мало б виконувати Міністерство екології України; 2) недостатня розгалуженість громадського моніторингу (пости громадських активістів розміщені лише в окремих регіонах); 3) невідповідність методології вимірювання європейській практиці; 4) несистематичне інформування про збір моніторингової інформації; 5) відсутність системності заходів, спрямованих на запобігання та протидію порушенням, притягнення винних до відповідальності.

Вважаємо, що основними заходами, які варто вжити, наразі є: 1) нормативне закріплення переліку речовин, сполук, матеріалів, та ін., які негативно впливають на стан здоров'я та життя людини, екології, клімату та ті, з них, які варто заборонити; 2) розробка перспективної загальнонаціональної державної програми еколого-медичного моніторингу на території України, до якої необхідно включити обов'язкові медичні огляди населення на територіях, схильних до забруднення навколишнього природного середовища та обов'язково наслідки: застосовувані заходи, а не лише констатація фактів порушення ГДН та ГДК викидів забруднюючих речовин (йдеться про забруднення водойм, ґрунтів, атмосферного повітря); 3) необхідно встановити підвищену майнову відповідальність суб'єктів, які допустили забруднення навколишнього середовища, що призвело до захворювання громадян, а стягнуті суми використовувати за цільовим призначенням: лікування потерпілих і усунення наслідків екологічного забруднення. Для цього запровадити режим притягнення до відповідальності не лише керівників, але й підприємства-забруднювачі; 4) забезпечення повного доступу громадян до екологічної інформації. Вона повинна бути системною; 5) запровадити Методику оцінки наявності, характеру та розміру відшкодування шкоди здоров'ю, завданої екологічним правопорушенням, порядку її відшкодування, критеріїв визначення причинного зв'язку забруднення навколишнього середовища і заподіяння шкоди здоров'ю; 6) визначити нову українську кліматичну стратегію, створити Вуглецевий фонд в рамках державного бюджету України в 2021 році. Фінансування декарбонізації економіки має враховувати потреби вуглецеємних регіонів; 7) вирішити проблему декарбонізації шляхом науково обґрунтованого розрахунку «зеленого тарифу» та використання такої електроенергії на збалансованому енергетичному ринку.

Куденко Д. О.

слухачка магістратури

Класичний приватний університет

ПРИНЦИПИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ

Сучасний розвиток України пов'язаний із пошуком нових інноваційних підходів та практики оптимізації різних сфер публічного управління, що увиразнює гностичну доцільність концептуального й технологічного регулювання земельних відносин як визначального атрибуту утвердження ринкової економіки. Враховуючи такий контекст, а також поширення різних кризових тенденцій, які пронизують трансформаційно-модернізаційну синергію результативної життєдіяльності держави, визначається необхідність системного запровадження земельної реформи та формування ринку землі. Це зумовлює формування результативної земельної політики як на центральному, так і регіональному рівнях, яка б «сканувала» різні кризові аспекти й інноваційні концепти забезпечення соціально-економічної стабільності суспільного розвитку шляхом запровадження індикативних моделей регулювання земельних відносин. З огляду на це держава має суттєво перебудувати свої функціональні й технологічні арктикли щодо реформування відповідних процедур вдосконалення системи публічного управління у сфері використання земельних ресурсів та їх захисту. Такий контекст зумовлює суттєвий теоретико-методологічний та практико-прикладний інтерес щодо розроблення проблемно-орієнтованих моделей публічного управління у сфері земельних відносин і на цій основі розроблення методологічних пріоритетів вдосконалення їх нормативно-правового забезпечення.

Важливою складовою формування та реалізації державної політики у сфері земельних відносин в Україні є принципи як ключові, вихідні засади організації діяльності органів державної влади, упорядкування управлінських впливів з урахуванням їхньої специфіки та напрямів регулювання суспільних відносин, що виникають у процесах набуття власності, користування, розпорядження, управління тощо земельними ресурсами.

У нормативно-правових актах України визначено та законодавчо закріплено низку принципів, що регулюють загальні засади та окремі аспекти земельних відносин. Наведемо їхній перелік за цільовою та предметною сферою регулювання: принципи реформування земельних відносин – непорушності права приватної власності на землю, включення землі в ринковий обіг, соціальної справедливості в перерозподілі земель, що перебувають у державній та комунальній власності, поєднання високої економічної ефективності та екологічної безпеки використання земель, узгодженості темпів і основних напрямів реформування земельних відносин та відносин в аграрному секторі економіки; принципи земельного законодавства – поєднання особливостей використання землі як територіального базису, природного ресурсу і основного засобу виробництва, забезпечення рівності права власності на землю громадян, юридичних осіб, територіальних громад та держави, невтручання держави в здійснення громадянами, юридичними особами та територіальними-

ми громадами своїх прав щодо володіння, користування та розпорядження землею, крім випадків передбачених законом, забезпечення раціонального використання та охорони земель, забезпечення гарантій прав на землю, пріоритету вимог екологічної безпеки.

Наступною групою принципів державного регулювання земельними відносинами є спеціальні принципи, а саме: принципи проведення оцінки землі – законності, єдності методологічного та інформаційного простору у сфері оцінки землі, безперервності процесу оцінки земель, доступності використання даних з оцінки земель, рівності перед законом суб'єктів оціночної діяльності у сфері оцінки земель; принципи землеустрою – законності, науково обґрунтованого розподілу земельних ресурсів, використання та охорони земель із урахуванням конкретних зональних умов, узгодженості екологічних, економічних і соціальних інтересів суспільства, створення умов для реалізації суб'єктами земельних відносин їхніх конституційних прав на землю, забезпечення пріоритету сільськогосподарського землеволодіння і землекористування, забезпечення пріоритету вимог екологічної безпеки, охорони земельних ресурсів, відтворення родючості ґрунтів тощо; принципи державної політики у сфері охорони земель – охорона земель як основного національного багатства українського народу, пріоритет вимог екологічної безпеки у використанні землі, відшкодування збитків за порушення законодавства України про охорону земель, нормування і планомірне обмеження впливу господарської діяльності на земельні ресурси, поєднання заходів економічного стимулювання та юридичної відповідальності в галузі охорони земель, публічність у вирішенні питань охорони земель, використанні коштів з бюджетів на охорону земель.

Серед принципів формування державної політики у сфері земельних відносин з точки зору впорядкування та оптимізації цього процесу, надання йому більш чіткої цільової визначеності, обґрунтованості доцільно виокремити такі: цільової узгодженості та адекватності; соціальної спрямованості; критеріальності і прогнозованості.

Принципи реалізації державної політики у сфері земельних відносин мають забезпечити ефективність та високу якість управлінських процесів, діяльності органів державної влади в ході реалізації програмних заходів, визначених державною політикою, які мають вирішити завдання та досягти мети.

Кузіна К. О.

студентка

Шарая А. А.

доцент кафедри адміністративного та господарського права
Запорізький національний університет

ІНСПЕКТОРИ З ПАРКУВАННЯ ЯК НОВА ЛАНКА В СТРУКТУРІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

На даному етапі нормотворчості концепція механізму роботи публічного управління та адміністрування вимагає певних змін. Держава повин-

на бути, в першу чергу, соціально-правовою, тобто мати спрямованість «для людей, для народу», вона повинна дбати про задоволення соціально-побутових потреб та знаходити шляхи вирішення проблем своїх громадян.

Оскільки органи державної влади не в змозі забезпечувати всім необхідним та стежити за дотриманням конституційних прав і свобод громадян в кожному регіоні, існує ланка місцевого самоврядування. Саме через місцеве самоврядування здійснюється вирішення питань різного характеру на місцевому рівні.

Місцеве самоврядування в Україні – це гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища, міста – самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України [1, ст. 2].

Місцеве самоврядування здійснюється територіальними громадами сіл, селищ, міст як безпосередньо, так і через сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи, а також через районні та обласні ради, які представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст. Свої повноваження місцеве самоврядування реалізує через виконавчі органи сільських, селищних міських рад.

27 вересня 2018 року набув чинності Закон України № 2262-VIII «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо реформування сфери паркування транспортних засобів», яким було започатковано впровадження нової служби, уповноваженої на забезпечення безпеки дорожнього руху, шляхом дотриманням встановленого порядку – інспекторів з паркування [2].

Відповідно до Закону № 2262-VIII від імені виконавчих комітетів інспекторів з паркування уповноважено розглядати справи про адміністративні правопорушення передбачені частинами першою, третьою і шостою статті 122, частинами першою, другою та восьмою статті 152-1 Кодексу України про адміністративні правопорушення, а також накладати адміністративні стягнення [3, ст. 122, ст. 152-1].

Відповідальність за імплементацію, результати роботи та вимоги до кандидатів покладаються на органи місцевого самоврядування, а правовий статус інспекторів з паркування визначається Законом України «Про службу в органах місцевого самоврядування». Обов'язковою вимогою при відборі кандидатів на посади інспекторів є проведення конкурсу.

Зважаючи на вищевказане, інспектора з паркування можна розглядати, як суб'єкта публічного адміністрування, новою ланкою реформування місцевого самоврядування. Мета впровадження інспекторів з паркування, в першу чергу, полягає в розширенні повноважень виконавчих комітетів, задля дотримання громадського порядку та контролю в сфері правил дорожнього руху.

Надання органам місцевого самоврядування такого роду повноважень, зумовлено створенням в Україні цивілізованої комфортної системи паркування транспортних засобів, що базується на європейській практиці та збалансовує інтереси місцевої громади та автомобілістів [4].

Запровадження контролюючого органу, такого як інспекції з паркування, сприятиме розвитку системи паркування в Україні, наданню органам місцевого самоврядування дієвих важелів щодо розв'язання транспортних проблем міст, зменшенню навантаження на вулично-дорожню мережу населених пунктів, поліпшенню екологічної ситуації в центральних частинах міст, підвищенню рівня якості надання послуг з паркування, збільшенню надходжень коштів до місцевих бюджетів шляхом підвищення дисципліни зі сплати послуг з паркування, підвищенню зручності користування послугами паркування для громадян, використанню майданчиків для паркування з максимальною ефективністю за рахунок раціональної організації та введення нових інноваційних технологій оплати послуг та контролю за здійсненням оплати.

Так, відповідно до ст. 122 та ст. 152-1 Кодексу України про адміністративні правопорушення, інспектори з паркування уповноважені розглядати справи про адміністративні правопорушення та здійснювати тимчасове затримання транспортних засобів. З початку 2019 року інспекції з паркування почали запроваджувати в багатьох містах України. На сьогодні успішно працюють інспектори з паркування в таких містах, як: Львів, Одеса, Дніпро, Київ, Луцьк, Вінниця, Чернівці, Запоріжжя та інші.

Як свідчить досвід роботи інспекторів в даних містах, впровадження такого механізму притягнення до відповідальності за порушення правил зупинки, стоянки значно розвантажує вулиці із складною вуличною мережею та поліпшує організацію дорожнього руху в містах.

Отже, створення нового механізму притягнення до адміністративної відповідальності за порушення правил зупинки за допомогою виконавчих органів місцевого самоврядування є значним внеском в розвиток публічного управління і адміністрування в умовах суспільної нестабільності.

Список використаної літератури

1. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1997. № 24. Ст. 170.

2. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо реформування сфери паркування транспортних засобів : Закон України від 21 грудня 2017 р. № 2262-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2018. № 15. Ст. 120.

3. Кодекс України про адміністративні правопорушення : Закон України від 7 грудня 1984 р. № 8073-X. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text> (дата звернення: 02.09.2020).

4. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо реформування сфери паркування транспортних засобів : Пояснювальна записка до проекту Закону України № 2262-VIII. *Верховна Рада України*. URL: <https://www.rada.gov.ua/> (дата звернення: 02.09.2020).

Кунич Т. О.

слухач магістратури,
Класичний приватний університет

ТЕОРІЇ СТАНОВЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РЕКРЕАЦІЙНОЇ СФЕРИ

Державне регулювання вирішує проблеми безпеки суспільства, соціально-економічного розвитку держави, формування соціально орієнтованої

ринкової економіки. Головну роль у цьому відіграє людський фактор, адже сучасний розвиток разом зі швидкою зміною характеру праці зумовлює потребу не лише в компенсації функціональних станів людини, а й у їх розвитку, так би мовити «авансу» фізичних, психічних, духовних та інтелектуальних можливостей, що спонукають людину до інновацій. Саме сукупність фізичних і розумових здібностей людини, її здатність до праці є головною умовою розвитку будь-якого суспільства.

Науково-технічний прогрес зумовлює швидку зміну характеру виробництва. Діалектична єдність характеру праці й рекреаційної діяльності вимагає завчасного пошуку шляхів розвитку рекреаційної сфери, щоб її продукт відповідав вимогам виробництва. Така мета може бути досягнута на основі вивчення теоретичного підґрунтя сучасної рекреаційної сфери в теоріях повсякденності.

Проте представники класичних теорій намагалися лише пояснити процеси, що відбуваються в суспільстві. А сьогодення потребує теоретичного обґрунтування щоденної практики відтворення, тому сучасне завдання науки полягає не в простому поясненні суспільних явищ, а у виробленні методологій прогнозування їх у суспільстві. Для цього необхідне таке наукове знання, яке спроможне розкрити причини виникнення явищ, їх взаємодій та впливів на розвиток суспільства.

Мета теорії повсякденності – вивчення процесу формування відносин між громадянином та державою (владою) для їх подальшого прогнозування.

Виникнення економічного управління вимагало й нової стратегії влади, спрямованої на примноження матеріальних благ та кількості населення. Увага з боку держави виявлялася через правосуддя, армію, фінансування, релігію, мораль; контроль за станом доріг, мостів і громадських будов; опікування наукою, торгівлею тощо. Така всеосяжна форма державного управління всіма аспектами людської діяльності була покладена на поліцію. М. Фуко зазначає, що поліція була не лише прообразом державної служби XVIII ст., а й академічною дисципліною, що викладалася адміністративним службовцям у Пруссії, Австрії та Росії. Важливим є те, що вивчення дисципліни включало не лише територіальні проблеми, а й проблеми населення: кількість народонаселення, здоров'я та смертність, міграційні процеси. Зосереджувалася увага на вивченні таких питань, як власність та економічна активність, поведінка громадян, їх професійні здібності й ставлення до закону. Отже, поліція – це державний орган, уповноважений здійснювати втручання в життєдіяльність індивіда заради загального державного блага, демонструвати зміну влади, що «вбиває», на таку, яка піклується про новий об'єкт управління – населення. Для державного управління економікою важливою є біологічна характеристика населення, адже економіці потрібні знання про здоров'я та довголіття населення, виникає потреба в організації апарату, який був би спроможний забезпечити підкорення населення, а головне – його збільшення й корисність. Комплекс «влада – знання» для поліції розростався, розширювався контроль за жит-

тям населення, формувалися такі спеціалізовані галузі, як демографія, політична економія, санітарна медицина.

М. Фуко дослідив механізм формування населення, який ґрунтується на виявленні місць його появи – «точок зростання» і «точок приросту і відтворення», якою виявляється родина, де народжується, а головне – формується населення. Це дало початок опіки про немовлят і вирішувало проблему формування населення шляхом піклування про виживання дітей і досягнення ними дорослого віку, рівень освіти, який зробить їх корисними для суспільства та охороні материнства шляхом упровадження медичного контролю. Також була запроваджена практика вивчення соціальних патологій, серед яких: контрацептивні практики, гомосексуальність, заразні хвороби, пияцтво, самогубства.

Отже, влада для забезпечення економічного розвитку держави повинна піклуватися, насамперед, про виявлення причин, які впливають на здоров'я населення, його збільшення та смертність, його фізіологічний стан і потреби фізичного відтворення. Таким чином, державне регулювання рекреаційною сферою – це зумовлена економічним розвитком система державних заходів, що здійснюються відповідними органами для визначення чинників розвитку та усунення стримувальних факторів прогресу кількісних і якісних характеристик населення. Це дає підстави зробити висновок, що основні положення теорії влади М. Фуко становлять підґрунтя теорії регулювання рекреаційної сфери

Курбатов О. Г.

кандидат філософських наук, доцент кафедри богослов'я та гуманітарних дисциплін
Класичний приватний університет

ШЛЯХ ДО НАРОДОВЛАДДЯ ЯК ІДЕАЛУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СВІТЛІ ПОДІЙ В УКРАЇНІ ТА БІЛОРУСІЇ

Згідно конституціям усіх демократичних країн, у тому числі й України, єдиним джерелом влади в них є народ. Насправді шлях до справжньої (а не декларованої), стабільної демократії у кожній з цих країн був довгим та тернистим, а Україні та іншим посттоталітарним країнам його більшою частиною ще належить пройти. У цих тезах буде проаналізовано, чому Україна у результаті двох Майданів не спромоглася змінити свою систему публічної влади на більш оптимальну, і чому Білорусія зараз має більше шансів на такі зміни.

У будь-якому разі всі стабільні демократії являють собою варіанти представницької демократії, а не демократії участі, хоча громадянське суспільство відіграє дуже велику роль у житті суспільств зі стабільною демократією. Це проявляється як у справі контролю за владою, виявленні різноманітних зловживань з боку її представників, так і у вирішенні актуальних питань життя громади, де громадяни поступово перебирають на себе повноваження влади. Особливо підтримка з боку громадянського суспільства проявляється в екстремальних ситуаціях.

В Україні ж навіть представницьку демократію ще не можна назвати стійкою та стабільною. У країні продовжує існувати модель олігархічної демократії, коли за фасадом передвиборчої боротьби насправді за голоси виборців борються не справжні політичні партії, які виражають інтереси певної їх частини, а олігархічні проекти, що представляють інтереси відповідного олігарха.

Попри такий стан речей, за роки незалежності в Україні відбувалося формування громадянського суспільства. Уперше воно гучно завило про себе під час першого Майдану 2004 року. Тоді самоорганізація громадян на протестні акції була викликана обуренням внаслідок цинічних масових фальсифікацій на президентських виборах з боку провладного кандидата з використанням адмінресурсу.

За свідченнями очевидців тих подій, перший Майдан являв собою унікальне явище. На ньому панувало величезне піднесення, там сформувалася високодуховна спільнота, яка, на відміну від будь-якої діючої влади, дійсно складалася з найкращих синів та дочок України. Ця спільнота могла стати кістяком нової політичної еліти України та перебрати на себе відповідальність за подальшу долю країни. Але після відновлення справедливості у результаті повторного другого туру виборів Майдан розійшовся, повіривши у спроможність тієї політичної еліти, яку вони привели до влади, змінити країну на краще.

Інколи перший Майдан не зовсім вірно називають повстанням мільйонерів проти мільярдерів. Насправді ж він був народною революцією, плодами якої дійсно скористалося більш слабе олігархічне угруповання для підсилення своєї позиції при повному збереженні існуючої системи влади, причому воно, через те, що не виправдало покладених на нього надій, а також через великий розкол у суспільстві, швидко цю позицію втратило.

Наступного разу громадянське суспільство України повною мірою проявило свою здатність до самоорганізації під час Революції Гідності, яка, на відміну від першого Майдану, протистояла вже не просто олігархічній, а клептократичній системі влади і в результаті силових дій цієї влади вже не була мирною. У результаті всім відомих подій клептократичний режим був повалений, пізніше була відновлена Конституція, змінена 2010 року.

Але й цього разу Майдан, який тепер, внаслідок необхідності ведення бойових дій, багато у чому був схожий за своєю організацією на Запорозьку Січ і на якому знову витав дух прямої демократії, передав повноваження опозиційній політичній еліті, Роль громадянського суспільства в суспільному житті України не зменшилася, але в умовах війни воно було змушене переключитися на інші задачі – створення волонтерського руху та фактичне відновлення української армії. Реальний же вплив громадянського суспільства на політичне життя залишився практично відсутнім; єдина створена на Майдані парламентська політична партія «розчинилася» в українському політикумі. Всі зміни в системі олігархічної влади звелися до

спроби одного олігарха контролювати усіх інших. Не змінила ситуацію й «електоральна революція 2019 року». Нині уся взаємодія громадянського суспільства з системою публічної влади полягає у протестних акціях під президентськими вікнами або біля парламенту, що можна інтерпретувати як «пару, яка уся виходить через свисток». Питання ж про те, чи можливий третій Майдан, після якого громадянське суспільство вже не віддасть владу олігархам, лишається відкритим.

Зовсім по-іншому може скластися ситуація в Білорусії. Там відбулася нечувана раніше консолідація громадянського суспільства. Якщо в попередні рази більша частина суспільства апатично реагувала на фальсифікації президентських виборів з боку незмінюваного диктатора, то після останніх виборів у серпні 2020 року в суспільстві виникло обурення з приводу зухвалого викрадення перемоги діючим президентом в опозиційної кандидатки. Це обурення вилилося у масові протести з вимогою відміни фальсифікованих результатів виборів. Наслідком такої позиції білоруського народу стало те, що цього разу й більша частина світової спільноти не визнала результатів виборів у Білорусії. Про те, що організатором протестних акцій є саме громадянське суспільство, свідчить їхня децентралізованість: вони не мають єдиного центру організації та координації, натомість існують багато центрів на місцях.

Які ж перспективи білоруського протесту? Існують песимістичні точки зору, згідно яких цей протест приречений на поразку, оскільки силові ресурси білоруської влади безмежні та вона не зупиняється ні перед якими жорстокими діями (до вбивств включно) для придушення протесту, й тому все більша кількість протестуючих втягується у «дурну безкінечність» цієї кривавої м'ясорубки. Але згадаємо, що й В. Янукович за кілька днів до втечі виглядав таким, що сидить дуже міцно, багатьом тоді теж здавалося, що Євромайдан не має перспективи та незабаром розійдеться. До того ж масовість протестних настроїв не може не вселяти страх і в білоруських силовиків, які живуть не у вакуумі, але їм і надалі жити в цій країні серед цих людей, і тому вони врешті-решт можуть перестати виконувати злочинні накази влади.

Після перемоги, через розгалуженість протестних структур, вони мають великий шанс перебрати на себе повноваження влади як на місцях, так і у центрі, легітимізувавшись через вибори. Та сутність цієї влади може стати зовсім іншою. Відмінність від ситуації в Україні полягає у відсутності в Білорусії олігархів, їхнє місце у суспільній «табелі про ранги» займає номенклатура, яка, на відміну від останніх, після втрати влади повністю втрачає свої позиції і тому не зможе забрати перемогу в народу. Вбачається дуже символічним, що один із протестних маршів у Мінську називався «Маршем народовладдя». Після перемоги громадянського суспільства над диктатурою в Білорусії дуже вірогідне виникнення системи публічної влади, заснованої на реальному народовладді та демократії участі, що стане взірцем для сусідніх країн та усього світу.

Кучаидзе Н.

член Академии наук туризма Грузии, г. Кутаиси, Грузия

ШТРИХ-КОДИРОВАНИЕ – СРЕДСТВО ЭФФЕКТИВНОГО ФОРМИРОВАНИЯ ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛЯ ОБРАЩЕНИЯ ТОВАРОВ

Идентификация штрихами – эффективное средство оперативного контроля движения (обращения) товаров, которое представляет собой метод автоматизированного сбора данных и передачи информации в компьютер.

Принцип идентификации штрихами – кодирование алфавитно-цифровыми знаками в виде светлых и темных, ярких цветов линий различной толщины (штриховых и межлинейных) и их прочтение с помощью устройства сканирования, которое производит расшифровку кодов и передачу информации в компьютер, то есть в данном случае источником информации является штриховой код или читаемый компьютером код.

Штрих-код – знак, который предназначен для автоматической идентификации и учета кодированной информации о товаре в виде цифр и штрихов (линий). В этом коде в форме машинного чтения дана информация не о самих объектах кодирования (добывающих странах, производителях, характере товаров, свойствах, ценах и т.д.), а их условные цифровые обозначения. Подробная информация о каждом кодированном объекте хранится в памяти компьютера, где происходит его автоматическое нахождение в соответствии с прочитанными машиной знаками.

Использование штрих-кодов вместе с компьютерной техникой обеспечивает оптимизацию следующих процессов:

- для изготовителей – учет количества произведенной продукции, его сортировка, отдельное складирование по видам товаров, наименованиям, качеству. Учет снабжения товаров, а также формирование заказов путем отбора необходимого количества нужного товара и поставки в торговые организации;
- для оптовых посредников – получение товаров по количеству и ассортименту, учет и контроль запасов товаров на складе, поставка в учреждения розничной реализации;
- для транспортных организаций – прием и сдача товаров;
- для розничных реализаторов – получение товаров по количеству и ассортименту, размещение в складе, учет и контроль запасов товаров в учреждении (на складе и залах обслуживания), контроль доброкачественности товаров, ритмичное пополнение запасов товаров соответственно с их реализацией.

Преимущества штрих-кодирования по сравнению с другими средствами автоматического идентифицирования:

- оперативная передача информации о товаре в системе электронной связи;
- однозначность информации, что обеспечивает высокий уровень защиты от ошибок алгоритмов кодирования при чтении штрих-кодов;

– сравнительно низкая цена (в качестве носителя информации используется бумага низкой стоимости).

Штрих-код создала в 1977 году Европейская ассоциация товарной нумерации (EAN) и несмотря на то, что она добровольная, современные фирмы не принимают произведенную продукцию без штрих-кода. Если на товаре не указано название страны и код, возникает предположение, что продукция не качественная.

EAN продукту любого вида присваивают 13-цифровой номер, он состоит из линий различной толщины и 13 цифр. В мире 80% товаров маркированы этим кодом. Размещенный на продукции универсальный товарный код в зашифрованном виде хранит следующие данные:

- код страны;
- код производителя;
- код товара;
- контрольная цифра.

Первые 2 или 3 цифры штрих-кода определяют код страны продукции (например номерной знак Грузии на штрих-коде 486), следующие пять цифр – код предприятия, последующие пять цифр – код товара, его потребительские свойства, размеры, вес, цвет.

Последняя одна цифра – контрольный код. С помощью контрольного кода можно узнать является ли товар поддельным.

Скажем, имеем штрих-код 9312345678907

1. Сложим цифры, стоящие на четных местах $3 + 2 + 4 + 6 + 9 + 0 = 23$

2. Полученную сумму умножим на 3 – $23 \times 3 = 69$

3. Сложим цифры, стоящие на нечетных местах (не добавляем последнюю цифру):

$9 + 1 + 3 + 5 + 7 + 9 = 34$

4. Сложим цифры, полученные во втором и третьем пунктах:

$69 + 34 = 103$

5. Оставим единицы 103 – единица 3.

6. От цифры 10 вычтем число, полученное в пятом пункте $10 - 3 = 7$

Эта цифра должна совпасть с последней контрольной цифрой штрих-кода, в противном случае товар поддельный.

Иногда товарный код EAN – 13 имеет дополнение, состоящее из 2 или 5 цифр в виде штрих-кода, который следует за основным кодом. Этот код называют дополнительным кодом. Его переносят на товар в соответствии с требованиями специального соглашения, полученного между производителем и оптовым потребителем (покупателем).

На упаковку переносят лишь один штрих-код EAN или UPC, допустимо обозначение двух штрих-кодов в том случае, если производитель товара произвел регистрацию в двух ассоциациях. В этом случае штрих-коды наносят на взаимопротивоположные концы упаковки. Обычно размещение штрих-кодов производят на задней стороне упаковки.

Штрих-код представляет собой «ключи» базы данных, спрятанных в центральном компьютере. В память кассового аппарата внесены штрих-

коды всех товаров, существующих на объекте реализации и их цены, наименование. Чтение из компьютера возможно автоматически, достаточно посредством сканера лишь «переснять.» Прочитанный штрих-код с читаемого устройства кассового аппарата передается базе данных компьютера, где происходит нахождение наименования товара и цены. Материальный результат обработки информации – квитанция (чек). Кроме этого, в случае правильно созданной программы продукция(товар), приобретенная в базе данных уменьшается в общем числе количества аналогичной продукции. Таким образом, менеджер продаж, который имеет подключенный к общей компьютерной сети терминал и совпадает с базой данных, может очевидно контролировать движение товара.

Скорость, с которой сканер вводит код в кассовый аппарат в 5 раз превышает скорость введения кассиром рукой цены в кассовый аппарат. Вместе с этим значительно возрастает пропускная способность кассы.

Код от кассовой системы, оборудованный сканером, требует и предоставляет покупателю интересную для него информацию различного вида: для чего он заплатил деньги, какой была скидка или надбавка, общая стоимость покупки, количество заплаченной суммы, возвращенная сдача и т.д.

В транспортной упаковке для идентификации упакованного товара используется код EAN – 14. Этот штрих-код по сравнению с другими больше (крупнее). Он в основном предназначен для перевозимых грузов. Если товар продается вместе с упаковкой, используется лишь код EAN- 13 , так как EAN-14 коды не содержат информацию о товаре и их прочтение не происходит в местах розничной реализации расположенным средством сканирования. В 14 разряде кода EAN – 14 существующая цифра указывает на вид транспортной упаковки, используемой для упаковки и транспортирования товаров.

Таким образом, сегодня «глобальный язык бизнеса» обслуживает не только все возможные разновидности индустрии, но и каждого потребителя. Параллельно с новыми поколениями технологий развитие GS1 штрих-кода покупателю дает возможность в реальное время проследить движение продукта, на месте познакомиться с его составом и особенностями. Что касается самих компаний – начиная с автоматического пополнения запасов и кончая более эффективным экспорт – импортом, стандарты GS1 создали для них возможность планирования гиперэффективных сетей снабжения.

Сегодня в Брюсселе главный офис GS1 международной некоммерческой организации охватывает 111 членов организации в мировом масштабе. Его простая, но гениальная технология упрощает сотрудничество между торговыми партнерами, организациями и технологичными провайдерами путем обеспечения прозрачности всей сети постоянного совершенствования стандартов и снабжения.

Для обеспечения уникальности штрих-кода в каждой стране существует лишь одна авторизованная организация, которая управляет этой системой. Например, в Грузии официальное право администрирования GS1 системы принадлежит лишь «GS1 Грузии».

Список использованной литературы

1. Грдзелишвили Ш. Товароведение. Тбилиси, 2015.
2. Журнал «Forbes Georgia». Декабрь, 2019.
3. M.sputnik. URL: georgia.com (date of request: 12.09.2020).
4. Gs1 Georgia. URL: gs1ge.org (date of request: 12.09.2020).

Лаврухін Р. В.

слухач магістратури
Класичний приватний університет

ОХОРОНА ЗДОРОВ'Я ЯК СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

Деконструкція сучасного світу, яка супроводжується зміною ціннісних пріоритетів та смислових орієнтирів життєдіяльності людей у ХХІ ст. позначилась також на показниках якості здоров'я націй, що поряд із негативними зрушеннями призвело і до негативних наслідків, зокрема до посилення адміністративно-командних методів та надмірної бюрократизації системи охорони здоров'я, яка, в свою чергу, спричинило певні диспропорції між реальними та гіпотетично можливими якісними показниками здоров'я населення держав світу, внаслідок чого й сама профілактика захворювань набула доволі декларативного характеру, а публічне управління у сфері охорони здоров'я взагалі перетворилось на афірмативний інструмент. Це суттєво вплинуло на погіршення демографічної ситуації, яка супроводжується погіршенням якості життя населення та соціально-економічною дестабілізацією. Все це формує передумови, що становить загрозу національній безпеці сучасної держави, яка виявляється інституційно й ресурсно неспроможною реалізовувати антропометричну політику, спрямовану виключно на людину, гарантування її фізичної, соціальної й політичної безпеки. Виходячи з цього більшість національних держав, що прагнуть посилити свій безпековий потенціал, змушені переглянути свої цілі та стратегічні пріоритети у сфері охорони здоров'я, як інструменту забезпечення їх національної безпеки.

Науковці трактують здоров'я нації в системі пріоритетів національних інтересів як: суверенну потребу держави в забезпеченні стратегічної стабільності функціонування свого ресурсного потенціалу, що має бути формалізована у відповідний національний інтерес, реалізація якого і є умовою забезпечення національної безпеки держави; стратегічний національний інтерес розвитку держави, втілення якого сприяє підвищенню конкурентоздатності держави, її територіальній цілісності, збереженню конституційного устрою та суверенітету, перетворенню на глобального гравця, слугує підтриманню стратегічної стабільності держави та налагодженню взаємовигідних партнерських відносин у сучасному світі.

Основні проблеми, які характеризують загальні тенденції системи охорони здоров'я з точки зору національних та глобальних критеріїв забезпечення якості медичних послуг: кадрові проблеми; відсутність внутрішньо узгодженої системи оздоровлення нації, що слугуватиме утвер-

дженню нових індикативних організаційних форм забезпечення системи охорони здоров'я; неврахування факторів, які створюють загрози здоров'ю нації і національній безпеці, обумовлені загальносвітовими тенденціями та конкретними умовами розвитку певних держав; актуалізовані проблеми екологічного розвитку, що визначають зміст системи охорони здоров'я та детерміновано впливають на забезпечення національної безпеки держави; низька заробітна плата, що є однією з причин скорочення життя населення.

Науковці виділяють наступні кризові детермінанти функціонування охорони здоров'я та їх потенційну загрозу національній безпеці держави:

- 1) економічні загрози (характеризують «кризи та диспропорції у розвитку різних держав та регіонів, уповільнення еволюційного розвитку та неспроможність реалізації відповідних модернізаційних проєктів, що знижують показники ефективності національних систем охорони здоров'я);
- 2) політичні загрози (призводять до порушення інституційної стабільності, створюють в окремих державах світу передумови не лише для збройного конфлікту, але й виникнення реальної війни);
- 3) екологічна криза (характеризується надмірним споживанням природних ресурсів);
- 4) небезпека масштабних епідемій (характеризує масштабні епідеміологічні пороги в умовах «замкненості та мобільності» глобального співтовариства);
- 5) освітня криза у світі (характеризує недооцінювання освітньої компоненти у розвитку та забезпеченні стабільної життєдіяльності суспільства, що пригальмовує поступ медичної сфери);
- 6) загрози глобального тероризму (свідчать про передумови виникнення неконвенціональної зброї, що може призвести до знищення людства в цілому);
- 7) тотальне зростання злочинності у глобальному світі (пов'язується із втратою соціальних орієнтирів, що супроводжується «виникненням небезпечної кількості маргіналів, які заперечують традиційні цінності);
- 8) трагедії спільнот (коли кожен член суспільства отримує відносні переваги від посиленого використання загального ресурсу, тоді як його витрати розподіляються на всіх рівномірно, а тому ресурси швидко виснажуються і всі члени глобального світу потрапляють у соціальну й фізичну пастку);
- 9) незбалансований розвиток соціально-інформаційних технологій, які широко застосовуються у різних сферах людської життєдіяльності;
- 10) не системність реформ, які спричиняють певну стагнацію й тотальне сповільнення розвитку медичної сфери;
- 11) превалювання ідеології патерналізму, що звужує простір індивідуалізму (характеризує державу як стратегічного патерна, який має турбуватися про здоров'я населення).

Основні напрями реформування системи охорони здоров'я в межах держав сталої системи національної безпеки: усунення командно-адміністративних методів управління сферою охорони здоров'я, подолання бюрократизації та диспропорційного розвитку її окремих сфер; децентралізація управління у сфері охорони здоров'я; державні гарантії охорони здоров'я; утвердження платної охорони здоров'я; стратегія розвитку сучасної медицини; реструктуризація галузі охорони здоров'я; мобілізаційне вирішення питань управління; тактичне залучення медичної громадськості до

процесів розвитку охорони здоров'я; розширення соціальної бази охорони здоров'я; захист соціальних і професійних інтересів медичних працівників, які забезпечують розроблення програми захисту життя громадян.

Перетворення здоров'я нації на загальнонаціональний пріоритет розвитку держави має супроводжуватися запровадженням гнучких стратегічних підходів до оптимізації сфери охорони здоров'я та перетворення її на інструмент гарантування національної безпеки держави.

Лізогубова В. М.

слухачка магістратури

Національний університет «Запорізька політехніка»

ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ COVID: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Актуальність дослідження полягає в тому, що сьогодні відкритим залишається питання дослідження ринку праці в умовах впливу пандемії COVID-19, виявлення тенденцій розвитку, особливостей до яких ринок праці повинен звикнути у зв'язку з карантинними заходами, а також простежити як бізнес працює над створенням максимально ефективних моделей трансформації з мінімізацією витрат на утримання робочих місць і максимально комфортному переході обслуговуючих спеціальностей на віддалену модель.

Проблематику функціонування ринку праці України досліджували такі вчені, як: О. Брінцева, Б. Косович, Д. Богиня, В. Герасимчук, Н. Лук'янченко, Е. Грیشнова. Вивчення спектра питань ринку праці належить до проблематики, завжди актуальної в наукових працях, тому в літературі мають місце дискусійні питання щодо перспектив розвитку національного ринку праці. Незважаючи на наявність досліджень як українських, так і зарубіжних учених, присвячених розкриттю різних аспектів та особливостей розвитку ринку праці у національній та світовій економіці, не існує досліджень цієї сфери в умовах світової пандемії і саме це потребує нашої уваги.

В 2020 році Україна знаходиться в точці економічної і політичної сингулярності. Коронавірус зробив те, що не змогли здійснити транснаціональні інститути – створити поворотну точку світової історії, змінити «портфоліо» світу.

Впровадження обмежувальних заходів проти поширення COVID-19 зумовило зміни на ринку праці. Через карантинні заходи, а також державну неспроможність роботодавців відправляти працівників у відпустки, при цьому виплачуюючи дохід, багато працівників були змушені піти на самоізоляцію за свій рахунок.

Подвоїлися проблеми, які були не вирішені раніше та загострилися у зв'язку з карантинном. Ще з 2019 року почала даватися взнаки проблема масового скорочення працівників, зазначали в Держслужбі зайнятості: за друге півріччя минулого року роботодавці повідомили в службу про плани звільнити 126 тисяч співробітників, що на третину більше, ніж у другому

півріччі 2018 року. У січні-лютому 2020 року кількість запланованих звільнень також перевищувало аналогічний період минулого року на 47 тисяч осіб: роботодавці повідомили про заплановане звільнення 67 тисяч службовців [1].

Зростання вакантних мість в сфері медицини призвело до того, що ця професія увійшла у ТОП-10 фахових сфер за популярністю. З початком розгортання пандемії відбулися такі зміни на ринку праці, як збільшення частки професій, спрямованих на пошук фахівців у профсферах «ІТ», «Бухгалтерія», «Банки» та «Медицина». А популярність таких професій, як «Продажі», «Адміністративний персонал», «Виробництво», «Транспорт» та «Початок кар'єри», впала [1].

Оскільки населення повинно дотримуватися карантинних заходів та залишатися вдома, збільшився попит на кур'єрські доставки. З погляду на це зросла потреба у фахівцях цієї галузі. За перші 12 днів карантину в Україні кількість претендентів на ринку праці країни зросла майже на 60% порівняно з аналогічним періодом у лютому. 11 березня Кабінет міністрів у зв'язку з поширенням коронавірусу ухвалив рішення запровадити в Україні карантин з 12 березня по 3 квітня, який пізніше був продовжений до 24 квітня, а ще пізніше, оцінивши тенденції поширення хвороби – до кінця року [1].

Одним із найбільших ударів стало закриття кордонів України і через цей факт повернення більшої кількості заробітчанин додому. Цей карантинний захід потягнув за собою низку проблем, а саме: посилення безробіття на українському ринку праці, оскільки збільшилась конкуренція, а це вплинуло на ще більше зниження зарплат, а як відомо саме через незадовільні умови праці українці їхали за кордон. Наступною проблемою стало зменшення обсягу валютних надходжень з-за кордону, які в попередні роки неабияк підкріплювали національну валюту та стимулювали вітчизняну економіку. Виходячи з цього, можемо зробити висновки про відсутність сприятливих можливостей для розвитку бізнесу, а це призведе до посилення соціальної напруженості та створення різноманітних «нелегальних» бізнесів і збільшення обсягів тіньового ринку [2].

Нинішня криза вперше вдарила по тіньовій економіці, адже саме вона була тим самим стабілізатором, за допомогою якого економічні агенти скидали надмірний монопольний і податковий тиск, а населення, яке втратило роботу в білій економіці, знаходило нові робочі місця.

Розміри можливих соціальних загроз можна розглянути більш детально, використовуючи дані Держстату за третій квартал 2019 р.: більше 47% в структурі доходів населення становить заробітна плата, прибуток від підприємницької діяльності – 22% і ще 2,6% – доходи від власності. Всі ці запаси зараз знаходяться в зоні ризику оскільки робітники не отримують заробітної плати, малий та середній бізнес через карантинні заходи не можуть отримувати повноцінний прибуток, власники орендних приміщень не в змозі платити за оренду. Єдині кошти населення, на які воно може розраховувати – це соціальні бюджетні трансферти, але це всього лише 28% в структурі доходів

українців, а також зроблені раніше заощадження, але понад 70% громадян живуть від зарплати до зарплати і не мають змоги направляти кошти на створення особистої «подушки безпеки» [3].

Нині економічна політика токсична для 74% національного ринку праці та лише частково сприяє розвитку 17% (сектор комерційних послуг, фінанси і розваги), залишаючись нейтральною або частково токсичною до 8,7% (будівництво, операції з нерухомістю, сільське господарство). Останні, з одного боку, отримали позитивну динаміку за рахунок зростання в минулому році платоспроможного попиту на внутрішньому ринку і позитивної цінової кон'юнктури на зовнішньому, а з іншого – також частково постраждали від ревальвації гривні [3].

Виявимо перспективи українського ринку праці. На даний момент тимчасово втратили роботу до одного мільйона населення – як за рахунок скорочення, так і відправки штатного персоналу в неоплачувану відпустку. Але це тільки вершина айсберга, адже є кілька мільйонів чоловік, зайнятих у тіньовій (охоплені офіційною статистикою) економіках. Крім того, карантин практично поставив на паузу маятникову трудову міграцію в інші країни, коли українці заробляли на сезонних роботах в країнах Західної Європи, – зараз цей сегмент населення залишився без звичних доходів. НБУ вже прогнозує скорочення трудових трансфертів з-за кордону на \$ 1,5 млрд, але пам'ятаючи, що регулятор не очікував істотного впливу COVID-19 на українську економіку в цілому, цю цифру сміливо можна збільшувати в рази [4].

Можна виділити кілька базових трендів, які будуть впливати на формування ринку праці найближчим часом.

1. Світова економіка приречена періодично йти на карантин, навіть якщо ситуація з COVID-19 буде вирішена, найближчим часом з'являться інші віруси.

2. Модель карантинної економіки передбачає різке зниження споживання природних ресурсів і цін на них, так само як і уповільнення швидкості розвитку.

3. Ключові економіки світу перейдуть до побудови умовно замкнених економічних систем, заснованих на реалізації ендогенних моделей економічного розвитку: нинішня криза виразно показала, що розміщення стратегічно важливих виробництв за кордоном, виходячи лише з вартості факторів виробництва, суперечить базовим вимогам економічної безпеки.

Два основних вектора, які може забезпечити держава в боротьбі з безробіттям: по-перше, економія видатків через скорочення державного апарату та статей витрат на державний сектор; по-друге, підтримка малого та середнього бізнесу шляхом різноманітних кредитних пропозицій. Прикладом може стати США, які отримували привілегії в отриманні кредитів та зниження відсоткових ставок, а також можливість кредитних канікул.

Для того, аби заохотити велику кількість безробітних та покращити стан економіки, держава може реалізовувати масштабні інфраструктурні проекти.

У висновку можна зазначити, що в умовах економічних викликів, обумовлених пандемією інфекції COVID-19, прогнози ринку праці, як і реальний економічний стан, набувають істотних змін, а саме: зниження рівня зайнятості, зростання кількості безробітних, професійно-кваліфікаційний дисбаланс, неоднорідністю кон'юнктури на ринку праці, дефіцит робочих мість. Все це потребує уваги і впровадження трансформаційних заходів, які сприятимуть стабілізації ринку праці. Потрібно виокремити головні тенденції, на які буде спиратися держава в рамках післякризового реформування ринку праці. Головними шляхами трансформації можуть бути:

– організація оперативної статистики ринку праці таким чином, щоб вона дозволяла бачити реальну картину. Для цього потрібно поліпшити збір даних – збирати дані на рівні тижня, а не місяця або квартала, тому що ситуація з зайнятістю в останні часи змінюється надзвичайно швидко;

– звертати увагу не тільки на фактичне безробіття, але і на приховане. Таких людей дуже багато: офіційно їх не звільнили, але відправили в неоплачувану відпустку або перевели на часткову зайнятість. Ці люди знаходяться в «підвішеному» стані: вони можуть і повернутися до повноцінної роботи, і втратити роботу. Тому, щоб не занижувати масштаби проблем, при аналізі даних як поточної кризи, так і можливих наступних хвиль необхідно включати приховане безробіття в аналіз;

– удосконалити механізм компенсації як бізнесу, так і людям. Не так багато підприємців можуть скористатися механізмом компенсації зарплат працівникам за час вимушеного простою. Цей механізм потрібно покращувати, пом'якшити критерії для бізнесу, щоб він міг на нього претендувати, щоб більше людей змогли отримати допомогу.

Список використаної літератури

1. Ринок праці України в умовах карантину: шукають вірусологів і кур'єрів (інфографіка). URL: <https://www.unian.ua/economics/other/10939034-rinok-praci-ukrajini-v-umovah-karantinu-shukayut-virusologiv-i-kur-yeriv-infografika.html> (дата звернення: 19.10.2020).

2. Аналітичний портал Слово і діло. Карантин та криза: яких змін на ринку праці очікувати українцям у 2020 році. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2020/03/31/kolonka/-aleksandr-radchuk/ekonomika/-karantyn-ta-kryza-yakux-zmin-rynku-praczi-ochikuvaty-ukrayincyam-2020-roczy> (дата звернення: 19.10.2020).

3. Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 19.10.2020).

4. Державна служба зайнятості. URL: <https://www.dcz.gov.ua/> (дата звернення: 19.10.2020).

Малихін О. В.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО РАЦІОНАЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ ТА ОХОРОНИ ЗЕМЕЛЬ ПРИРОДНО-ЗАПОВІДНОГО ТА ІНШОГО ПРИРОДООХОРОННОГО ПРИЗНАЧЕННЯ

На сьогодні в Україні сформовано систему економічних інструментів природокористування та природоохоронної діяльності у напрямку

розвитку природо-заповідного фонду (ПЗФ), яка включає механізм збору за спеціальне використання природних ресурсів, механізм збору за забруднення навколишнього природного середовища, механізм відшкодування збитків, заподіяних внаслідок порушення законодавства про охорону навколишнього середовища, та систему державного фінансування природоохоронних заходів.

Разом з тим, в Україні відсутній цілісний і реально діючий економічний механізм, здатний ефективно вирішувати проблеми та завдання збереження цінних заповідних територій та об'єктів в інтересах еколого орієнтованого соціально-економічного розвитку. Одні його складові діють, але не в повному обсязі, а інші – до цього часу не вийшли зі стадії досліджень.

Аналіз загальних тенденцій створення заповідних об'єктів у світі вказує на те, що їх організація є відповідною реакцією суспільства на інтенсифікацію експлуатації тих чи інших потрібних для людства ресурсів, на посилення трансформації природних систем та суттєве зниження ефективності виконання ними чисельних функцій біосферної, соціальної, ресурсної, економічної, інформаційної тощо. Економічні засади в природоохоронній діяльності мають стати рушійною силою розв'язання головних проблем ПЗФ. В умовах ринкових відносин економіку природокористування необхідно переорієнтувати із сировинних на соціальні та духовні цінності природних ресурсів, що сприятиме розвитку природно-заповідної справи як сфери забезпечення прав людей на чисте довкілля і розвиток традиційних форм господарювання, що не завдають шкоди довкіллю.

Для кожної природно-територіальної одиниці (зони, підзони, окремого природного комплексу тощо) об'єкта ПЗФ за науково-обґрунтованим підходом встановлюється вид режиму збереження. Режим територій та об'єктів ПЗФ – це сукупність науково обґрунтованих екологічних вимог, норм і правил, що визначають правовий статус, призначення цих територій та об'єктів, межі допустимої діяльності в них, порядок охорони, використання і відтворення їх природних комплексів.

Визначальними моментами у забезпеченні подальшого розвитку ПЗФ України є фінансове вдосконалення, виважена інвестиційна політика, впровадження інноваційних заходів, а також вироблення стратегічних напрямків та забезпечення подальшого функціонування всіх його складових. Налагоджене і стабільне державне управління в нових умовах ринкових відносин може та повинне забезпечити використання й охорону ПЗФ з впровадженням ефективного економічного механізму нового типу. Завдяки цьому механізму можна буде забезпечити стале використання природоохоронних об'єктів (лісових, водних, земельних тощо) та забезпечити розвиток рекреаційних, соціальних, виховних, естетичних факторів.

Всі природно-заповідні території та об'єкти є основою екологічної мережі як регіонів, так і України в цілому, що забезпечує їх еколого-економічну рівновагу. Створення Національної екологічної мережі

(екомережі) є основним елементом практичного впровадження еколого-економічної системи природокористування. Базою для створення екомережі є лісова, лісостепова та степова зони, долини рік першої величини, окремі азональні та корінні природні утворення, зокрема, центри ендемізму (Карпати, Крим, Поділля) і реліктовості. Однак існує істотний розрив між забезпеченістю заповідниками і рівнем деградації території.

Якщо аналізувати територію України, то можна зазначити, що зони Степу і Лісостепу (8,0% і 10,1%) найменш забезпечені заповідниками (0,06%). У той же час, Карпати і Крим з найменшим відсотком деградації земель мають переваги по заповідних територіях. Існує серйозна проблема репрезентативності екологічної мережі. Особливо гостро вона виявляється в степовій і лісостеповій зонах.

Головним завданням Національної екомережі є збереження біологічного та ландшафтного різноманіття України, що також розглядається як національний вклад нашого суспільства у Всеєвропейську стратегію збереження біологічного і ландшафтного різноманіття, прийняту в 1995 р. на конференції міністрів навколишнього середовища в Софії. Екомережа, як територіальна основа функціонування, охорони, відтворення природного середовища, повинна стати одним з ефективних інструментів протидії негативним тенденціям. Загальнодержавна програма формування національної екологічної мережі України на 2000–2015 роки була затверджена Законом України від 21 вересня 2000 року № 1989-III. Документ формулював основну мету програми – «збільшення площі земель країни з природними ландшафтами до рівня, достатнього для збереження їхньої розмаїтості, близького до властивого їм природному стану, і формування їх територіально єдиної системи, побудованої відповідно до забезпечення можливості природної міграції і поширення видів рослин і тварин, що забезпечувала б збереження природних екосистем, видів рослинного і тваринного світу і їхніх популяцій.

Вдосконалення екологічної мережі України невід’ємно пов’язано з розвитком Загальноєвропейської екологічної мережі (ЗЕМ) й іншими екологічними мережами в Європі. Можна виділити чотири принципові можливості взаємної підтримки ЗЕМ та інших екологічних мереж, які розробляються в Європі.

По-перше, хоча різні ініціативи, що стосуються екологічних мереж, відрізняються масштабом і підходами, всі вони використовують одну базову природоохоронну модель, а тому забезпечують концептуально послідовний, екологічно погоджений і географічно комплементарний підхід до збереження європейської біологічної й ландшафтно-різноманітності.

По-друге, існує ряд можливостей удосконалити критерії, методи й інформаційну базу в ході розробки проектів створення ЗЕМ, що може бути засобом узагальнення такого досвіду. У свою чергу, розробка проекту створення ЗЕМ надасть для використання в рамках існуючих і майбутніх ініціатив широко застосовану структурну модель, подальші напрацювання

в області критеріїв і методології, а також консолідований обсяг даних та інформації.

По-третє, створення ЗЕМ зміцнить трансграничні екологічні зв'язки щодо уваги, яка приділяється цій проблемі країнами-учасницями у результаті визначення істотних трансграничних екологічних взаємодій і розробки відповідних природоохоронних заходів у рамках проекту реалізації Мережі.

По-четверте, створення екологічних мереж по всій Європі прискорить реалізацію ЗЕМ шляхом створення національних і регіональних ділянок Мережі, а також інструментів її реалізації й масштабів допустимого землекористування.

В період становлення і розбудови економіки нашої держави, питання дослідження природно-ресурсного потенціалу набувають особливої актуальності. Важливою складовою його розвитку виступає природно-заповідний фонд (ПЗФ). Проте на відміну від лісових, земельних, водних та мінеральних сировинних ресурсів – він досліджений значно менше, що знижує його значення в системі економічного потенціалу і забезпечення екологічної безпеки. Особливо гостро стоїть проблема фінансування об'єктів ПЗФ в ринкових умовах господарювання. З боку держави надходження коштів здійснюється в межах 35% від потреби, а тому виникає необхідність залучення додаткових інвестицій. Настає нагальна потреба у дослідженні та оптимізації структури ПЗФ, вдосконаленні економічного механізму його використання та відтворення на засадах сталого розвитку. Природно-заповідні території та об'єкти, є основою та невід'ємною частиною національної екологічної мережі та відіграють важливу роль у розвитку України й забезпечують її еколого-економічну рівновагу, задовольняючи сучасні та перспективні економічні, соціальні та інші інтереси суспільства. Тому на даному етапі основним завданням є вироблення стратегічних напрямків збалансованого еколого-економічного використання й розвитку ПЗФ та інтеграція його компонентів в загальноєвропейську екологічну мережу.

Малихіна К. О.

слухачка магістратури
Класичний приватний університет

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ УКРАЇНИ

Демократичні перетворення в українському суспільстві, вибір стратегічного курсу на європейську інтеграцію вимагає від України використання сучасних ефективних систем, здатних генерувати та реалізовувати прогресивні ідеї. Важлива роль при цьому належить освіті, адже основи демократичних трансформацій суспільства закладаються в освітніх установах, які є одним із вагомих інтелектуальних ресурсів нашої країни і забезпечують розвиток трудового потенціалу країни. Тенденції сучасного суспільного життя висувають все нові вимоги до системи освіти. Вагомим чинником розвитку освітньої сфери є ефективно державне управління, яке

відповідає вимогам сучасного українського суспільства та враховує кращий досвід розвинутих країн.

Державне управління освітою України характеризується наявністю проблем, які впливають на системний тип реформування загальної середньої освіти, та потребує глибокого наукового осмислення. В умовах реалізації євроінтеграційних прагнень української держави необхідним є впровадження кращих світових практик, методів і підходів у сфері управління освітою з урахуванням українських реалій та традицій. З огляду на це, необхідно модернізувати національну систему освіти відповідно до європейських стандартів, що актуалізує дослідження реформування системи державного управління загальною середньою освітою в контексті європейської інтеграції.

Державне управління освітою – це окрема сфера державного управління, яка забезпечує планомірний вплив держави на освітню сферу і має на меті розвиток цієї цілісної системи. Основними характеристиками державного управління освітою є: наявність органів управління, наділених відповідними повноваженнями, діяльність яких спрямована на визначені об'єкти освітянської сфери; існування управлінських зв'язків, відносин і організацій як суб'єктів, так і об'єктів управління; наявність управлінських функцій, пов'язаних із забезпеченням діяльності та розвитку сфери.

Державна політика України у сфері освіти враховує загальноосвітні освітні тенденції та характеризується достатньою повнотою й обґрунтованістю основних напрямів дії. Проте її реалізація органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування свідчить про необхідність подальшого реформування державного управління освітою в напрямі становлення системи публічного управління як узгодженого та зкоординованого управлінського впливу на освітні процеси органів державної влади, органів місцевого самоврядування та інститутів громадянського суспільства. Для цього важлива роль належить запровадженню інституту незалежного оцінювання досягнутих результатів розвитку освітньої сфери та модернізації системи підготовки управлінських кадрів до роботи в нових умовах.

На найближчу перспективу стратегічними напрямами реформування системи освіти повинні стати: удосконалення змісту освіти відповідно сучасних вимог; розвиток інноваційних методик щодо надання громадянської освіти, зокрема базуючись на активних та інтерактивних технологіях і методах навчання, запозичених у розвинутих країнах; підготовка педагогічних працівників відповідно до сучасних вимог; забезпечення якості культурної та політичної освіти для демократичного громадянства й освіти з прав людини; формування іміджевої системи освіти; реформування системи освіти із метою підсилення мотиваційного потенціалу серед працівників закладів освіти; постійний моніторинг системи громадянської освіти.

Модернізацію освітньої сфери та покращення державного управління нею потрібно здійснювати відповідно до реалізації євроінтеграційних прагнень України як держави, яка стоїть на шляху входження до ЄС. Це потрібно враховувати у процесі розробки та реалізації концепції реформу-

вання системи державного управління загальною середньою освітою в Україні в контексті європейської інтеграції, яка покликана орієнтувати фахівців на пріоритети гуманітарної та соціальної складової державного управління, формувати новий підхід до розуміння належного врядування, яке має відповідати не лише вимогам ефективності, але й бути відкритим, доступним, підзвітним і підконтрольним, чутливим до потреб, запитів і вимог громадян.

Оскільки Україна впевнено декларує свій євроінтеграційний курс, який повинен реалізовуватися в усіх сферах життєдіяльності українського суспільства, то основними напрямками реформування системи державного управління загальною середньою освітою в контексті європейської інтеграції повинні стати: поглиблення євроінтеграційних трансформацій в усіх сферах, зокрема і в освітній (євроінтеграційний напрям); децентралізація та державно-громадське управління освітою (децентралізаційний напрям); удосконалення підходів, методів, принципів здійснення управління в системі освіти (управлінський напрям); модернізація системи кадрового забезпечення системи освіти (кадровий напрям); удосконалення змісту, процесу і загальної методології навчання (методологічний напрям); покращення відповідного інформаційного забезпечення управлінського процесу (інформаційний напрям); покращення забезпечення системи освіти фінансовими ресурсами (фінансовий напрям); активне впровадження інновацій в освітній процес (інноваційний напрям).

Мамонова В. В.

доктор з державного управління, професор кафедри
регіонального розвитку та місцевого самоврядування
Харківський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ: СЕКТОРАЛЬНИЙ СКЛАД

У термінологічному словнику з публічного управління, виданому у 2018 р., наводяться такі визначення:

– публічне управління – «діяльність органів державного управління, органів місцевого самоврядування, представників приватного сектору та інститутів громадянського суспільства в межах визначених законом повноважень і функціональних обов'язків (планування, організації, керівництва, координації та контролю) щодо формування та реалізації управлінських рішень суспільного значення, політики розвитку держави та її адміністративно-територіальних одиниць» [2, с. 144];

– публічне адміністрування – «вид організаційно-розпорядчої діяльності державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, спрямованої на підготовку та впровадження публічно-управлінських рішень, управління персоналом, надання публічних послуг» [2, с. 142].

Роль суб'єктів публічного управління у прийнятті рішень щодо розвитку суспільства (територіальної громади, регіональної спільноти) та від-

повідальності за них є різною, тому вважаємо за доцільне виокремити дві групи суб'єктів публічного управління та адміністрування: 1) спеціально створені органи управління (органи державного управління та органи і посадові особи місцевого самоврядування); 2) стейкхолдери, залучені до управлінських процесів (громадські об'єднання і окремі громадяни та представники бізнесу і підприємництва) [1]. Серед останніх доцільно окремо виділяти громадське управління, що передбачає участь громадських об'єднань, окремих громадян, інших інституцій громадянського суспільства в управлінні в державі (перш за все у виробленні та реалізації місцевої політики), а також участь представників бізнесу і підприємництва (бізнес-стейкхолдерів) в публічному управлінні.

Найбільш активними і впливовими є суб'єкти державного управління та місцевого самоврядування, оскільки вони створені для здійснення управління в державі. Якщо їх діяльність розглядати через призму співвідношення централізації та децентралізації як одного з ключових принципів менеджменту, то саме місцеве самоврядування є децентралізованим компонентом публічного управління. При цьому способи реалізації місцевого самоврядування як права вирішувати питання місцевого значення можуть бути різноманітними: 1) у формі безпосереднього волевиявлення громадян – місцеві вибори, місцевий референдум, загальні збори громадян за місцем проживання, місцеві ініціативи, громадські слухання, інші форми прямої демократії; 2) у формі взаємодії суб'єктів місцевого самоврядування; 3) в різноманітних організаційних формах діяльності суб'єктів місцевого самоврядування – сесія місцевої ради (пленарне засідання та засідання постійних і тимчасових комісій), засідання виконавчого комітету, робота сільських, селищних, міських голів та голів районних і обласних рад, а також старост в населених пунктах об'єднаної територіальної громади, дорадчо-консультативних органів (президія, колегія тощо), робота депутатів місцевих рад у виборчих округах тощо; 4) у формі співробітництва територіальних громад – делегування завдань з передачею відповідних ресурсів, реалізація спільних проектів, спільне фінансування (утримання) об'єктів комунальної власності, утворення спільних інфраструктурних об'єктів та ін. [2, с. 187].

Стосовно громадського управління, яке здійснюється інституціями громадянського суспільства, то воно у секторальному складі виділено світло-сірим кольором, проміжним між темним і майже білим, що відображає середню (у порівнянні з органами управління та агентами приватного сектору) ступінь участі у публічному управлінні. Слід зауважити, що можливості участі громадськості, окрім законодавства з питань місцевого самоврядування, передбачаються у багатьох нормативно-правових актах.

Участь бізнес-стейкхолдерів у публічному управлінні сьогодні є незначною у порівнянні з іншими секторальними суб'єктами. Суб'єкти господарювання за власною ініціативою або за пропозицією органів управління долучаються до прийняття рішень місцевого значення переважно у таких напрямках: розроблення стратегії розвитку громади та/або регіону та

її реалізація; формування проєктів державно-приватного партнерства; реалізація проєктів соціальної відповідальності бізнесу тощо.

Здійснення організаційно-розпорядчої діяльності, яка є змістовною сутністю публічного адміністрування, виконують як органи виконавчої влади (підготовка і реалізація рішень Верховної Ради України та розпоряджень Президента України, Кабінету Міністрів України, центральних і місцевих органів виконавчої влади, провадження власної розпорядчої діяльності в межах повноважень, встановлених законодавством), так й виконавчі органи місцевого самоврядування (організація виконання рішень відповідної місцевої ради, здійснення делегованих повноважень органів виконавчої влади, самостійний розгляд та вирішення питань, віднесених законодавством до їх відання), а також посадові особи місцевого самоврядування – сільські, селищні, міські голови, голови обласних і районних рад, старости населених пунктів об'єднаних територіальних громад. Такі види діяльності суб'єктів публічного управління, а також їх діяльність щодо управління організацією-органом управління (менеджмент організації) відносимо до адміністрування.

Щодо структури системи управління в державі – у науковій літературі та практиці публічного управління в Україні застосовується немало назв рівнів управління, серед яких найбільш розповсюдженими є загальнонаціональний, національний, вищий, загальнодержавний, державний, центральний, регіональний, субрегіональний, місцевий та ін., проте використання окремих з них вважаємо некоректним. Так, термін «національний» (як і «загальнонаціональний») не може означати жодний рівень управління, оскільки відображає своєрідні властивості конкретної нації, її особливості; термін «державний» (як і «загальнодержавний») також характеризує належність (чогось, когось) до певної держави та стосується її народу.

Трирівнева структура публічного управління в державі (складається з таких рівнів – вищий, центральний, місцевий) вважається оптимальною. У країнах з континентальною моделлю територіальної організації влади (співвідношення державного управління та місцевого самоврядування), до яких відноситься і Україна, виділяється регіональний рівень, що створює підґрунтя для існування чотирьох рівнів у системі публічного управління – вищий, центральний, регіональний, місцевий.

Систематизацію суб'єктів публічного управління в Україні за рівнями управління в державі здійснено наступним чином (без врахування інституцій судової гілки влади, яка має специфічну структуру): вищий (Президент України, Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України); центральний (міністерства та інші центральні органи виконавчої влади (станом на 01.01.2020 р. це служби, агентства, інспекції, ЦОВВ зі спеціальним статусом, колегіальні органи (національні комісії), інші ЦОВВ); регіональний (обласні державні адміністрації та територіальні органи ЦОВВ (головні та міжрегіональні управління), обласні ради); місцевий (районні державні адміністрації та територіальні органи ЦОВВ (районні та міські

управління, відділи), органи місцевого самоврядування територіальних громад та сільські, селищні, міські голови і старости населених пунктів об'єднаних територіальних громад).

Список використаної літератури

1. Мамонова В. В. Публічне управління та адміністрування: співвідношення та суб'єктний склад. *Актуальні проблеми державного управління* : зб. наук. пр. 2020. № 1 (57). С. 29–36.

2. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петро та ін. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.

Меленюк В. О.

кандидат наук з державного управління, доцент кафедри менеджменту та економіки

Енергодарський інститут державного та муніципального управління ім. Р. Г. Хеноха «Класичного приватного університету»

СУЧАСНИЙ ЕТАП І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПРИКОРДОННИХ ТУРИСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ В УКРАЇНІ

У даний момент в нашій країні постала проблема зменшення кількості туристичних потоків. Це питання можна вирішити шляхом підвищення конкурентоспроможності рекреаційно-туристичних прикордонних дестинацій. У багатьох економічних дослідженнях сьогодення з області туризму досить активно використовується так званий кластерний підхід. Кластер є одним із найдієвіших методів для покращення іміджу регіону та отримання переваг над конкурентами.

Основою створення ядра туристичного кластера в ряді проектів виступає особливе територіально-географічне положення – розміщення в прикордонному регіоні. Появі проектів туристичних кластерів у прикордонних регіонах, перш за все, сприяє глобалізація, вплив якої найбільш повно проявляється саме в прикордонних зонах. У прикордонних регіонах формується прикордонний туризм, який, за оцінками експертів, має значний потенціал розвитку в силу високої доступності для туристів.

Формування прикордонних туристичних кластерів може стати перспективним напрямом розвитку в'їзного туризму. Доцільно визначити, які з інструментів проектування і управління кластером затребувані в практиці розвитку прикордонних туристичних кластерів, а також які результати приносить організація такого кластера.

Спочатку проведемо аналіз наявності і концентрації пунктів пропуску на кордоні України і ЄС (табл. 2.1).

Таблиця 1

Пропускні пункти на кордоні України та ЄС			
Пункт пропуску	Країна	Область/район	Характер превезень
Ягодин	Польща	Волинська Любомльський	Пасажирський, вантажний
Рава-Руська	Польща	Львівська Жовківський	Пасажирський, вантажний
Краковець	Польща	Львівська Яворівський	Пасажирський, вантажний

Пункт пропуску	Країна	Область/район	Характер превезень
Шегині	Польща	Львівська Мостиський	Пасажирський, вантажний
Малий Березний	Словаччина	Закарпатська Великобрезнянський	Пасажирський, вантажний
Ужгород	Словаччина	Закарпатська м. Ужгород	Пасажирський, вантажний
Чоп	Угорщина	Закарпатська Ужгородський	Пасажирський, вантажний
Лужанка	Угорщина	Закарпатська Берегівський	Пасажирський
Вилок	Угорщина	Закарпатська Виноградівський	Пасажирський

Таким чином, 3 суб'єкта України мають можливість розвитку прикордонного туризму в силу наявності пунктів пропуску: Волинська, Львівська та Закарпатська області.

На сьогодні у вітчизняному законодавстві не існує визначення поняття «кластер», його видів, особливостей створення та функціонування. Зокрема, у Господарському кодексі України відсутнє поняття «кластера» як територіального об'єднання підприємств.

Відсутність нормативно-правового регламентування створення кластерної організації виробництва, визнання кластера як самоврядного господарського об'єднання підприємств унеможливує поширення на нього існуючих та розробки нових, спеціалізованих програм державної підтримки.

Як результат, в Україні існують лише поодинокі приклади практичного створення та функціонування кластерів, які є ініціативою товаровиробників, проектів консультаційної та технічної підтримки і засновані на основі досвіду, запозиченого ними із світової практики кластерного розвитку.

Згадки про кластери є практично у всіх державних документах, що стосуються розвитку інновацій, малого підприємництва та регіонального розвитку.

Відсутність нормативно-правового регулювання функціонування кластерів унеможливує також отримання інформації про точну їхню кількість, фінансову та виробничо-господарську діяльність. Тому обов'язковою є розробка та затвердження методики збору та подання статистичної інформації про кластери через територіальні органи державного статистичного обліку, яка в свою чергу є можливою за умови прийняття відповідних законодавчих документів.

Відсутність інформації та знань з питань формування кластерних структур ще один із чинників слабого розвитку таких інтегрованих об'єднань на території України.

Українські ініціативи щодо освоєння прикордонного туристичного простору запізняються. Так, прикордонні території Фінляндії вже функці-

онують як прикордонний туристичний кластер - райони, що прилягають до російського кордону, забудовані великими магазинами, розважальними комплексами і готелями для залучення росіян, що виїжджають за покупками з Ленінградської області, наприклад.

Підкреслимо, що даний кластер відповідає запропонованому в першому розділі дослідження, визначенню прикордонного туристичного кластера. У кластері організовано простір споживання туристичних і супутніх послуг, в якому сформована певне сервісне середовище.

Так, наприклад, на підприємствах кластера працює переважно російськомовний персонал, виписуються необхідні росіянам документи, що підтверджують покупки. Навіть у свята і вихідні прикордонні туристичні об'єкти Фінляндії працюють для обслуговування росіян.

Більш того, щоб зменшити втрати на конвертації, компанія «Стокманн» в Фінляндії оголосила про продажі за російські рублі. У відповідь, за деякими даними, росіяни витрачають у Фінляндії до 1 млрд. євро, не рахуючи витрат на готелі, їжу, бензин, аквапарки та інші розваги.

Зауважимо, що якщо виїзди росіян до Фінляндії починалися з шопінг-туризму, то в даний час мети поїздок диверсифікувались, з'явилися виїзди з цілями рекреації та відпочинку.

В ході роботи був проведений аналіз стратегій з розвитку раніше обраних областей і був зроблений висновок, що найбільш принадною для розвитку прикордонного туристичного кластера є Львівська область.

У м. Львів було прийнято Програму розвитку культури і туризму в Львівській області на 2016–2020 роки.

Метою програми є створення умов для збагачення та розвитку культури і мистецтва; збереження, популяризація, актуалізації національної культурної спадщини, поліпшення матеріально-технічного та фінансового забезпечення закладів, установ, організацій, підприємств культури; створення конкурентоспроможного туристичного продукту на регіональному, національному та міжнародному ринках, формування привабливого іміджу Львівщини. Затвердження програми є важливим підґрунтям.

Адже на її основі стає необхідним затвердження відповідних підзаконних нормативних актів на виконання її мети та завдань у публічних органах, насамперед виконавчої влади.

Це надасть можливості для цілеспрямованого розвитку юридичних осіб та приватних осіб-підприємців у відповідних сферах туристичної індустрії.

У перспективі, система відповідних нормативних актів, скоординує злагоджену роботу по створенню кластерного туру.

Список використаної літератури

1. Беленький П. Ю., Другов О. О. Регіональна політика збалансованого соціально-економічного розвитку. *Регіональна економіка*. 2012. № 1. С. 96–106.
2. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти). 2-ге вид. перероб. та допов. Київ : Альтапрес, 2013. 436 с.
3. Яворський Ю. М. Туристичний кластер як форма розвитку галузі. *Український туризм*. 2015. № 2. С. 56–57.

Михайличенко О. М.

слухач магістратури

Набока К. О.

доцент кафедри публічного управління та землеустрою

Класичний приватний університет

ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ЗЕМЛІ

Стратегічними пріоритетами політики держави, спрямованої на формування повноцінного ринку земель в Україні в розрізі нормативно-правового забезпечення, повинні бути:

- розробка та застосування методики оцінки землі, яка би враховувала не лише її природні властивості, а й ринкові фактори та специфіку землі як товару;
- формування заходів з метою недопущення продажу земель індивідуальними власниками за заниженими цінами та запобігання ажіотажного продажу;
- розробка та впровадження правових механізмів контролю за цільовим використанням орендованих земель;
- удосконалення правових механізмів захисту прав власників земельних паїв, переданих в оренду, зокрема шляхом впровадження типового орендного договору, встановлення чіткого прозорого зв'язку між орендною платою та отриманим у поточному році доходом, вільного вибору орендодавцем форми отримання орендної плати, запровадження механізмів державного контролю за виконанням орендарем умов договору;
- розробка, законодавче закріплення та інструментальне забезпечення контролю за виконанням вимог до потенційних покупців земельних ділянок та використанням земель сільськогосподарського призначення, в т.ч.: удосконалення механізмів зміни цільового призначення земель;
- обмеження дольової участі іноземців у спільних підприємствах, що володіють сільськогосподарськими землями;
- розробка та впровадження правових механізмів протидії можливим проявам монополізму на ринку сільськогосподарських земель;
- формування системи правових та економічних інструментів організації і функціонування ринку земель сільськогосподарського призначення; розробка та реалізація системи інформаційно-освітніх програм для власників землі щодо існуючого законодавства та їхніх прав і можливостей здійснювати операції з землею.

Реалізація таких заходів дозволить сформувати необхідні умови для захисту прав власності на землю, сприятиме становленню і ефективному функціонуванню ринку сільськогосподарської землі в Україні та зростанню продуктивності й ефективності сільського господарства, зміцненню його експортного потенціалу, матиме позитивний вплив на конкурентоспроможність аграрного сектору та економіку України в цілому.

На наш погляд, для формування ринку земель (сільськогосподарського призначення) за доцільне потрібно здійснити реалізацію наступних заходів, до яких належать:

1. Доопрацювання законів України, у яких слід передбачити норми щодо: попередження подрібнення землеволодінь фермерських та особистих селянських господарств у випадках купівлі-продажу земельних ділянок, внаслідок їх спадкування та при зміні власників господарств; упорядкування державного стимулювання консолідації земель сільськогосподарського призначення шляхом купівлі-продажу земельних ділянок; особливостей здійснення переважного права придбання земельної ділянки сільськогосподарського призначення.

2. Запровадження на певний перехідний період обмеження обігу земель у товарному виробництві. Необхідно встановити, що: мінімальний строк оброблення земель сільгосппризначення має становити 5 років з обмеженням на цей термін реалізації прав власності, крім передачі її у спадщину або органу місцевого самоврядування чи органу виконавчої влади на тих самих умовах, за якими ця земельна ділянка була придбана у власність; суб'єкти, яким дозволено придбавати землі сільгосппризначення, мають бути у працездатному віці, мати освіту, що дозволяє здійснювати сільськогосподарську працю, бути спроможні вчиняти правові дії, необхідні у аграрно-правових відносинах.

Мордвінов О. Г.

доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри публічного управління та землеустрою
Класичний приватний університет

ЗАСТОСУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ТА АДМІНІСТРАТИВНИХ МЕТОДІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ В УКРАЇНІ

Управління є одним з найпоширеніших явищ в природі та суспільстві. Управління ресурсами – один з видів соціального управління, або, інакше кажучи, – управління, яке здійснюється з участю людини.

Управління земельними ресурсами за своєю сутністю є двоаспектним процесом. Один його аспект – це регулювання діяльності землевласників і землекористувачів, а інший аспект – управління земельними ресурсами, тобто об'єктом землекористування. Кожен аспект управління здійснюється з використанням певних методів.

В управлінні земельними ресурсами, як видом природних ресурсів, велику роль відіграють методи природничих та економічних наук, таких як геодезія, картографія, ґрунтознавство, агрохімія, геоботаніка, статистика. За допомогою цих методів держава реалізує науку своїх функцій в галузі управління земельними ресурсами: вивчення земель, землевпорядкування, здійснення моніторингу земель, ведення державного земельного кадастру тощо.

Безпосереднє виконання державою конкретних заходів з охорони та відтворення земельних ресурсів також потрібно віднести до методів

управління об'єктом землекористуванням. Йдеться про організацію та виконання таких видів робіт, як осушення перезволожених земель, гіпсування засолених та вапнування закислених ґрунтів, будівництво протиерозійних гідротехнічних споруд та ін.

Управління суб'єктом землекористування, тобто діяльністю землевласників і землекористувачів здійснюється з використанням чотирьох груп методів: правових; адміністративних; організаційно-економічних; економічних.

Методи правового регулювання базуються на законодавчо-правових та нормативно-правових засобах. Такими засобами є: закони, постанови, укази, декрети, розпорядження, рішення, вказівки, накази, інструкції, правила, положення, договори. Розробка й прийняття (видання) законодавчих актів і нормативних документів, укладання договорів створює загальні правові норми для здійснення процесу землекористування та юридичні критерії відповідальності землекористувачів за їх порушення.

Адміністративні засоби управління земельними ресурсами – це: екологічні стандарти, дозволи, ліцензії, заборони, обмеження, нормативи, штрафи. Способи практичної реалізації зазначених адміністративних засобів системи управління земельними ресурсами утворюють групу адміністративних методів управління. Вони ґрунтуються на владі, дисципліні, відповідальності та можливості застосування адміністративних актів, які мають обов'язкову силу.

Організаційно-економічні методи передбачають організацію діяльності землекористувачів шляхом створення державою системи умов, виконання яких робить таку діяльність економічно вигідною. До таких методів управління належать участь землекористувачів в реалізації індикативних планів, схем та проектів використання та охорони земель, державних програм захисту ґрунтів. Організаційно-економічні методи – це способи застосування в управлінні земельними ресурсами організаційно-економічних засобів управління. До останніх належать: індикативні плани, схеми, проекти, договори, цільові програми, прогнози.

Економічні методи регулювання діяльності землекористувачів – це способи впливу на них через застосування економічних засобів. До основних економічних засобів, які використовуються в управлінні земельними ресурсами, належать: земельний податок, фіксований сільськогосподарський податок, орендна плата за користування земельними ділянками, державні інвестиції, закупівлі, субсидії, дотації, кредити, позички. В ринковій економіці економічні методи регулювання діяльності землекористувачів – це одна з найбільш чисельних груп методів, значення яких в реалізації земельної політики посилюється.

До основних економічних методів належать:

1. Відшкодування збитків власникам землі та землекористувачам за: 1) вилучення сільськогосподарських угідь, лісових земель та чагарників для потреб, не пов'язаних із сільськогосподарським та лісогосподарським виробництвом; 2) тимчасового зайняття сільськогосподарських угідь, лісо-

вих земель та чагарників для інших видів використання; 3) встановлення обмежень щодо використання земельних ділянок; 4) погіршення якості ґрунтового покриву та інших корисних властивостей сільськогосподарських угідь, лісових земель та чагарників; 5) приведення сільськогосподарських угідь, лісових земель та чагарників у непридатний для використання стан; 6) недержання доходів за час тимчасового невикористання земельної ділянки.

2. Відшкодування втрат сільськогосподарського та лісогосподарського виробництва.

Ці втрати компенсуються незалежно від відшкодування збитків власникам землі та землекористувачам шляхом зарахування певних сум грошових коштів на спеціальні рахунки місцевих рад.

3. Справляння земельного податку та орендної плати за користування земельними ділянками.

4. Регулювання ставок земельного податку та розмірів орендної плати за землю.

5. Справляння державного мита за посвідчення переходу права земельної власності та права користування землею.

6. Розподіл коштів, що надходять від плати за землю, між центрами акумуляції фінансових ресурсів.

7. Методи економічного стимулювання раціонального використання та охорони земель.

Це велика група методів. Їхня сутність полягає в економічному заохоченні (стимулюванні, спонуканні) суб'єктів землекористування до підвищення ефективності використання земель, здійснення землеохоронних заходів. Деякі приклади таких методів: 1) надання податкових і кредитних пільг землекористувачам, які здійснюють за власні кошти заходи, передбачені загальнодержавними та регіональними програмами використання і охорони земель; 2) відшкодування витрат (їх частини) на будівництво протиерозійних гідротехнічних споруд; 3) виплата дотацій на вироблену і реалізовану сільськогосподарську продукцію без застосування мінеральних добрив та пестицидів (екологічно чисту).

До основних адміністративних методів управління земельними ресурсами належать:

1. Встановлення гранично допустимих концентрацій (ГДК) вмісту шкідливих речовин у ґрунтах.

2. Видача дозволів на проведення розвідувальних робіт на земельних ділянках.

3. Видача дозволів на зрошення сільськогосподарських угідь стічними водами.

4. Встановлення заборон на здійснення окремих видів господарської діяльності в охоронних зонах земель природоохоронного, оздоровчого, рекреаційного та історико-культурного призначення.

5. Встановлення заборон на здійснення окремих видів господарської діяльності в басейнах малих річок.

6. Встановлення заборон на здійснення окремих видів господарської діяльності у водоохоронних зонах та прибережних захисних смугах водних об'єктів.

7. Встановлення заборон на здійснення окремих видів господарської діяльності у межах зон санітарної охорони водних об'єктів.

8. Встановлення заборон на здійснення окремих видів господарської діяльності у межах водно-болотних угідь (їх ділянок) загальнодержавного значення, які не належать до територій та об'єктів природно-заповідного фонду.

9. Запровадження обмежень прав власності на землю та використання земельних ділянок.

10. Застосування адміністративних стягнень за вчинення адміністративних правопорушень.

Зазначені вище адміністративні методи управління земельними ресурсами діють в Україні. В практиці управління земельними ресурсами інших країн, зокрема розвинутих країн світу, застосовуються й інші адміністративні методи. В Україні вони поки що не знайшли відображення в нормативно-правових актах і не застосовуються на практиці, але можуть бути задіяні в перспективі. Йдеться про такі основні методи адміністративного впливу: 1) встановлення нормативів природних територій у складі землеволодінь та землекористувань; 2) встановлення нормативів використання органічних добрив; 3) введення обмежень розорювання земель; 4) запровадження обмежень розмірів польових ділянок; 5) введення обмежень мінімальної кількості культур у сівозмінах; 6) застосування обмежень способів та максимальних доз використання пестицидів і мінеральних добрив; 7) встановлення обмежень розміщення ерозійно-небезпечних сільськогосподарських культур; 8) запровадження обмежень на концентрацію сільськогосподарського землекористування та землеволодіння; 9) введення обмеження мінімального розміру земельної ділянки, що може перебувати у приватній власності.

Мордвінова І. О.

викладач Відокремленого структурного підрозділу

Економіко-правничий фаховий коледж Запорізького національного університету

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ В УКРАЇНІ

Земля – головна умова існування людського суспільства і найважливіше джерело національного багатства, найперша передумова і природна основа суспільного виробництва, універсальний фактор будь-якої діяльності людини. Вона зі своїми ґрунтами, надрами, лісами, водними екосистемами, внаслідок прикладання до неї праці, стає основною продуктивною силою.

Місце і роль землі в галузях матеріального виробництва різні. Вона завжди розглядається з двох різних точок зору: як просторовий базис і як

засіб виробництва. В містах земля розглядається переважно з точки зору просторового базису, в селах навпаки – земля є засобом виробництва.

Реформування земельних відносин передбачає проведення комплексу інституційно-функціональних, економічних, соціальних, правових, екологічних та інших заходів, спрямованих на формування нових за змістом і характером суспільних відносин, пов'язаних із використанням землі. Земельна реформа призвела до значних змін у структурі земельного фонду. Найперед це стосується форм власності на землю. Йдеться про вжиття заходів у зв'язку з роздержавленням, паюванням та приватизацією земельних угідь пайового фонду. Структурні зміни сталися також стосовно земель несільськогосподарського призначення: лісів, лісовкритих площ, забудованих земель тощо. Значні реформування відбулися у структурі земельного фонду і за видами угідь. Перерозподіл земельних угідь на користь домогосподарств спричинив збільшення коефіцієнта розораності земель України.

Вивчення структури і структурних зрушень земельних ресурсів є актуальним в даний час, коли в сільському господарстві здійснюється аграрна реформа, головним завданням якої є удосконалення земельних відносин на основі ринкових засад, а також формування сталого екологічнобезпечного землекористування.

Всі землі на території України становлять її єдиний державний земельний фонд. Загальна площа земельного фонду становить 60,4 млн. га. З початком земельної реформи в Україні почалися зміни не лише у земельному законодавстві та земельних відносинах, але й у структурі земельного фонду нашої країни.

18 грудня 1990 р. Верховна Рада УРСР прийняла Постанову «Про земельну реформу», якою було започатковано реформування земельних відносин в Україні. З того часу було створено нову систему земельних відносин на основі приватної власності на землю, що забезпечило рівність прав власності на землю громадян України, юридичних осіб, територіальних громад і держави. В Україні було закладено юридичні основи формування ринку землі у сільському господарстві на базі проведеного паювання цих земель із наступним оформленням права власності на конкретну земельну ділянку.

Важливим кроком реформування земельних відносин стало прийняття нового Земельного кодексу, яким було закріплено принципово нові підходи до регулювання земельних відносин, а саме державну, комунальну і приватну форми власності на землю з можливістю використання земельних ділянок на засадах спільної власності. У власності держави залишилося менше половини її загальної площі. Значна частина продуктивних земель передана у приватну власність. Цим було сформовано нову сучасну структуру земельного фонду за формами власності.

Переважна більшість земель країни перебуває у власності або користуванні громадян, а також приватних, державних та комунальних юридичних осіб. Цей різновид власників і користувачів землі складає структуру

Земельного фонду України по землекористувачах та власниках землі. Із введенням в дію нового Земельного Кодексу України відбулися зміни у структурі землевласників, землекористувачів.

Структура земельного фонду є неоднорідною. Він поділяється на 9 категорій земель, які складають структуру Земельного фонду по основних видах угідь та функціональному використанню. Виділяють наступні категорії земель: землі сільськогосподарського призначення, землі житлової та громадської забудови, землі природно-заповідного та іншого природоохоронного призначення, землі оздоровчого призначення, землі рекреаційного призначення, землі історико-культурного призначення, землі лісгосподарського призначення, землі водного фонду, землі промисловості, транспорту, зв'язку, енергетики та іншого призначення. Ділянки, які не надані у власність або користування, можуть перебувати у запасі.

Сільськогосподарські землі і на теперішній час займають більшу частину площі України. Вони складають більше 70% загальної площі держави. Але за останні роки площі цих земель скоротилися майже на 150 тис. га.

Структура земельного фонду України за формами власності також набула значних змін. Починаючи з 2001 року, коли було прийнято нову редакцію Земельного кодексу, відсоток приватної власності стрімко росте і зараз вже перевищує 50% загальної площі. Позитивна динаміка зростання цих показників спостерігається в усіх регіонах України.

Аналіз структури земельного фонду по землевласниках та землекористувачах дав змогу зробити висновки, що більша частина площі України перебуває у власності громадян, їх відсоток дорівнює 35,5% загальної площі України.

Під впливом реформування земельних відносин структура земельного фонду весь час змінюється за всіма показниками: площі сільськогосподарських земель зменшуються, відсоток приватної власності збільшується, кількість громадян-землевласників росте. Але ці зміни необхідно аналізувати, робити висновки, та ліквідувати недоліки, як у земельному законодавстві, так і в структурі земельного фонду.

Мороз С. А.

кандидат наук з державного управління, старший науковий співробітник
навчально-науково-виробничого центру
Національний університет цивільного захисту України

ЗНАЧУЩІСТЬ ФАКТОРІВ ВИБОРУ МІСЦЯ ЗДОБУТТЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ: РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ РОБОТОДАВЦІВ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Проблематика з'ясування факторів вибору місця здобуття вищої освіти, як підґрунтя для формування готовності здобувача вищої освіти до використання переваг академічної мобільності, у тому чи іншому контексті розгляду питань забезпечення якості вищої освіти, не є принципово новим

напрямом в організації наукових пошуків. Відповідна проблематика набула свого розвитку у роботах А. В. Антонова (розглянуто механізми державного регулювання активізації академічної мобільності), Ю. В. Грищук (висвітлено місце та роль міжнародної академічної мобільності як фактору інтеграції України до Європейського простору вищої освіти), Н. А. Ковальської (проведено аналіз переваг та недоліків міжнародної мобільності студентів), Н. М. Мирончук (визначено стан розвитку академічної мобільності в Україні), Є. О. Співаковської (узагальнено досвід реалізації академічної мобільності студентів у межах міжнародної співпраці ЗВО), І. І. Федорової (проведено аналіз рівня розвитку академічної мобільності в Україні) тощо. Окремі питання порушеної проблематики були досліджені нами під час попередніх напрямів наукових пошуків [1–3]. Не дивлячись на достатній рівень наукової уваги, як до проблематики академічної мобільності в цілому, так й до питань факторів вибору місця здобуття вищої освіти, як елементу системи формування здатності до реалізації потенціалів мобільності все ще залишаються відкритими до подальших наукових пошуків. Серед таких питань, неабиякої значущості, особливо в контексті забезпечення якості вищої освіти, набувають ті з них, фокусом наукової уваги яких є з'ясування факторів вибору місця здобуття вищої освіти абітурієнтами. Відповідна проблематика, з огляду на складність свого змісту та багатогранність його прояву, може бути розглянуто через призму думки основних стейколдерів якості вищої освіти.

Опитування роботодавців було проведено у період з січня 2019 по лютий 2020 років у межах реалізації одного із завдань авторського позагрантового дослідження «Якість вищої освіти». Для отримання первинної інформації автором було використано інструментарій експертного інтерв'ю та анкетування. Експертне інтерв'ю проводилось вибірково та не передбачало охоплення як можна більшої кількості роботодавців. Основною метою проведення експертних інтерв'ю було з'ясування рівня розуміння потенційними респондентами змісту заздалегідь розробленої анкети, а також визначити рівень актуальності тих чи інших аспектів порушеної в анкеті проблематики. Крім того, під час експертних інтерв'ю організатори дослідження мали можливість отримати розгорнути коментарі (відповіді) від експертів за окремими запитаннями анкети.

В опитуванні прийняло 184 роботодавця з Харківської, Полтавської, Сумської, а також підконтрольних Україні частин Донецької та Луганської областей. Порівняно невелика кількість залучених до опитування респондентів не дозволяє вести мову про репрезентативність проведеного опитування та результатів його аналізу. Разом з тим, результати опитування можуть вважатися такими, що відображують характеристики генеральної сукупності, наприклад на регіональному рівні, а отже можуть бути використані під час опрацювання державно-управлінських рішень у якості одного з інформаційних джерел.

Серед запропонованих до уваги роботодавців питань анкети було у тому числі й питання щодо потужності впливу деяких з факторів на вибір

абітурієнтом місця здобуття вищої освіти. Іншими словами, організатори дослідження у межах цього питання мали намір з'ясувати думку роботодавців щодо потужності тих чи інших детермінант на формування мотивів вибору у абітурієнтів місця здобуття фахових знань. Відповіді (вподобання) респондентів розподілилися таким чином: місце позиціонування ЗВО у міжнародних університетських рейтингах (опосередкований показник якості вищої освіти – міжнародний аспект) – 25%; репутація ЗВО серед безпосереднього оточення абітурієнта – 22%; розвиток інфраструктури конкретного ЗВО (споруди, будівлі, умови тощо) та міста в якому він розташований – 20%; традиції ЗВО у підготовці (опосередкований показник якості вищої освіти – національний (регіональний) аспект) фахівців – 17%; територіальна близькість ЗВО до місця постійного проживання абітурієнта – 16%.

Приймаючи до уваги вище наведене можемо сформулювати такі основні висновки.

1. Результати аналізу та узагальнення відповідей респондентів щодо значущості факторів вибору місця здобуття вищої освіти не дозволили організаторам дослідження виявити суттєву відмінність у сприйнятті відповідної проблематики роботодавцями та студентами. Порівняння тих даних які були отримані нами за результатами аналізу відповідей студентів [4] з результатами опитування роботодавців (наведені у межах цієї публікації), свідчить про схожість систем ціннісних орієнтацій згаданих вище стейколдерів. Проведення порівняльного аналізу між результатами оцінювання студентами та роботодавцями значущості впливу факторів вибору місця здобуття вищої освіти визначено нами на рівні одного з перспективних напрямів в організації подальших наукових пошуків. Відсутність принципових відмінностей у сприйнятті студентами та роботодавцями запропонованого до оцінювання об'єкту безпосередньої уваги свідчить про формування єдиної парадигми сприйняття окремих з елементів феномену якості вищої освіти.

2. Орієнтація роботодавців та абітурієнтів, як основних споживачів якості освітньої діяльності ЗВО, на міжнародні університетські рейтинги не завжди є виправданим кроком, адже, по-перше, відповідні рейтинги охоплюють лише так звані топові ЗВО України (наприклад, рік від року до міжнародного рейтингу QS World University Rankings потраплять одні та ті самі заклади вищої освіти [5]), а по друге, загальне місце позиціонування ЗВО в університетському рейтингу не може характеризувати стейколдерам якість підготовки фахівців з вищою освітою за конкретною освітньою програмою (напрямом підготовки). Пропонуємо розглянути можливість складання національного рейтингу освітніх програм за кожної з визначених Кабінетом Міністрів України галузей знань і спеціальностей. Інформаційною основою для складання такого рейтингу можуть стати результати акредитації відповідних освітніх програм Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО). Іншими словами, кожна з освітніх

програми яка пройшла акредитацію повинна бути включена до відповідного національного рейтингу з наведенням інтегрального показника отриманої оцінки. Методика розрахунку такого показника потребує на додаткову увагу з боку представників наукового співтовариства, а отже відповідний напрям наукової роботи може вважатися перспективним для організації подальших наукових пошуків.

3. Звернення уваги респондентами (роботодавцями) уваги на значущість фактору розвитку інфраструктури конкретного ЗВО свідчить про необхідність його врахування адміністрацією ЗВО та його власником для підвищення якості освітньої діяльності. Серед механізмів підвищення рівня розвитку університетської інфраструктури, перш за все тих ЗВО які перебувають у державній власності, можуть бути ті з них, які пов'язані з трансформацією кількісних характеристик у якісні показники. Тут ми маємо на увазі необхідність зняття з балансу ЗВО окремих споруд та будівель, тобто їх повернення власнику (державі або територіальній громаді) або продажу. Скорочення аудиторного фонду може бути компенсовано за рахунок переведення навчання у ЗВО у дві зміни. Іншими ЗВО повинен перетворитися на «місто яке ніколи не спить». Сьогодні більшість з аудиторій будь-якого ЗВО, нажаль, майже не використовуються після 18.00, що свідчить про неефективне використання основних фондів. Вивільнені за результатами зняття з балансу ЗВО окремих будівель та споруд кошти (кошти які були отримані ЗВО внаслідок продажу будівель та споруд або кошти які були заощаджені ЗВО внаслідок відсутності необхідності утримання окремих будівель та споруд) повинні бути спрямовані на підвищення якості інших основних фондів ЗВО.

Вище наведені висновки не вичерпують проблематики значущості факторів вибору місця здобуття вищої освіти, отже можуть бути уточнені та розвинуті під час подальших наукових пошуків.

Список використаної літератури

1. Мороз С. А. Державне управління розвитком трудового потенціалу в нз: компетенція людини, університету та держави. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2016. № 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=967> (дата звернення: 25.09.2020).

2. Мороз С. А. Державне управління якістю вищої освіти в контексті норм міжнародних стандартів якості: принцип процесного підходу. *Реформування публічного управління та адміністрування: теорія, практика, міжнародний досвід* : Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, 27 жовтня 2017 р. Одеса, 2017. С. 365–366.

3. Мороз С. А. Досвід Китаю у забезпеченні розвитку галузі освіти як підґрунтя для вдосконалення механізмів державного управління якістю вищої освіти України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 9. С. 70–77.

4. Мороз С. А., Бука І. С., Мороз В. М., Бука С. А. Фактори вибору місця здобуття вищої освіти як об'єкт публічного управління забезпеченням її якості (за результатами опитування студентів українських закладів вищої освіти). *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2020. № 1. С. 116–130.

5. QS World University Rankings 2021. QS World University Rankings. *Quacquarelli Symonds*. URL: <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2021>; <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2021> (date of request: 21.09.2020).

Муркович Л. І.

слухачка магістратури

Класичний приватний університет

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

В умовах інтеграції України до світового економічного простору зростає роль туристичної галузі, розвиток якої сприятиме вирішенню завдань формування позитивного міжнародного іміджу країни, подоланню дефіциту платіжного балансу, забезпеченню зайнятості населення, поступовому реконструюванню регіональних господарських комплексів. За стійкого зростання кількості подорожуючих осіб у другій половини ХХ ст. туризм увійшов до трійки найприбутковіших галузей світової економіки. Натомість Україна з її унікальними природними та історико-культурними ресурсами не реалізує свій туристичний потенціал повною мірою, посідаючи, за рейтингом Всесвітньої ради з туризму (WTTC), 77 місце серед країн світу за конкурентоспроможністю сектора туризму і подорожей.

Державне регулювання туризму визначається кількома напрямками:

1) пряма участь держави у розвитку туризму:

- визначення правових засад здійснення туристичної діяльності (ліцензування, сертифікація туристичних послуг тощо);
- надання гарантій щодо захисту споживачів туристичних послуг (запровадження обов'язкового фінансового забезпечення відповідальності туроператорів/турагентів перед туристами, здійснення обов'язкового страхування туристів (медичного та від нещасних випадків) тощо);
- заохочення національних та іноземних інвестицій у розвиток індустрії туризму, створення нових робочих місць, забезпечення становлення туризму як високорентабельної галузі економіки України;
- забезпечення доступності туризму та екскурсійних відвідувань для дітей, молоді, людей похилого віку, інвалідів та малозабезпечених громадян шляхом запровадження пільг стосовно цих категорій осіб;
- спрямування бюджетних коштів на розробку й реалізацію програм розвитку туризму тощо; є

2) законодавче забезпечення становлення й розвитку туризму, захисту національного ринку туристичних послуг і створення конкурентоспроможного національного турпродукту:

- нормативне регулювання відносин у галузі туризму (туристичного, готельного, екскурсійного та інших видів обслуговування громадян);
- створення сприятливих для розвитку туризму умов шляхом спрощення та гармонізації податкового, валютного, митного, прикордонного та інших видів регулювання;
- розширення міжнародного співробітництва, утвердження України на світовому туристичному ринку;

3) державний контроль за діяльністю в галузі туризму. Система державного контролю за діяльністю в галузі туризму передбачає:

- визначення умов провадження туристичної діяльності (ліцензійних вимог), стандартизації і сертифікації туристичних послуг;
- визначення кваліфікаційних вимог до посад фахівців туристичного супроводу, видачі дозволів на право здійснення туристичного супроводу;
- встановлення системи статистичного обліку і звітності в галузі туризму та курортно-рекреаційного комплексу;
- організація здійснення контролю за якістю наданих туристичних послуг;
- накладення стягнень і вжиття інших заходів за порушення законодавства в галузі туризму;

4) захист добросовісної конкуренції на ринку туристичних послуг, запобігання монополізму.

Загальноприйнятими є чотири базові моделі державного регулювання ринку туристичних послуг, а саме: 1) модель, яка базується на ринкових принципах саморегуляції і не передбачає створення окремого центрального органу на державному рівні; 2) модель, яка передбачає створення окремого міністерства як центрального органу регулювання ринку туристичних послуг; 3) європейська модель, за якої державне регулювання ринку туристичних послуг здійснюється багатогалузевим міністерством; 4) змішана модель, яка передбачає наявність комбінованого міністерства, яке охоплює разом із туристичною діяльністю ще й суміжні галузі.

Розглянувши існуючі підходи до державного регулювання ринку туристичних послуг в різних країнах, можна запропонувати наступні шляхи удосконалення регулювання вітчизняної сфери туризму: – прийняття окремих нормативно-правових актів, які регламентуватимуть діяльність окремих видів туризму, зокрема таких, як зелений, гірський, релігійний, мисливський тощо; – визначення окремої організації, яка буде займатися просуванням українського туристичного продукту на міжнародному ринку, на зразок європейських; – гармонізація вітчизняного законодавства згідно до стандартів ЄС; – створення сприятливого інвестиційного клімату шляхом забезпечення високого рівня регламентації туристичної діяльності та зниження податкових ставок; – надання державних позик на відновлення культурних пам'яток та започаткування туристичної діяльності; – створення єдиної туристичної інформаційно-аналітичної бази, яка б містила в собі інформацію про історико-культурні об'єкти, туристичні дестинації, туроператорів, туристичні агентства, готелі, ресторани, перевізників тощо.

Нестерова О. С.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ОРГАНАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

Аналіз політики можна визначати як кваліфіковане застосування інтелекту до вирішення суспільних проблем, осмислення політики, що спирається на багатогалузеву основу, споріднених суспільних наук.

Таким чином, розрізняють теоретичний та прикладний аналіз політики. Завдання першого – це зрозуміти та пояснити політику, а другого – оцінити та змінити її. В аналізі політики найважливішу роль відіграє оцінка управлінських впливів на суспільство, що спирається на застосування раціональної моделі прийняття рішень .

Остання містить постановку проблеми, визначення цілей та критеріїв, вибір альтернативних шляхів їх досягнення, а також моделювання з метою прогнозування можливих наслідків вибраної альтернативи. Основними предметами оцінювання є потреби, процеси, наслідки та ефективність управлінських рішень. На рівні держави – це оцінювання наслідків прийняття державно-управлінських рішень (ДУПР) та відповідних впливів.

Якість ДУПР цілком залежить від якості використання аналітичних методів під час прийняття цих рішень. Розглянемо основні методологічні засоби аналітичного забезпечення досліджуваного процесу.

Метод структуризації цілей. При прийнятті ДУПР та прогнозуванні можливих наслідків орган, який приймає рішення, зазвичай стикається зі складною системою взаємозалежних складових (ресурси, бажані наслідки або цілі, особи або група осіб і т. ін.), яку необхідно проаналізувати. По суті, чим глибшим і більш комплексним буде здійснений органом аналіз, тим кращими будуть його рішення та прогнози. Відомий американський вчений Т. Сааті розробив теорію, застосування якої зводить дослідження складних систем до послідовності попарних порівнянь відповідним чином визначених компонент.

Теорія попарного порівняння створювалась для вирішення завдань планування в умовах невизначеності. Використовуючи парні порівняння на вході, можна врахувати фактори, які зазвичай не піддаються кількісній оцінці. Однак у державному управлінні використання такого підходу натикається на певні труднощі, тому що при такому підході числа асоціюються із судженнями. У процесі прийняття ДУПР необхідно працювати і з числами, і з судженнями. З останніми важко працювати, крім того, вони змінюються в широкому діапазоні. Але можна досліджувати узгодженість суджень і тим самим обґрунтувати їх. Як вже зазначалося, для підвищення якості ДУПР доцільно використовувати системний аналіз, головні завдання якого наступні: визначення й деталізація основних елементів системи цілей, що ведуть до вирішення проблем; визначення шляхів досягнення таких цілей, тобто формування комплексу управлінських дій, спрямованих на реалізацію цілей; встановлення внутрішньо- та міжрівневих взаємозв'язків, що певною мірою відбивають технологію процесу вирішення прийнятих до опрацювання проблем. Розв'язання завдань системного аналізу ДУПР вбачається можливим на базі такого науково-прикладного інструментарію, як метод структуризації цілей, оснований на розукрупненні (деагрегуванні) проблеми на складові з наступною очікуваною кількісною оцінкою їхньої відносної важливості [81].

У методологічному арсеналі дослідження найбільш відомі два принципи системного аналізу, що закладені в основу підходів до розробки системи цілей:

а) засоби досягнення цілі, у тому числі альтернативні, відповідають самій меті;

б) цілі нижнього рівня являють собою засоби досягнення цілей верхнього рівня. Необхідність застосування зазначених принципів при прийнятті ДУПР пояснюється тим, що усвідомлення мети зумовлено загальним уявленням про можливі засоби її досягнення.

Розгляд принципів системного аналізу дозволяє розчленити головну мету процесу, що опрацьовується, на підцілі та сформувати упорядковану систему цілей. Це повністю стосується і практики прийняття ДУПР. Можливі два основних методологічних підходи до процесу структуризації цілей: метод дезагрегації та метод умов, що забезпечують. Метод дезагрегації передбачає таке розкриття структури систем, яке за певними ознаками розподіляє їхні складові (підсистеми). Цей метод рекомендується використовувати за умов, коли кінцеву мету державно-управлінського рішення неможливо пов'язати із засобами її досягнення, тобто кількісні оцінки можуть отримувати тільки цілі нижнього рівня ієрархії, а оцінки цілей більш високого ієрархічного рівня є похідними від оцінок складових. Сутність методу умов, що забезпечують, полягає в оцінці вихідної проблеми експертами, що формують вимоги в контексті умов, дотримання яких є обов'язковим при вирішенні проблеми. Умови тут розглядаються на рівні проблеми, але нижчого ієрархічного рівня. Реалізація даного методу дозволяє відносно незалежно оцінювати кількісно кожен з цілей.

Підходи, що аналізуються, можна визнавати достатньо ефективними як при самостійному використанні (залежно від специфіки кінцевої мети), так і у взаємозв'язку з іншими підходами. Йдеться про доцільність залучення експертів під час реалізації методу дезагрегації на нижніх, кількісно визначених рівнях структуризації цілей. Експертами можуть виступати групи спеціалістів відповідного рівня знань та кваліфікації з наступним виконанням ними функцій безпосередніх виконавців рішення. Найбільш розповсюдженою формою системи цілей є граф типу «дерево». Побудова «дерева цілей» є необхідною для пов'язання цілей із засобами їхнього досягнення. Таке уявлення дозволяє реалізувати вихід або на органи виконавчої влади нижчих рівнів ієрархії, або на систему структурованих, ієрархічно підлеглих понять, що дозволить здійснити перехід від абстрактно якісних оцінок до кількісно визначених.

В обох випадках неминучим є використання «дерева цілей» як засобу структуризації, що забезпечує як комплексне охоплення проблеми з позицій системного підходу, так і її конкретизацію на нижньому виконавчому рівні ієрархії. У класичному розумінні «дерево цілей» становить зв'язаний незамкнутий граф, що не має циклів, архітектура якого визначається логічною послідовністю дій у процесі опрацювання системи цілей. Верхня вершина такого графа (вершина нульового рівня) відповідає головній меті державно-управлінського рішення, що приймається, а останні - проміжним цілям (підцілям), реалізація яких слугує умовою досягнення головної мети. Проміжні цілі класифікуються за рівнями (першим, другим і т. ін.): дві цілі

належать одному рівню, якщо вони мають однакову довжину шляху до верхньої вершини графа. Цілі одного рівня є однорідними за ступенем їх деталізації та масштабами, вирішуваних завдань. Якщо цілі, котрі характеризують різні аспекти та різні рівні функціонування органів державного управління, подано у вигляді «дерева», безпосередній виконавець, відповідальний за розв'язання поставленого завдання, отримує можливість діяти в межах заданої технологічної послідовності, зумовленої вибраним варіантом державно-управлінського рішення. Керівництво, у свою чергу, отримує можливість ефективного управління процесом реалізації ДУПР, спрямовуючи свої дії в напрямку заданого елемента рішення, виконуючи при цьому завдання, що відносяться до його компетенції.

«Дерево цілей» структурно пов'язує в єдиний системний комплекс задачі, що мають бути вирішені, засоби їх розв'язання та конкретних виконавців і керівників шляхом опрацювання програми реалізації державноуправлінського рішення та його елементів. Таким чином, програма досягнення цілей складається з програм досягнення підцілей, відповідаючи характеристикам, властивим усім ієрархічним системам, та, у першу чергу, системі державного управління: вертикальне послідовне розміщення підсистем конкретної системи («вертикальна декомпозиція»); пріоритет дій або права втручання підсистем верхнього рівня; залежність підсистем верхнього рівня від фактичного виконання нижніми рівнями заданих функцій. Під час розгляду процесу формування графа типу «дерево цілей» з логікою зв'язку та/або тобто з включенням альтернативних варіантів досягнення кінцевих цілей програми, вбачається доцільним такий етап, як перетворення графа даного типу на граф типу «дерево взаємозв'язку» з логікою. «Дерево взаємозв'язку» являє собою зв'язаний у просторі і в часі граф, вершини якого інтерпретуються як елементи «дерева» (цілі, підцілі, засоби, ресурси і т. ін.), ребра – як зв'язки між ними. При цьому допускається відступ від традиційного визначеного поняття «дерево», прийнятого в класичній теорії графів: елементи «дерева взаємозв'язків» можуть входити до складу більше ніж одного елемента вищого рівня, тобто не дотримується одна з умов «дерева», згідно з якою кількість ребер (зв'язків) графа на одиницю менше кількості його вершин.

Визначено, що підкласом державно-управлінських рішень розуміються всі управлінські рішення, що приймають вищі та центральні органи державної влади з метою визначення і реалізації державних цілей, стратегій їх досягнення, основних функцій, державної політики, організації державної влади, а також вирішення інших проблем державного рівня, таких як визначення пріоритетів цілей та функцій держави у певний період її розвитку; розроблення, корекція і реалізація державної політики та її окремих складових; реформування структури органів державної влади; формування щорічних державних бюджетів та планів соціально-економічного розвитку; реформування системи державної служби.

Отже, у зв'язку з формуванням ринкових відносин відбувається перехід від державного адміністрування до державного менеджменту, яку

притаманні дві особливості: підвищення самостійності нижніх поверхів ієрархічних державних організацій і переміщення акцентів на взаємозв'язок організації з зовнішнім середовищем, що в свою чергу суттєво змінило підхід до прийняття та реалізації управлінських рішень.

Носенко К. С.

студентка

Нікітенко В. О.

кандидат філософських наук, доцент кафедри менеджменту організації та управління проектами
Запорізький національний університет

ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ АДМІНІСТРАТИВНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

На ефективність діяльності організації значною мірою впливає вміння керівника розв'язувати нестандартні завдання та проблеми. Адміністративні управлінські рішення визначають способи безпосереднього оперативного впливу на керований об'єкт. Вони засновані на принципі обов'язкового і точного їх виконання підлеглими. Адміністративні управлінські рішення мають своє функціональне призначення, яке не суперечать політичним рішенням, скоріше доповнюють їх, бо кожен адміністративний акт (директива, наказ, розпорядження тощо) має підзаконний характер і виступає комплексним проявом практичного використання закономірностей розвитку об'єкта управління в поєднанні з умінням керівників користуватися наданими повноваженнями в становленні, функціонуванні та розвитку суб'єктно-об'єктних відносин.

Вчені О. Кузьмін і О. Мельник зазначають, що найоптимальніший варіант процесу вироблення раціональних адміністративних управлінських рішень охоплює наступні етапи [2]:

1. Виникнення ситуації, яка потребує прийняття рішення (поява необхідності формалізації методів менеджменту).
2. Збір та аналіз інформації щодо розроблених методів менеджменту.
3. Виявлення та оцінювання альтернатив, закладених у розроблених методах менеджменту.
4. Підготовка та оптимізація управлінського рішення, яке приймається (вибір альтернативи).
5. Прийняття управлінського рішення (узаконення альтернативи).
6. Реалізація управлінського рішення та оцінювання результатів.

Слід наголосити, що управлінські рішення є багатоаспектними і містять економічну, соціальну, організаційну, правову, психологічну і педагогічну складові. У зв'язку з цим успішне адміністративне управлінське рішення має бути: гнучким, комплексним, кількісно та якісно визначеним, обґрунтованим, оптимальним, правомірним, цілеспрямованим, стислим і ясним, конкретним у часі, адресним, економічним.

На процес прийняття адміністративних управлінських рішень впливає безліч факторів, а саме: ступінь ризику; час, відведений для прийняття рішення; політика; ступінь підтримки керівника колективом; особисті якості керівника.

Адміністративні управлінські рішення, що приймаються, повинні ґрунтуватися на своєчасній, достовірній, достатній, надійній, коректній та актуальній поточної та прогнозованої інформації, аналізі всіх факторів, що впливають на рішення з урахуванням передбачення його можливих наслідків.

Підвищенню якості прийняття адміністративних управлінських рішень сприяє: підвищення якості одержуваної інформації; відповідність прийнятих рішень діючим механізмом управління; скорочення часу розробки управлінського рішення; оптимізація процесу вибору рішення; поліпшення кваліфікації кадрів управління, що в свою чергу призведе до підвищення ефективності діяльності організації.

Список використаної літератури

1. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту : підручник. Київ : Академвидав, 2003. 416 с.

Овчатов І. М.

слухач магістратури
Класичний приватний університет

ФУНКЦІОНУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ В УКРАЇНІ

До адміністративних методів управління землекористуванням належать: екологічні стандарти, дозволи, заборони, обмеження, нормативи, адміністративні стягнення.

Одними із таких методів є встановлення гранично допустимої концентрації вмісту шкідливих речовин у ґрунтах. Застосування цього методу в управлінні дає змогу контролювати рівень забруднення ґрунтів шкідливими речовинами. Вважається, що наявність цих шкідливих речовин у кількості, що не перевищує гранично допустимих концентрацій не справляє негативний вплив на здоров'я людей, на екосистеми або ж якщо і створює негативний вплив, то шкода незначна і її можна не брати до уваги.

Ще один метод адміністративного управління земельними ресурсами – це видача дозволів на проведення робіт на земельних ділянках. Підприємства, установи, організації, які здійснюють геолого-знімальні, пошукові, геодезичні та інші розвідувальні роботи можуть проводити їх на усіх землях незалежно від їхнього цільового призначення на підставі дозволу та договору, який укладається з власником землі чи землекористувачем. Дозвіл на зрошення сільськогосподарських угідь стічними водами видається державними органами охорони довкілля за погодженням з органами державної санітарно-епідеміологічної служби.

Встановлення заборон на здійснення окремих видів господарської діяльності в охоронних зонах земель природоохоронного, оздоровчого, рекреаційного та історико-культурного призначення – це також адміністративний метод управління земельними ресурсами.

Адміністративним методом є встановлення заборон на здійснення окремих видів господарської діяльності в басейнах малих річок. З метою охорони малих річок забороняється:

- змінювати рел'єф басейну річки;
- випрямляти русла річок та поглиблювати їх дно нижче природного рівня;
- зменшувати природний рослинний покрив і лісистість басейну річки;
- розорювати заплавні землі;
- проводити осушувальні меліоративні роботи на заболочених ділянках та урочищах у верхів'ях річок;
- надавати земельні ділянки у заплавах річок для будь-якого будівництва, а також для садівництва та городництва;

Встановлення заборон на здійснення окремих видів господарської діяльності у водоохоронних зонах та прибережних захисних смугах водних об'єктів – це також адміністративний метод управління земельними ресурсами.

У водоохоронній зоні запроваджується режим регульованої господарської діяльності, зокрема забороняється:

- використання стійких та сильнодіючих пестицидів;
- розміщення звалищ;
- скидання неочищених стічних вод з використанням балок, ярів, кар'єрів.

Через встановлення заборон на здійснення окремих видів господарської діяльності регулюється й використання зон санітарної охорони водних об'єктів.

Перелік заборон для зон санітарної охорони водних об'єктів такий самий, як і для водоохоронних зон та прибережних захисних смуг водних об'єктів.

Окремим адміністративним методом управління земельними ресурсами є встановлення заборон на здійснення окремих видів господарської діяльності у межах водно-болотних угідь загальнодержавного значення, які не належать до територій та об'єктів природного заповідного фонду.

Запровадження обмежень прав власності на землі, та використання земельних ділянок – ще один метод адміністративного управління у сфері земельних відносин. Ці обмеження стосуються набуття права власності на землю, розпорядження землями, розмірів земельних ділянок, що передаються у приватну власність, вилучення сільськогосподарських земель для несільськогосподарського призначення.

Поширеними адмінметодами у практиці управління землекористуванням є застосування адміністративних стягнень за вчинення адміністративних правопорушень. До адміністративних стягнень за вчинення адміністративних правопорушень належать:

- попередження;
- оплатне вилучення предмета, який став знаряддям вчинення або безпосереднім об'єктом адміністративного правопорушення;

- конфіскація предмета ,який став знаряддям вчинення або безпосереднім об'єктом адміністративного правопорушення;
- конфіскація грошей, одержаних внаслідок вчинення адміністративного правопорушення;
- позбавлення спеціального права наданого даному громадянину;
- виправні роботи;
- адміністративний арешт;
- адміністративний штраф.

Застосування адміністративних стягнень здійснюється згідно Кодексу України про адміністративні правопорушення.

Законодавчо визначені в Україні засоби адміністративного регулювання землекористування потрібно розширити. Потребують удосконалення і методи їх практичної реалізації. Це пов'язано з тими значними екологічними проблемами, які існують нині в країні, а також з неспроможністю їх ефективного вирішення за допомогою діючих механізмів регулювання. На необхідність розбудови механізмів адміністративно-правового регулювання діяльності суб'єктів аграрного землекористування орієнтує і та обставина, що реформування земельних відносин і реорганізація сільськогосподарських підприємств через створення різноманітних форм власності і господарювання, розширення самостійності агроформувань у вирішенні практичних питань землекористування супроводжується посиленням негативних тенденцій природокористування, зростанням числа адміністративних правопорушень у сфері використання і охорони земельних та водних ресурсів.

Все це, а також досвід розвинутих країн говорить про те, що діючу систему адміністративних методів державного управління потрібно доповнити новими екологічними вимогами, які в Україні поки що не знайшли відображення в нормативно-правових актах і не застосовуються на практиці. Йдеться про додаткове запровадження таких адміністративних засобів переважно агроекологічного спрямування:

- по-перше, встановлення нормативів:
 - мінімального збереження природних територій у складі землеводінь та землекористувань;
 - внесення органічних добрив;
- по-друге, введення обмежень:
 - розорювання земель;
 - максимальних розмірів фермерських ділянок;
 - мінімальної кількості культур у сівозмінах;
 - розміщення ерозійно-небезпечних культур;
 - способів та максимальних доз використання пестицидів і мінеральних добрив;
 - концентрації землеволодіння та землекористування у одного суб'єкта господарювання;
 - мінімального розміру земельної ділянки, що може перебувати у приватній власності.

Оптимізація механізму штрафних санкцій у сфері землекористування повинна спрямовуватись на посилення фіскальної функції штрафів і подальше економічне обґрунтування правомірності застосування штрафів та укріплення їх ролі як запобіжного регулятора.

Сьогодні в Україні механізм штрафних санкцій за порушення земельного законодавства ґрунтується на неоподаткованому мінімумі доходів громадян і не досить ефективно виконує свої регулюючі функції. Слабкою є превентивна дія адміністративних штрафів. Пов'язано це з тим, що абсолютні показники сум штрафів, незважаючи на їх зростання останнім часом, ще лишаються низькими. Стимулювати дотримання вимог раціонального використання і охорони земельних ресурсів вони зможуть лише тоді, коли будуть настільки значними, щоб виключити можливість одержання суб'єктами землекористування вигоди від порушення встановлених екологічних норм і правил. Загроза можливого серйозного штрафу посилить його функцію як запобіжного регулятора.

Отже, є потреба змінити методичні підходи до встановлення штрафів, а саме: розміри штрафів за порушення норм і правил землекористування визначати залежно від збитків, завданих ними; можливих витрат порушника на відтворювально-охоронні заходи, невиконання яких призвело до екологічного порушення; вартості робіт, необхідних для усунення негативних наслідків, завданих порушенням. Базою для визначення сум штрафів за порушення вимог раціонального господарювання на землях можуть також бути бонітіровочна та грошова оцінка таких земель.

Зазначені види оцінок певною мірою відбивають диференціацію цінності земель, тому суб'єкти деструктивної діяльності за один і той же вид порушення, але вчинений на різних земельних ділянках, будуть сплачувати різні суми штрафу, хоча норматив його буде єдиним. Штрафні санкції за порушення на землях більшої цінності будуть більшими, ніж на менш цінних для господарської діяльності земельних ділянках. Диференційований підхід до встановлення сум штрафів залежно від цінності земельних ділянок є справедливим, оскільки на землях більшої цінності можна одержати й більшу вигоду від порушення норм і правил їх використання та охорони.

Павленко О. Р.

слухач магістратури

Запорізький національний університет

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВ ВАГІТНИХ ТА ЖІНОК З ДІТЬМИ ВІКОМ ДО 3-Х РОКІВ

В Україні, традиційно з радянських часів, основна увага вагітним та жінкам з дітьми, особливо віком до трьох років, приділялася в сфері трудових правовідносин. В трудовому законодавстві було закріплено права таких жінок, їх гарантії, та навіть кримінальна відповідальність за їх порушення. Основними видами порушення прав таких жінок є: відмова у прийнятті на роботу, звільнення проти їх волі, залучення до важких, небезпеч-

них, надурочних робіт, робіт у вихідні та святкові дні. Додаткові гарантії прав жінок пов'язані з додатковими відпустками та перервами для годування дитини, щодо яких, нажаль, не визначені критерії та способи здійснення, а відповідно, і гарантії. Залишаються проблемними питання: соціальної сфери, економічних гарантій здійснення прав на материнство та батьківство, в т.ч. державної допомоги сім'ям та самотнім особам з дітьми, охорони здоров'я, здійснення репродуктивних прав та ін.

Аналіз міжнародних актів, зокрема: Пекінської декларації, прийнятої на четвертій Всесвітній конференції зі становища жінок 15.09.1995 р., Статуту Організації Об'єднаних Націй, яким проголошено рівноправність та природну людську гідність жінок і чоловіків, Конвенції про ліквідацію усіх форм дискримінації щодо жінок, Декларації про викоренення насильства щодо жінок і Декларації про право на розвиток; правовідносин, нормативно-правових актів, в яких закріплено права вагітних жінок та жінок з дітьми віком до 3-х років, дають підстави для розуміння низки проблем, і не лише в: 1) в трудовій; 2) соціальній сферах. Серед них: 1) гендерна дискримінація; 2) створення умов здійснення репродуктивних прав та материнства; 3) охорони дитинства, оскільки йдеться не лише про права матері, але й права та інтереси дитини; 4) досягнення гендерної рівності та розширення прав і можливостей для жінок та дівчат; 5) 12 пріоритетних для реагування питань, визначених політичною декларацією, схваленою Генеральною Асамблеєю ООН.

11.05.2019 р. П'ятим Президентом України був підписаний Указ «Про додаткові заходи щодо державної підтримки сім'ї, охорони материнства, батьківства та дитинства». В Указі зазначено, що його метою є запровадження додаткових державних гарантій, спрямованих на підтримку сімей, народжуваності, покращення умов виховання і розвитку дитини, урахування важливого значення інституту сім'ї, охорони материнства, батьківства та дитинства.

Законодавство у сфері соціального забезпечення, зокрема, Закон України «Про державну допомогу сім'ям з дітьми» від 21.11.1992 р. та ін. сприяли у можливості матері (батька) здійснювати догляд за дитиною у віці до 3-х років з відривом від найманої праці та гарантією збереження робочого місця за останнім місцем роботи.

Це є дуже важливо, адже гарантії прав вагітних жінок наразі є мінімальними. Здебільше, вони стосуються сфери трудових відносин і прописані в Кодексі законів про працю України. Інша сфера – сфера соціального забезпечення, яке, відверто кажучи, не забезпечує мінімального необхідного рівня для задоволення потреб матері та дитини.

Загальна Декларація прав людини 1948 р. закріпила, що кожна людина має право на такий життєвий рівень, включаючи їжу, одяг, житло, медичний догляд та необхідне соціальне обслуговування, який є необхідним для підтримання здоров'я і добробуту її самої та її сім'ї, і право на забезпечення в разі безробіття, хвороби, інвалідності, вдовства, старості чи

іншого випадку втрати засобів до існування через незалежні від неї обставини.

Материнство і дитинство дають право на особливе піклування і допомогу. Всі діти, народжені у шлюбі або поза шлюбом, повинні користуватися однаковим соціальним захистом (ст. 25 Загальної Декларації).

Як бачимо, йшлося про «особливе піклування і допомогу» державою, проте, воно лише декларативне, не конкретизоване та не забезпечене. Проти того, це було важливим кроком на шляху усвідомлення потреби «особливого» ставлення до питань материнства.

В Хартії основних прав Європейського Союзу 2000 р. були закріплені основні складові права на материнство і його забезпечення: ст. 24 (права дитини) – діти мають право на захист і догляд, необхідні для їх благополуччя; ст. 33 (сімейне життя і професійна діяльність) - охорона сім'ї забезпечується на юридичному, економічному і соціальному рівнях; гарантії від звільнення через вагітність, а також право на оплачувану відпустку у зв'язку з вагітністю та пологами і післяпологовий відпустку, або відпустку в зв'язку з усиновленням дитини; ст. 34 (соціальне забезпечення і соціальна допомога) – в випадку народження дитини; з метою боротьби з соціальним відторгненням і бідністю Європейський Союз визнає і дотримується право на отримання соціальної допомоги і житлових субсидій, призначених для забезпечення гідного існування для всіх, хто не має в своєму розпорядженні достатніми засобами, відповідно до умов, передбаченими правом Європейських співтовариств і національним законодавством і практикою.

Наразі в Україні джерелами правового регулювання охорони материнства та дитинства є: Закон України «Основи законодавства України про охорону здоров'я» від 19.11.1992 р., Закон України «Про охорону дитинства» від 26.04.2001 р., Кодекс Законів про працю України 1971 р. з подальшими змінами, Закон України «Про державну допомогу сім'ям з дітьми» від 21.11.1992 р. та ін.

Наразі особливі гарантії прав вагітних жінок та жінок з дітьми віком до 3-х років проявляються, здебільшого, у сфері соціальних та трудових прав.

Найкраще забезпечення прав вагітних та жінок з дітьми в Швеції. Декретна відпустка складає 480 днів. З них не менше 90 днів зобов'язаний взяти батько. Особа самостійно обирає тривалість відпустки: 25%, 75% чи 100%. Розмір допомоги на час перебування жінки в декретній відпустці складає близько 80% заробітної плати, яка виплачується протягом 390 днів.

У порівнянні, в Україні загальна тривалість відпустки у зв'язку з вагітністю та пологами становить 126 днів (70 календарних днів до пологів і 56 днів після). Щоправда, виплачується грошова допомога в розмірі 100% від середньої заробітної плати (грошового забезпечення) і надається відразу за весь період декретної відпустки.

Розмір державної допомоги при цьому було скориговано з 01.07.2020 р. і становить: допомога у зв'язку з вагітністю та пологами. До-

помога надається в розмірі 100% середньомісячного доходу жінки (стипендії, зарплати, допомоги з безробіття тощо) на місяць, але вона не може бути меншою ніж 25% розміру прожиткового мінімуму (працездатних осіб 2197 грн. *25%). З 1 липня 2020 року вона не може бути меншою, ніж 549,25 грн. Право на цю допомогу в органах соціального захисту населення мають усі жінки (у тому числі неповнолітні), які не застраховані в системі загальнообов'язкового державного соціального страхування.

Допомога при народженні дитини складає 41280 грн. (10320 грн. – одноразова виплата і 860 грн – щомісяця впродовж 3 років).

Допомога на дітей одиноким матерям надається в розмірі, що дорівнює різниці між двома прожитковими мінімумами (раніше був один прожитковий мінімум) для дитини відповідного віку та середньомісячним сукупним доходом сім'ї в розрахунку на одну особу за попередні шість місяців. З липня 2020 року максимальний розмір допомоги для дітей віком до 6 років складає: 1859 грн (був 1779 грн); від 6 до 18 років – 2318 грн. (2218 грн.); від 18 до 23 років (якщо навчаються на стаціонарі) – 2197 грн. (2102 грн.).

Допомога на дітей, над якими встановлено опіку чи піклування є різницею між 2,5 прожитковими мінімумами для дитини відповідного віку та розміром призначених пенсії, аліментів, стипендії, державної допомоги.

Об'єктивно, що попри загальну вразливість жінок та фактичні прояви гендерної нерівності, вагітні жінки та жінки з дітьми віком до трьох років найбільш вразливі, потребують підтримки та допомоги.

Великою проблемою вагітних та жінок з дітьми віком до 3-х років є домашнє насильство, оскільки не маючи необхідного джерела доходів, та, доглядаючи за дитиною, є залежною від чоловіка, а тому, не захищеною від можливих проявів як фізичного, так і психічного насильства.

На сьогоднішній день особлива увага має приділятися органами державної влади та місцевого самоврядування, тим більше, що в Україні прийнято Закон від 07.12.2017 р. «Про запобігання та протидію домашньому насильству».

Однією з гарантій прав жінок, постраждалих від домашнього насильства є створення притулків та робота кризових центрів. В 2017 р. їх почали створювати під патронатом Фонду ООН у галузі народонаселення. Таких було створено 7: у Харкові, Кривому Розі, Бердянську, Краснопавлівці, Маріуполі, Слов'янську та Вінниці. Завдяки плідній співпраці Фонду з місцевою владою і прийнятому новому законодавству, частина цих закладів перейшла на місцеве фінансування. Станом на 2020 р. практично в кожному обласному центрі та багатьох районних центрах їх також було створено, але вже за місцевої ініціативи та фінансування з місцевих бюджетів.

Так, в м. Запоріжжя було створено ряд комунальних закладів: Комунальний заклад «Запорізький обласний центр соціально-психологічної допомоги», Комунальний заклад «Запорізький обласний центр соціально-психологічної реабілітації дітей» Запорізької обласної ради, Комунальний заклад «Центр соціальної підтримки дітей та сімей «Затишна домівка»,

відділення «Соціальна квартира» (стаціонарне перебування та надання комплексу соціальних послуг та захист прав осіб із числа дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, віком від 18 до 23 років, які опинились у складних життєвих обставинах та тимчасово влаштовані до Центру, шляхом забезпечення їх першочергових потреб та підготовки до самостійного життя).

Таким чином, публічне управління в сфері забезпечення прав вагітних та жінок з дитиною віком до 3-х років забезпечує дієвий рівень, проте, потребує свого удосконалення, оскільки ступінь забезпечення прав таких жінок є недостатнім.

Павленко В. П.

слухач магістратури

Смялковський В. С.

слухач магістратури

Національний університет біоресурсів і природокористування України

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ МЕДИЧНОГО ТУРИЗМУ В УМОВАХ КОВІД-19

Медичний туризм – відносно нове поняття і вважається найбільш важливим компонентом торгівлі послугами охорони здоров'я. Багато досліджень, які проводилися на національному та міжнародному рівнях, вивчала зв'язок між медичним туризмом і стійкістю, в основному до висновків про те, що в певних умовах медичний туризм допомагає економічному зростанню країни створення робочих місць, що відкриває можливості для забезпечення стійкості. Медичний туризм – це туристичне явище, яке набуло глобального характеру в зв'язку зі збільшенням мобільності туристів, економічні зміни, які вигідні для деяких країн, що розвиваються, а також потенційно важливі наслідки для масштабного охорони здоров'я. Ряд країн таких, як Індія, Угорщина Туреччина, Південна Корея, Мексика і Коста-Ріка зараз перебувають на вершині індустрії медичного туризму. Ці країни мають високий відсоток доходів від поїздок по відношенню до ВВП, в основному через кращої якості надання послуг пацієнтам в лікарнях. Наприклад, в 2016 році на відрядження надходження Хорватії становили 18,6% відносно ВВП, Албанія 14,2%, Болгарія 6,8%, Угорщина 4,5% і Польща 2,3%, в той час як в Румунії відрядження надходження становили лише 0,9% щодо ВВП з негативним сальдо в розмірі платежі. [2–4]

За даними в звіті McKinsey and Company даними 40% медичних туристів зацікавлені в найсучасніших технологіях для свого лікування, а 32% вибирають медичний туризм для більш високої якості медичного обслуговування. Також 15% важливо отримати послуги максимально швидко, і тільки для 9% основною причиною є низька вартість послуг [5, 6–8].

Відсутність медичної страховки - найголовніший фактор для медичного туризму. Близько 2,5 мільйона іноземних гостей лікувалися в лікарнях Таїланді в 2013 році. У престижній Міжнародній лікарні Бумрумграда в

Бангкоку понад 520000 міжнародних пацієнтів проліковано. Сінгапурі бурхливо зростаючим центром медичного туризму. [6,8] У 2012 році тут лікувалися 850000 медичних туристів. Латинська Америка, Коста-Ріка і Панама, Ще один розвивається центр медичного туризму. Приблизно 40000 іноземних пацієнтів використовували медичні послуги в Коста-Ріці в 2011 році. Мексика стала провідним напрямком медичного туризму для США – від 40000 до 80000 громадян похилого віку США вибирають установи цієї країни, щоб провести свою старість в будинках для людей похилого віку з високоякісних медичних сервісом. За останні 5 років Малайзія також входить до числа популярних напрямків медичного туризму: 770134 туриста в 2013 році приїжджали в цю країну, щоб скористатися медичними послугами. Індія знаходиться в списку популярних країн для медичних туристів. У 2012 році 166000 міжнародних пацієнтів відвідали країну з медичними цілями, завдяки сучасній медичній інфраструктурі [7].

Статистичні дані захворюваності людей є найважливішою інформацією для аналізу здоров'я населення та діяльності закладів охорони здоров'я. Основним нормативним документом, який використовується у всіх країнах світу для вивчення захворюваності та причин смертності, є розроблена Всесвітньою Організацією Охорони Здоров'я Міжнародна статистична класифікація хвороби і проблем, пов'язаних зі здоров'ям 10-го перегляду (МКБ-10).

Швидкий розвиток медичного туризму пов'язано з Інтернетом, і особливо з Інтернет-рекламою. Інтернет може пов'язувати «пацієнтів» з «продавцями» послуг, пов'язаних з охороною здоров'я. Життєво важливою концепцією в секторі послуг є задоволеність пацієнтів [3]. Доступ до інформації про медичну допомогу – один з життєво важливих чинників мотивації медичного туризму. Зростаючі витрати на надання медичних послуг і споживчий підхід в розвинених країнах відіграють важливу роль в прийнятті рішень про отримання допомоги за кордоном, але необхідно враховувати суб'єктивне сприйняття витрат. Сектор охорони здоров'я розглядає задоволеність пацієнтів як важливий елемент поліпшення і якості систем надання послуг [5]. Обсяг світового ринку медичного туризму зріс в рази, вже зараз оцінюється на рівні 100 мільярдів доларів США в рік. Все більше компаній спеціалізується на наданні медичних послуг зарубіжним туристам - придбання сучасного обладнання та навчання персоналу за кордоном. Більшість організації в США та інших країнах розробили протоколи надання медичної допомоги пацієнтам, які хочуть отримати доступ до цих послуг за кордоном. Незважаючи на подібні ініціативи, ринок медичного туризму залишається мало структурованими і характеризується незначним регуляторним впливом. Медичний туризм створив нову концепцію сучасної охорони здоров'я. При цьому не маючи можливості вирішити медичну проблему в своїй країні, пацієнт вибирає країну, лікаря і клініку, де йому можуть надати найсучасніше і якісне обстеження та лікування. Лікуватися за кордон пацієнти їдуть, перш за все, для того, щоб вирішити складні проблеми зі здоров'ям. Найчастіше – це люди з кардіологічними і онкологіч-

ними захворюваннями, це люди, які борються з рідкісними хворобами або яким необхідний так званий фертильний туризм: безпліддя – сучасна проблема нашого часу. За кордоном користується попитом лікування стовбуровими клітинами. У зарубіжних клініках багатьох пацієнтів залучають комфортні умови, які не завжди можна знайти в своїй країні [8,9]. І, як це не дивно, лікування за кордоном нерідко обходиться дешевше, ніж удома. За даними ВООЗ, до 2022 року туризм і сфера охорони здоров'я стануть однією з головних світових галузей. А оскільки населення всього світу старіє, у медичного туризму – велике майбутнє.

Список використаної літератури

1. Всесвітня організація охорони здоров'я ВООЗ (WHO) World Health Statistics. 2017. URL: <http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/255336/1/9789241565486-eng.pdf?ua=1> (дата звернення: 12.09.2020).

2. Веб-портал INTMEDTOURISM з розвитку міжнародного медичного туризму. URL: <http://www.intmedtourism.com/ru/medical-tourism/CachedYou> (дата звернення: 12.09.2020).

3. Ковальова О. В. Роль структурної політики у забезпеченні сталого розвитку економіки. *Облік і фінанси*. 2017. № 4 (78). С. 147–152.

4. Самсонова В. В. Особливості сертифікації послуг у сфері сільського зеленого туризму. *Науковий вісник національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2015. Вип. 211 (1). С. 151–157.

5. Тецзянь Х., Гришова І. Конкурентні Війни бізнесу в умовах стрімкого розвитку цифрової економіки та фінансового інжинірингу. *Цифрова економіка: тренди та перспективи* : матер. Міжнар. наук.-практ. конфер. (Тернопіль, 25 жовтня 2018 р.). Тернопіль : Осадца Ю. В., 2018. С. 120–122.

6. Gryshova I., Shabatura T., Nikoliuk O. Державне регулювання екотуризму в контексті Європейського досвіду. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2020. № 1. С. 126–136. URL: <https://instzak.com/index.php/journal/-article/view/1783> (дата звернення: 12.09.2020).

7. Ковальова О. В., Гришова І. Ю. Державне сприяння розвитку «Екоміст» та «Смарт-сіті» в Україні на основі діджиталізації. *Збалансоване природокористування: традиції, перспективи та інновації* : матер. Міжнар. наук.-практ. конфер. (м. Київ, 23–24 вересня 2020 р.). Київ : ДІА, 2020. С. 52–54.

8. Галицький О. М., Гришова Р. В. Державна політика соціалізації осіб з інвалідністю в контексті розвитку інформаційних технологій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 22. С. 126–130.

9. Новікова Н. Л., Галицький О. М., Гришова Р. В. Державні механізми регулювання соціально-економічного забезпечення осіб з інвалідністю. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 20. С. 66–70.

Педак І. С.

кандидат економічних наук, доцент кафедри
публічного управління та землеустрою
Класичний приватний університет

ДЕРЖАВНА ХАРАКТЕРИСТИКА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В ЗЕМЛЕВПОРЯДКУВАННІ

Відповідно до статей 3 і 4 Закону України «Про землеустрій», складовою системою землеустрою є організація, регулювання та управління у

сфері землеустрою та суб'єкти землеустрою. До суб'єктів землеустрою відносяться юридичні особи, які здійснюють його, зокрема землевпорядні підприємства і організації. Землевпорядне підприємство в ринкових умовах функціонує як і будь-яке інше. Тому вивчення теорій організації виробництва в цілому є важливими для менеджерів землевпорядників.

Переважна більшість членів суспільства входить до одного або декількох підприємств, організацій чи установ. Ці підприємства, організації чи установи можуть бути виробничими, навчальними чи науково-дослідними, державними, комунальними або приватними, великими чи малими, тимчасовими чи постійними. Даний перелік можна продовжувати, але важливо підкреслити, що існують досить різноманітні підприємства і організації. Більшість людей майже все своє свідоме життя пов'язані з тими чи іншими підприємствами або організаціями, будучи їх працівниками чи вступаючи з ними в контакт.

Що ж таке підприємство чи організація? Чи можна вказати на якінебудь загальні риси, характерні для будь-якого підприємства незалежно від того, яке воно за розміром, у якій сфері функціонує, які задачі вирішує? Відволікаючись від окремих аспектів, можна сказати, що основними складовими будь-якого підприємства є люди, які його формують, завдання, для вирішення яких дане підприємство існує, і управління, що формує, мобілізує і надає рух потенціалу підприємства для вирішення задач, які стоять перед ним.

Залежно від способу утворення (заснування) та формування статутного фонду в Україні діють підприємства унітарні та корпоративні.

Унітарне підприємство створюється одним засновником, який виділяє необхідне для того майно, формує відповідно до закону статутний фонд, не поділений на частки (паї), затверджує статут, розподіляє доходи, керує безпосередньо або через керівника, який ним призначається, керує підприємством і формує його трудовий колектив на засадах трудового найму, вирішує питання реорганізації та ліквідації підприємства. Унітарними є підприємства державні, комунальні, підприємства засновані на власності об'єднання громадян, релігійної організації або на приватній власності засновника.

Корпоративне підприємство утворюється, як правило, двома або більше засновниками за їх спільним рішенням (договором), діє на основі об'єднання майна та/або підприємницької чи трудової діяльності засновників (учасників), їх спільного управління справами, на основі корпоративних прав, у тому числі через органи, що ними створюються, участі засновників (учасників) у розподілі доходів та ризиків підприємства. Корпоративними є кооперативні підприємства, підприємства, що створюються у формі господарського товариства, а також інші підприємства, в тому числі засновані на приватній власності двох або більше осіб.

Підприємства, залежно від кількості працюючих та обсягу валового доходу від реалізації продукції за рік, можуть бути віднесені до малих підприємств, середніх або великих підприємств.

Малими (незалежно від форми власності) визначаються підприємства, в яких середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік не перевищує п'ятдесят осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за цей період не перевищує суми, еквівалентної п'ятистам тисячам євро за середньорічним курсом Національного банку України щодо гривні.

Великими підприємствами визначаються підприємства, в яких середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік перевищує тисячу осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за рік перевищує суму, еквівалентну п'яти мільйонам євро за середньорічним курсом Національного банку України щодо гривні.

Усі інші підприємства визначаються середніми.

У всіх випадках існування залежності від іншого підприємства, передбаченої статтею Господарського кодексу, підприємство визначається дочірнім.

Для підприємств певного виду та організаційних форм, законами можуть встановлюватися особливості господарювання.

Підприємство може складатись з виробничих структурних підрозділів (виробництв, цехів, відділень, дільниць, бригад, бюро, лабораторій, тощо), а також функціональних структурних підрозділів апарату управління (управлінь, відділів, бюро, служб тощо).

Функції, прав та обов'язки структурних підрозділів підприємств визначаються положеннями про них, які затверджуються в порядку, визначеному статусом підприємства або іншими установчими документами.

Підприємство самостійно визначає свою організаційну структуру, встановлює чисельність працівників і штатний розпис.

Підприємство має право створювати філії, представництва, відділення та інші відокремлені підрозділи, погоджуючи питання про розміщення таких підрозділів підприємства з відповідними органами місцевого самоврядування в установленому законодавством порядку. Такі відокремлені підрозділи не мають статусу юридичної особи і діють на основі положення про них, затвердженого підприємством. Вони можуть відкривати рахунки в установах банків відповідно до закону.

Управління підприємством здійснюється відповідно до його установчих документів на основі поєднання прав власника щодо господарського використання свого майна і участі в управлінні трудового колективу.

Власник здійснює свої права щодо управління підприємством безпосередньо або через уповноважені ним органи відповідно до статусу підприємства чи інших установчих документів.

Для керівництва господарською діяльністю підприємства власник (власники) або уповноважений ним орган призначає (обирає) керівника підприємства.

У разі найму керівника підприємства з ним укладаються договір (контракт) в якому визначаються строк найму, права, обов'язки і відповідальність керівника, умови його матеріального забезпечення, умови звільнення його з посади, інші умови найму за погодженням сторін.

Керівник підприємства без доручення діє від імені підприємства, представляє його інтереси в органах державної влади і органах місцевого самоврядування, інших організаціях, у відносинах з юридичними особами та громадянами, формує адміністрацію підприємства в порядку, визначених установчими документами.

Його може бути звільнено достроково на підставах, передбачених договором (контрактом), відповідно до закону.

Отже, найбільш значимими підходами до розгляду менеджменту землевпорядного підприємства, організації чи установи є наступні:

- розгляд управління з погляду процесів, що відбуваються всередині підприємства, організації чи установи;
- розгляд управління з позиції процесів включення підприємства, організації чи установи в зовнішнє середовище;
- розгляд управління підприємством, організацією чи установою з погляду процесу здійснення його діяльності.

Перепелиця А. С.

слухач магістратури

Запорізький національний університет

СТАНДАРТИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ДОТРИМАННЯ ЗАБОРОНИ КАТУВАНЬ, НЕЛЮДСЬКОГО ПОВОДЖЕННЯ ТА ПРИНИЖУЮЧОГО ГІДНІСТЬ ПОВОДЖЕННЯ ЧИ ПОКАРАННЯ

Конституціями більшості європейських країн було визнано права людини на життя, на свободу, на особисту недоторканість, недоторканість житла, свободу пересування, презумпцію невинуватості особи. Тому передувало багато подій, зокрема, Велика Французька революція 1789 року, Акт проголошення незалежності США 1776 року, та, найвидатніший акт, який передував механізму захисту прав людини, в тому числі від свавілля монархічної державної влади, - Велика Хартія вольностей, або Magna Carta 1215 р., ст. 39 якої проголошувалося, що жодна вільна людина не буде заарештована чи ув'язнена, чи позбавлена володіння, чи якимось іншим шляхом знедолена без наявності на те законного вироку згідно із законами країни.

Жорстокості нацистів в період другої світової війни довели можливість реалізації найабсурдніших намірів проти людини та дали підставу для розуміння необхідності не лише визнання та декларування прав людини, але й створення дієвого механізму їх захисту.

Тому, проголосивши повагу до гідності людини, ст. 5 Загальної Декларації прав людини 1948 р., а згодом ст. 3 Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод 1950 р. (заборона катування) закріпили, що ніхто не повинен зазнавати тортур, або жорстокого, нелюдського, або такового, що принижує його гідність, поведження і покарання.

Кримінальний кодекс України закріпив склади злочинів, в основу яких покладено вчинення дій, якими порушується відповідне право особи:

ст. 127 КК України (катування); ч. 2,3 ст. 365 КК України та ст. 373 КК України.

Ратифікація України до Конвенції 1950 р. та прийняття Закону України «Про виконання рішень та застосування практики Європейського суду з прав людини» ознаменувало нову віху в міжнародному механізмі захисту прав людини.

Та попри участь України в згаданих Міжнародних конвенціях та інших договорах, закріплення в Конституції України ст. 28 (Кожен має право на повагу до його гідності), змістом якого визначено: «Ніхто не може бути підданий катуванню, жорсткому, нелюдському або такому, що принижує його гідність, поводженню чи покаранню», та введення складів злочинів до Кримінального кодексу України, зокрема, ст. 127 та ч.2, 3 ст. 365 КК України (щоправда, не всі дослідники співвідносять положення означеної статті з порушенням ст. 28 Конституції України та ст. 3 Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод 1950 р.), кількість порушень права людини не бути підданим катуванням, є значною.

Важливим інституційним та інструментальним важелем та механізмом забезпечення охорони та захисту прав людини стало функціонування ЄСПЛ (Європейського Суду з прав людини). В Україні функціонування цього механізму було запроваджено Законом України «Про виконання рішень та застосування практики Європейського суду з прав людини» та забезпечено закріплення складів злочинів за грубе порушення права особи на повагу до її гідності в КК України.

Водночас, факти порушень прав людини в Україні вимагають зваженого ставлення до вирішення проблем, особливо в системі взаємодії «держава – державний орган – людина». Заборона катування та/чи інших форм жорсткого поводження чи покарання пов'язана із тією сферою суспільних відносин, коли потерпілий перебуває під юрисдикцією посадових (службових осіб) держави, зокрема під час розслідування злочинів, та, особливо, насильства у місцях тимчасового утримання особи чи позбавлення її волі.

Практика ЄСПЛ достатньо широко тлумачить дії, які складають об'єктивну сторону порушення права людини на повагу людської гідності та недопущення катування чи інших форм жорсткого поводження чи покарання особи.

Важливою гарантією права людини на повагу до людської гідності, усунення проявів катування чи інших форм жорсткого поводження чи покарання особи є абсолютна заборона порушення права людини на повагу до її гідності на міжнародному рівні, яка не містить жодних винятків. Право особи на повагу до людської гідності не може бути а ні обмеженим, а ні скасованим, а будь-які діяння, які порушують його не можуть бути виправданими за жодних обставин.

Доречі, така позиція знайшла своє виявлення в відповідних Рішеннях ЄСПЛ. В рішеннях визначено, що дія положень ст. 3 Конвенції не припи-

няється і не обмежується навіть за надзвичайних обставин чи навіть у випадку загрози безпеці нації, за терористичної загрози чи в процесі боротьби з організованою злочинністю (п. 95 рішення ЄСПЛ у справі «Селмуні проти Франції» від 28.02.1999 р.).

Конвенція вживає два терміни: «катування» і «жорстоке поводження», щодо яких науковцями висловлено міркування, обґрунтування та підходи. Погодимося, що ці аргументи, які до того ж, віднаходять прояв і в Рішеннях ЄСПЛ, є достатньою мірою обґрунтованими.

Для аргументування відмінності зазначених понять навіть використовується термін «негуманне поводження», де «катування» характеризується тривалим насильством, що завдає надмірних страждань особі, в той час як «негуманне поводження» є також фізичним насиллям чи заходом психологічного впливу, та, навіть, тримання особи в нелюдських умовах, депортація чи екстрадиція до держави, в якій існує загроза застосування до такої особи жорстокого поводження, навіть, якщо ця країна не є стороною конвенції 1950 р., та навіть протиправні дії держави та державних органів, які змушують особу тривалий час страждати перебуваючи в умовах неможливості здійснення захисту своїх прав.

Ст. 2340 Статуту про катування США, якою визначено «катування» та «сильний душевний біль або страждання», на відміну від положень ст. 3 ЄКПЛ, окрім «катування», «сильний психічний біль або страждання» розуміє як тривалу психічну шкоду, заподіяну, або (а) навмисне заподіяння або загроза заподіяння сильного фізичного болю або страждань; (b) введення або застосування, або загроза введення або застосування речовин, що змінюють розум, або інших процедур, розрахованих на глибокі порушення органів чуття або особистості; (c) загрозу неминучої смерті; або (d) загроза того, що інша особа буде невідкладно піддана смерті, сильному фізичному болю чи стражданню, або введення або застосування речовин, що змінюють розум, або інших процедур, розрахованих на глибокі порушення почуттів або особистості.

Зважаючи на прогресивний розвиток людства, науки, техніки та технологій, в т.ч. в фармацевтичній та психологічній та психіатричних сферах, вважаємо, що зміст ст. 3 ЄКПЛ варто було б доповнити проявами неналежного поводження щодо людини в контексті його права не бути підданим катуванням, нелюдському поводженню та принижуючого гідність поводження чи покарання.

З погляду на прогресивний розвиток людства, впровадження ідеї людиноцентризму у всі сфери людського буття, в т.ч. сферу відносин «держав-людина», зважаючи на положення Загальної Декларації прав людини 1948 р. та ст. 3 Конституції України, яка, визнаючи пріоритетність прав людини, поклала на державу та її органи обов'язок їхнього забезпечення, як і спрямованість своєї діяльності, недопустимим є приниження людської гідності в будь-яких формах, а не лише тортури чи нелюдське поводження.

Відтак, основним стандартом державного управління має бути повага до людської гідності, недискримінація за будь-якою ознакою, служіння правам, свободам та інтересам людини, забезпечення прав людини, недопустимість катувань, нелюдського поводження а також поводження, що принижує людську гідність.

Петріко Н. В.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЛЯМИ РЕКРЕАЦІЙНОГО ПРИЗНАЧЕННЯ В УКРАЇНІ

Усі землі, що знаходяться в межах території України, складають єдиний земельний фонд. У залежності від цільового призначення земельний фонд України підрозділяють на категорії земель. Класифікація земель в залежності від їх цільового призначення дозволяє диференційований підхід до правового регулювання земельних відносин в рамках правового режиму земельного фонду. Під цільовим призначенням земель розуміють встановлений правовий режим, умови і межі використання земель для конкретних цілей. Однією з категорій є землі рекреаційного призначення. Вивчивши законодавство, є всі підстави констатувати, що земельне законодавство в основному сформоване, проте воно, в силу суспільно-історичних умов, потребує оновлення, змістовного вдосконалення і правового поглиблення. На законодавчому рівні не врегульовані питання пов'язані з використанням та охороною земель рекреаційного призначення. Необхідно чітко сформулювати заходи щодо охорони цих земель. Стає зрозуміло, що для забезпечення підвищення ефективності державного регулювання у сфері використання земель рекреаційного призначення потрібно внести зміни і доповнення до чинних кодексів і законів. Необхідно прийняти спеціальний закон про землі рекреаційного призначення тому, що відсутність законодавства про використання земель рекреаційного призначення не сприяє їх раціональному використанню та ефективній охороні. Відсутність нормативних актів щодо особливостей приватизації рекреаційних об'єктів, використання рекреаційних ресурсів породжує труднощі в управлінні землями рекреаційного призначення.

Управління землями рекреаційного призначення відзначається певною специфікою, що обумовлено, насамперед, існуванням спеціальних органів, наділених відповідною компетенцією. Особливістю правового режиму земель рекреаційного призначення є те, що він у багатьох випадках визначається локальними землепорядними і проектними актами, а тому має певну специфіку при встановленні для кожної конкретної земельної ділянки. Цей режим багато в чому визначається ініціаторами створення рекреаційних зон чи об'єктів рекреації у проектах організації останніх.

Правовий режим земель рекреаційного призначення являє собою порядок поведінки суб'єктів правовідносин з приводу їх використання. Він

встановлюється, крім земельного законодавства, законодавством про рекреаційну діяльність, яке стало розвиватися у роки незалежності України. Останнє включає законодавство про рекреаційні зони, туризм, фізичну культуру і спорт, музеї і музейну справу, спеціальні економічні зони рекреаційного типу, положення лісового і водного законодавства, які стосуються здійснення рекреаційної діяльності.

Законодавство про рекреаційну діяльність дає підстави для виділення загального і спеціальних правових режимів земель рекреаційного призначення. Загальний правовий режим рекреаційного призначення – це правовий режим, загальний для всіх земель зазначеної категорії, незалежно від того, які рекреаційні ресурси на них розташовані. Спеціальні правові режими – це правові режими окремих видів земель рекреаційного призначення, які відзначаються специфікою правового регулювання.

Територія Запорізької області складається із земель різного функціонального призначення, якісного стану та правового статусу. Загальна її площа становить 27,18 тис. км². Найбільший відсоток території області займають землі сільськогосподарського призначення – 84,6% і одне з останніх місць – землі рекреаційного призначення. Їх питома вага в загальній площі земель області лише 0,12%. Розподілені землі рекреаційного призначення на території області нерівномірно. Найбільшу частку вони займають в Якимівському – 20,3%, Запорізькому – 13,5%, Бердянському – 11,7% районах. Проте є райони, в яких, згідно зі статистичними даними, немає земель рекреаційного призначення. Це такі райони, як Великобілозерський, Веселівський, Білмацький, Розівський, Чернігівський.

Отже, існує необхідність збільшення частки земель рекреаційного призначення, оскільки саме вони використовуються для організації відпочинку, туризму та проведення спортивних заходів, тобто їх використання задовольняє публічні інтереси громадян країни. Землі рекреаційного призначення забезпечують задоволення оздоровчих, пізнавальних, культурно-розважальних та інших життєво необхідних потреб людини. В процесі їх використання громадяни мають можливість відновлювати життєві сили і свою працездатність.

Охорона земель є надзвичайно важливим чинником забезпечення продовольчої та екологічної безпеки країни. Тому важливу роль у здійсненні завдань правової охорони земель відіграє держава шляхом виконання ряду своїх функцій.

Вимоги законодавства щодо охорони земель реалізуються шляхом закріплення у правових нормах правил раціонального використання земельних ділянок, регламентації функцій державного управління земельним фондом країни, а також шляхом встановлення заходів юридичної відповідальності за порушення земельного законодавства.

З метою подолання деструктивних явищ і процесів, координації дій у галузі охорони земель необхідне природоохоронне, ресурсозберігаюче, екологічнобезпечне та економічно-ефективне використання природно-ресурсного потенціалу земельного фонду – як територіального базису роз-

витку продуктивних сил і розселення, головного засобу сільськогосподарського виробництва та предмета праці, основи збалансованого функціонування біосфери, фактора соціального благополуччя.

Контроль за використанням та охороною земель є однією з важливих функцій державного управління у зазначеній сфері суспільних відносин. Його завдання полягають у забезпеченні додержання органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями і громадянами вимог земельного законодавства України.

Метою контролю за використанням та охороною земель, що збігається з метою усієї екологічної діяльності, є задоволення справедливих соціальних, економічних, екологічних потреб нинішнього і майбутнього поколінь у сфері розвитку і охорони навколишнього природного середовища.

Для раціонального використання, збереження та розширення земель рекреаційного призначення необхідно передбачити наступні заходи:

- будівництво, обладнання, реконструкція і розширення приміщень, призначених для проведення науково-дослідних робіт, пропаганди природоохоронних знань, створення майстерень, кордонів, установок для миття машин з безстічним циклом, мостів, доріг, стежок, огорож і вольєрів, будівництво гідротехнічних та інших споруд, об'єктів зв'язку в заповідниках, національних природних парках, ботанічних садах, дендрологічних та зоологічних парках, парках – пам'ятках садово-паркового мистецтва з метою збереження та відтворення природних екологічних систем;

- придбання спеціального обладнання, транспортних засобів і засобів зв'язку, віднесених до організацій заповідних та інших природоохоронних установ;

- проведення спеціальних заходів, спрямованих на запобігання знищенню чи пошкодженню природних комплексів територій та об'єктів рекреації та природно-заповідного фонду;

- витрати на резервування території для рекреації;

- створення екологічних фондів при рекреаційних та природно-заповідних об'єктах.

Необхідно удосконалити структуру угідь та збагачення ландшафтів природними компонентами; передбачити заходи щодо збереження, охорони та поліпшення функціонування земель великої соціальної та екологічної цінності, а саме: природоохоронного, рекреаційного, оздоровчого, історико-культурного призначення, резервування територій унікальних бальнеологічних, грязевих і пляжних приморських ресурсів, а також територій майбутнього природно-заповідного фонду.

З метою виконання передбачених заходів вкрай необхідно провести законодавче закріплення функціонального розвитку особливо цінних територій в Україні, встановити науково-обґрунтовані пріоритети функціонального використання і збереження біологічного різноманіття, охорони земель природоохоронного, оздоровчого, рекреаційного та історико-культурного призначення, впровадити кадастр цих земель. Реалізація пе-

редбачених заходів дасть змогу розширити площі земель природоохоронного, оздоровчого, рекреаційного та історико-культурного призначення.

Подлужна Н. О.

доктор економічних наук, доцент, завідувачка кафедри економіки, обліку і оподаткування
Донецький національний технічний університет

Болотюк К. Г.

слухач магістратури
Донецький національний технічний університет

МОНІТОРИНГ СТРАТЕГІЧНИХ ОРІЄНТИРІВ У КОМПЛЕКСНОМУ РОЗВИТКУ ДОНЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

Процеси стратегічного планування в регіоні впливають на його комплексний розвиток та можливі перспективи прогресу суб'єктів господарювання, які функціонують на його території. Стратегічне планування є гнучким інструментом регіонального менеджменту, що дає можливість змінювати стратегічні орієнтири залежно від дії зовнішніх і внутрішніх факторів. Відповідно до завдань державної регіональної політики для областей України створено Стратегії розвитку на період 2021–2027 рр., які визначають тенденції і особливості формування умов соціально-економічного розвитку. Розроблені сучасні стратегії розвитку областей на період 2021–2027 рр. якісно відрізняються від минулих стратегій, які були розроблені на період до 2020 рр. Отже, важливим для становлення нової економіки є не тільки розробка нових регіональних стратегій розвитку та декларативний характер запропонованих завдань, а саме чіткі і реальні орієнтири і пропозиції щодо прискорення процесів комплексного розвитку областей України та згладжування їхнього асиметричного характеру. Особливо це стосується східних областей України, які зазнали глибоких системних змін у результаті наслідків воєнного конфлікту. Таким чином, метою дослідження є порівняльний аналіз основних положень регіональних стратегій Донецької області, які розроблені на період 2014–2020 рр. і 2021–2027 рр.

Вирішенню фундаментальних і прикладних проблем розвитку регіонів України присвячено праці українського економіста М. Долішнього [1]. Значна увага регіональному розвитку у контексті державної регіональної політики приділяється у працях авторів З. Варналія [2], Я. Жаліло [3] та інших.

Загалом, тема стратегічного регіонального розвитку достатньо висвітлена в науковій літературі. Але не достатньо дослідженими є пріоритети регіонального розвитку у кризовий період та перебудова стратегій регіонального розвитку відповідно до потреб сьогодення.

Предметом дослідження є оцінка єдності та відмінностей змісту і цільових векторів розвитку Донецької області. Отже, на основі порівняльного методу зроблено аналіз Стратегії розвитку Донецької області на період до 2020 року та Стратегії розвитку Донецької області на період до 2027 рр. [4–5], табл. 1.

Моніторинг порівняння стратегічних орієнтирів розвитку Донецької області на період до 2020 р. і до 2027 р.*

Стратегія до 2020 р.

Стратегія до 2027 р.

СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ

Спільні:

Підвищення якості та доступності транспортно-логістичних послуг
 Формування позитивного іміджу регіону для залучення інвестицій
 Поліпшення житлових умов населення (безперебійне енерго-, газо-, водопостачання)
 Розвиток освітньо-наукової інфраструктури
 Розвиток фізичної культури і спорту
 Безпека і захист прав населення
 Підвищення екологічної свідомості населення, удосконалення екологічного управління
 Підвищення якості та доступності адміністративних і соціальних послуг

Нові:

Створення системи прозорого управління; участь населення у громадському житті	Підвищення зайнятості населення
Структурні зміни в економіці: залучення інвестицій; вихід підприємств на міжнародні ринки	Розвиток малого та середнього бізнесу
Сприяння процесам децентралізації	Турбота про здоров'я населення
Підтримка ВПО та постраждалого населення	Територіальний розвиток
Доступ громадян до неупереджених джерел інформації	Інформатизація та цифровізація публічних послуг
Створення сучасної системи оповіщення, моніторингу та реагування на НС	Управління відходами; розвиток альтернативної енергетики

*Систематизовано авторами на основі [4–6]

На основі дослідження стратегій розвитку Донецької області встановлено їхні загальні стратегічні орієнтири. У стратегії до 2020 р. в умовах стрімкої зміни геополітичних реалій та проведення антитерористичної операції на території Донецької області особливої актуальності для економіки та суспільства набували пошук шляхів реформування регіональних економічних комплексів, визначення перспектив диверсифікації регіональної економіки, підвищення якості надання соціальних послуг та реформування місцевого самоврядування, розбудови безпечного суспільства. Велика увага приділена підтримці внутрішньо переміщених осіб та постраждалого населення, процесам децентралізації та покращенню системи безпеки громадян.

У центр стратегії до 2027 р. поставлено людину з її потребами та прагненням до заможного, комфортного, безпечного життя. При цьому, особливий акцент зроблено на збереження, розвиток та повернення людського потенціалу Донецької області. З цією метою поставлено цілі турботи про здоров'я населення і підвищення його зайнятості. Важливе місце серед стратегічних цілей відведено екологічній безпеці, що обумовлено загрозливим станом екології не тільки на території України, а й підривом екологічного потенціалу як української, так і світової економіки.

Під час порівняння даних стратегій розвитку Донецької області стають помітними «слабкі місця» формування Стратегії на період до 2020 р., основними серед яких:

- низьке залучення громадськості, що призводить до відсутності інноваційних ідей та партнерів для втілення стратегічних цілей у життя;
- широкий спектр пріоритетів, через що залучені ресурси не призводять до виникнення суттєвих результатів і зрушень;
- зосередження уваги на фінансуванні проектів, що спрямовані на освоєння коштів, що не забезпечувало створення нових робочих місць та зростання доходів бюджетів;
- низька якість описів технічних завдань на проекти і висока вартість планів реалізації стратегій.

Отже, Стратегія розвитку Донецької області на період до 2027 р. створено з урахуванням минулих «слабких місць» і відповідно до змін у соціально-економічній, політичній та інших сферах регіонального і державного розвитку. До того ж відбулась концентрація уваги на визначенні SMART-спеціалізації Донецької області. При цьому, процедура розробки Стратегії Донецької області на період до 2027 р. має більш якісний характер за рахунок залучення до її обговорення стейкхолдерів.

Список використаної літератури

1. Долішній М. І. Регіональна політика на рубежі ХХ–ХХІ століть: нові пріоритети. Київ : Наукова думка, 2006. 512 с.
2. Варналій З. С. Особливості регіонального розвитку в контексті зміцнення економічної безпеки України. *Регіональна економіка*. 2017. № 1 (83). С. 131–133.
3. Державне управління регіональним розвитком України : монографія / за заг. ред. В. Є. Воротіна, Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2010. 288 с.
4. Стратегія розвитку Донецької області на період до 2027 року № 147/5-20 від 17 лютого 2020 р. *Офіційний веб-сайт Донецької обласної державної адміністрації*. URL: <https://dn.gov.ua/storage/app/sites/1/strategy/strategy2027/2020/20.03.2020/Strategy-2027.pdf> (дата звернення: 15.10.2020).
5. Стратегія розвитку Донецької області на період до 2020 року № 498 від 21 червня 2016 р. *Офіційний веб-сайт Донецької обласної державної адміністрації*. URL: <http://dn.gov.ua/potochna-diyalnist/programa-sotsialno-ekonomichnogo-rozvytku/strategiya-rozvytku-donetskoyi-oblasti-na-period-do-2020-roku/> (дата звернення: 18.10.2020).
6. Подлужна Н. О. Економіка знань: проблеми та перспективи формування в регіонах України : монографія. Харків : ФЛП Панов А. Н., 2018. 416 с.

Пойманова В. Р.

студентка

Салямон В. П.

старший викладач кафедри менеджменту
Заклад вищої освіти Міністерства фінансів України
«Державний податковий університет»

ОСНОВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯМ ПЕРСОНАЛОМ

Сьогодні ситуацію в Україні можна охарактеризувати як економічно, політично і фінансово нестабільну. Таке становище негативно впливає на подальшу роботу підприємств, адже зростає інфляція, внутрішня і зовнішня конкуренція, зниження обсягів виробництва.

Ефективне управління персоналом потребує розробки критеріїв і методів оцінки ефективності, розробки регламенту проведення такої

оцінки і обробки її результатів. Оскільки критерії ефективності управління персоналом є універсальними для різних підприємств, то, відповідно, і методика оцінки може бути універсальною.

Свої праці цьому питанню присвятили багато вітчизняних та зарубіжних науковців: Д. Богиня, В. Вебер, М. Ведерніков, О. Віханський, О. Грішнова, Г. Деслер, П. Друкер, В. Єгоршин, Дж. Іванцевич, А. Колот, Дж. Лафті, М. Семикіна, О. Турецький, А. Шегда, С. Шекшня.

Метою є пошук та реалізація ефективного управління персоналом.

Однією з головних проблем на підприємстві є пошук підвищення ефективного управління персоналом. Оцінка ефективності управління персоналом – це систематичний, чітко формалізований процес, спрямований на вимір витрат і вигод, пов'язаних із програмами діяльності управління персоналом і для співвіднесення їх результатів з підсумками базового періоду, з показниками конкурентів і цілями підприємства.

Сучасні підходи до визначення ефективності управління не мають одного розв'язку проблеми, адже з одного боку – оцінюють економічну ефективність підприємств в умовах глобальних результатів його діяльності, а з іншого – важко оцінити діяльність підрозділів, який відповідальний за управління персоналом, окремих працівників, керівного складу.

Досвід діяльності багатьох зарубіжних компаній демонструє, що однією з найважливіших складових ефективної діяльності фірми є високий рівень уваги до працівників. Враховуючи важливе значення організаційної культури на життєдіяльність підприємства, кадрові та управлінські органи повинні першочергово увагу приділяти саме удосконаленню кадрової роботи. [1, с. 87].

При оцінюванні ефективності управління персоналом виникає дуже важливе питання стосовно визначення того, що варто розуміти під результатами такої діяльності. В загалом, під результатами діяльності підприємства розуміють його корисний кінцевий результат у вигляді:

- 1) матеріалізованого результату процесу виробництва, який вимірюється обсягом продукції в натуральній і вартісній формах;
- 2) народногосподарського результату діяльності підприємства, який охоплює не тільки кількість виготовленої продукції, але й її споживчу вартість.

Конкурентоспроможність підприємства значною мірою залежить від переваг персоналу, які виявляються в двох основних аспектах, таких як висока кваліфікація кадрів (передові знання та інтелектуальний капітал, прагнення до знань та вдосконалення, висока мотивація персоналу, ефективні стимули для напруженої, якісної трудової діяльності); навички та досвід персоналу, які забезпечують зниження рівня браку та собівартості продукції на основі використання традицій першокласного обслуговування, неповторного стилю реклами та просування товарів (послуг).

Стиль управління поєднує професійну компетентність, діловитість та високу етику взаємовідносин між людьми, а також практично впливає на всі напрями діяльності підприємства. Від нього залежить те, якою мірою

враховуватимуться зовнішні чинники зростання ефективності діяльності на підприємстві. Отже, належний стиль управління як складовий елемент сучасного менеджменту є дієвим чинником підвищення ефективності діяльності будь-якого підприємства та кожної підприємницької структури [2, с. 154].

Отже, можна дійти висновку, що на підприємствах є низка проблем, які гальмують покращення ефективності системи управління персоналом, тому необхідні нові напрями їх вирішення.

Оскільки управління персоналом впливає на ефективність діяльності підприємства, то ефективне управління персоналом має бути забезпечене відповідним механізмом, що сприяє сталому розвитку підприємства, а вирішення цього має стати перспективою подальших досліджень.

Список використаної літератури

1. Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. 3-тє вид., перероб. і доп. Київ : Знання-Прес, 2017. 384 с.

2. Грішнова О. А., Наумова О. О. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності. *Формування ринкової економіки* : зб. наук. праць. Київ : КНЕУ, 2018. Т. 2. 435 с.

Полковніков О. Ю.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ДОСВІД ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН З УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ

Сфера охорони здоров'я є складною суспільною динамічною системою, яку людське суспільство на кожному етапі свого розвитку створює і використовує для здійснення великого комплексу заходів, спрямованих на охорону і постійне поліпшення здоров'я кожної людини і суспільства загалом, зокрема на накопичення наукових медичних знань і використання їх в цілях широкої індивідуальної і суспільної профілактики захворювань, розпізнавання і лікування хвороби, а також збільшення тривалості життя людей. Охорона здоров'я входить до числа пріоритетних напрямів соціальної політики держави в сучасних країнах, адже здоров'я нації має самостійну цінність і виступає важливою складовою загального потенціалу країни. Невід'ємною складовою ефективного функціонування підприємства медичних послуг є впровадження методики сучасного управління на основі комплексного аналізу зарубіжного досвіду менеджменту в сфері охорони здоров'я і його адаптації до специфіки національної системи охорони здоров'я.

В результаті проведеного аналізу зарубіжного досвіду можна зробити такі висновки та сформулювати практичні рекомендації щодо його використання в умовах організацій охорони здоров'я України.

1) Створення ефективної системи управління неможливо без організації єдиного інформаційного простору на основі впровадження медичної інформаційно-аналітичної системи і моделювання бізнес-процесів основ-

ної медичної діяльності (досвід компанії «Asklepios» в Німеччині). Однак, незважаючи на те, що медичні інформаційні системи є широким спектром різних модифікованих варіантів, досить часто вони неповною мірою адаптовані до особливостей конкретного середовища застосування (сфера охорони здоров'я) і не завжди відповідають вимогам користувачів.

2) Використання електронної системи охорони здоров'я дає реальні можливості для чіткого структурування та формування реєстрів захворюваності пацієнтів і результатів лікування і профілактики, що приведе до зниження витрат з боку підприємств медичних послуг та підвищення якості медичного обслуговування за рахунок поліпшення рівня діагностики та лікування (досвід Сербії з впровадження електронної системи охорони здоров'я).

3) Відсутність досвіду роботи з аналогічними практиками та професійних знань в області управлінських технологій у більшості керівників медичних організацій, недостатні ресурси (матеріальні, фінансові, людські), особливості менталітету співробітників і недостатньо високий рівень корпоративної культури медичних працівників є обмежуючими факторами застосування міжнародного досвіду. Ці проблеми загалом можна нівелювати, якщо проект починати з детального навчання керівників і персоналу організацій корпоративного менеджменту.

4) До числа основних факторів, що сприяють успіху медичних організацій, входять побудова і розвиток послідовної концепції, створення необхідних умов, що стосуються підготовки кадрових ресурсів, плавний еволюційний перехід від однієї стадії оптимізації діяльності до іншої, ефективна взаємодія між керівництвом і персоналом, створення механізмів оцінки результатів, наділення відповідних осіб необхідними повноваженнями, активна участь медичних працівників та особливо старшого медичного персоналу.

Таким чином, аналіз досвіду зарубіжних країн з управління підприємствами медичних послуг дає змогу зробити висновок про доцільність впровадження наведених сучасних технологій та підходів до управління закладами охорони здоров'я. Так, застосування ціннісно-орієнтованої системи охорони здоров'я на мікрорівні дає змогу досягти зниження витрат, підвищення якості медичних послуг, а на державному рівні – збільшення ефективності галузі охорони здоров'я. Бізнес-планування ресурсів дає змогу більш ефективно та раціонально розподіляти обмежені ресурси між фахівцями закладів охорони здоров'я. Оптимізація бізнес-процесів на основі довгострокового планування приводить до мінімізації витрат часу та ресурсів на розроблення інновацій, що стосуються медичних приладів та послуг нового покоління, і тим самим підвищує якість медичних послуг. Впровадження новітніх технологій з використанням інформаційно-аналітичних медичних систем та перехід на електронну систему охорони здоров'я дають змогу знизити рівень витрат на медичні послуги, поліпшити управління системою охорони здоров'я, оптимізувати надання медичної допомоги населенню.

Полякова Т. Д.

слухачка магістратури

Національний університет «Запорізька політехніка»

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ КРАЩИХ ПРАКТИК АДМІНІСТРУВАННЯ ПРОБЛЕМ РОЗВИНЕННЯ ОТГ У ЗАПОРІЗЬКІЙ ОБЛАСТІ ТА В УКРАЇНІ

В Україні затверджено усі 24 перспективних плани формування територій громад областей.

Проекти перспективних планів областей готувались обласними державними адміністраціями відповідно до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад».

Перший етап реформи децентралізації передбачав створення об'єднаних територіальних громад.

Серед основних вимог до нового адміністративно-територіального устрою – кількість жителів у кожному з районів має бути не менше 150 тисяч.

Другий варіант передбачає поділ області на 5 районів: з центрами у Запоріжжі, Пологах, Бердянську, Мелітополі та Енергодарі.

Головне зобов'язання нових районів – це не надання муніципальних послуг, а ефективне державне управління на території.

Відповідно до Конституції України, безпосередньо обрані верхні субрегіональні ради нинішніх районів відповідають за представлення спільних інтересів населених пунктів у межах кожного такого округу.

Завдяки проведенню реформи децентралізації та запровадженню нових інструментів підтримки розвитку територій у більшості ОТГ за підсумками 2019 року спостерігається зростання по основних показниках, що характеризують економічну та фінансову ефективність їх розвитку.

Майже у всіх ОТГ по всіх регіонах у 2019 році спостерігалось збільшення власних доходів їх бюджетів у розрахунку на 1 особу населення, порівняно з попереднім роком.

Реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади, або децентралізація, передбачає створення умов для формування ефективної, відповідальної місцевої влади, здатної забезпечити комфортне та безпечне середовище для проживання людей по всій території України.

Основними джерелами доходів до бюджетів об'єднаних територіальних громад як і в попередньому році стали надходження від сплати податку на доходи фізичних осіб, податку за землю та єдиного податку.

У 2019 році спостерігалось збільшення обсягів фінансування проектів регіонального розвитку, що реалізуються на територіях ОТГ Закарпатської, Івано-Франківської, Кіровоградської, Київської, Луганської, Миколаївської, Сумської областей та збільшення кількості таких проектів у ОТГ Вінницької, Волинської, Запорізької, Київської, Луганської, Миколаївської, Одеської, Херсонської, Черкаської та Чернігівської областей.

Основною мотивацією передбаченої широкої консолідації районів лише у 100 таких територіальних одиниць є підвищення ефективності та скорочення витрат державних адміністрацій.

Проекти законів, що роз'яснюють нові обов'язки вищих субрегіональних виконавчих комітетів та рад, все ще перебувають у процесі підготовки.

Злиття районів є логічним продовженням об'єднання громад і повинно зробити Україну більш узгодженою з адміністративними структурами багатьох країн-членів ЄС.

Децентралізація в Україні – це не просто передача функціональних обов'язків, ресурсів та компетенції вирішувати основні питання життя на найбільш наближеному до людини рівні, де це можна зробити найефективніше (відповідно до принципу субсидіарності), а створення базового суб'єкта місцевого самоврядування – спроможної ОТГ.

Досвід попередніх п'яти років впровадження реформи показав і перспективність новоутворених адміністративно-територіальних одиниць, і недоліки процесу добровільного об'єднання територіальних громад.

Прийняття законопроекту № 2653 (передача уряду права завершити процес формування громад та підготувати законопроект про новий адмінтерустрій) попри всю його авантюрність виглядає на сьогодні перспективним вирішенням проблеми поєднання інтересів місцевих еліт, амбіцій народних депутатів.

Dosvit – платформа, що дозволяє ОТГ та містам створювати сучасні сайти та адаптувати їх під свої потреби.

Dosvit пропонує набір додатків, що полегшують комунікацію між владою та мешканцями.

У більшості ОТГ відвідуваність сайтів збільшилась, а загальний приріст склав понад 37%.

Команда громадської організації SocialBoost проаналізувала, як українські міста, громади та держава співпрацюють з громадянами в умовах пандемії COVID-19, які інструменти використовують та з якими викликами стикаються.

У Києві влада спершу вирішила відмінити громадський бюджет у 2020 році, бо не знала, як організувати процес експертизи понад 1700 поданих проектів від понад 800 команд.

Програма USAID «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE) – це п'ятирічна програма, що виконується міжнародною організацією Глобал Ком'юнітіз (Global Communities) та фінансується Агентством США з міжнародного розвитку (USAID).

Про відвідуваність сайту сьогодні дозволяють дізнатися різні онлайн-сервіси веб-аналітики, серед яких найбільшою популярністю у власників та адміністраторів сайтів користуються переважно Яндекс.Метрика і Google Analytics.

До консорціуму виконавців програми DOBRE, на чолі з Global Communities, входять: Український кризовий медіа-центр, Social Boost, Фондація підтримки місцевої демократії (FSLD/FRDL), Малопольська школа державного управління при Краківському університеті економіки (MSAP/UEK), Польща, Національний Демократичний Інститут (NDI).

Цифрові інструменти незамінні для ефективної роботи сучасних, демократичних, відкритих органів влади – як державної, так і місцевої.

Карантин – одна з тих ситуацій, коли люди шукають нових рішень.

Самоізоляція не лише захищає здоров'я людей, а й мотивує нас переглянути звичні підходи до роботи, оптимізувати процеси, знайти нові засоби для спілкування та співпраці між представниками різних владних структур, бізнесу, громадян.

Список використаної літератури

1. ОТГ Запорізької області переходять на етап сталого розвитку. URL: <https://zor.gov.ua/content/otg-zaporizkoyi-oblasti-perehodyat-na-etap-stalogo-rozvytku> (дата звернення: 24.10.2020).

2. Роман В. Моделі децентралізації влади країн Європейського Союзу. URL: <http://lvivacademy.com/visnik12/fail/Roman.pdf> (дата звернення: 24.10.2020).

3. У Запорізькій області коригують бюджет на поточний рік: що змінилось. URL: <https://zp-fakty.net.ua/society/u-zaporizkiy-oblasti-koriguyut-byudjet-na-potochniy-rik-shcho-zmnilos> (дата звернення: 24.10.2020).

4. Управління проектами з місцевого та регіонального розвитку : дистанц. навч. курс. *Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні»*. 2017. URL: <http://udl.despro.org.ua> (дата звернення: 24.10.2020).

5. Фінансові можливості для громад, щоб протидіяти пандемії Covid-19. URL: https://zaxid.net/blogi_tag50977/ (дата звернення: 24.10.2020).

Порайко У. М.

аспірант

Національна академія державного управління при Президентові України

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ В СФЕРІ ФІНАНСОВОЇ ДОПОМОГИ УКРАЇНИ

Сучасні складнощі на шляху фінансової стабілізації та макроекономічного зростання України значною мірою зумовлені відсутністю необхідних фінансових ресурсів. Одним із інструментів пом'якшення фінансових проблем і поштовху реального економічного зростання в країні є зовнішні запозичення. Проблема полягає в тому, що дефіцит державного бюджету та платіжного балансу, неефективний механізм залучення позик та їх використання, неврахування об'єктивних закономірностей управління державним зовнішнім боргом можуть призвести до загострення фінансових проблем та до кризи всієї національної фінансової системи. Наслідком відсутності належної політики в сфері державних запозичень (особливо на протязі 90-х рр.), негативного впливу світових фінансових криз є досить стрімке зростання боргових проблем, пікові навантаження платежів щодо його обслуговування та погашення в окремих періодах, зниження кредитних рейтингів країни, майже повний перерозподіл гарантованого Урядом боргу суб'єктів господарювання перед іноземними партнерами в державний борг. Дефіцит джерел фінансування обслуговування боргу, загроза боргової кризи та дефолту, з якими зіткається Україна на протязі незалежного розвитку, стали суттєвим чинником фінансової безпеки країни. Незважаючи на ряд позитивних зрушень у сфері державного управління зовніш-

нім боргом, які відбулися протягом останніх років, необхідність вирішення проблеми оптимізації ефективного управління боргом є надзвичайно важливим.

Відзначимо, що глобалізація економічних, політичних, культурних і інших суспільних відносин гостро поставила проблему пошуку ефективної системи регулювання всієї сукупності цих тісно взаємозалежних відносин, зокрема в контексті формування та реалізації зовнішніх запозичень і фінансової допомоги Україні. Таке завдання встало перед наукою та практикою державного регулювання відносно недавно. Протягом багатьох тисячоліть основою існування процвітання національних економік були природні ресурси, нерозривно пов'язані з тією або іншою територією [1]. Розвиток в умовах глобальної трансформації економічних відносин здійснюється за допомогою державного регулювання. Державі надається провідна роль у створенні економічних стимулів зацікавленості суб'єктів господарювання в економічному зростанні, гарантій політичної, економічної, оборонної, екологічної безпеки.

Державне регулювання економіки, тобто вплив держави в особі державних інституцій на економічні процеси, здійснюється, як правило, в межах державної економічної політики, зокрема фіскальної та запозичень. У суспільстві, побудованому на ринкових засадах, господарська діяльність є вільною та залежить від загального економічного процесу, який, у свою чергу, зазнає певного державного регулювання та потребує фінансової підтримки.

Економічний розвиток країни, формування ефективної соціально-економічної системи, організації господарювання та управління економікою можуть бути успішними тоді, коли всі перетворення суперечать об'єктивним економічним закономірностям. Щодо цього важливу роль в економічному зростанні, підвищенні конкурентоспроможності, розвитку кожної країни відіграє раціональне поєднання впливу ринкового механізму та заходів державного регулювання.

Як зазначають експерти, що в ХХІ ст. центральне місце в житті посідають глобальні, трансформаційні, інтеграційні, економічні, фінансові та валютні проблеми. Процеси глобалізації в світовій економіці спонукають учених шукати відповіді на запитання: яку роль має відігравати держава, якими мають бути головні сфери державного регулювання. Для сучасного стану державного регулювання економічних процесів в Україні характерне демонтоване централізоване планування і надто повільне впровадження індикативного (рекомендаційного) планування та ринкових реформ. За роки трансформації економіки України до ринкової зроблено досить багато, але явно недостатньо для побудови ринкової.

Україна, як і інші пострадянські держави, розпочавши перехід до ринкової економіки, потрапила у смугу глибокої трансформаційної кризи. Україна мала вирішити, якою має бути ринкова економіка, чи копіювати тип ринкового господарства, що утвердився в країнах з розвиненою ринковою економікою, чи створювати схему ринкового господарства початку

XX століття? Це пов'язане прикладання чималих зусиль, браком часу та подоланням неабияких теоретичних труднощів [2].

З економічної позиції, за вісім місяців 2020 року обсяг державного та гарантованого державою боргу скоротився на 1,2% (на 25 млрд грн) – до 2,1 трлн грн. Зменшення державного та гарантованого державою боргу пояснюється поступовим відновленням економічної активності та від'ємним сальдо фінансування за борговими операціями (суттєвою затримкою із відновленням фінансування від Міжнародного валютного фонду та як наслідок неотримання іншого запланованого офіційного фінансування, у тому числі від Європейського союзу та Світового банку), зокрема за умов Covid – 19.

Загальний обсяг виплат із погашення та обслуговування державного боргу в першому півріччі 2020 року становив 160,1 млрд грн. Питома вага видатків на обслуговування державного боргу в загальному обсязі видатків державного бюджету становила 12,1% порівняно з 14,4% у першому півріччі 2019 року. Однак питома вага платежів за державним боргом у витратах бюджету (які включають видатки бюджету, надання кредитів, погашення боргу та придбання цінних паперів) помітно зросла: з 20% у першому півріччі 2019 року до 28,3% у першому півріччі 2020 року.

Державний та гарантований державою борг України вже становлює 2117 млрд грн (або 74,85 млрд дол.) у тому числі: державний та гарантований державою зовнішній борг – 1344 млрд грн (63,5% від загальної суми державного та гарантованого державою боргу), або 47,54 млрд дол.; державний та гарантований державою внутрішній борг – 772,3 млрд грн (36,5%), або 27,3 млрд дол.

Державний борг України становив 1830 млрд грн (86,5% від загальної суми державного та гарантованого державою боргу), або 64,71 млрд дол. Державний зовнішній борг становив 1071 млрд грн (50,6% від загальної суми державного та гарантованого державою боргу), або 37,87 млрд дол. Державний внутрішній борг становив 759 млрд грн (35,9% від загальної суми державного та гарантованого державою боргу), або 26,8 млрд дол.

Гарантований державою борг України становив 286,8 млрд грн (13,5%), або 10,14 млрд дол., у тому числі: гарантований зовнішній борг – 273,6 млрд грн (12,9%), або 9,67 млрд дол.; гарантований внутрішній борг – 13,2 млрд грн (0,6%), або 0,47 млрд дол.

Значною мірою скорочення державного боргу у 2020 році пов'язано з тим, що Україна здійснила кілька платежів із погашення основного боргу перед МВФ на суму 111,5 млн спеціальних прав запозичень.

Що стосується динаміки співвідношення державного боргу та ВВП, то починаючи з 2013 року в Україні зростання державного боргу випереджало темпи приросту валового внутрішнього продукту.

Зазначимо та в цьому контексті погоджуємось із думкою фахівців з Центру ім. О. Разумкова, що основною тенденцією останніх років у світовій економіці є неприкритий прояв державного протекціонізму у національній економіці. Потребує вирішення завдання досягнення збалансованості між двома основними тенденціями: поширення вільного економічного розвит-

ку та торгівлі та державним протекціонізмом. Це проявляється в економічній політиці, яку проводить Дональд Трамп у Сполучених Штатах Америки, і у виході Великої Британії з Європейського Союзу, і в тенденціях на референдумі в Іспанській Каталонії [3]. Маючи на східному кордоні пряму військову агресію з боку Росії, ускладнення політичних відносин з Угорщиною, Румунією, Україні необхідно вкрай розробити свою систему управління та регулювання в сфері формування та реалізації програм зовнішніх запозичень та фінансової допомоги Україні.

На нашу думку, основні причини збільшення системою управління зовнішніми запозиченнями у 2020 році державного та гарантованого державою боргу - здійснення фінансування державного бюджету за рахунок державних запозичень, у тому числі за рахунок залучення коштів від Європейського Союзу та докапіталізація ПАТ «Державний експортно-імпорتنний банк України», ПАТ «Державний ощадний банк України» та ПАТ КБ «ПРИВАТБАНК», суттєва девальвація національної валюти.

Відмітимо, що індикатором ефективності здійснення державних запозичень (як і боргової політики загалом) є динаміка їх вартості. Зростанню середньозваженої відсоткової ставки за ОВДП у 2020 році сприяло суттєве зменшення обсягів кредитів від МФО та обмеженість доступу до зовнішніх ринків. Вагомою проблемою під час здійснення державних запозичень є висока вартість позикових ресурсів і перспектива її зростання зважаючи на очікування структурного дефіциту ліквідності банківської системи.

Зовнішні запозичення минулих років у короткостроковому періоді сприяли курсовій стабілізації гривні та дали змогу збільшити міжнародні резерви України. Залучення зовнішніх запозичень у короткостроковому періоді не лише не завдає негативного впливу на параметри національної грошово-кредитної політики, а навпаки у зв'язку зі збільшенням пропозиції на валютному ринку може розглядатись як чинник курсової стабілізації гривні. Ураховуючи, що курсова динаміка є суттєвим чинником впливу на інфляційні очікування та імпорту інфляції, можна констатувати, що зовнішні запозичення містять також оперативний антиінфляційний потенціал, що в умовах інфляційного управління розширює можливості НБУ щодо проведення гнучкої монетарної політики, сприятливої для економічного зростання, одним із найважливіших чинників якого є цінова стабільність у державі.

Також слід ураховувати, що в середньо- та довгостроковій перспективі зовнішні запозичення можуть зумовлювати посилення відпливу коштів за кордон у вигляді обслуговування зобов'язань щодо зовнішнього боргу та його повернення, що, як засвідчує досвід багатьох країн світу (зокрема країн Латинської Америки), матиме негативний вплив на платіжний баланс, а отже, - і валютний курс. Девальвація збільшує суму зовнішнього боргу під час його перерахування в національну валюту України та здорожує обслуговування зовнішнього державного боргу.

Список використаної літератури

1. Макогон Ю. В., Лук'яненко Д. Г. Міжнародні стратегії економічного розвитку: підручник. Київ : Освіта України, 2009. 420 с.

2. Воротін В. Є. Макроекономічне регулювання в умовах глобальних трансформацій : монографія. Київ : вид-во УАДУ, 2002. 392 с.

3. Глобальні тенденції і перспективи: світова економіка та Україна / наук. ред. В. Юрчишин. Київ : Заповіт, 2018. 202 с.

Проданик В. М.

кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного адміністрування
Міжрегіональна Академія управління персоналом

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

В сучасній ринковій економіці саме суб'єктам підприємництва належить ключова роль у вирішенні основних господарських проблем – налагодження стабільно та економічно потужного виробництва товарів і послуг, що потрібні суспільству. Безперечно. Що важливим завданням системи публічного управління та адміністрування є забезпечення якомога ефективного функціонування ринків і зростання макроекономічного всієї господарської системи держави. Уряди допомагають створювати сприятливі умови для ефективного підприємництва, залучення капіталів шляхом відповідального управління економікою, ефективною регуляторною політикою та сприянню вільному переміщенню інвестицій, людей, засобів виробництва [1].

В цілому, мале та середнє підприємництво сприяє створенню нових робочих місць, зростанню валового внутрішнього продукту, а також стимулюванню розвитку конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу національної економіки. Механізми фінансової підтримки, такі як пряме фінансування, податкові стимули, субсидії та позики є основними інструментами, які використовуються для стимулювання реальних промислових пошуків, досліджень і розробок.

В Європі успішно функціонують 20 мільйонів підприємств, з яких біль 99% – малі та середні підприємства із зайнятістю менше 250 осіб, які мають важливе соціальне та економічне значення.

Серед малого та середнього бізнесу більшість (92%) – це мікропідприємства з зайнятістю менше 10 осіб. Безперечно. Що у нових державах-членів ЄС існують більш високі показники створення та ліквідації суб'єктів господарювання ніж у старих державах-членах. Більшість нових підприємств утворюється в сфері послуг і близько двох третин від загальної кількості у приватному секторі припадає на малий і середній бізнес.

За умов глобалізації світової економіки, коли великі фірми переводять власні виробництва в дешеві офшорні зони, мале і середнє підприємництво становиться важливим джерелом нових робочих місць і реальної нової промислової політики в національній господарській системі.

В Україні питання становлення та розвитку малого і середнього бізнесу знаходиться серед пріоритетів формування ефективного системи господарювання на всій території України. Проте сучасні підприємства мало-

го бізнесу економічно вразливі та потребують реального державного управління та регулювання, опіки та підтримки.

Таким прикладом була Стратегія розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року (далі Стратегія), яка розроблена на виконання Указу Президента України від 12 січня 2015 р. та плану пріоритетних дій Уряду на 2017 рік, затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 3 квітня 2017 р. № 275.

Ця Стратегія була розроблена з урахуванням основних положень майже всіх основних стратегічних документів в державі. Стратегія охоплювала всі ключові сфери суспільного життя та відповідно має відображення в основних стратегічних і програмних документах, що прямо чи опосередковано впливають на розвиток малого та середнього підприємництва. Таким чином, сьогодні потрібна нова Стратегія, яка дасть можливість скоординувати діяльність інших органів державної влади для реалізації важливої та всеохоплюючої публічної політики в сфері розвитку підприємництва відповідно до вимог сучасності.

Означений документ публічного управління малим підприємництвом повинен узгоджуватись з програмними та стратегічними матеріалами, зокрема Стратегією розвитку високотехнологічних галузей до 2025 року, Експортною стратегією України, Дорожньою картою стратегічного розвитку торгівлі на період до 2030 року, Стратегією розвитку промислового комплексу, Енергетичною стратегією України на період до 2035 року, Цілями сталого розвитку (до 2030 року), програмами реформування системи державного нагляду (контролю) та ін. Проте нагальні проблеми розвитку системи управління та самого малого бізнесу залишаються та розв'язувати їх потрібно, зокрема заходами вдосконалення механізмів державного управління означеної галузі.

На думку експертів, реалізувати оновлену Стратегію можливо шляхом: скоординованої взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування та інших заінтересованих сторін; системного підходу до формування та реалізації державної політики у сфері розвитку підприємництва; визначення очікуваних результатів її реалізації; виконання плану заходів з реалізації Стратегії; ефективної співпраці органів державної влади, органів місцевого самоврядування, суб'єктів малого і середнього підприємництва, їх об'єднань; максимального залучення всіх можливих ресурсів.

З позиції публічного управління, інституційне середовище малого та середнього підприємництва в Україні складається з:

– Кабінету Міністрів України як вищого органу в системі органів виконавчої влади, що забезпечує реалізацію державної політики, має право законодавчої ініціативи, в тому числі щодо розвитку малого і середнього підприємництва;

– Мінекономрозвитку, яке відповідно до пункту 1 Положення про Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 20 серпня 2014 р. № 459, є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади, що забез-

печує формування та реалізацію політики у сфері підприємництва. На сьогодні з державного бюджету на підтримку та розвиток малого і середнього підприємництва виділяється недостатній обсяг фінансових ресурсів, тому необхідно вдосконалити підходи до формування та реалізації політики, зокрема шляхом підвищення інституційної спроможності;

- Ради підприємців при Кабінеті Міністрів України як постійно діючого консультативно-дорадчого органу, що, зокрема, готує пропозиції щодо створення правових, економічних та організаційних умов для подальшого розвитку підприємницької діяльності;

- інших центральних органів виконавчої влади, які в межах повноважень прямо чи опосередковано впливають на розвиток малого і середнього підприємництва, зокрема Мінфіну, МОН, Мінсоцполітики, Мінрегіону, Мін'юсту, МЗС, Мінагрополітики, Держстату, Державного агентства з питань електронного урядування, ДРС;

- місцевих органів виконавчої влади, що забезпечують виконання державних і регіональних програм соціально-економічного розвитку, в тому числі (у разі прийняття відповідного рішення) програм розвитку малого і середнього підприємництва, що фінансуються за рахунок коштів відповідних бюджетів або інших не заборонених законодавством джерел;

- органів місцевого самоврядування, що затверджують програми соціально-економічного розвитку відповідних адміністративно-територіальних одиниць, які фінансуються за рахунок місцевих бюджетів або інших не заборонених законодавством джерел, та контролюють їх виконання;

- Ради бізнес-омбудсмена як постійно діючого консультативно-дорадчого органу Кабінету Міністрів України, що сприяє прозорості діяльності органів державної влади, суб'єктів господарювання, які належать до сфери їх управління, запобіганню корупційним діям та/або іншим порушенням законних інтересів суб'єктів підприємництва;

- інфраструктури підтримки малого і середнього підприємництва, що включає об'єднання суб'єктів господарювання, наукові установи, консультативні, дорадчі та інші допоміжні органи, що створені при центральних органах виконавчої влади та місцевих держадміністраціях, Торгово-промислової палати України, 25 регіональних торгово-промислових палат, громадські об'єднання підприємців та роботодавців та інші.

Слід враховувати, що визначити точну кількість об'єктів інфраструктури не є можливим, оскільки критерії віднесення до організацій, що провадять діяльність, спрямовану на розвиток і підтримку малого і середнього підприємництва, не визначені. Водночас, за попередніми даними, станом на 1 січня 2020 р. в Україні функціонували 310 бізнес-центрів, 2 660 інформаційно-консультативних установ, 55 бізнес-інкубаторів, 161 фонд підтримки підприємництва, 17 індустріальних парків [2].

Безперечно, що діяльність малого та середнього підприємництва потребує законодавчого забезпечення. Воно сьогодні складається з: Закону

України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні», що є підґрунтям для розвитку малого і середнього підприємництва, визначає принципи та напрями політики щодо малого і середнього підприємництва; Концепції Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014-2024 роки, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 28 серпня 2013 р. № 641; Національної програми сприяння розвитку малого підприємництва в Україні, затвердженої Законом України від 21 грудня 2000 р. № 2157-III; Рекомендацій парламентських слухань, схвалених постановою Верховної Ради України від 13 квітня 2016 р. № 1090-VIII, що містять пріоритетні напрями та заходи щодо реалізації державної політики, спрямованої на стимулювання підприємницької ініціативи для забезпечення економічного зростання України; інших нормативно-правових актів у сфері підприємництва [3].

Важливе місце займає законодавство, інформація, стратегічні та програмні документи, інституційне середовище, співпраця між заінтересованими сторонами, державно-приватний діалог, а також охоплює питання сприятливого бізнес-клімату, можливості оцінки впливу зміни законодавства на провадження підприємницької діяльності, спрощений порядок реєстрації та закриття підприємств, отримання ліцензій та дозволів, розширення доступу малого і середнього підприємництва до публічних закупівель, що необхідно вирішити.

Список використаної літератури

1. Питання правового забезпечення модернізації державного управління та місцевого самоврядування в Україні. *Інститут законодавства ВРУ. Серія: Законодавчі аспекти державного управління та місцевого самоврядування*. 2017. Вип. 1. 197 с.
2. Ващенко К. О., Варналій З. С., Воротін В. Є., Геєць В. М., Кужель О. В. Про стан та перспективи розвитку підприємництва в Україні : Національна доповідь. Київ : Держкомпідприємство, 2008. 226 с.
3. Воротін В. Є. Модернізація сфери освіти та науки як об'єкта державного управління: конкурентні переваги для України. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2017. № 6. С. 153–160.

Пуль С. С.

аспірантка кафедри регіонального розвитку та місцевого самоврядування
Харківський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України

РОЛЬ ОСВІТНЬОЇ СТАТИСТИКИ У ФОРМУВАННІ ЕФЕКТИВНОЇ ШКІЛЬНОЇ МЕРЕЖІ

Проголошення у 2014 році в Україні політики децентралізації повноважень органів виконавчої влади та проведення адміністративно-територіальної реформи зумовило впровадження й низки секторальних реформ, зокрема, освітньої реформи, яка спрямована на створення в територіальних громадах нового освітнього простору та підвищення якості надання освітніх послуг.

Мережа шкіл в Україні є неоптимальною в частині наповненості класів, чисельності учнів та викладачів у закладах загальної середньої освіти.

Демографічні зміни, що відбувались з часу набуття незалежності не спричинили відповідних змін у мережі закладів середньої освіти. Цей факт підтверджується статистичними даними – за 1991–2018 роки кількість учнів зменшилася майже вдвічі (42,3%), а кількість закладів загальної середньої освіти зменшилася лише на 28,9%, а вчителів – на 17,9% [1].

Як свідчать численні дослідження, проведені на основі результатів ЗНО, якість надання освітніх послуг у закладах загальної середньої освіти з малою наповнюваністю учнів, є нижчою, ніж в школах з розрахунковою наповнюваністю. Аналогічна ситуація й у порівнянні міська – сільська школа. Зазначені показники якості освіти в малокомплектних сільських школах обумовлені різними факторами, такими як: слабка матеріально-технічна база та низький рівень викладання [3].

Ситуація з мережею закладів загальної середньої освіти, що склалася на протязі останніх десятиріч, зумовлює значні видатки з Державного бюджету України на забезпечення обов'язковості середньої освіти для дітей. За показником державних видатків на освіту у ВВП Україна є одним з лідерів у світі. Якщо середній показник питомої ваги видатків на освіту у ВВП країн Організації економічного співробітництва та розвитку впродовж 2008–2016 років коливався в межах 5,0–5,2%, то в Україні за цей період він склав 6,2% ВВП [1].

Центральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки (Міністерство освіти і науки України), як правило, не є засновником закладів загальної середньої освіти, проте, за допомогою актуальних та всебічних статистичних даних може підвищити рівень аналітичного забезпечення засновників більшості закладів загальної середньої освіти (сільських, селищних, міських, районних та обласних рад), що, своєю чергою дозволить їм сформувати ефективну шкільну мережу.

Статтею 72 Закону України «Про освіту» встановлено, що освітня статистика включає в себе:

- статистичні дані центрального органу виконавчої влади у сфері статистики про систему освіти і ринок праці;
- адміністративні дані та іншу інформацію центрального органу виконавчої влади у сфері освіти і науки про систему освіти, у тому числі отриману з використанням державних інформаційних систем;
- дані, отримані шляхом оброблення деперсоніфікованої інформації про здобувачів освіти;
- дані, отримані за результатами моніторингових досліджень якості освіти;
- показники, що відображають стан системи освіти [5].

У 2016 році, відповідно до наказу Міністерства освіти і науки України № 1054 уведено в дослідну експлуатацію інформаційно-телекомунікаційну систему державної наукової установи «Інститут освітньої аналітики» «Державна інформаційна система освіти» (ІТС «ДІСО»), яка стала джерелом статистичної інформації про мережу закладів загальної середньої освіти у 2017, 2018, 2019 та 2020 роках. Щорічно, наказами Мі-

ністерства освіти і науки України затверджуються переліки форм та строки подання статистичної звітності, що мають подаватися органами управління освітою обласних державних адміністрацій та місцевими органами управління освітою до ІТС «ДІСО».

У 2016/2017 навчальному році розпочався активний процес створення опорних шкіл, які започатковувались для більш ефективного використання освітніх ресурсів. Так у вересні 2016 року налічувалось 137 опорних закладів освіти. Станом на червень 2019 року функціонує 793 опорних заклади та 1284 філій закладів освіти [4].

Функціонування ІТС «ДІСО» на протязі останніх трьох років дає змогу стейкхолдерам проаналізувати динаміку кількості комунальних закладів середньої освіти по Україні та їх трансформацію (утворення опорних шкіл зі «звичайних», перехід «звичайних» шкіл у статус філії). Інформаційна система освіти дозволяє побачити вищезазначену інформацію й у розрізі адміністративно-територіальних одиниць (областей, районів).

Статистичні дані ІТС «ДІСО» були використані експертами проекту «Підтримка децентралізації в Україні», що провели аналіз змін у мережі закладів загальної середньої освіти на протязі 2017–2019 років. Одним з основних результатів дослідження, стало розуміння, що модель опорної школи не працює належним чином. Це виражається у тому, що кількість філій на одну опорну школу є дуже малою та знижується із року в рік, а є й такі опорні школи, що були утворені без жодної філії, що своєю чергою, суперечить концепції опорної школи [2].

Враховуючи процес передачі повноважень у системі надання освітніх послуг, що набув нового змісту у зв'язку із визначенням Кабінетом Міністрів України адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад по областях (червень 2020 р.) та законодавчими змінами субрегіонального рівня адміністративно-територіального устрою України (липень 2020 р.), надважливим елементом для забезпечення аналізу даних, що розміщені в ІТС «ДІСО» має стати інформація щодо засновника закладу загальної середньої освіти. Актуальність саме цієї інформації дозволить з'ясувати, наскільки активно йде процес передачі прав та майна закладів середньої освіти в управління територіальним громадам.

Реформування шкільної освіти та передача права управління закладами середньої освіти на власній території до відання територіальних громад є кроком до демократичного врядування. Безумовно, статистичні дані не можуть бути єдиним джерелом, на підставі якого засновники закладів освіти мають приймати рішення щодо формування шкільної мережі, проте, саме освітня статистика дає великий масив інформації, що буде корисною при прийнятті відповідних рішень.

Список використаної літератури

1. Жеребило І. В. Проблеми розвитку системи освіти в Україні: фінансові аспекти. *Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка*. 2018. № 4. С. 105–111.
2. Зміни у мережі середніх шкіл в Україні. URL: decentralization.gov.ua/uploads/library/file/556/SN-116-network-changes_UA.pdf (дата звернення: 20.11.2020).
3. Мулявка В. Д. Освітня нерівність за місцем проживання та типом освітнього закладу. *Наукові записки НаУКМА. Соціологічні науки*. 2015. Т. 174. С. 9–19.

4. Освітня реформа: результати та перспективи. Інформаційно-аналітичний збірник. URL: <https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2020/06/Osvitnya-reforma-rezultati-ta-perspektivi-2019.pdf> (дата звернення: 19.11.2020).

5. Про освіту: Закон України від 5 вересня 2017 р. № 2145-VIII (із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення: 20.11.2020).

Раджабов Р.

слухач магістратури

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВА ЯК МЕХАНІЗМ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ

Важливо, що за сучасних умов господарювання пріоритетним напрямом змін в управлінні національним господарським комплексом, особливо в умовах його критичного стану, виходить на перші позиції публічний сектор і публічно–приватне партнерство, що поступово модифікує відносини які колись закладались регуляторною політикою в Україні. Оптимізація таких відносин може досягатись шляхом реалізації дієвих форм публічно-приватного партнерства (далі - ППП). Власне феномен ППП доцільно пояснювати з огляду на необхідність створення суспільних благ за умов обмежених ресурсів, а механізм ППП – як такий, що може використовуватись у державному управлінні та регулюванні в складних (загрозливих) умовах господарювання та розвитку національної економічної системи.

Відзначимо, що існують відрізнення та особливості змістовного наповнення категорії ППП, що ускладнює дослідження цього явища, попри необхідність реалістичного моніторингу тенденцій і змін у сфері партнерства національними та міжнародними статистичними органами й аналітичними агенціями. Національна практика публічного управління поки фіксує незначну кількість успішних прикладів використання ППП, попри поширене й дієве використання цього інструменту в країнах з різним рівнем розвитку ринкових відносин. Відсутні інституційні важелі забезпечення ППП, які повинні стимулювати такі напрями роботи. Економічні стосунки використовують обмежений перелік форм ППП в Україні, попри існування успішного досвіду використання різноманітних форм такого партнерства європейськими країнами.

Останнім часом вітчизняні науковці та практики приділяють багато уваги дослідженню такого актуального для України явища, як публічно-приватне партнерство. Зокрема, проблемам визначення сутності та ролі партнерства присвячені дослідження багатьох науковців (В. Воротіна, Є. Романенко, В. Проданика, Р. Щьокіна та ін.), але відчувається певний брак сучасних досліджень саме публічно-приватного партнерства в контексті публічного управління та регулювання в національній господарській практиці [1]. Також в Україні модель партнерства стала набувати свого поширення з моменту розроблення відповідної нормативно-правової бази, зокрема Закону України від 1 липня 2010 р. «Про державно-приватне партнерство», який входить до джерела дослідження та визначає організацій-

но-правові засади і механізми взаємодії державних партнерів з приватними партнерами та основні принципи державно-приватного партнерства на договірній основі [2].

При цьому в більшості теоретичних досліджень терміни державно-приватне партнерство та публічно-приватне партнерство вживаються як синоніми або ж вживання того чи іншого терміну пояснюється специфікою перекладу іншомовних джерел.

Сучасний феномен ППП (англ. «public-private partnership») набув своєї популярності в країнах світу з різним рівнем розвитку ринкових відносин в 90-х роках ХХ ст. В Україні модель ППП стала набувати свого поширення тільки з моменту переходу до розвинених ринкових відносин в Україні, які визначили сучасні вимоги до механізмів взаємодії державних партнерів з приватними партнерами та основні принципи державно-приватного партнерства на договірній основі.

На противагу усталеному міжнародному терміну «публічно-приватне партнерство», вітчизняне законодавство оперує категорією «державно-приватне партнерство» – співробітництво між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних державних органів і органів місцевого самоврядування (державними партнерами) та юридичними особами, крім державних і комунальних підприємств, або фізичними особами – підприємцями (приватними партнерами), що здійснюється на основі договору в порядку, встановленому Законом та іншими законодавчими актами, і відповідає ознакам державно-приватного партнерства, визначеним законодавством.

На думку експертів Інституту законодавства Верховної Ради України, дієва державна регуляторна політика, як і ППП спрямоване на недопущення прийняття економічно недоцільних і неефективних регуляторних актів, зменшення втручання держави в діяльність суб'єктів господарювання та усунення перешкод для розвитку господарської діяльності [1]. Феномен ППП розвиває новітні напрями регуляторної політики та вдосконалює її дію в сфері національні практики господарювання. Приклади застосування механізму ППП в європейських країнах свідчать про наявність принаймні трьох переваг партнерства: уряди звільняються від обов'язків з надання послуг населенню, передаючи їх в інші сектори; влада шукає шляхи підвищення ефективності діяльності управлінських кадрів і впроваджує різні інновації в господарську практику.

Погоджуємось із думкою експертів, що використання категорії «державно-приватне партнерство» є спірним ще з таких міркувань. По-перше, аналізуючи норми діючого законодавства, можна зробити висновок, що до публічних партнерів законодавець відносить не лише органи державної влади, а й органи місцевого самоврядування, які представляють інтереси територіальних громад. По-друге, використання категорії «публічно-приватне партнерство» є усталеною термінологією в міжнародному праві. По-третє, дослівним перекладом «public-private» є саме «публічно-

приватний», а не «державно-приватний», до того ж, мається на увазі публічна влада – це державна та місцеве самоврядування на місцях.

Доцільно також зазначити, що не всяка спільна діяльність між публічними та приватними суб'єктами належить до дієвого партнерства. Відмінними ознаками партнерства, за визначенням Європейської комісії, є: відносно тривалий термін відносин, який передбачає співпрацю партнерів, що представляють державний і приватний сектори в різних аспектах запланованого інфраструктурного проекту; метод фінансування проекту, частково за рахунок приватного сектору, іноді шляхом застосування більш складних схем із залученням різних сторін; важлива роль економічного оператора, який виступає на різних етапах проекту (проектування, впровадження, фінансування). Партнер, який представляє державний сектор, зосереджується, переважно, на визначенні цілей, яких необхідно досягнути в контексті загальносуспільних інтересів; якості надаваних послуг і цінової політики; бере на себе відповідальність за моніторинг відповідності встановленим цілям; розподіл ризиків між партнерами, які представляють державний і приватний сектори. Інколи партнерство між державним і приватним секторами означає, що партнер, який представляє приватний сектор, приймає на себе всі ризики або навіть більшу частину ризиків. Точний розподіл ризиків визначається в кожному окремому випадку відповідно до здатності сторін щодо оцінювання, контролю та управління ризиками; проект публічно-приватного партнерства повинен також передбачати поєднання державного з приватним фінансуванням.

В цілому узагальненого визначення публічно-приватного партнерства на світовому рівні немає. Проте відомі міжнародні інституції демонструють власне розуміння та трактування цього явища. Так, Європейська комісія публічно-приватне партнерство визначає як форму співпраці між публічними органами та світом бізнесу, які мають на меті забезпечити фінансування, будівництво, оновлення, управління або підтримку інфраструктури чи надання послуг. Економічна комісія ООН у Європі визначає ППП як форму співпраці, що спрямована на фінансування, проектування, впровадження та функціонування об'єктів і послуг у державному секторі, основними характеристиками якої є: надання довгострокових послуг (іноді до 30 років); передача ризику приватному сектору; різні форми довгострокових договорів, що складаються між юридичними особами, громадськістю та публічними суб'єктами. ППП, за визначенням Секретаріату ООН, – це спільне розуміння спільних цілей, готовність розподіляти відповідальність за їх досягнення, продовження діалогу щодо того, що потрібно зробити для сприяння їх реалізації.

На думку деяких фахівців, закріплені ознаки державно-приватного партнерства у вітчизняному законодавстві свідчать, що дана форма співробітництва між державою та приватним бізнесом спрямована насамперед на задоволення певних інтересів держави. Саме держава як публічний партнер в особі відповідних органів влади має на меті забезпечення вищих показників ефективності в господарській і управлінській діяльності, ніж у разі здійснення такої діяльності державним партнером без залучення приват-

ного суб'єкта. Держава як публічний партнер очікує від приватного партнера внесення ним інвестицій в об'єкти господарської діяльності з джерел, не заборонених законодавством, натомість передає приватному партнеру частину ризиків, які виникають у процесі здійснення державно-приватного партнерства. Інтерес приватного партнера в ППП законодавством лише означається, оскільки такий суб'єкт господарювання залучається на конкурентних (конкурсних) засадах (до співробітництва з державним партнером на основі довгострокових і взаємовигідних відносин).

Отже, загальна механіка ППП побудована на відносинах рівних суб'єктів – держави, суб'єктів громадянського суспільства та бізнесу, які можуть бути представлені різними інституційними структурами. Важливим положенням сучасної теорії партнерства є забезпечення надання якісних суспільно необхідних і ринкових послуг.

Наукові дослідження свідчать [3], що інноваційні підходи в господарюванні полягають у використанні можливостей публічності через розвиток громадянського суспільства та демократичних відносин у країні. Для України перехід до публічного адміністрування та потім до партнерства може гарантувати соціальну стабільність і підвищення ефективності управління системою господарювання, зокрема за умов децентралізації. Однак процес переходу ускладнюється внутрішніми протиріччями – корупцією, недобросовісною конкуренцією, достатньо низькою якістю публічних послуг тощо. Тому необхідно створювати реальні механізми подолання негативних явищ і передумови для реалізації дієвих проектів партнерства, які потребують модернізації державної політики в сфері господарювання та підприємництва на засадах відкритого та реального партнерства.

Список використаної літератури

1. Воротін В. Є., Проданик В. М. Від регуляторної політики до державно-приватного партнерства в публічному секторі України. *Наук. зап. Ін-ту законодавства Верховної Ради України*. 2019. № 1. С. 95–102.
2. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 1 липня 2010 р. № 2404-VI. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2404-17> (дата звернення: 14.10.2020).
3. Vorotin V. Ye., Romanenko Ye. A., Shchokin R. G., Pivovarov K. V. Improving the organizational and legal mechanism of state economic management: the european experience for Ukraine. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2018. № 3 (26). P. 368–376.

Рубан М. П.

слухачка магістратури

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ОСОБИСТІТЬ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ ТА ЙОГО ПСИХОЛОГІЧНИЙ ПОРТРЕТ

За даними аналітичного порталу «Слово та діло» в Україні на 13 лютого 2020 року було більш ніж **244 тисяч службовців бюджетної сфери**.

Багато це чи мало у розрізі країни? На одного чиновника припадає 171 українець, у Китаї – 1 державний службовець на 205 громадян, в Естонії – 1 на 52, а у Великій Британії – 1 на 152.

Чи варто казати, що у кожній країні риси людей, що є на державній службі будуть різнитись? Гадаю, що багато хто чув і, власне, на досвіді переконався у тому, що люди з різних держав хоч і мають багато спільного, навіть якщо, наприклад, об'єднані за професією, проте притаманні особливі характеристики.

Актуальність даного питання у розрізі розвитку публічного управління і адміністрування в умовах суспільної нестабільності полягає в ознайомленні з факторами, які допоможуть зміцненню особистості державного службовця окремо на місцях (на підприємстві/місцевому самоврядуванні/ тощо).

Пропоную розглянути детальніше визначення критеріїв, за якими можна визначити притаманні риси державного службовця-управлінця не лише певного об'єднання людей за територіальною особливістю, а й за багатьма іншими критеріями.

Визначення особистості. Для кожної людини, що працює у колективі важливо вміти розкривати свої *внутрішні психологічні резерви*, щоб показати свою особистість. Для цього потрібно навчитися *пізнавати себе та інших людей, виявляти темперамент, характер, спрямованість особистості, ставлення до діяльності і життя, до цілей та життєвих ситуацій, очікуване емоційне поведіння в напружених ситуаціях і міжособистісних відносинах, ділові якості*.

Психічні властивості – певні сформовані якості особистості, їм притаманна закріпленість і циклічність в структурі особистості: темперамент, характер, здібності. На мій погляд, кожен державний управлінець має мати сформовані та стійкі психічні властивості. Це є одним з гарантів якісних та швидких рішень, поведіння у непередбачуваних ситуаціях.

Вирізняють 4 елементи для визначення психологічної структури: біологічний, психологічний, спрямованість, соціальний досвід.

Є три базових типи особистості:

- ідеальний – схожий до взірця, грає роль еталона;
- базисний – такий, що легко адаптується до певних умов;
- реальний – типові властивості особистості, які мають велику частку у певному суспільстві.

Складові оцінки особистісно-компетентнісних якостей. Існує формула, за якою вона розраховується:

$$O_{окя} = 0,2 \times O_{IQ} + 0,12 \times O_{пв} + 0,28 \times O_{пк} + 0,17 \times O_{сок} + 0,12 \times O_{ук} + 0,1 \times O_{мк}$$

де: O – оцінка певної якості;

OIQ – інтелект;

Oпс – психологічні властивості;

Oпк – професійні компетентності;

Oслк – соціально-особистісні компетентності;

Oук – управлінські компетентності;

Омк – мотиваційні компетентності.

Кожен ваговий коефіцієнт в формулі був сформований на основі результатів анкетування державних службовців, що займають керівні посади в органах влади та їх структурних підрозділах у Кіровоградській області (в опитуванні брали участь 727 осіб).

Складові оцінки психологічних властивостей. Для того, щоб визначити психологічний портрет державного службовця існує формула:

$$O_{пв} = (O_{т} + O_{х} + O_{тм} + O_{кр} + O_{по} + O_{кс} + O_{со} + O_{сцт} + O_{гз}) / 9$$

де: O – оцінка певної якості;

O_т – темперамент;

O_х – характер;

O_{тм} – тип мислення;

O_{кр} – креативність;

O_{по} – професійна орієнтація;

O_{кс} – кар'єрна спрямованість;

O_{со} – спрямованість особистості;

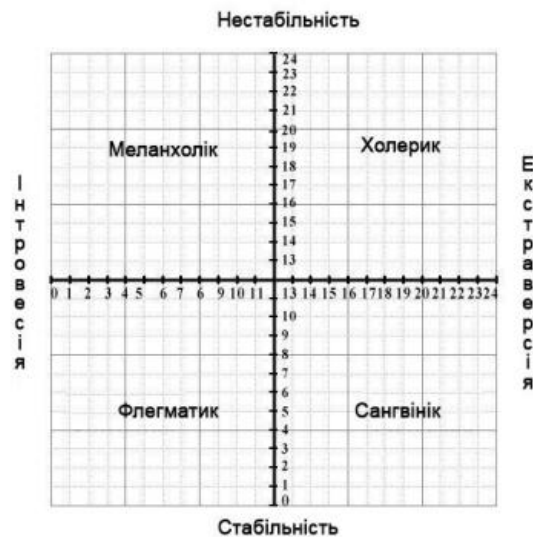
O_{сцт} – соціотип;

O_{гз} – готовність до змін.

Темперамент (temperamentum – належне взаємовідношення частин) – характеристика особистості (державного службовця) з урахуванням не статичних особливостей: інтенсивність, швидкість, темп, ритм психічного процесу і стану. У більшості класифікацій і теорій виділяють дві його компоненти: активність і емоційність. Загалом, розрізняють 4 типи темпераменту:

Тип	Холерик	Флегматик	Сангвінік	Меланхолік
Нервова система	сильний, нестійкий, рухливий	сильний, стійкий, інертний	сильний, стійкий, рухливий	слабкий, нестійкий, рухливий або інертний
Реакції	швидкі, надмірні	повільні, сильні	швидкі, повільні	повільні, сильні
«+»	активний і енергійний; швидко усвідомлює обставини; рішучий	рівний у відносинах; в міру товариський; не образливий; відрізняється високою працездатністю	легко пристосовується до ситуацій; товариський; доброзичливий; життєрадісний; володіє виразною мімікою	чутливий; сприйнятливий; у звичних обставинах; виконавчий працівник; вразливий і сором'язливий
«-»	циклічність у роботі та настрої; різкий у стосунках; нестійкий у поведінці; поспішний у прийнятті рішень	інертний і малорухомий; вимагає часу для зосередження уваги; повільно приймає рішення; байдужий до людей	діяльний при цікавій справі; пригнічення при одноманітності; схильний до зосередження; в діях буває різкий; нестійкий	недовірливий і замкнений; непевненість рухів; низька працездатність (в стресових ситуаціях); мовчазний і сором'язливий

Німецько-британський психолог Ганс Айзенк проаналізував результати дослідження 700 солдатів-невротиків. Після цього він довів, що всі вищеописані якості людини можна сформулювати за 2 головними чинниками: екстраверсією (інтроверсією) та невротизмом (стабільність-нестабільність).



Також популярністю користується тест О. Белова «Формула темпераменту» – він показує не тільки який тип переважає в людині, а й співвідношення всіх типів у відсотках.

Характер – це структура стійких, постійних психічних рис людини (державного службовця), що виявляються в її сприйнятті реальності та відображаються на поведінці та вчинках.

Зазвичай, для визначення спрямованості характеру державного службовця рекомендується використовувати характерологічний опитувальник від Шмішека. Він призначений для діагностики типу акцентуації особистості.

Крім нього широко використовують опитувальник, який розробили американські психологи Р. МакКрає і П. Коста. Він має назву «Велика п'ятірка» та включає 5 автономних параметрів (нейротизм, екстраверсія, відкритість досвіду, співпраця, сумлінність).

Також для визначення характеру у державних службовців використовують:

- стандартний багатофакторний метод дослідження особистості (СБМДО),
- тест «Права, ліва сторона» (який відображає пропорції ролі функцій правої і лівої півкуль, допомагає отримати оцінку аналітичності-емоційності державного службовця),
- тест «Чи сильний у вас характер?» показує силу характеру державного службовця.

Психологічний портрет. Його визначення особливо важливе для менеджера соціальної служби, військових та спецпідрозділів вищої ланки

керівництва. Він ґрунтується на основі висновків аналізу мовних характеристик, соціальної поведінки, освітнього та культурного рівня, статевої, вікової та соціальної приналежності.

Тип мислення і креативність. На сьогодні існує більше 20 тис. професій і близько 40 тис. спеціальностей для державних службовців. Особливий попит отримали класифікації професій на основі врахування інтересів, здібностей особистості і властивостей темпераменту.

Так, існує декілька класифікацій, що враховують тип мислення та направленість креативності:

- 6 професійно орієнтованих типів особистості за Дж. Холландом;
- 5 типів професій за Є. Клімовим;
- Методика визначення схильностей особистості до різних сфер професійної діяльності за Л. Йовайши.

Самойленко О. В.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ

Сучасна державна політика регулювання земельних відносин в Україні – є ключовим фактором забезпечення результативності провадження суспільно-політичної та економічної діяльності в Україні, що підтримує життєдіяльність і виступає в якості детермінанти людської культури та суспільного устрою в державі, виробництва і раціонального освоєння її природо-ресурсного потенціалу. На жаль в Україні, наразі, відсутній системний підхід до реформування земельних відносин, законотворчий процес у цій сфері відрізняється фрагментарністю та незбалансованістю. Законодавча база у сфері правового регулювання земельних відносин – це неузгоджений масив нормативно - правових актів, передусім підзаконного характеру, які не пов'язані між собою та створюють передумови для виникнення численних колізій. Оскільки, сучасна державна політика регулювання земельних відносин повинна бути спрямована на досягнення раціонального використання та охорони землі, забезпечення продовольчої безпеки країни і створення екологічно безпечних умов для господарської діяльності та проживання громадян, то задля вирішення цього науково-прикладного завдання слід підтвердити, що його розв'язання можна забезпечити лише за наслідками: а) розвитку теоретико-концептуальних підходів щодо формування та реалізації державної земельної політики в ресурсних обмеженнях; б) здійснення об'єктивного аналізу результативності реалізації відповідного типу стратегічного інструментарію; в) розробки адекватної реальним процесам державної політики регулювання земельних відносин в Україні.

Слід вказати і підтвердити, що земельні відносини та земельні ресурси – є одним з найважливіших економічних ресурсів, яким належить центральне місце в політиці та стратегії економічного розвитку держави. При цьому, як відомо з джерела [1], в урбанізованому світі життя громадян

не може бути суттєво поліпшено без раціональної земельної політики. Це визначає виняткову важливість земельного питання для успішного сталого розвитку [1]. Тому, з огляду на зазначене вище, можна репрезентувати сутність і зміст поняття «земля», яке в залежності від контексту використовується у багатьох розуміннях [1]: як планета, як суходіл, як ґрунти – верхній шар земної поверхні, придатний для життя рослин, як економічна категорія – загальний засіб праці і основний засіб виробництва у сільському господарстві, як територія з угіддями, якою хтось володіє, територія з правовим режимом тощо.

Необхідно признати, що на сьогодні в усіх сферах суспільного життя України відбуваються певного характеру трансформаційні процеси. Зростаюча потреба у забезпеченні сталого розвитку життя суспільства наполегливо вимагає і від держави і від українського суспільства принципово нового ставлення до питання формування та реалізації державної політики регулювання земельних відносин. Ситуація в земельних відносинах і землекористуванні залишається складною і такою, що вимагає невідкладного поліпшення. Необхідність формування державної політики регулювання земельних відносин зумовлена тим, що земельна реформа, яка розпочалася з прийняття Постанови Верховної Ради Української РСР «Про земельну реформу» від 18.12.1990 р. та продовжується вже 25-й рік, так і не вирішила поставлених перед нею завдань. Оскільки процеси земельного реформування протікали повільно, земельне питання стало вкрай політизованим, а шляхи переходу землі до ефективних землекористувачів були практично заблоковані. Побудована в Україні система державного управління в зазначеній сфері є внутрішньо-суперечливою, незавершеною, громіздкою і виступає гальмом у проведенні кінцевого етапу земельної реформи.

Враховуючи те, що державна політика регулювання земельних відносин здійснюється за різними напрямками, слід визначити пріоритетний їхній перелік.

А саме: 1) реформування відносин власності на землю; 2) облік і вартісна оцінка земельних ресурсів як національного багатства України; 3) організація ефективного управління земельними ресурсами України; 4) раціоналізація землекористування та охорона земель тощо. Тому вважаємо, що, з огляду на зазначене вище, наразі пріоритетами державної політики регулювання земельних відносин повинні стати: а) запровадження раціонального та ефективного землекористування; б) створення сприятливих умов для реалізації юридичними та фізичними особами прав на землю та забезпечення реалізації конституційних повноважень власників землі; в) підвищення прозорості та удосконалення функціонування систем обліку володіння та користування земельними ресурсами; г) актуалізація вартісної і земельних ресурсів; д) запровадження дієвих механізмів розвитку земельних відносин, охорони земельних ресурсів на державному та регіональному рівні; е) відтворення та підвищення родючості ґрунтів; ж) оптимізація системи органів державного управління земельними відносинами з впорядкуванням меж адміністративно – територіальних одиниць, чітким

розподілом сфери повноважень між місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування; 3) завершення формування правового поля регулювання земельних відносин.

Однак, слід передбачити і можливість певного рівня елімінації загроз і ризиків забезпеченню результативності реалізації вказаного стратегічного інструментарію, що можливо досягти за рахунок гармонізації загальнодержавних та регіональних інтересів при формуванні та реалізації державної політики регулювання земельних відносин, яка має здійснюватися через: 1) чіткий розподіл компетенції центральних, місцевих органів державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування; 2) формування комунальної власності на землю; 3) прозорий і сталий розподіл земельних платежів між бюджетами різних рівнів; 4) врахування органами місцевого самоврядування загальнонаціональних інтересів; 5) запровадження державного контролю за конституційністю та законністю рішень органів державної виконавчої влади та місцевого самоврядування. Тому задля формування та реалізації державної політики регулювання земельних відносин, вважаємо, слід використовувати загальнонаукові методологічно важливі положення, які є обґрунтованими в межах сучасної теорії державної політики та управління. Зокрема, автором визнано за доцільне синхронне застосування інструментарію системного, ресурсно-функціонального, структурно-функціонального, програмно - цільового та конфліктологічного підходів у контексті розроблення авторської (інтеграційної) концепції формування та реалізації державної політики регулювання земельних відносин. Поряд із вказаним необхідно засвідчити, що системний підхід при формуванні та реалізації державної політики регулювання земельних відносин знаходить своє відображення у комплексному вивченні земельних відносин, земельних ресурсів і тієї частини середовища, яка визначає необхідні умови їх існування, а також дає змогу визначити оптимальні для потреб України кількість та структуру органів державної влади, на які покладається функція регулювання та управління земельними відносинами.

Список використаної літератури

1. Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. праць / гол. ред. В. В. Корженко. Харків : вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2012. № 1 (41). 484 с.
2. Про внутрішнє та зовнішнє становище України у сфері національної безпеки : Аналітична доповідь Національного інституту стратегічних досліджень до позачергового Послання Президента України до Верховної Ради України. Київ : вид-во НІСД при Президентіві України, 2017. 148 с.

Свіденко А. О.

здобувач

Запорізький національний університет

ОСОБЛИВОСТІ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО СТАТУСУ МІНІСТЕРСТВА ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

У процесі реформування вищої юридичної освіти особливу роль відіграють органи, що здійснюють публічне адміністрування у сфері освіти, науки, наукової та науково-технічної діяльності. Серед них головне місце

належить Міністерству освіти і науки України (далі – МОН України). Відповідно, визначення адміністративно-правового статусу суб'єктів освітньої діяльності має важливе наукове та практичне значення для підвищення якісного рівня вищої юридичної освіти в Україні, надання освітніх послуг, визначення їх прав та обов'язків з кореспондуванням іншим учасникам освітнього процесу тощо.

Дослідженням змісту адміністративно-правового статусу органів виконавчої влади займалися такі відомі вчені як О. Воронятніков, М. Горбач, А. Диниленко, В. Зуй, Т. Коломоець, В. Колпаков, О. Коротун, С. Курило, О. Лавренова, В. Московець, Т. Плугатар, В. Сердюк, С. Стеценко, В. Шамрай, В. Шевченко, М. Шиленко, Р. Щокін тощо.

У юридичній доктрині існує декілька поглядів на визначення поняття «адміністративно-правовий статус». Так, Т. Коломоець під адміністративно-правовим статусом розуміє «сукупність суб'єктивних прав і обов'язків закріплених нормами адміністративного права за певним органом». Обов'язковою ознакою набуття суб'єктом адміністративно-правового статусу є наявність у нього конкретних суб'єктивних прав і обов'язків, що реалізуються у рамках як адміністративних правовідносин, так і поза ними [1, с. 64].

Можна погодитися з думкою Р. Щокіна, що адміністративно-правовий статус містить у собі з одного боку, певні правові якості, які пов'язують його з загальним та галузевими правовими статусами, а з іншого боку – неповторні властивості, що складають його унікальну кількісну та якісну визначеність [2, с. 179].

Як слушно зазначає М. Гаврильців, адміністративно-правовий статус є галузевим правовим статусом, що виражає положення особи у сфері публічного управління [3, с. 42].

Більшість науковців розглядають поняття «адміністративно-правовий статус» з позиції його складових елементів. Наприклад, Н. Лебідь, О. Безпалова та Д. Горбач вважають, що адміністративно-правовий статус складається з цільового блоку, компетенції, організаційного блоку та відповідальності [4, с. 35]. В. Авер'янов у своєму дослідженні виокремлює такі елементи статусу органу виконавчої влади: цільовий, структурно-організаційний, компетенційний блоки [5, с. 9].

Отже, можна зробити висновок, що суб'єкт правовідносин набуває адміністративно-правового статусу тільки у тому випадку, якщо він є учасником адміністративно-правових відносин. Відповідно, МОН України, як центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сферах освіти і науки, наукової, науково-технічної діяльності, інноваційної діяльності в зазначених сферах, трансферу (передачі) технологій, а також забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері здійснення державного нагляду (контролю) за діяльністю закладів освіти, підприємств, установ та організацій, які надають послуги у сфері освіти або провадять іншу діяльність, пов'язану з наданням таких послуг, незалежно від їх підпорядкування і форми власності [6], діє у рам-

ках особливого різновиду адміністративних правовідносин – надання освітніх послуг.

Головною ознакою МОН України як суб'єкта адміністративно-правових відносин є здатність мати чи реалізовувати права та юридичні обов'язки у сфері публічного адміністрування (адміністративна правосуб'єктність, яка виникає з моменту створення юридичної особи публічного права, а припиняється у момент ліквідації).

Особливим елементом адміністративно-правового статусу МОН України виступає наявність певних компетенцій, реалізація яких забезпечує виконання його основних функцій. На МОН України покладені повноваження щодо:

- 1) забезпечення формування та реалізації державної політики у освітній та науковій сферах;
- 2) розробки проєктів нормативно-правових актів з питань, що належать до його компетенції;
- 3) забезпечення інтеграції вітчизняних освіти і науки;
- 4) визначення пріоритетів та перспектив розвитку освіти;
- 5) розробки стратегій та програм розвитку вищої освіти та їх подальше подання на розгляд до Кабінету Міністрів України;
- 6) затвердження стандартів освіти та їх оприлюднення;
- 7) затвердження типових освітніх програм;
- 8) затвердження порядку, видів та форм проведення моніторингу якості освіти;
- 9) здійснення ліцензування освітньої діяльності закладів вищої, післядипломної, фахової передвищої, професійної (професійно-технічної) освіти, а також перевірки дотримання ними ліцензійних умов та атестацію закладів професійної (професійно-технічної) освіти;
- 10) розробки ліцензійних умов провадження освітньої діяльності та подання їх Кабінетові Міністрів України для затвердження;
- 11) здійснення інших повноважень у порядку встановленому законом та іншими нормативно-правовими актами [6].

Отже, МОН України наділено широким комплексом розпорядчих, рекомендаційних, погоджувальних, контрольно-звітних повноважень, що зумовлено специфікою діяльності центрального органу виконавчої влади та його особливою місією – виведення національної освіти на міжнародний рівень якості.

Діяльність МОН України базується на новому принципі публічного управління, що закріплено у Комунікаційній стратегії МОН 2017-2020, схваленій рішенням колегії МОН від 26 травня 2017 р. № 4/1-15. Суть Комунікаційної стратегії корелюється з чотирма пріоритетами діяльності МОН, визначеними до 2020 р.: реформа середньої освіти «Нова українська школа», модернізація професійно-технічної освіти, забезпечення якості вищої освіти, створення нової системи управління та фінансування науки [7].

Кінцевою метою усіх освітніх реформ є зростання рівня довіри до МОН України, закладів вищої освіти, усіх підприємств, установ та організацій, які здійснюють освітню діяльність.

Таким чином, МОН України є суб'єктом адміністративного права, вступає у адміністративно-правові відносини щодо формування та реалізації державної політики у сфері освіти та науки, а отже має особливий адміністративно-правовий статус.

Адміністративно-правовий статус МОН України – це сукупність певних прав та обов'язків, закріплених за цим органом у нормативно-правових актах адміністративно-правовими нормами, що виражає положення МОН України у сфері публічного управління та дозволяє бути учасником адміністративних правовідносин.

МОН України наділено широким комплексом розпорядчих, рекомендаційних, погоджувальних, контрольних-звітних повноважень, що зумовлено специфікою діяльності центрального органу виконавчої влади та його особливою місією – виведення національної освіти на міжнародний рівень якості.

Список використаної літератури

1. Коломоєць Т. О. Адміністративне право України. Академічний курс : підручник. Київ : Юрінком Інтер, 2011. 576 с.
2. Щокін Р. Г. Публічне адміністрування в галузі освіти : дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.07 / ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом». Київ, 2019. 472 с.
3. Гаврильців М. Т. Адміністративно-правові засади діяльності органів виконавчої влади у сфері забезпечення природоохоронної функції держави : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07 / Львівський державний університет внутрішніх справ. Львів, 2010. 196 с.
4. Безпалова О. І., Горбач Д. О. Поняття та структура адміністративно-правового статусу Національної гвардії України. *Форум права*. 2017. № 5. С. 31–38.
5. Авер'янов В. Б. Реформування українського адміністративного права: необхідність переосмислення теоретичних постулатів. *Актуальні проблеми держави і права*. 2003. № 19. С. 6–12.
6. Про затвердження Положення про Міністерство освіти і науки України : Постанова Кабінету Міністрів України від 16 жовтня 2014 р. № 630. URL: <https://zakon-rada.gov.ua/laws/show/630-2014> (дата звернення: 07.10.2020).
7. Комунікаційній стратегії Міністерства освіти і науки України 2017–2020 : рішення колегії Міністерства освіти і науки України від 26 травня 2017 р. № 4/1-15. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/komunikacijna-strategiya-mon-2017-2020.pdf> (дата звернення: 07.10.2020).

Северинюк В. М.

доктор політичних наук, професор кафедри богослов'я та гуманітарних дисциплін
Класичний приватний університет

РОЛЬ СОЦІАЛЬНОЇ ДЕРЖАВИ В МЕХАНІЗМАХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

Термін «соціальна держава» запровадив іще в 1850 р. німецький учений-юрист Лоренц фон Штейн, але його активна теоретична розробка та практичне втілення припадає на 60–90 рр. ХХ ст., насамперед у розвинутих країнах Західної Європи (ФРН, Швеція, Швейцарія, Англія, Австрія, Франція, Норвегія).

Соціальна держава – це тип організації державного і громадського життя, заснованого на пріоритеті соціальних цінностей, насамперед права людини на «гідне життя». Ядро теорії соціальної держави утворюють положення про зростаючу роль держави в підтриманні гармонійних відносин між її інститутами та громадянами, відповідальності держави за добробут і безпеку її громадян.

Діяльність соціальної держави будується на таких принципах:

- гуманістична сутність державного управління суспільними відносинами. Права і свободи людини та їх гарантії мають визначати зміст і спрямованість діяльності держави;

- визнання соціального миру, національної злагоди, високого рівня життя населення основними інтересами суспільства;

- дотримання кодексу «соціальної етики» – системи моральних норм та імперативів, яка забезпечує цивілізовані, партнерські форми відносин між громадянином і державою, попередження і подолання соціальних конфліктів;

- орієнтація на соціальні потреби в широкому розумінні цього поняття, тобто механізми і заходи державного управління, планування, розподілу, контролю мають забезпечувати як загальне, так і особистісне благо людини;

- втілення в практику ідей соціальної справедливості і солідарності: матеріально багатші та економічно сильніші верстви населення повинні допомагати біднішим і слабшим.

До основних функцій соціальної держави належить:

- 1) створення умов для так званої «змішаної економіки», яка дає змогу будь-якій ініціативній та соціально відповідальній особі самостійно забезпечити собі та членам своєї родини необхідний рівень матеріального добробуту;

- 2) регулювання ринкових відносин таким чином, щоб забезпечити економіці стабільність розвитку та водночас захистити громадян від «стихії ринку» та її негативних наслідків (монополізації, недобросовісної конкуренції, невинного банкрутства, безробіття тощо);

- 3) перерозподіл доходів між різними соціальними верствами суспільства засобами прогресивної системи оподаткування, збалансованого державного бюджету, фінансування соціальних програм, заохочення добросовісної діяльності;

- 4) дотримання передбачених конституцією соціальних гарантій, зокрема створення системи соціального страхування й реабілітації, ефективної і загальнодоступної системи освіти та охорони здоров'я, боротьби з безробіттям (створення нових робочих місць, системи професійної підготовки);

- 5) охорона сім'ї, материнства й дитинства, забезпечення екологічної безпеки тощо.

Світовою тенденцією на початку XXI ст. є відмова від так званої держави «загального добробуту» та утвердження «сервісної держави», яка

гарантує найнеобхідніші соціальні права. Тобто, з одного боку, провідні держави визнають необхідність розширення соціальних прав людини, а з іншого намагаються змінити функції держави щодо їх забезпечення. У зв'язку з кризовими явищами в економіці вони дедалі більше орієнтуються на соціальну підтримку лише нужденних, на стимулювання ініціативи самої людини у забезпеченні власного добробуту. Єдина концепція соціальної держави в сучасних умовах відсутня. Обговорюється проблема створення « нової архітектури добробуту », у якій особлива увага приділялася б вирішенню соціальних проблем не стільки за рахунок соціальних виплат певного типу, скільки їх профілактики (інвестиції в освіту, соціальний захист дітей, підтримка материнства тощо).

Різні країни створюють свої моделі соціальної держави. Традиційні риси скандинавської моделі (Швеція, Норвегія, Данія, Фінляндія, Нідерланди) – універсалізм, солідарність, соціальний контракт між поколіннями, повна зайнятість населення, активне втручання держави у функціонування ринку – змінюються в напрямі до ліберальної моделі, яка насамперед активізує працездатну особу.

Спостерігається також певна криза німецького варіанта соціальної держави, який склався у повоєнний час. Конституція 1949 р. проголосила Німеччину « демократичною, соціальною, правовою федеративною державою ». Відповідно до концепції « соціального ринкового господарства » держава брала на себе зобов'язання прагнути до соціального вирівнювання, що забезпечує усім громадянам гідний рівень життя та реальні шанси на вільне самовизначення. Не відмовляючись від основних принципів, сучасна влада ФРН все більше підтримує самозайнятість, тимчасову зайнятість, самореалізацію особи, підвищує рівень страхових, пенсійних і медичних внесків населення. Держава бере на себе обов'язок корегувати та усувати збої в ринкових механізмах.

На максимальному використанні ринкового механізму побудований американський досвід функціонування соціальної держави, хоча Сполучені Штати Америки пізніше, ніж європейські країни, запровадили базові соціальні програми. Він передбачає тісну взаємодію державних, приватних та громадянських структур. Держава застосовує методи непрямого регулювання, насамперед податкові пільги, роблячи економічно вигідним для роботодавців розширення масштабів і спектра соціальних програм. Центр уваги держави переноситься з надання прямої соціальної допомоги на максимально повне використання потенціалу працездатних громадян, створення якнайбільшої кількості ефективних робочих місць.

Практика засвідчує, що державі належить велика роль у значенні гаранта соціальної, політичної та макроекономічної стабільності, допомоги найбільш нужденним групам населення, захисту від насильства, злочинності, екологічних небезпек.

Перша стаття Конституції України проголошує: « Україна є суверенна і незалежна, демократична, соціальна, правова держава » [1]. Це означає, що держава на всіх рівнях та напрямках своєї політики зобов'язана практи-

чно забезпечувати соціальні права громадян, інакше це принижує її авторитет як провідного інституту політичної системи суспільства, а діяльність може бути визнана антиконституційною [див. 2].

Фахівці в галузі державного будівництва та соціальної політики наголошують, що «фундаментом української моделі соціальної держави має стати високорозвинена, соціально орієнтована змішана економіка, що забезпечує як задоволення матеріальних і духовних потреб населення, так і збереження довкілля, гармонію природи та суспільства» [3].

Список використаної літератури

1. Конституція України. *Відомості Верховної Ради України*. 1996, № 30. Ст. 141). Із змінами, внесеними згідно із Законами. Редакція від 1 січня 2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 12.09.2020).

2. Козюбра Н. Природа соціальних прав людини та особливості їх реалізації. *Вісник Конституційного Суду України*. 2002. № 5. С. 57–61.

3. Хома Н. М. Моделі соціальної держави: світовий та український досвід : монографія. Київ : Юридична думка, 2012. С. 461.

Сендецький Є. Г.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ВИКОРИСТАННЯ ЗЕМЕЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

На сьогодні в Україні розробка проектів землеустрою, що забезпечують еколого-економічне обґрунтування сівозмін та впорядкування угідь, є одним із перших кроків на шляху виправлення системних помилок, допущених під час проведення в Україні земельної реформи. Наслідком реформи є перерозподіл сільськогосподарських землеволодінь і землекористувань, а також наявне знехтування вимогами еколого-безпечного землеробства.

Земельне законодавство визначає права власників, землекористувачів, закріплює їх обов'язки правила і порядок використання земель, охорону земельних прав, а система землеустрою передбачає сукупність соціально-економічних та екологічних заходів, спрямованих на регулювання земельних відносин та раціональну організацію території адміністративно-територіальних утворень, суб'єктів господарювання, що здійснюються під впливом суспільно-виробничих відносин і розвитку продуктивних сил. В результаті землевпорядних дій проводиться організація території землекористувань, тобто створення оптимальних територіальних умов для проведення інтенсивного ведення сільського господарства, отримання якомога більшої продукції з кожного гектара сільськогосподарських угідь при всебічній економії витрат праці і коштів на одиницю продукції та підвищенню родючості ґрунтів, а також здійснення заходів по стабілізації агроландшафтів і охорони довкілля.

Таким землевпорядним діям передують складання проектів землеустрою, що забезпечують еколого-економічне обґрунтування сівозмін та впорядкування угідь, які визначають:

а) розміщення виробничих будівель і споруд;

б) організацію землеволодінь та землекористувань з виділенням сівозміни, виходячи з екологічних та економічних умов, формування інженерної та соціальної інфраструктури;

в) визначення типів і видів сівозміни з урахуванням спеціалізації сільськогосподарського виробництва;

г) складання схем чергування сільськогосподарських культур у сівозміні;

г) проектування полів сівозміни;

д) розробку плану переходу до прийнятної сівозміни;

е) перенесення в натуру (на місцевість) запроектованих полів сівозміни.

Організаційно-територіальною основою розвитку раціонального використання й охорони земель адміністративно-територіальних утворень є система землеволодінь і землекористувань, що відрізняється за галузевою приналежністю, формами власності й господарювання. У зв'язку з цим при вирішенні питань удосконалення міжгалузевого розподілу земель здійснюються роботи, пов'язані із вдосконаленням системи землеволодінь і землекористувань.

У процесі проведення земельної реформи істотних змін зазнала сформована система землеволодінь і землекористувань, у тому числі негативних. Реорганізація колгоспів і радгоспів, передача земель у відання сільських рад, організація фермерських господарств, виділення земельних ділянок під колективне садівництво, городництво і тваринництво, індивідуальне житлове будівництво, розширення особистих підсобних господарств призвели до порушення стійкості й компактності землекористування сільськогосподарських підприємств. Нові форми господарювання утворювалися здебільшого без землевпорядних проектів, урахування перспектив їх розвитку й оптимізації розмірів землеволодінь і землекористувань у земельній площі, виникли далекоземелля, черезсмужжя, неправильне розміщення меж тощо.

Завдання схеми землеустрою адміністративного району щодо вдосконалення системи землеволодінь і землекористувань полягає в тому, щоб з урахуванням екологічного і агроекологічного оцінювання, виділених класів придатності земель і типів агроландшафтів, розвитку земельних відносин та інших умов розробити пропозиції, спрямовані на усунення наявних недоліків і формування стабільної, збалансованої системи землеволодінь і землекористувань. При цьому розглядають такі питання:

– характеристику існуючої системи землеволодінь і землекористувань і тенденцій, що складаються, у її розвитку;

– створення нових і упорядкування існуючих землеволодінь і землекористувань несільськогосподарського призначення;

– створення нових і упорядкування існуючих землеволодінь і землекористувань сільськогосподарського призначення;

– усунення недоліків у розміщенні існуючих землеволодінь і землекористувань сільськогосподарських підприємств та фермерських господарств.

Реорганізація колишніх колгоспів і радгоспів, виділення їхніх земель сільським радам, фермерським господарствам, садівничим, городницьким кооперативам для розміщення землеволодінь і землекористувань сільськогосподарських організацій спричинили багато недоліків.

До недоліків сучасного землеволодіння і землекористування належать:

- нераціональний розмір землеволодінь, землекористувань – невідповідність площі земель спеціалізації, наявності робочої сили, матеріальних ресурсів тощо;
- нераціональна структура угідь у складі землеволодінь, землекористувань – невідповідність складу земель і співвідношення угідь спеціалізації, складу і розмірам галузей організації;
- черезсмужжя – розчленованість землеволодіння, землекористування на кілька відособлених ділянок, розділених одна від одної землями інших землеволодінь і землекористувань, а також «живими» урочищами, важкодоступними і незручними у використанні;
- вкраплення – розміщення всередині землеволодіння, землекористування земельних ділянок інших організацій, підприємств, установ;
- далекоземелля – велика віддаленість частини земель від садибних і виробничих центрів організації;
- ламаність меж і вклинювання;
- екологічно небезпечне розміщення меж землеволодіння, землекористування, тобто не погоджене з рельєфом та іншими природними чинниками, що створює умови для розвитку ерозійних процесів та інших негативних впливів у розміщенні меж.

Критерієм для встановлення недоліків землеволодіння, землекористування і приводом для їх усунення є не зовнішні ознаки (обрису земельного масиву), та їх негативний вплив на виробничу діяльність суб'єктів, що господарюють, і використання землі. Усунення недоліків – складний і недостатньо активно реалізований захід. Тому, розробляючи проектні пропозиції щодо усунення недоліків, потрібно встановити наявність актуальної необхідності проведення цих заходів з урахуванням реальності їх здійснення, особливо протягом розрахункового періоду.

Сердюкова О. Є.

кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

ВІЙСЬКОВО-ЦИВІЛЬНІ АДМІНІСТРАЦІЇ ЯК СУБ'ЄКТИ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІЯМИ В УМОВАХ СУСПІЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Військово-цивільні адміністрації як новий суб'єкт управління територіями в умовах суспільної нестабільності в Україні з'явилися у 2015 р. із прийняттям Закону України «Про військово-цивільні адміністрації». Їх

створення на території Донецької та Луганської областей обумовлена необхідністю нормалізації життя населення та відновлення функціонування органів державного управління та місцевого самоврядування в зоні проведення Антитерористичної операції, з 2018 року – Операції Об'єднаних Сил – в населених пунктах, де вони припинили здійснювати свої повноваження.

Тимчасовий статус військово-цивільних адміністрацій закріплений у Законі України «Про військово-цивільні адміністрації» [1, ст. 1]. Військово-цивільні адміністрації утворюються у разі потреби за рішенням Президента України в одному чи декількох населених пунктах (селах, селищах, містах), в яких сільські, селищні, міські ради та/або їх виконавчі органи не здійснюють покладені на них Конституцією та законами України повноваження, у тому числі внаслідок фактичного саморозпуску або самоусунення від виконання своїх повноважень, або їх фактичного невиконання [Там же, ст. 3].

Діяльність зазначених органів державної влади направлена, в першу чергу, на реалізацію функцій держави, однак у багатьох аспектах функціонування військово-цивільних адміністрацій неузгоджене (і навіть суперечить) з нормами чинного законодавства, в т.ч. положеннями Конституції України [4].

Військово-цивільна адміністрація чинним законодавством визначена як державний орган та юридична особа публічного права, що фінансується за рахунок коштів місцевого бюджету та не має на меті зміни та/або скасування конституційно закріпленого права територіальних громад на місцеве самоврядування [1, преамбула, ст. 1].

В Україні створені військово-цивільні адміністрації населених пунктів зареєстровані в Єдиному державному реєстрі підприємств, установ та організацій України за організаційно-правовою формою як орган державної влади.

Проте, така організаційно-правова форма позбавляє посадових осіб місцевого самоврядування, які працювали у місцевих радах та їх виконавчих органах, цього статусу, оскільки в органі державної влади не можуть працювати посадові особи місцевого самоврядування. Працівники військово-цивільної адміністрації, здійснюючи свої організаційно-розпорядчі та консультативно-дорадчі функції, що пов'язані з вирішенням проблем місцевого значення і фактично є функціями місцевого самоврядування, набувають сьогодні статусу посадових осіб публічного права, втрачаючи свої соціальні та інші гарантії, заробітну плату, відпустки тощо.

Якщо досліджувати поняття «державний орган», то в чинному законодавстві існує єдине законодавче визначення цього терміну як «органу державної влади, в тому числі колегіального державного органу, іншого суб'єкту публічного права, незалежно від наявності статусу юридичної особи, якому згідно із законодавством надані повноваження здійснювати від імені держави владні управлінські функції, юрисдикція якого поширюється на всю територію України або на окрему адміністративно-територіальну одиницю» [2, ст. 1].

Відповідно до п. 4 Порядку фінансового забезпечення діяльності військово-цивільних адміністрацій, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 15 квітня 2015 року №207 «Розмір заробітної плати працівників військово-цивільних адміністрацій населених пунктів визначається умовами оплати праці, встановленими для працівників органів місцевого самоврядування» [3, п. 4].

Цивільний кодекс України визначає, що юридичні особи, залежно від порядку їх створення, поділяються на юридичних осіб приватного права та юридичних осіб публічного права. Юридична особа публічного права створюється розпорядчим актом Президента України, органу державної влади, органу влади Автономної Республіки Крим або органу місцевого самоврядування [5, ст. 81]. Крім того, держава може створювати юридичні особи публічного права (державні підприємства, навчальні заклади тощо) у випадках та в порядку, встановлених Конституцією України та законом [Там же, ст. 167].

На наш погляд, правовий статус військово-цивільної адміністрації повинен визначатися за організаційно-правовою формою органу місцевого самоврядування. Оскільки військово-цивільна адміністрація, хоча і є за законом державним органом, проте здійснює функції місцевого самоврядування на певній території та фінансується за рахунок місцевого бюджету. Означену проблему необхідно вирішувати шляхом внесення відповідних змін до Закону України «Про військово-цивільні адміністрації».

Список використаної літератури

1. Про військово-цивільні адміністрації : Закон України від 3 лютого 2015 р. № 141-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/141-19#Text> (дата звернення: 15.10.2020).
2. Про запобігання корупції : Закон України від 14 жовтня 2014 р. № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (дата звернення: 25.10.2020).
3. Про затвердження Порядку фінансового забезпечення діяльності військово-цивільних адміністрацій : Постанова Кабінету Міністрів України від 15 квітня 2015 р. № 207. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/207-2015-%D0%BF#Text> (дата звернення: 25.10.2020).
4. Сікорський О. Військово-цивільні адміністрації, як спосіб забезпечення безпеки та нормалізації життєдіяльності населення в районі проведення антитерористичної операції. 2017. URL: https://www.cuspu.edu.ua/images/nauk_zapiski/pravo/1_2017/160-164.pdf (дата звернення: 25.10.2020).
5. Цивільний кодекс України. 2003. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення: 25.10.2020).

Семілетов О. С.

аспірант

Національний університет цивільного захисту України

ПРОБЛЕМАТИКА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ЕКОЛОГІЧНІЙ СФЕРІ

Нині багато уваги сконцентровано навколо проблеми забруднення навколишнього середовища та розвитку інноваційних технологій в екологічній сфері. Проведений аналіз у цьому напрямку приводить до висновку, що суттєве погіршення екології нашої планети дало поштовх розвитку ви-

вчення та впровадження шляхів отримання енергії з альтернативних джерел: сонця, вітру, геотермальних джерел, водню, біомаси.

Хронологічно цій проблемі почали приділяти увагу на початку 60-х років 20-го сторіччя, коли почались помітні зміни в екологічному балансі в різних регіонах світу. Різке погіршення стану природного середовища було спричинено, насамперед, діяльністю людини, в результаті якої збільшились площі отруєння та забруднення земель, води, атмосфери. Тобто ця обставина змусила переглянути проект та стратегію розвитку сучасної політики у сфері екології, технології щодо майбутнього нашої планети. Все частіше останнім часом зустрічаються свідчення про те, що традиційні моделі природоохоронних ініціатив є неефективні та помітних результатів їх використання не демонструють. Необхідність здійснення нових ініціатив та проектів екологічного розвитку стають очевидними. Розвиток науково-технічного прогресу у багатьох галузях виробництва дають можливість переорієнтувати виробничі потужності на нову сировинну базу та нову продукцію виробництва, можливість зменшення впливу на навколишнє середовище. Завдяки інноваціям НТП, які були презентовані за останні десятиліття, почалась розробка та використання транспортних засобів, які використовують електроенергію, енергію біомаси, водню. Промислові виробництва почали використовувати на своїх виробництвах сонячні батареї, вітрогенератори, геотермальні джерела, гідроенергетику. Аналіз навколишнього середовища планети, проведений деякими науковцями свідчить, що екологічні проблеми сьогодення можна порівняти з наслідками аварії на ядерній станції або на нафтовидобувному підприємстві.

Проблематикою державного управління в екологічній сфері висвітлені в роботах вітчизняних та закордонних вчених Бакуменка В. Д., Балантайна П., Балацького О. Ф., Буркинського Б. В., Веклич О. О., Вернадського В. І., Врублевської О. В. та багатьох інших, які сформуvalи теоретичне підґрунтя для подальших досліджень. В Україні різні аспекти екологічної політики держави вивчали Балацький О. Ф., Бістрякова І. К., Веклич О. О., Гаман П. І., Дацій О. І., Добряк Д. С., Драган О. І. та ін. Вони визначають методологічні підходи до здійснення природоохоронної діяльності та характер екологічної безпеки.

Виділяють чотири моделі теорій екологічного розвитку: антропоцентристська, інвайроменталістська, радикальна та стійкості й цілісності світу [1]. Тому слушно зауважити, що механізми державної політики в екологічній сфері мають непластичний характер. Загальносвітовими тенденціями та перспективними ринками екологічних інноваційних товарів є: екологічність транспорту, енергоефективність, раціональне використання енергоресурсів та можливість їх вторинної переробки. Досягнення успіху в цьому напрямі насамперед визначається орієнтацією бізнес інвесторів на роботу на нових ринках та географічних регіонах. У розвинених країнах виробництво екологічної техніки та технологій є одним із найбільш дохідних та актуальних, тому екологічний ринок бурхливо розвивається. Світовий ринок

інновацій загалом становить близько 1000 млрд євро за рік та є сьогодні важливим чинником розвитку світової економіки. Енергоефективність була і залишається найбільш економічним шляхом зменшення викидів вуглекислого газу і зниження навантаження на мережі енергопостачання [2]. У світовій практиці використовуються різні шляхи державного стимулювання впровадження екологічних інновацій: застосування природоохоронних норм, правил, законодавчих актів, надання субсидій для скорочення викидів, податкове стимулювання, регулювання прав на забруднення тощо. Ринок екологічних інновацій поступово створюється і в Україні, проте темпи його розвитку є набагато повільнішими, аніж у розвинених країнах світу. Аналіз стану інноваційної діяльності вітчизняних підприємств свідчить про низьку ефективність управління процесами розвитку екологічних інновацій з боку держави, відсутність економічного стимулювання їх впровадження[3].

Підбиваючи підсумки, можна виділити основні напрями розвитку:

1. Впроваджувати та ініціювати розвиток технопарків;
2. залучати бізнес-інвесторів та пропонувати нові ринки збуту продукції;
3. Створювати фінансові канікули для виробників, підтримувати бізнес-проекти;
4. Проводити громадські опитування та залучати громади до обговорення ініціативних проектів.

Список використаної літератури

1. Андронов В. А., Домбровська С. М., Ковальчук В. Г., Крюков О. І. Екологічна безпека держави: державно-управлінський вимір : монографія. Харків : НУЦЗУ, 2016. 220 с.
2. Прокопенко О. В. Соціально-економічна мотивація екологізації інноваційної діяльності : монографія. Суми : СумДУ, 2010. 395 с.
3. Остапенко Н. В. Оценка влияния институциональной среды на развитие малого предпринимательства. *Mechanism of Economic Regulation*. 2013. № 3. С. 156–163. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mre_2013_3_18 (дата обращения: 21.10.2020).

Сінгуцький О. В.

аспірант

Класичний приватний університет

СУЧАСНІ ЗАГРОЗИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНОЮ ГАЛУЗЗЮ

Світова туристична галузь у XXI столітті демонструє поступове зростання. За останніми підрахунками у туристичній сфері задіяна кожна десята людина. Частка туристичних послуг у структурі світового ВВП складає близько 10%. Глобалізація створює передумови для постійного поглиблення та зростання туристичних потоків між країнами. За останні 70 років з початку розвитку глобалізованого туризму, який розпочався у 1945 році рекреаційний сектор зазнавав видозмін під впливом часу та розвитку суспільних вимог та кризових станів. Тобто світова туристична галузь розви-

валась та видозмінювалась еволюційно згідно з циклічними коливаннями, спаду та підйому.

Кожна країна володіє індивідуальним рекреаційним потенціалом, власною культурою, історичною різноманітністю, всі ці елементи виділяють її серед інших, створюючи передумови для розвитку туристичної галузі, проникаючи при цьому у світову глобалізовану туристичну сферу. Вагомий внесок у розвиток туризму у світі створює транспорт – як кровоносна система у туристичному організмі, без якої функціонування на глобальному рівні не можливе. Туризм у кожній державі повинен складати важливу роль як складової частини всього господарського комплексу. Тому державне управління туристичною галуззю є невід’ємною частиною розвитку всієї країни.

Державна володіє різноманітним набором інструментів для регулювання будь якої галузі – це монетарна політика, податкова, стратегічна, інформаційна, соціальна та ін. Оперування всім інструментарієм – створює процес державного регулювання будь-якої галузі. Розвиток будь-якої країни залежить від ефективного використання державних інструментів.

В глобалізованому світі державна політика повинна приділяти увагу на конкурентоспроможність та створювати умови для постійного розвитку кожної галузі використовуючи при цьому необхідні ресурси. Головним напрямом для розвитку будь якої галузі є стратегічне планування, розбите на етапи щодо досягнення поставлених цілей, на певних періодах часу. В стратегічному плануванні необхідно визначати ризики які можуть впливати на окремі галузі.

Серед основних ризиків які впливають на туристичну галузь, можна виділити наступні:

– Епідеміологічні – ризики пов’язані з поширенням хвороб серед населення певної країни або загальної пандемії. Може призвести як показує 2019–2020 рр. з пандемією COVID-19, до повного колапсу у туристичній сфері внаслідок обмежень транспорту та заборону щодо приймання іноземних туристів. До інструментів протидії епідеміологічними ризиками під час загальної пандемії, держава потрібна орієнтуватись на підтримку внутрішнього туризму, а саме, державне замовлення на послуги з розміщення хворих людей для реабілітації після ускладнень, створення державних гарантій повернення передплати за відпочинок, за рахунок страхування туристичних послуг, зменшення податкового навантаження на туристичні підприємства які постраждали в наслідок заборон та надання кредитів за зниженою відсотковою ставкою. Створення держзамовлення для держслужбовців на відпочинок у середні країни.

– Військові – ризики пов’язані з загрозами бойових дій на території держави. До протидії військовим ризикам необхідно забезпечити безпеку транспортного сполучення, обмежити туристичні напрями до зон з великою ймовірністю щодо життєдіяльності людини. Для туристичних підприємств, які знаходяться у зоні ризику створити умови для перенесення бізнесу до безпечних районів. Створення передумов для інформаційної підтримки країни.

– Інформаційні – ризики пов’язані з поширенням фейкової інформації щодо країни у СМІ та інших інформаційних ресурсів внаслідок ведення інформаційної війни або конкурентної боротьби на глобальному ринку. У сучасному глобалізованому світі кожна країна потребує створення державного органу щодо протидії інформаційними загрозами.

– Соціально-політичні – ризики пов’язані з дестабілізацією політичної системи в наслідок дії революції, мітингів, соціального напруження в країні. Для капіталістичних країн з високим рівнем доходів, зайнятості, свобод населення такі ризики є малоймовірними. Для тоталітарних, авторитарних режимів необхідним стане перехід до демократичних устроїв, адже тільки вільна людина має можливість створювати високотехнологічні продукти, які обумовлюють швидкий розвиток країни.

– Економічні – ризики пов’язані з глибокою економічною кризою, де більшість населення є за межею бідності, що створюють не сприятливі умови для розвитку як внутрішнього так і зовнішнього туризму. Серед інструментів щодо розвитку країни є підтримка малого, середнього бізнесу за рахунок зниження облікової ставки, зменшення податкового навантаження, реформ децентралізації, зменшення адміністративного апарату, зменшення видатків державного бюджету.

В Україні рекреаційні ресурси, за останніми підрахунками, дозволяють посідати провідне місце у глобалізованому туризмі, з часткою 10% ВВП. Міжнародний інвестиційний інтерес щодо розвитку туристичної галузі в Україні є значний. Основною перешкодою є перехідна фаза від тоталітарного режиму до демократичного. Українська політична система знаходиться під управлінням фінансово-промислових груп для яких власні інтереси є вище державних, внаслідок чого ми маємо весь набір з вище перелічених загроз, які з кожним роком поглиблюють політичну, економічну, соціальну кризу в країні, унеможливаючи при цьому майбутній розвиток. Тому відсутність стратегічного планування туристичної діяльності, а більше його виконання є зрозумілим. У теперішній час викликаний світовою кризою пов’язаною з пандемією COVID-19 дає можливість швидкого переходу на капіталістичну модель розвитку з державою, яка є на рівні обслуговування домінуючих при цьому підприємств малого та середнього бізнесу та потужною громадою.

Старун Д. В.

слухач магістратури

Запорізький національний університет

ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ АНТИДОПІНГОВИХ ЗАХОДІВ У СПОРТІ

Високі досягнення в спорті можливі різними шляхами: шляхом систематичних тренувань та підготовки або ж тренуваннями з застосуванням усіякими фармакологічними препаратами, які сприяють покращенню результатів сили, швидкості, витривалості за рахунок використання стимуля-

торів. Останній шлях визнано несправедливим, оскільки створює результат не стільки досягнень спортсмена, скільки досягнень фармакологічної компанії, яка створила препарат, продукт чи компонент. Відтак, у випадку застосування стимуляторів, гормонів, тощо, відбувається більше змагання фармацевтичних компаній, аніж спортсменів.

Міжнародною спільнотою було прийнято рішення про рівні умови (в аспекті незастосування допінгів) як тренувань спортсмена, так і змагань. Міжнародною організацією, яка об'єднала зусилля для протидії та врегулювання відносин по запобіганню застосування заборонених допінгів на сьогоднішній день є Всесвітнє антидопінгове агентство (англ. WADA), яке є незалежною громадською організацією, яка організовує та координує боротьбу з застосуванням допінгу в спорті. Вона була створена 10.11.1999 р. в м. Лозанна за активної участі Міжнародного олімпійського комітету та урядів країн світу.

05.04.2001 р. Верховною Радою України було прийнято Закон України «Про антидопінговий контроль у спорті». Наслідком стало створення в 2002 р. Національного антидопінгового центру (НАДЦ).

В тому ж році Україна приєдналась до міжнародних договорів, спрямованих на боротьбу із застосуванням заборонених видів терапевтичних препаратів (допінгів), – в 2001 році було підписано та ратифіковано Антидопінгову конвенцію Ради Європи (ETS N 135) від 16.11.1989 р., а в 2004 р. Додатковий протокол до неї.

Законом України «Про ратифікацію Міжнародної конвенції про боротьбу з допінгом в спорті» від 03.08.2006 р. Україна ратифікувала Міжнародну конвенцію про боротьбу з допінгом в спорті ЮНЕСКО від 18.11.2005 р., прийнявши на себе зобов'язання дотримуватися та слідувати принципам Всесвітнього антидопінгового кодексу, який є основою для застосування заходів, передбачених зазначеною Конвенцією.

На виконання міжнародних зобов'язань в 2001 р. Верховною Радою України було прийнято Закон «Про антидопінговий контроль у спорті», а 07.02.2017 р. – Закон України «Про антидопінговий контроль у спорті». В основу цього закону покладено положення Конституції України, Міжнародної конвенції про боротьбу з допінгом у спорті, Антидопінгової конвенції Ради Європи, Закону України «Про фізичну культуру і спорт».

Відповідно до положень зазначеного закону Національним антидопінговим центром було розроблено антидопінгові правила на основі рекомендацій WADA та у відповідності до Світового антидопінгового кодексу.

Світовий антидопінговий кодекс (Кодекс) є основним документом, який гармонізує антидопінгову політику, правила та норми у спортивних організаціях та серед державних органів у всьому світі. Він включає шість міжнародних стандартів, які мають на меті сприяти узгодженню антидопінгових організацій у різних сферах: 1) міжнародний стандарт тестування та досліджень (ISTI); 2) міжнародний стандарт для лабораторій (ISL); 3) міжнародний стандарт звільнення від терапевтичного використання (ISTUE); 4) міжнародний стандарт забороненого списку (The List); 5) між-

народний стандарт захисту конфіденційності та особистої інформації (ISPPPI); б) міжнародний стандарт дотримання кодексу підписантами (ISCCS).

Процес перегляду Кодексу 2021 року розпочався в кінці 2017 року. Затверджений 07.11.2019 р. на Всесвітній конференції з питань допінгу в Спорті в Катовіце, Польща. Кодекс повинен вступити в силу з 1 січня 2021 року.

Підписанти зобов'язані здійснити три кроки, щоб повністю відповідати Кодексу: прийняття, впровадження та виконання, що покладає на підписантів обов'язку дотримання принципів Кодексу.

В Україні організацію та здійснення допінг-контролю у спорті покладено на національну антидопінгову організацію України - Національний антидопінговий центр, що є спеціалізованою державною установою. Особливості діяльності Національного антидопінгового центру визначаються положенням, що затверджується Кабінетом Міністрів України. Відповідно до Положення про Національний антидопінговий центр, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 25 липня 2002 р. № 1063, Національний антидопінговий центр України (НАДЦУ) є спеціалізованою державною установою, що належить до сфери управління Мінмолодьспорту. НАДЦУ було створено з метою профілактики, запобігання застосуванню і розповсюдженню допінгу в спорті.

Центр співпрацює з Національним олімпійським комітетом та Національним комітетом спорту інвалідів, федераціями з видів спорту, фізкультурно-спортивними товариствами, Спортивним комітетом, органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, військовими формуваннями та правоохоронними органами.

На НАДЦУ покладено повноваження та виконання завдань, зокрема: організація та здійснення на території України допінг-контролю у спорті: проведення тестувань, відбір, зберігання і транспортування допінг-проб, проведення лабораторного аналізу, дослідження, роботу з результатами, слухання та апеляції; сплата щорічного внеску країни до WADA; затвердження антидопінгових правил; забезпечення дотримання міжнародних стандартів антидопінгової діяльності, видача дозволів на терапевтичне використання заборонених речовин; забезпечення моніторингу результатів тестувань та розслідування порушень антидопінгових правил; інформаційна та просвітницька діяльність серед суб'єктів спорту. Загалом, діяльність НАДЦУ має відповідати вимогам WADA щодо застосування та впровадження антидопінгової політики в державі. Тому, НАДЦУ має враховувати динаміку WADA, яке останніми роками особливу увагу приділила якості антидопінгових програм в країнах, які є його учасниками. Для цього в 2016 році WADA ініціювала розробку сертифікованої Програми моніторингу дотримання вимог ISO9001: 2015, яка була розширена у 2017 році, яка мала зміцнити довіру спортсменів та громадськості до стандарту роботи антидопінгових організацій у всьому світі. Відповідно до цієї ініціативи 1 квітня 2018 року набув чинності Міжнародний стандарт з дотримання правил підписантами (ISCCS).

Національним антидопінговим центром України також було розроблено «Антидопінгові правила». Вони є доволі суворими і не ставлять порушення цих правил у залежність від виявлення в організмі людини певних речовин чи маркерів їх присутності: пунктом 2.2.1 зазначених Правил закріплено, що персональним обов'язком кожного Спортсмена є забезпечення того, щоб жодна Заборонена речовина не потрапила до його/її організму та щоб не був застосований жоден Заборонений метод. Тобто, не обов'язково, щоб умисел, Вина, необережність чи свідоме Вживання Спортсменом були доведені для встановлення порушення антидопінгового правила щодо Вживання Забороненої речовини чи застосування Забороненого методу. Відповідно, п. 2.2.2 Правил закріплено, що не залежно від того, вдалося чи не вдалося Спортсмену застосувати Заборонену речовину чи Заборонений метод, для встановлення порушення антидопінгового правила достатнім є саме Використання чи Спроба використання Забороненої речовини чи Забороненого методу. Звичайно, є проблемним доведення факту та умислу Спортсмена на спробу вживання Забороненої речовини або Забороненого методу. Проте, однозначно, що вживання Спортсменом Забороненої речовини не вважатиметься порушенням антидопінгового правила лише в тому випадку, якщо ця речовина не заборонена для вживання в період поза змаганнями і Спортсмен вживав її протягом такого періоду. Водночас, наявність Забороненої речовини або її Метаболітів чи Маркерів у Пробі Спортсмена, відібраній під час Змагання, - є порушенням ст. 2.1 незалежно від того, коли Спортсмен вживав цю речовину.

Відтак, саме на НАДЦУ покладено завдання профілактики, запобігання застосуванню і розповсюдженню допінгу в спорті шляхом пропаганди спорту без допінгу, проведення освітніх та просвітницьких заходів, проведення тестувань спортсменів, доведення до їх відома нормативних документів WADA, зокрема: Всесвітнього антидопінгового Кодексу, Забороненого списку та інших міжнародних стандартів.

Та, нажаль, основна увага НАДЦУ приділена проведенню допінг-контролю.

Об'єктивно, НАДЦУ, попри загальну політику держави, орієнтовану на діджиталізацію, Е-урядування, нову політику державного управління на концепції Good governance, що передбачає тісний контакт зі стейкхолдерами, не налаштована ні на те, ні на інше. На сьогоднішній момент воно схоже більше на поліцейський інструмент контролю, а ніж на дружню руку допомоги спортсменам, яке прагне до співробітництва та спільного вирішення проблеми створення «загального бездопінгового середовища». Інакше, суворі правила та контроль з обмеженим механізмом апелювання до результатів та висновків щодо порушень антидопінгових правил (доречі, не підозр, а презумпцій) здатні перетворити спорт в «антидопінговий терор», адже в кожному спортсменові вбачається порушник. Доречі, останніми роками все більше і більше спортсменів страждають від висновків за результатами антидопінгових заходів. Від того ламається і кар'єра і доля спортсменів, що особливо вбачається несправедливим відносно тих спортсменів, які ці правила не порушували.

Чистота спорту та справедливість щодо осіб, які підозрюються у застосуванні допінгу, потребують чіткого нормативного регулювання та стандартизованих, єдиних для всіх правил щодо заборонених речовин та препаратів, порядку контролю спортсменів, та, особливо, контроль та повторну перевірку результатів досліджень проведених тестувань спортсменів на предмет вживання допінгів, з тим, щоб уникати безпідставних, не обґрунтованих та недоведених висновків; створити більш дієвий механізм контролю на основі стандартизованих правил та механізм апеляції, до наслідків застосування якого результати допінг висновків не можуть вважатися встановленими.

Стецюк Н. М.

кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного управління та менеджменту інноваційної діяльності ННІ неперервної освіти і туризму
Національний університет біоресурсів і природокористування України

РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВЛАСНІСТЮ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ СУСПІЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Сучасний стан економіки, військові виклики, адміністративна, земельна реформи, зміни в системі охорони здоров'я та пряма загроза життю людини викликали суспільне напруження та нестабільність життєдіяльності населення територіальних громад (ТГ). У такій ситуації первинним є розвиток публічного управління власністю територіальних громад, що передбачає суспільний саморозвиток на місцевому рівні.

Вітчизняна наука розвивається з такою неймовірною швидкістю, що вирій цих змін вражає своїми тенденціями. Ці зміни стосуються теорії та практики публічного управління. Складовою частиною теорії публічного управління є управління власністю ТГ. Воно тісно пов'язане із практикою місцевого самоврядування. У цьому контексті розглянемо розвиток публічного управління власністю ТГ.

Розвиток публічного управління має суспільне значення, так як охоплює процеси управління власністю, зокрема забезпечення життєвих потреб людини щодо майнових питань. Відповідно, наукове дослідження полягає у визначенні наступних пріоритетних напрямів: ефективне використання майна об'єднаної територіальної громади (ОТГ), з метою наповнення місцевого бюджету, раціональний розподіл бюджету, залучення інвестицій в проекти розвитку спроможних територіальних громад.

Наукове дослідження проведено на системній основі. Синтезовано наукові знання з питань управління власністю територіальних громад. Результати цього дослідження згодом можна більш детально обґрунтувати та використати для подальших наукових розвідок.

Уточнюємо категорійно-понятійний апарат. Публічне управління, розуміємо, як галузь теорії та практики управління, яка зосереджена на таких питаннях як контроль, керівництво, планування, організація, забезпе-

чення інформаційними ресурсами, управління персоналом та оцінка ефективності його діяльності. Слід додати також, не менш важливі питання правового регулювання усіх процесів публічного управління та координування спільної діяльності усіх учасників процесу цього управління.

Сталий розвиток території, в широкому розумінні, – концепція, згідно з якою природні ресурси планети мають використовуватися людством за умови збереження навколишнього середовища та забезпечення майбутніх поколінь у ресурсах. Тобто в Україні в один ряд із економічними, безпековими питаннями слід ставити екологічні питання з передбаченням майбутніх наслідків користування ресурсами. Сталий розвиток території, у вузькому розумінні, звужуємо до сталого розвитку ОТГ. З метою стабільного покращення умов та підвищення рівня життя мешканців ОТГ було виокремлено питання пов'язані із потребами громадян щодо набуття власності, передача її у спадок та економічними питаннями, як результати їхньої діяльності (виробництво, бізнес, інвестиції, зайнятість тощо). Метою сталого розвитку ОТГ є урахування всіх потреб мешканців ТГ у взаємодії із ОТГ. Ця взаємодія передбачає захист прав та соціальних інтересів, дотримання чітких правил цієї взаємодії (безпека, охорона, право, соціальне забезпечення тощо) та врахування інтереси самої громади (екологія, ресурси, інфраструктура, тощо).

Конкретизуємо галузі розвитку ТГ: культури, мистецтва, спорту та освіти; виробництва, підприємництва, бізнесу та послуг; соціальної, військової, адміністративної, юридичної охоронної; ресурсної, екологічної, технічної, технологічної, інформаційної та інфраструктури.

Варто також зупинитись на питаннях регулювання діяльності ТГ. За обсягом та дієздатністю своїх членів ТГ є неоднорідною – її складають жителі села, селища, міста, які мають різний правовий статус (громадяни України, іноземці, особи без громадянства). Члени міської громади – громадяни України, які досягли 18 річного віку та не визнані судом недієздатними – є активними суб'єктами міського самоврядування. Вони мають право обирати органи і посадових осіб місцевого самоврядування, бути обраними або призначеними до органів місцевого самоврядування або їх посадовими особами, брати участь у місцевих референдумах, зборах громадян за місцем проживання та користуватися іншими передбаченими Конституцією України, законами України та статутами ТГ правами на участь у здійсненні місцевого самоврядування.

ТГ безпосередньо вирішує питання, віднесені до відання місцевого самоврядування використовуючи різні форми прямої демократії. Громадянська участь – це визначення з соціальних наук, яке стосується різних механізмів вираження думки громадськості, і дозволяє громаді чинити вплив на суспільні рішення. Учасницьке прийняття рішень може бути застосоване в будь-якій галузі соціальної активності, включаючи економіку, політику, управління, культуру та сім'ю. Оскільки громадянська участь – загальносвітовий тренд, в кожній країні та організації розробляються свої політики її впровадження. З-поміж великої кількості доступних у Мережі

теоретичних джерел з громадянської участі, найбільш чіткими нам здалися канадські принципи, які називаються »5 наріжних каменів залучення міста Калгарі« на честь міста, в якому їх вперше було розроблено. Підзвітність: показувати, що результати співпадають із обіцянками та очікуваннями; включення: залучати тих, кого безпосередньо стосуватиметься рішення; прозорість: бути впевненим, що процес прийняття рішення, процедури, які він включає та можливі обмеження чітко зрозумілі і дотримуються усіма учасниками процесу; відповідність: забезпечити ресурси, необхідні для ефективного залучення; чуйність: відкрито реагувати на питання, що хвилюють громаду.

Право комунальної власності належить ТГ на об'єкти цього права, а також кошти, отримані від їх відчуження. Підставою для набуття права комунальної власності є передача майна ТГ безоплатно державою, іншими суб'єктами права власності, а також майнових прав, створення придбання майна органами місцевого самоврядування [1].

ОТГ від імені та в інтересах ТГ здійснюють управління власністю, а саме процеси, щодо володіння, користування та розпорядження об'єктами права комунальної власності. ОТГ виконує усі майнові операції можуть передавати об'єкти цього права у постійне або тимчасове користування юридичним та фізичним особам, укладати договори в рамках державно-приватного партнерства, а також здавати їх в оренду, продавати і купувати тощо. Право комунальної власності – право ТГ (ОТГ) володіти, користуватись, розпоряджатися своїм майном на власний розсуд і в своїх інтересах.

Комунальна власність – рухоме і нерухоме майно, земля, природні ресурси, доходи місцевих бюджетів, інші кошти, майнові права, результати виконаних робіт, надані послуги, результати інтелектуальної, творчої діяльності, інформація, а також інші речі, цінні папери, матеріальні і нематеріальні блага [2].

Комунальна власність не входить до складу державної, є самостійним об'єктом права власності, публічне управління якою здійснює безпосередньо ОТГ [3].

Ефективність публічного управління власністю ТГ вимірюється наявністю у цієї громади достатнього місцевого бюджету та ефективно використаних об'єктів комунальної власності для підтримання своєї життєдіяльності [4].

Управління власністю ТГ передбачає процеси керування усім майном в межах окремої адміністративної одиниці. Цей процес включає прийняття публічно відкритих та прозорих управлінських рішень щодо землі, лісу, природних ресурсів, комунального майна, місцевого бюджету, а також здійснення управління відповідними адміністративними структурами ТГ (поліція, пенсійний фонд, податкова служба тощо) [5].

Механізми передачі майна, яке перебуває у суспільній власності у комунальну власність ОТГ упорядковані чинним законодавством, згідно з яким ТГ зобов'язані передати ОТГ усі бюджетні установи, розташовані на території цих громад та об'єкти спільної власності ТГ [6].

Отже, управління об'єктами права комунальної власності – діяльність із виконання повноважень ТГ, спрямована на ефективну реалізацію права комунальної власності ТГ. [7]

Висновок, у сучасних економічних умовах публічне управління власністю територіальних громад має базуватись на внутрішньому потенціалі ОТГ, формуванні місцевих конкурентних переваг, реалізації соціального, інвестиційного капіталу та інтелектуальних можливостей громад, що зумовлює нові підходи до вирішення питань сталого розвитку ТГ. Це передбачає розвиток різноманітних об'єктів певних галузей соціальної та економічної інфраструктури, а також співробітництво територіальних суб'єктів на основі спільних цілей.

Список використаної літератури

1. Власність територіальних громад. URL: <https://irbis-nbuv.gov.ua> (дата звернення: 05.11.2020).
2. Стаття 60. Право комунальної власності. URL: <https://protocol.ua/> (дата звернення: 05.11.2020).
3. Про комунальну власність в Україні. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/> (дата звернення: 05.11.2020).
4. Комунальна власність. URL: <http://ccu.gov.ua/storinka-knygy/781-komunalna> (дата звернення: 05.11.2020).
5. Глинська О. В. Територіальна громада як суб'єкт права комунальної власності. URL: file:///C:/Users/User/Downloads/FP_index.htm (дата звернення: 05.11.2020).
6. Територіальна громада. URL: <http://terhromada.if.ua/site/> (дата звернення: 05.11.2020).
7. Спільна власність. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12847> (дата звернення: 05.11.2020).

Стружко В. В.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ФОРМУВАННЯ ОБМЕЖЕНЬ ТА ОБТЯЖЕНЬ ПРАВ КОРИСТУВАННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ ДІЛЯНКАМИ

Право власності на земельну ділянку, як і будь-яке право, є мірою свободи й рівності людей, отже, воно має бути встановлено державою таким чином, щоб свобода однієї особи не обмежувала свободи іншої особи, а зміст права відповідав приватним інтересам окремої людини й усього суспільства.

Законодавством України передбачено регулювання здійснення особою права власності, в тому числі і обмеження права власності на земельну ділянку з метою охорони прав та свобод усіх уповноважених осіб, проте ефективній реалізації цього права заважає відсутність системності та згармонізованості норм законодавчих актів, що його регламентують. Наприклад, Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 р. містить лише окремі положення щодо визначення парадигми та її проявів стосовно обмежень правомочностей власника земельної ділянки. Окрім того, спостерігається неоднозначність визначень поняття «обмеження прав власника», що також не сприяє порозумінню у майнових відносинах між власниками земельної

ділянки та іншими уповноваженими особами (Закон України «Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень» від 01.07.2004 № 1952–IV, Закон України «Про забезпечення вимог кредиторів та реєстрацію обтяжень» від 24.06.2004 № 1892–IV (1892–15)).

Таким чином, проблема обмежень права власності на земельну ділянку потребує спеціального дослідження з урахуванням норм Цивільного (далі – ЦК України), Земельного (далі – ЗК України) кодексів України та іншого законодавства.

Узагальнюючи обмеження прав на земельні ділянки, пропонуємо класифікувати їх за такими критеріями:

- галузевою належністю норм права, які встановлюють обмеження права власності на земельну ділянку;
- статусом фізичної особи як суб'єкта права приватної власності;
- встановленням охоронюваного законом інтересу щодо суб'єктів права власності на земельну ділянку;
- способами правового регулювання обмежень прав на земельну ділянку (характером обмежень);
- підставами виникнення обмежень прав на земельну ділянку та суб'єктами встановлення обмежень прав на земельну ділянку;
- за територіальною належністю обмежень права власності на земельну ділянку;
- строком дії обмежень права власності на земельну ділянку;
- умовністю встановлення обмежень права власності на земельну ділянку;
- ознакою платності встановлення обмежень права власності на земельну ділянку.

Поширеною є класифікація обмежень права власності на землю за об'єктом, суб'єктом і змістом правовідносин права власності на земельну ділянку [2].

Характеризуючи обмеження права приватної власності на земельну ділянку за об'єктом, необхідно одразу ж виокремити обмеження, які поділяються за загальнообов'язковістю правил встановлення обмежень права власності на земельну ділянку на: нормативні обмеження (залежно від мети встановлення обмежень; за категорією земельної ділянки, на якій встановлюються зони з особливими умовами землекористування; інтересами охорони земель); ненормативні обмеження індивідуального характеру, тобто обтяження земельних ділянок.

Нормативні обмеження права приватної власності слід розглядати як такі, що стосуються не лише права власності на земельну ділянку як основного речового права, але й похідних від нього інших речових прав на цей об'єкт.

Нормативні обмеження права власності на земельну ділянку, які визначають межі, здійснення слід поділяти на: 1) загальні нормативні обмеження щодо здійснення права власності (стосуються інституту права власності – ст. 13 ЦК України); 2) загальні нормативні обмеження щодо здійс-

нення права власності на землю (стосуються права власності на земельну ділянку – ст. 319 ЦК України); спеціальні нормативні обмеження щодо здійснення права власності на окремі категорії та види земель (конкретизують окремі з них щодо певної сфери цивільних правовідносин).

До групи зобов'язальних прав, що виступають як обтяження земельних ділянок, належать права кредиторів за договорами іпотеки, оренди, ренти, довічного утримання та ін. Загалом перелік обтяжень, які власник може встановлювати щодо своєї земельної ділянки на підставі правочинів, є достатньо широким.

Публічними є обтяження, які на підставі індивідуально-правових актів в адміністративному чи судовому порядку виникають щодо індивідуально визначених земельних ділянок (заборона відчуження чи арешт) або щодо всіх активів певної особи, включаючи земельні ділянки (податкова застава, накладення арешту на все майно особи) [3].

Серед публічних обтяжень земельних ділянок необхідно розрізняти: 1) обтяження, які виникають щодо окремо визначених (індивідуалізованих) земельних ділянок; 2) обтяження, які виникають щодо всього майна визначених суб'єктів, включаючи земельні ділянки.

Нормативні, тобто встановлені законодавством, обмеження права приватної власності на землю можуть бути обумовлені не лише об'єктом (земельною ділянкою), але й суб'єктом (особою власника).

У процесі здійснення права власності на земельну ділянку зі сторони держави на підставі норм закону допустимим є втручання у приватну сферу суб'єкта і встановлення окремих правил використання належної йому земельної ділянки. Земельна ділянка – це особливий вид нерухомості, правове регулювання якого здійснюється нормативними актами різних галузей права, зокрема, цивільного, земельного та конституційного права.

Оскільки встановлюються окремо обмеження права приватної власності на землю (як окремої форми права власності на землю), доцільно зазначити, що можна виділяти загальні (поширюються на здійснення певною категорією суб'єктів прав на землю своїх правомочностей рівною мірою) і спеціальні обмеження прав на землю відносно суб'єктів (обмеження, які поширюються на здійснення певною категорією суб'єктів прав на землю своїх правомочностей нерівною мірою, тобто вибірково) [2].

До обмежень права власності на земельну ділянку для українських громадян можна віднести законодавче закріплення придбання земельних ділянок сільськогосподарського призначення загальною площею не більше 100 га до 2015 року. Збільшення цієї площі можливе лише у разі спадкування ділянок за законом. Також встановлюються обмеження прав власників земельних ділянок сільськогосподарського призначення, які являють собою встановлення в адміністративному порядку заборон на окремі види господарської діяльності на зазначених землях, або вимоги стримуватися від здійснення певних дій або надання обмеженої можливості використовувати для суворо визначених цілей чужу земельну ділянку.

Тимчасовість обмеження права власності на земельну ділянку для громадян України, які проживають у Криму, і переселенців визначається в

ч. 3–4 ст. 11 Закону України «Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території України». За фізичними особами, незалежно від набуття ними статусу біженця чи іншого спеціального правового статусу, підприємствами, установами, організаціями зберігається право власності та інші речові права на майно, у тому числі на нерухоме майно, включаючи земельні ділянки, що знаходиться на тимчасово окупованій території, якщо воно набуто відповідно до законів України.

Ще одним видом тимчасових обмежень права власності на земельну ділянку є ті, що пов'язані з чинністю законодавчих актів, якими вони встановлені. Так, тимчасовими є обмеження цільового використання земельних ділянок; купівлі-продажу ділянок сільськогосподарського призначення; особливі умови оренди.

Отже, за умовністю встановлення обмеження прав на земельну ділянку можна поділити на обов'язкові (або безумовні), що підлягають виконанню в силу вказівки у рішенні органів державного управління.

Таким чином, здійснено класифікацію розглянутих обмежень (обтяжень) прав на земельну ділянку, що дозволило найбільш повно окреслити коло основних обмежень (обтяжень) прав на земельну ділянку і згрупувати їх за критеріями, в яких втілені відмінні риси окремих обмежень.

Список використаної літератури

1. Артюшин В. І., Пугачов М. І. Проблеми становлення та функціонування ринку земель сільськогосподарського призначення в Україні. / за ред. М. Свенчіцькі. Київ : Аналітично-дорадчий центр Блакитної стрічки ПРООН, 2007. 60 с.

2. Матвійчук А. О. Цивільно-правові обов'язки, що кореспондують особистому немайновому праву на сприятливе навколишнє природне середовище. Юрид. наука. 2013. № 7. С. 15–21.

3. Про відчуження земельних ділянок, інших об'єктів нерухомого майна, що на них розміщені, які перебувають у приватній власності, для суспільних потреб чи з мотивів суспільної необхідності : Закон України від 17 листопада 2009 р. № 1559-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2010. № 1. С. 3. Ст. 2.

Тивоненко Г. І.

старший викладач кафедри менеджменту та економіки
Енергодарського інституту державного та
муніципального управління імені Р. Г. Хеноха
«Класичного приватного університету»

СІЛЬСЬКЕ БЕЗРОБІТТЯ: СТАН, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ШЛЯХИ ЙОГО ПОДОЛАННЯ В УКРАЇНІ

Ринок праці в селі на сучасному етапі перебуває у досить складному становищі. Безробіття в сільській місцевості в Україні набуло масового характеру і складає реальну загрозу для державного та суспільного благополуччя, тому надзвичайно актуальним є завдання подолання безробіття на селі.

Безробітні (за методологією МОП) – особи у віці 15 років і старше (до 2019 року – 15–70 років), які одночасно відповідають трьом основним умовам:

а) не мали роботи (прибуткового заняття);

б) активно шукали роботу або намагались організувати власну справу впродовж останніх 4–х тижнів, що передували опитуванню, тобто робили конкретні кроки протягом зазначеного періоду з метою знайти оплачувану роботу за наймом чи на власному підприємстві;

в) були готові приступити до роботи впродовж двох найближчих тижнів, тобто почати працювати за наймом або на власному підприємстві з метою отримання оплати або доходу.

До категорії безробітних відносяться також особи, які приступають до роботи протягом найближчих двох тижнів; знайшли роботу, чекають відповіді тощо.

Рівень безробіття населення (за методологією МОП) розраховується як відношення (у відсотках) кількості безробітних у віці 15 років і старше (до 2019 року – 15–70 років) до робочої сили зазначеного віку або відповідної соціально-демографічної групи.

Динаміка показників ринку праці в Україні за 2015–2019 роки представлено в таблиці 1 [1].

Таблиця 1

Рік	Основні показники ринку праці за 2015–2019 р. (тис. осіб)							
	Економічно активне населення у віці 15–70 років		Зайняте населення у віці 15–70 років		Безробітне населення у віці 15–70 років		Економічно неактивне населення у віці 15–70 років	
	Міські поселення	Сільська місцевість	Міські поселення	Сільська місцевість	Міські поселення	Сільська місцевість	Міські поселення	Сільська місцевість
2015	12430,4	5667,5	11309,0	5134,2	1121,4	533,3	7277,8	3647,7
2016	12306,4	5648,7	11178,5	5098,4	1127,9	550,3	7300,4	3633,7
2017	12252,2	5602,2	11109,3	5047,1	1142,9	555,1	7270,9	3674,1
2018	12334,8	5604,7	11271,7	5089,2	1063,1	515,5	7079,9	3644,9
2019	12409,6	5656,4	11414,8	5163,5	994,8	492,9	6893,1	3537,4

Результати дослідження показують, що протягом 2015–2018 р.р. спостерігається зменшення зайнятого населення та збільшення безробітного населення на селі. Статистика не враховує, що саме через відсутність роботи 7 мільйонів наших співвітчизників виїхали за кордон на заробітки у Польщу (36%), Росію (25%), Німеччину і Чехію (по 5%), Італію (3%), решта в інших країнах [2]. Значна частина населення зараз перебуває в умовах вимушеної неповної зайнятості. Лише чисельність працюючих в режимі неповного робочого тижня (дня) перевищує 2 млн. чоловік [1]. Крім того існує багато перепон до присвоєння безробітному статусу безробітного, які пов'язані із бюрократизмом процедури та незацікавленістю державних органів влади до збільшення офіційної кількості безробітних. При цьому чітко спостерігається тенденція не до вирішення проблеми безробіття, а до зменшення офіційної кількості безробітних в країні.

З кожним роком зростає кількість економічно неактивного населення в сільській місцевості (табл. 2). Велика кількість безробітних, які потребують працевлаштування, просто не вважають за потрібне звертатися до ор-

ганів служби зайнятості, таким чином, розрив у рівнях загального та реєстрованого безробіття ще більше збільшується. Кількість пенсіонерів в селах з кожним роком зростає, так у 2018 році порівняно з 2010 роком їх стало більше аж на 473,9 тис. осіб. У великих селах (понад 1 тис. мешканців) літні люди становлять у середньому 21%, то в дрібних (менше як 50 осіб) - 38% [1]. У 2019 значно зросла кількість економічно неактивне населення в сільській місцевості за станом здоров'я.

Таблиця 2

Економічно неактивне населення в сільській місцевості (тис. осіб)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Економічно неактивне населення у віці 15-70 років в сільській місцевості	3615,9	3647,7	3633,7	3674,1	3644,9	3537,4
в т.ч. за причинами:						
пенсіонери	1759,5	1813,3	1802,1	1855,2	1905,7	1857,7
учні, студенти	730,7	735,0	693,2	677,5	684,7	610,8
виконують домашні (сімейні обов'язки)	806,9	814,0	894,9	917,8	850,4	848,4
за станом здоров'я						
зневірені	60,8	52,1	37,7	40,9	36,3	82,3
перебувають на утриманні	58,3	52,7	47,6	43,1	38,3	16,0
не знають де і як шукати роботу	39,7	35,5	31,2	23,0	25,6	26,8
вважають, що немає підходящої роботи	24,1	21,0	14,4	10,6	4,7	4,3
сезонний характер роботи	53,2	49,3	41,8	38,3	29,6	25,3
сподіваються повернутися на попередню роботу	21,6	18,5	13,0	9,1	11,6	10,8
оформлюють пенсію	7,3	4,7	5,4	6,7	6,1	1,3
інші	3,2	1,1	1,7	1,0	0,6	1,5
	50,6	50,5	50,7	50,9	51,3	52,2

Безробіття в сільській місцевості має дуже негативні наслідки: поширення бідності на селі; зникнення сіл; знижується демографічно відтворювальний процес на селі; активізується міграція сільського населення як до обласних (районних) центрів, так і за кордон; триває вплив спеціалістів і представників інтелігенції із сіл через погіршення соціокультурної та виробничої діяльності та ін.

Ситуація на ринку праці у 2020 році є дуже складною у зв'язку з пандемією гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2. Відбувається різке скорочення економічної активності внаслідок карантинних заходів та встановлення обмеження трудової діяльності. У II кварталі 2020 року кількість безробітних в сільській місцевості становить 594,1 тис. осіб, а рівень безробіття 11%.

Безробіття буде тривалим у зв'язку із значним падінням економіки та суттєвими структурними змінами. Для того щоб зменшити кількість безробітних у сільській місцевості необхідно: збільшити дефіцит бюджету щонайменше до 6% для формування достатніх фіскальних стимулів; звільнити від сплати або надати відстрочку сплати податків на період каранти-

ну, суб'єктам господарювання діяльність яких заборонена згідно постанови КМУ від 11.03.2020 № 211, це суб'єкти господарювання, діяльність яких передбачає приймання відвідувачів, зокрема заклади громадського харчування, заклади культури, торговельного і побутового обслуговування населення. До цього переліку можливо включити також суб'єктів господарювання, що займаються туристичним бізнесом, пасажирських автоперевізників; надати цільову фінансову допомогу найманим працівникам, які вимушені піти у відпустку за власний рахунок або по догляду за дитиною на час карантину, за рахунок коштів стабілізаційного фонду; запровадити комплекс заходів фінансового характеру з підтримки малого бізнесу та ФОП.

Економіка села потребує фінансової допомоги. Дотації сільськогосподарським товаровиробникам в умовах пандемії повинні бути не меншими ніж дотацій у східноєвропейських країнах.

Список використаної літератури

1. Офіційний сайт державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 14.08.2020).
2. Скільки українців-заробітчани працюють за кордоном. *Ділове інтернет-видання Волині «Конкурент»*. URL: <https://konkurent.in.ua/news/ukrayina/11830/skilki-ukrayinci-vzarobitchan-pracyuyut-za-kordonom.html> (дата звернення: 14.08.2020).

Товмасян А. Е.

аспірант кафедри права та європейської інтеграції
Харківський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України

ЕТАПИ ВИКОНАННЯ СУДОВИХ РІШЕНЬ ЩОДО СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

В процесі взаємодії, суб'єкти господарювання можуть завдавати економічних, моральних та/чи інших втрат іншим особам. Подеколи їм вдається знайти компроміс, і «мирно» вийти зі спірної ситуації. Проте так відбувається не завжди, а тоді, задля відновлення справедливості, постраждала сторона звертається з позовом до суду. «Особлива роль судової гілки влади зумовлена нерозривним зв'язком між правом на звернення до суду і виконанням остаточного рішення. Останнє є показником ефективності влади та критерієм, за яким суб'єкти суспільних відносин можуть оцінити спроможність держави захистити їх порушене право» [6, с. 41], що вбачається «неможливим без ефективно функціонуючої судової системи, результативність якої, передусім, визначається повнотою та своєчасністю виконання судових рішень» [1, с. 25]. «Звертаючись до суду за захистом своїх прав, громадяни, юридичні особи тощо сподіваються не просто на винесення справедливого рішення, а насамперед, на дійсне відновлення свого порушеного права» [2, с. 83], а також захист своїх «невизнаних або оскаржуваних прав, свобод чи законних інтересів» [9]. Означена процедура поділяється «на стадії та підстадії» [10, с. 211–212], кожна з яких має свою специфіку, а тому потребує ретельнішого вивчення. Означене, зрештою, й обумовлює актуальність даного дослідження.

Проведені узагальнення публікацій за даною проблематикою та результати власних досліджень дозволяють стверджувати, що наразі науковці мають різні погляди щодо даного питання. Так, зокрема, Р. Коніжай вважає, що «завершальною стадією судового провадження є стадія виконавчого провадження» [5, с. 94]. Натомість Ю. Білоусов [3], О. Верба-Сидор [8], С. Щербак [7] пропонують тотожні (що потребує додаткових пояснень) класифікації стадій виконавчого провадження: 1) відкриття виконавчого провадження; 2) підготовка до примусового виконання; 3) вжиття заходів примусового виконання рішення; 4) закінчення виконавчого провадження. Дещо більш розширену (але, знов таки, тотожну) класифікацію запропонували С. Брайченко, В. Фоменко [4, с. 23], Є. Ятченко [10, с. 213]: 1) звернення до виконання рішення суду або іншого органу; 2) початок процесу виконання рішення; 3) добровільне виконання рішення; 4) підготовка до примусового виконання; 5) примусове виконання рішення; 6) контроль за належністю виконання (в т.ч. й оскарження); 7) завершення процедури виконання рішення. При цьому слід зазначити, що «контроль за належністю виконання (в т.ч. й оскарження)» [4, с. 23; 10, с. 213], радше за все, є не стадією виконавчого провадження, а засобом публічного управління цим процесом.

Враховуючи специфіку причинно-наслідковий зв'язків, що мають місце при забезпеченні примусового виконання судових рішень щодо суб'єктів господарювання, вбачається доцільним розширити перелік етапів цього процесу, розбивши їх на такі блоки:

1) Прецедентний:

– дії чи бездіяльність фізичних/юридичних осіб, що призвели до фінансових, матеріальних, іміджевих чи інших втрат одного чи декількох суб'єктів господарювання, й тим самим створили передумови для вимагання їх відшкодування;

– спроба самотійно (чи зі залученням третіх осіб) врегулювати конфлікт, знайшовши певний компроміс; інакше – збирання доказової бази порушення інтересів постраждалої сторони й звернення до суду з позовною заявою.

2) Досудовий:

– прийняття позову та всіх супровідних документів від позивача;

– проведення досудового розслідування (встановлення факту порушення інтересів позивача; перевірка достовірності наданих документів, свідчень та іншої інформації за справою; проведення інших слідчих дій, спрямованих на уточнення обставин порушення інтересів позивача);

– підготовка документів по справі для передачі до суду.

3) Судовий:

– захист прав позивача/відповідача в суді першої інстанції;

– захист прав позивача/відповідача під час перегляду рішення (факультативна).

4) Виконавчий:

– відкриття виконавчого провадження;

- добровільне виконання рішення;
- примусове виконання рішення;
- завершення процедури виконання рішення.

5) Поствиконавчий:

- суб'єктивне оцінювання її учасниками наслідків виконання рішення;
- продовження діяльності суб'єктів господарювання з урахуванням нового рівня їхньої економічної безпеки; формування нових і перегляд існуючих взаємовідносин;
- створення прецеденту щодо захисту (чи навпаки – неспроможності захистити) інтереси суб'єкта господарювання.

Запропонований перелік етапів дозволить зацентувати увагу науковців і практиків не лише на власне належному виконанні судових рішень щодо суб'єктів господарювання, а й на здійсненні уповноваженими органами державної влади заходів, спрямованих на попередження дій чи бездіяльності, що може призвести до економічних, моральних та/чи інших втрат фізичних/юридичних осіб, а з тим – появи приводу звернення з позовом до суду. Тим самим, дана проблематика може розглядатись через призму не лише адміністративного права (юридичні науки), а й впливу держави на розвиток економіки, її галузей/сфер, територій, суб'єктів господарювання (наука державне управління). Продовження наукових розвідок за даною проблематикою сприятиме не лише подальшому підвищенню довіри до державних і приватних виконавців, а й (що більш важливо) покращанню умов для ведення легального бізнесу.

Список використаної літератури

1. Бабиц В. А. Державна виконавча служба: правова природа та перспективи формування. *Адвокат*. 2012. № 1. С. 25–28.
2. Белінська Я. Ю. Судовий контроль як форма взаємодії господарських судів України з органами примусового виконання рішень при здійсненні правосуддя. *Європейські перспективи*. 2017. Вип. 3. С. 83–87.
3. Білоусов Ю. В. Виконавче провадження : навч. посіб. Київ: Прецедент, 2005. С. 64.
4. Брайченко С. М., Фоменко В. М. Теоретичні аспекти процедури виконання судових рішень в Україні. *Фінансовий простір*. 2019. № 2. С. 20–29.
5. Коніжай Р. О. До питання добровільного виконання судових рішень. *Юридичний вісник. Серія: Повітряне і космічне право*. 2011. № 2. С. 94–97.
6. Мальський М. М. Основні підстави невиконання судових рішень та інших актів, що підлягають примусовому виконанню в транснаціональному виконавчому процесі. *Альманах міжнародного права*. 2014. Вип. 6. С. 41–51.
7. Фурса С. Я., Щербак С. В. Виконавче провадження в Україні : навч. посіб. Київ : Атіка, 2002. С. 177.
8. Цивільне процесуальне право України : навч. посіб. / за заг. ред. Ю. В. Навроцької. Львів: ЛДУВС, 2013. С. 349.
9. Цивільний Кодекс України від 16 січня 2003 р. № 435-IV. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/435-15>. (дата звернення: 19.07.2020).
10. Ятченко Є. О. Виконання судових рішень як заключна стадія у процесі захисту цивільних прав особи. *Держава і право. Серія: Юридичні науки*. 2017. Вип. 75. С. 206–216.

Тягла В. М.

слухачка магістратури
Класичний приватний університет

ФОРМИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ

У доповіді Генерального секретаря ООН з питань зміцнення співпраці між ООН і всіма відповідними партнерами, зокрема, приватним сектором (2003), і в доповіді Генерального секретаря у відповідь на доповідь групи видатних діячів з питань ООН і громадянського суспільства (2004) партнерство розуміється як «добровільні і засновані на співпраці відносини між різними суб'єктами, при яких всі учасники домовляються об'єднаними зусиллями досягати спільної мети або виконувати конкретне завдання і спільно долати несприятливі фактори, нести спільну відповідальність, надавати на взаємній основі ресурси і знання і користуватися досягнутими результатами».

Огляд зарубіжних публікацій, присвячених розвитку державно-приватного партнерства (далі – ДПП) у сфері охорони здоров'я показав, що існує чотири концептуальних підходи до розуміння його сутності:

– перший – організаційно-управлінській, який має на рівні держави необхідні механізми управління для надання підтримки щодо розвитку державно-приватного партнерства у будь-якій сфері та механізми чіткого розмежування дії повноважень в межах органів влади;

– другий – цільовий (галузевий), він враховує особливості устрою національної галузі, складність умов для створення взаємовигідного та довгострокового співробітництва держави та приватних партнерів;

– до третього відноситься, фінансово-економічний та юридичний, де йде врахування реального обсягу фінансування медичного сектору економіки, тарифне врегулювання, сприяння інвестиційному клімату, врахування та захист прав власності інвесторів при проведенні погоджувальних процедур та розв'язанні виникаючих спорів, згідно нормативно-правової бази певної країни;

– к останньому рівню відноситься політичний, в цьому підході приділяється увага підвищенню інституційної спроможності органів влади і приватного сектору, достатня поінформованість громадян щодо державно-приватного партнерства, що у свою чергу формує їх довіру до державних органів влади.

Міжнародна практика створення ДПП – проектів доводить, що ретельне вивчення різноманітних підходів, напрямків до впровадження партнерства у системі охорони здоров'я дає здійсненність розроблення численних моделей з розробки як простих інфраструктурних проектів в медичній галузі, так і в наданні немедичних послуг (комунальні, туристичні, будівництво та ін.). А також для впровадження складних (гібридних) інтегрованих моделей, в рамках яких передбачено передача певної частини державних функцій приватному партнеру (переоснащення, наукові дослідження тощо).

Науковці зазначають, що сучасне розуміння ДПП означає таку співпрацю, між державними та приватними органами влади, де поєднуються спільні інтереси та мета з забезпечення надання суспільних послуг, утримання певної інфраструктури, її управління, відновленні або будівництві.

Державно-приватне партнерство для України поки ще новий інституційний інструмент, що дозволяє підвищити інтенсифікацію праці й забезпечити максимальне використання потенціалу розвитку суспільства шляхом об'єднання активів держави/органів місцевого самоврядування з інвестиційними, науковими та іншими ресурсами приватного партнера. Одна з причин гальмування реалізації державних проектів у формі ДПП у медичній системі – обмежений досвід держави в управлінні об'єктами планування в ринкових умовах.

Розвиток ДПП у сфері охорони здоров'я України, обґрунтовується такими основними факторами:

- по-перше, планування є одним із механізмів змішаної економіки, що дозволяє розвивати відносини бізнесу і держави;
- по-друге, ДПП дозволяє залучати ресурси приватного сектору в процеси відтворення в галузях і сферах, які перебувають у власності держави та місцевих органів влади, а також використовувати підприємницьку ініціативу для підвищення ефективності витрачання бюджетних коштів;
- по-третє, об'єднання зусиль і ресурсів бізнесу і держави в рамках конкретних проектів формує їх додаткові конкурентні переваги.

Тягла О. С.

слухачка магістратури

Класичний приватний університет

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ ДЕРЖАВОТВОРЕННЯ

Сфера охорони здоров'я України складна, багаторівнева й розгалужена структура. Вона постійно знаходиться у стані трансформаційних змін, формуючи нові підходи до управління, як у державному секторі, так і у приватному. Процеси перерозподілу соціальної відповідальності за здоров'я населення в нашій країні, неоднозначно впливають на рівень соціальних практик та стратегій поведінки, ціннісних орієнтаціях громадян. Інтеграційно-розвиваючий потенціал здоров'язберігаючої політики не реалізується в повній мірі, як важливий ресурс перетворень..

Актуальність наукового обґрунтування вирішення проблеми системних змін механізмів державного управління сучасною сферою охорони здоров'я потребує єдиного системного підходу, який має відповідати новим видам державно-управлінських взаємодій серед медичних організацій всіх форм власності, вибудовувати сучасну мережеву структуру управління галуззю на тлі вже сформованої моделі управління.

Проблематика державного управління системними змінами у сфері охорони здоров'я, з огляду на неабияку свою значущість для забезпечення

соціально-економічного та суспільно-політичного розвитку країни постійно перебуває у межах кола наукової та професійної уваги дослідників і суб'єктів державного управління. Норми Середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 року визначають здоров'я населення як один з основних чинників досягнення національної безпеки та благополуччя держави в цілому та ідентифікують питання запровадження нових підходів до розв'язання проблем громадського здоров'я на рівні пріоритетних завдань. Вирішення цих питань, на думку авторів програмного документу повинно здійснюватись з прийняттям до уваги міжнародних зобов'язань України які були інституалізовані у межах норм Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Норми статей 427-428 Угоди передбачають організацію співробітництва у сфері зміцнення системи охорони здоров'я України та її потенціалу, зокрема шляхом впровадження реформ, подальшого розвитку первинної медико-санітарної допомоги та навчання персоналу та зобов'язують Україну наблизити національне законодавство та практику його використання до принципів *acquis* ЄС. Виконання цих принципів передбачає імплементацію загальноприйнятих підписантами правил прямої дії у сфері охорони громадського здоров'я. переваги.

Національна стратегія реформування медичної системи України на період 2015–2020 роки визначає ключові проблеми, потенційні напрями і шляхи їх розв'язання для формування нової державної політики у галузі, включаючи глибинні нормативні трансформації та впровадження нових фінансових механізмів для забезпечення прав людини у сфері охорони здоров'я. За таких умов медична система країни має базуватися на трьох засадничих принципах: орієнтованість на людину, орієнтованість на результат, орієнтованість на втілення кращих технологій та кращого досвіду надання медичних послуг. Управління системою охорони здоров'я потребує системних змін, якісно нових підходів, альтернативних шляхів реформування організаційно-економічного механізму медичної сфери, розробки нових моделей взаємодії механізмів державного управління захистом працюючого населення.

Проблема державного управління посилюється також необхідністю подолання низки суперечностей у сфері охорони здоров'я України, а саме: між незадовільним станом здоров'я населення, посиленням відповідальності держави і уваги суспільства до розвитку медичної галузі; розпочатими реформами децентралізації медичної галузі і кадровою кризою менеджерів, здатних реалізовувати організаційні зміни на рівні області – регіону – міста– медичного закладу; вимогами суспільства і держави підвищити якість і доступність медичних послуг відповідно до міжнародних і європейських стандартів і недостатнім рівнем кваліфікації медичних працівників і керівників медичних закладів; динамічним розвитком ринку медичних послуг, покращенням медичної інфраструктури у великих містах та відсутності гідного медичного обслуговування і медичної інфраструктури у сільській місцевості; необхідністю збільшувати державне фінансування галузі для покращення рівня обслуговування та нераціональним розподілом

коштів і низькою ефективністю витрат на регіональному, локальному і рівні медичного закладу.

Управління системою охорони здоров'я передбачає також визначення функцій управління, цілей, які конкретизуються у задачах, операційних діях суб'єктів управління у різних секторах (державному, приватному, нетрадиційному\народне цілительство) для досягнення соціально-економічного ефекту – збереження та зміцнення здоров'я громадян, подовження тривалості життя економічно-активного населення України.

Об'єктами державного управління охорони здоров'я виступають певні суспільні відносини, з одного боку, а з іншого – це відносини у самій організаційній системі, тобто відносини між органами охорони здоров'я, які реалізують державну політику на рівні області, міста або району, та керівництвом медичними закладами, які мають різний юридичний статус і форми власності

Перспективними напрямками вдосконалення механізмів державного управління системними змінами у сфері охорони здоров'я України для досягнення соціально-економічного ефекту є: інтенсивне зростання попиту на медичні послуги, диверсифікація медичних послуг; посилення конкуренції на загальному ринку медичних послуг і його регіоналізація; активізація державно-приватного партнерства за умови використання варіативних моделей концесійної співпраці; імплементація законів України у практичну площину медичної галузі; трансформація механізмів державного управління; синергія взаємодії для гармонізації медичної галузі України як соціально-економічної системи.

Тяглий С. В.

слухачка магістратури

Класичний приватний університет

ОХОРОНА ЗДОРОВ'Я НАСЕЛЕННЯ ЯК ОБ'ЄКТ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ

Існуючі інституційні перетворення, які проводяться у вітчизняній системі охорони здоров'я, останнім часом направляються на підвищення якості медичних послуг. Здійснення практичної реалізації розроблених нововведень викликають необхідність перегляду механізмів державного регулювання у сфері охорони здоров'я оскільки збереження здоров'я нації виступає як основний стратегічний орієнтир державного регулювання, визначаючи при цьому цільові установки державної політики.

На сьогоднішній день, сфера охорони здоров'я України регулюється як державою так і засобами ринкового регулювання. Традиції державного регулювання що склалися, сьогодні перестають бути актуальними щодо сучасних викликів розвитку суспільства. При цьому вони характеризуються фрагментарністю й безсистемністю. На це вказує діяльність інституційних одиниць сфери охорони здоров'я.

Серед основних проблем впровадження механізмів державного регулювання охорони здоров'я населення України можна виокремити наступні:

- недосконалість системи фінансування. Українські лікарні фінансуються за системою Семашко, відповідно до якої державні виплати лікарням залежать від показника «ліжко-день»; зарплати лікарів залежать не від результатів діяльності, а від кваліфікації та наукового діяльності;
- застаріла інфраструктура. Багато лікарень були спроектовані і побудовані ще в радянські часи, тоді ж була закуплена частина устаткування;
- відсутність законодавчого регулювання відповідно потребам і запитам сучасного суспільства;
- застаріла стандартизація – єдині стандарти медичних процедур практично відсутні, або не підкріплені серйозними дослідженнями;
- низькі зарплати лікарів і відтік фахівців за кордон;
- обмежений доступ до медичної допомоги – низький рівень забезпечення медичними послугами у селах.

В наявному досвіді державного регулювання відсутня орієнтованість на результат. Це визначає необхідність вирішення таких проблем, як формування ефективного механізму державного регулювання у сфері охорони здоров'я, встановлення меж державного втручання в діяльність медичних установ державного і недержавного секторів охорони здоров'я, пошук оптимального поєднання державного регулювання й ринкового саморегулювання.

Під державним регулюванням у сфері охорони здоров'я науковці розуміють сукупність організаційно-правових норм і механізмів органів державної влади і місцевого самоврядування, які спрямовуються на координацію діяльності, що сприяє забезпеченню заходів політичного, економічного, правового, соціального, культурного, медичного, санітарно-гігієнічного характеру, основне призначення котрих полягає в збереженні та зміцненні фізичного й психічного здоров'я населення, підтримку довголітнього активного життя, та надання медичної допомоги в разі втрати здоров'я.

Держава здійснює регулювання сфери послуг охорони здоров'я на основі нормативно-правових актів, що встановлюють структуру органів державного регулювання послуг сфери охорони здоров'я, правове становище продуцентів послуг сфери охорони здоров'я та охорону їх власності, порядок укладення та виконання господарських договорів, правила надання послуг, захист прав споживачів даних послуг, питань, пов'язаних з етичної стороною організації надання послуг.

Комплексний механізм державного регулювання включає в себе систему економічних, мотиваційних, організаційних, політичних і правових механізмів. Зокрема він є сукупністю організаційно-економічного, ресурсно-кадрового, мотиваційного, політичного, адміністративно-правового, інноваційного, фінансового механізмів впливу держави на діяльність продуцентів послуг сфери охорони здоров'я, мета яких – надання якісних і доступних послуг, та які сприяють підвищенню стійкості до впливів зовнішнього середовища і розвитку сфери охорони здоров'я.

Охорона здоров'я населення передбачає, що державне регулювання буде встановлювати загальні правила та порядок для здійснення медичної

діяльності, в тому числі з надання медичної допомоги, рівень відповідальності за дотриманням встановлених правил, а також особливості впливу держави та її органів на діяльність організацій охорони здоров'я.

Такі правила повинні бути засновані на законній стратегії по суспільному розвитку, державній медичній програмі, а також враховувати медичні стандарти та механізм обов'язкового їх виконання, державний контроль і адміністративно-правовий примус

Уманська В. С.

слухач магістратури

Запорізький національний університет

СТАНДАРТИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗАПОБІГАННЯ ПРАВОПОРУШЕНЬ ПРОТИ ДОВКІЛЛЯ

У світі взагалі та в нашій країні, зокрема, ставиться питання збереження навколишнього природного середовища як запоруки існування людства. Саме тому в науковій літературі визнається, що екологічна злочинність як соціально-правове явище, створює небезпеку біологічним основам існування людства.

Статтею 50 Конституції України визнано право людини на безпечне для життя та здоров'я довкілля. Та попри те, що законодавчо поняття «довкілля» не визначене, більшість науковців схиляються, що йдеться про навколишнє природне середовище, опираючись на відповідний екологічний закон. Зазначеному праву людини кореспондований обов'язок держави забезпечення екологічної безпеки і підтримання екологічної рівноваги на території України, подолання наслідків Чорнобильської катастрофи - катастрофи планетарного масштабу, збереження генофонду Українського народу (ст. 16 Конституції України).

Наразі стан довкілля, яке попри спроби вдатися до його збереження, має негативні тенденції, особливо у сфері: 1) кліматичних змін; 2) погіршення якості атмосферного повітря; 3) забрудненням світового океану та водойм на території України; 4) зникненням цілих видів рослин, комах, птахів, риб та тварин, що не лише зменшує природне розмаїття, але й загрожує зміною чи загибеллю екосистем. Доведено, що біологічне різноманіття перебуває у симбіозі. Тому зникнення одних лише бджіл здатне через відсутність запилення сільськогосподарських культур, а таких близько 75%, істотно зменшити об'єми виробництва сільськогосподарської продукції, що в свою чергу негативно позначиться і на економіці в цілому, і на вирішенні питання харчування от уже близько 8 мільярдів жителів Планети Земля.

Наразі майже неможливо відмовитися від благ цивілізації. Але створення цих благ супроводжується негативним та навіть шкідливим впливом на навколишнє природне середовище.

Наразі дискусії зводяться до кількох моментів: 1) збереження навколишнього природного середовища як середовища існування людини;

- 2) здійснення природокористування у відповідності до нормативів;
- 3) забезпечення безпековості середовища існування людини.

Перший підхід базується на турботі про довкілля, що в кінцевому рахунку має привести до природного стану існування людини в живій природі. Другий, – на забезпеченні безпековості існування людини, на усуненні небезпек, які загрожують безпечному існуванню людини.

Останній небезпечний тим, що не враховує необхідності забезпечення біологічного різноманіття, а відтак, у будь-якому випадку призводить до формування «штучного» природного середовища, з «обірваними» біоланцюгами. За такого підходу людина, підлаштовуючи природу «під себе», так чи інакше моделює її, змінює, а фактично знищує існуючий, створений самою природою «порядок речей». Попри глибокі наукові дослідження наразі ще не можливо врахувати всі взаємозв'язки та всі фактори, які зумовлюють існуючий стан природи. До того ж, у випадку зникнення окремих видів вже неможливо відновити біосистему, привести її в первинний стан. Інша справа з забрудненням водоймищ, атмосферного повітря, дегідратацією земель. Саме тому проведено наукові дослідження, спрямовані на визначенні нормативно встановлених допустимих меж, об'ємів, концентрацій шкідливих речовин, які здійснювали мінімальний негативний вплив на довкілля, а в кращому випадку дозволяли використати механізм природного самоочищення, але, як відомо, він має свою межу. Звісно, ця межа може бути змінена через позитивний чи негативний вплив на довкілля. Так, надмірна вирубка лісів, які справедливо називають легенями планети, зменшує можливості планети очищувати атмосферне повітря від парникових газів, і в першу чергу, від CO₂. Подібна ситуація і з плавнями, які називають природними фільтрами рік та озер. Їх зменшення та висушування призводить до нездатності річок до самоочищення. Інший фактор, - і він чи не найголовніший, - необхідність зменшення кількості та концентрації шкідливих речовин, які отруюють атмосферне повітря, води, ґрунти.

Необоротність багатьох процесів в природі змушує до турботливого ставлення до навколишнього природного середовища. При плануванні виробництв мають враховуватися фактори негативного впливу на навколишнє природне середовище. Можливість шкідливих викидів, їх види, об'єми та концентрації мають узгоджуватися з Міністерством екології чи охорони навколишнього природного середовища (наразі Міністерством захисту довкілля та природних ресурсів України), які дають дозволи на їх лімітне використання. Інша річ, що вони повинні бути науково обґрунтовані і дійсно слідувати меті охорони навколишнього природного середовища, а не виглядати як санкціоноване вбивство природи.

Комплексність повинна розпочатися з вироблення чіткої програми дій, визначеної Верховною Радою України та Уряду щодо імплементації екологічних Регламентів та Директив ЄС, якими закріплено: нормативи та механізми забезпечення екологічної безпеки щодо окремих об'єктів навколишнього природного середовища; дозвільний характер діяльності (узгодження з відповідними органами охорони навколишнього природного середовища характеру виробництва та нормативів забруднень); запрова-

дження системного контролю безпеки об'єктів охорони навколишнього природного середовища; механізму впливу на порушників природоохоронного законодавства; криміналізація злочинів проти довкілля на основі порушень спеціальних екологічних норм та правил, дозволів на ведення відповідної діяльності.

Наукове обґрунтування нормативів ГДН та ГДК викидів забруднень в атмосферу, воду чи ґрунт саме по собі, поза механізмами досягнення безпеки навколишнього природного середовища, не спроможне забезпечити мету збереження планети. Попри зусилля міжнародної спільноти виробити правила безпекового користування навколишнім природним середовищем, яке б забезпечувало збереження стану екології, біологічного різноманіття, та, водночас, прогресивний розвиток людства, стало очевидним, що досягнення означеної мети неможливо без засобів протидії порушенням, застосування засобів державного примусу з тим, щоб повернути суб'єктів правовідносин у сфері охорони навколишнього природного середовища та природокористування до ідеальної моделі правомірної поведінки.

В Україні ж превентивний механізм базується на положеннях Розділу КК України, яким передбачено відповідальність за тяжкі наслідки та істотну шкоду, завдану довкіллю чи населенню. Такий підхід не є достатнім. У Франції злочини проти довкілля визнано злочинами проти інтересів нації та екологічним тероризмом. В Німеччині запроваджено підхід, за яким до кримінальної відповідальності притягуються порушники за порушення екологічних норм, а не за їх наслідки, адже на думку німців не треба чекати, доки настануть негативні наслідки для довкілля чи для людини внаслідок погіршення довкілля.

Тому, стандартом публічного управління в сфері забезпечення безпеки довкілля має бути: 1) встановлення науково обґрунтованих нормативів безпеки довкілля; 2) формування ефективних механізмів моніторингу та забезпечення безпеки довкілля; 3) широке залучення до цих процесів населення та громадських організацій; 4) усвідомлення, що довкілля є середовищем існування людини, середовищем, в якому будуть жити наступні покоління; 5) заснування широкомасштабного підходу до запровадження природозберігаючих технологій, в протидії кліматичним змінам на основі декарбонізації.

Уманців Ю. М.

доктор економічних наук, професор кафедри економічної теорії та конкурентної політики

Косарев Т. В.

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування Київський національний торговельно-економічний університет

ВІДКРИТІСТЬ УРЯДУ У КОНТЕКСТІ НОВІТНІХ ТЕНДЕНЦІЙ СУСПІЛЬНОГО РОЗВИТКУ

Тенденція до зростання відкритості уряду знаходить своє втілення у доступі до відкритих урядових даних. Відкриті дані – це офіційна держав-

на інформація, розкрита владними органами та вільно доступна у всесвітній мережі для кожного, у тому числі для повторного використання і передруку без обмежень [1]. Почесний доктор кількох університетів Майкл Барбер, який брав участь в упровадженні реформ функціонування урядів у більше, ніж п'ятдесяти країнах, у книзі «Як керувати урядом. На користь громадян і для спокою платників податків» зазначає: «Цифровий уряд змінює перспективи для даних і для прозорості» [2, с. 327].

Суспільний ефект від запровадження відкритих даних є очевидним, оскільки застосування раніше недоступної інформації з державних інформаційних ресурсів здатне принести значні позитивні ефекти. На основі відкритих даних суб'єкти суспільних відносин можуть створювати програмні продукти (додатки) для різних електронних пристроїв з метою мінімізації витрат користувачів на пошук і обробку інформації. Це значно збільшує суспільну корисність обробленої або створеної державою інформації, оскільки ці відомості багаторазово можуть використовуватися суспільством для вирішення найрізноманітніших завдань. Крім того, публікація відкритих даних розширює можливості суспільства здійснювати моніторинг і контроль за діяльністю владних органів на основі доступної інформації для громадськості. Така система контролю у перспективі веде до більшої відповідальності влади за ухвалені рішення.

З метою реалізації такого напряму розвитку електронного урядування в Україні створено Портал відкритих даних «Єдиний державний веб-портал відкритих даних», на якому публікуються набори даних з різного призначення. Відзначимо, що Портал відкритих даних – це один з ключових інструментів реалізації державної політики у сфері відкритих даних, якому відводиться роль системного елемента у національній моделі електронного урядування. На Порталі відкритих даних «Єдиний державний веб-портал відкритих даних» станом на листопад 2020 р. наведено понад тридцять п'ять тисяч наборів даних [3].

Проведений аналіз дає змогу діяти висновку про те, що процес публікації відкритих даних обмежується низкою схожих для багатьох країн викликів. У дослідженні ООН наголошується щодо електронного урядування за 2020 р. наголошується, що держави, як правило, стикаються з такими основними факторами, що визначають успіх або невдачу у проведенні політики публікації відкритих даних, як прихильність держави принципам відкритих даних; законодавча регламентація; інституційна структура; відповідальність і компетентність усередині уряду; наявність затверджених процедур управління даними; потреба у відкритості даних; залучення і компетентність суспільства у питаннях відкритих даних; фінансування програм відкритих даних; наявність національної технологічної інфраструктури відкритих даних [4].

Таким чином можна зробити висновок про те, що проблеми, які доводиться вирішувати державам при проведенні політики відкритих даних, аналогічні проблемам, які доводиться вирішувати при розвитку електронного урядування у цілому. Найбільш актуальними для України є пи-

тання залучення і компетентності якомога ширшого кола учасників суспільних відносин в сфері електронного урядування, а також проблема відповідальності і компетентності всередині уряду. Ці аспекти реалізації концепції відкритого уряду утворюють два полюси зростання, здатних при належній увазі з боку політичного керівництва стати локомотивом розвитку не тільки відкритого уряду, але й електронного урядування у цілому.

Необхідно також враховувати, що, крім політичних і організаційних причин, недостатня реалізація принципу відкритості влади може бути обумовлена і наявністю й низки інших факторів. Реалізація моделі відкритого уряду вимагає часу і постійної уваги з боку влади, подолання опору бюрократичного апарату. До того ж необхідно враховувати і наявні значні позитивні зміни у цій сфері, які стали результатом цілеспрямованої державної політики.

У цілому відкритість уряду не повинна розглядатися як синонім ефективності уряду. Відкритість уряду може виступати інструментом як підвищення ефективності управлінського процесу, так і негативно позначатися на його діяльності. Негативний вплив відкритості уряду може здійснювати на ефективність політичного управління у разі, коли інформація і відомості, до яких надається доступ громадськості, певним чином дискредитують суб'єктів публічного управління і тим самим знижують ступінь їх легітимності.

Водночас, якщо абстрагуватися від ціннісного контексту і розглядати питання ефективності уряду виключно у логічному досягненні конкретних цілей, то реалізація принципу відкритості за допомогою застосування інструментів електронного урядування може мати як позитивні, так і негативні наслідки. З одного боку, застосування новітніх електронних технологій для реалізації прав громадян на доступ до інформації здатне підвищити престиж владних структур у суспільній свідомості, а з іншого – застосування цих технологій робить суспільство більш поінформованим, а суб'єктів владних повноважень – більш уразливими для критики [2].

При цьому важливо враховувати, що щодо реалізації принципу відкритості фактором легітимності влади у демократичних країнах є стійкість інституційного поля розкриття інформації, – відповідні процедури доступу до інформації повинні бути стабільними і зрозумілими для суспільства. Епізодичні втручання у встановлені процедури доступу до урядової інформації, регулярні вилучення і виключення з доступних масивів інформації будуть знижувати легітимність органів публічного управління [5].

У разі розгляду ефективності політичного управління з погляду досягнення суспільних цілей уявляється, що застосування електронних технологій при реалізації принципу відкритості уряду може значно сприяти зростанню зазначеної ефективності. Використання інформаційно-комунікаційних технологій дозволяє скоротити витрати соціальної взаємодії з метою отримання інформації, необхідної для прийняття рішень у різних сферах суспільного життя.

Можливість обміну інформацією, наданою державою, дозволяє більш оперативно інформувати органи влади про наявні проблеми на всіх

рівнях публічного управління, що, зокрема, може сприяти підвищенню суспільної ефективності функціонування всього державного апарату. Застосування механізмів електронного урядування здатне зробити органи публічного управління більш відкритими і доступними для громадян. Електронні технології забезпечують оперативність і зручність обміну інформацією між державним апаратом і громадянами, а тому дозволяють створити дієві інструменти громадського контролю.

Список використаної літератури

1. E-Government Development Index. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/> (date of request: 21.09.2020).
2. Барбер М. Як керувати урядом. На користь громадян і для спокою платників податків / пер. з англ. К. Діса. Київ : Наш формат. 2019. 360 с.
3. Портал відкритих даних. *Єдиний державний веб-портал відкритих даних*. URL: <https://data.gov.ua/blog> (дата звернення: 19.09.2020).
4. United Nations E-Government Survey 2020. URL: [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20\(Full%20Report\).pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20(Full%20Report).pdf) (date of request: 21.09.2020).
5. Ляшенко В. І., Вишневський О. С. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку. Київ : Ін-т економіки пром-сті НАН України, 2018. 252 с.

Федоришина О. В.

студентка

Юричина І. А.

викладач кафедри публічного управління та адміністрування
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ОХОРОНОЮ ЗДОРОВ'Я ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА СТІЙКОГО РОЗВИТКУ

Основною метою діяльності органів публічного управління є забезпечення благополуччя і добробуту суспільства та високої якості життя громадян. Важливим аспектом добробуту є здоров'я, збереження і зміцнення якого становить пріоритет державної політики. Процеси глобалізації та розвитку суспільства в цілому зумовлюють зміни у всіх сферах нашого життя, тому застарілі радянські підходи, які все ще застосовують в Україні, необхідно замінювати на прогресивні, які б відповідали реальним потребам суспільства.

Система охорони здоров'я відіграє важливу роль у забезпеченні належного рівня життя, адже здоров'я людини – це основна цінність, яку потрібно оберігати, саме тому охорона здоров'я громадян є однією з найважливіших внутрішніх державних функцій сучасної України.

Державне управління діяльності у сфері охорони здоров'я має свої особливості. Держава формує політику охорони здоров'я в Україні та забезпечує її реалізацію. Законодавство України про охорону здоров'я базується на Конституції України та визнає належність права людини на охорону здоров'я до основних, загально визнаних, природних, невідчужуваних і непорушних прав [1, с. 84].

Ряд дослідників розглядають державне управління охороною здоров'я як сукупність цілеспрямованих впливів органів державної влади, які

діють у рамках відповідної компетенції на певних осіб, соціальні системи, а також увесь соціальний організм у цілому з метою їх упорядкування, збереження або перетворення.

Аналізуючи зміст управління сферою охорони здоров'я як різновид соціального управління, зазначені вчені вказують, що воно є особливою соціальною функцією, що виникає з потреби самого суспільства як самокерованої системи і супроводжує усю його історію.

Таким чином, можливо визначити існуючі підходи:

- державне управління охороною здоров'я є одночасно механізмом та формою реалізації управління суспільством;
- управлінський вплив обов'язково містить організаційний компонент у медичному закладі, який проявляється в спрямуванні та практичному здійсненні взаємодії людей і має два зрізи: статичний (структурний) та динамічний (функціональний);
- існує поділ медичної сфери як загального інституту управління на певну суб'єктну структуру, що складається з органів державного управління і бізнесу;
- об'єктами державного управління сфери охорони здоров'я виступають певні суспільні відносини, з одного боку, і відносини у самій організаційній системі, тобто відносини між різними органами держави, всередині та між самими лікувальними установами [1, с. 85].

Варто зазначити, що адміністративно-правове управління у сфері охорони здоров'я фактично складається із двох взаємопов'язаних частин: правового регулювання організації охорони здоров'я та правового забезпечення здійснення права на охорону здоров'я. Взаємозв'язок і взаємозначеність цих двох частин зумовлюють необхідність їх органічного та послідовного розвитку [2, с. 124].

Державне управління сферою охорони здоров'я тісно пов'язане з ефективним цілепокладанням та прийняттям державно-управлінських рішень. Саме управлінські рішення - це механізм за допомогою якого здійснюється управління та розвиток.

Отже, стрімкі зміни в суспільстві вимагають зміни підходів до управління, адже без ефективної системи охорони здоров'я не можна говорити про загальне благополуччя населення. Також потрібно враховувати, що державне управління сферою охорони здоров'я повинно здійснюватися кваліфікованими кадрами. Оскільки державне управління охороною здоров'я спрямоване на підвищення загального соціального добробуту населення, то без ефективної системи управління – не буде і ефективного стійкого розвитку.

Список використаної літератури

1. Ткачова Н. М. Напрямки реформування державної політики в сфері охорони здоров'я. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 8. С. 83–86.
2. Руснак Л. М. Особливості державного управління діяльності у сфері охорони здоров'я. *Право і державне управління*. 2013. № 2. С. 123–127.

Халімон В. Ю.

здобувач

Запорізький національний університет

СОЦІАЛЬНО ВРАЗЛИВІ КАТЕГОРІЇ НАСЕЛЕННЯ: ПОНЯТТЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ

Постійне реформування політичних інститутів, нестабільна економічна ситуація, проблеми демографічного характеру, зростання рівня правопорушень, громадські потрясіння та війна на сході України призвели до збільшення кількості осіб, які потребують соціальної підтримки від держави. Відсутність традиційних форм адаптації, дезорганізація суспільного життя загострює вже наявні соціальні проблеми.

Стаття 46 Конституції України закріплює за громадянами право на соціальний захист у випадках, передбачених законом [1], отже надзвичайно важливим є забезпечення виконання взятих державною на себе зобов'язань. Визначення осіб, які належать до соціально-вразливих категорій населення, в першу чергу, спрямовано на налагодження соціальної роботи, переорієнтацію соціальної політики та закріплення принципу адресності в отриманні соціальної допомоги.

Науково-теоретичними розробками правового статусу соціально вразливих категорій населення займалися такі відомі вчені, як В. Буяшенко, М. Галагузова, Т. Журавель, В. Корженко, О. Кортич, Е. Марвіна, Л. Міщик, В. Мороз, Т. Семигіна, А. Чемерис, О. Черниш та інші.

Визначення терміну «вразливі категорії населення» міститься у Законі України «Про соціальні послуги» від 17 січня 2019 р., згідно якого «вразливі групи населення – особи/сім'ї, які мають найвищий ризик потрапляння у складні життєві обставини через вплив несприятливих зовнішніх та/або внутрішніх чинників» [2].

Проте, у доктринальних джерелах окрім терміну «соціально вразливі категорії населення» як тотожні також використовуються терміни «групи ризику», «пільгові категорії», «вразливі групи населення», «соціально незахищені верстви населення». Здебільшого, вони вживаються на означення дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, ветеранів війни, людей з інвалідністю, пенсіонерів, осіб похилого віку, внутрішньо переміщених осіб та матерів-одиначок.

Незважаючи на законодавче закріплення та доктринальне використання відповідного терміну, жоден нормативно-правовий акт не містить повного переліку категорій осіб, які можуть бути до нього віднесені. Так, Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для виконання заходів із соціального захисту дітей, сімей, жінок та інших найбільш вразливих категорій населення» від 12 квітня 2017 р. № 256 [3] перераховує тих, хто має право на отримання матеріальної допомоги: жінки, яким присвоєне почесне звання «Мати-героїня», особи, які постраждали від торгівлі людьми, непрацюючі малозабезпечені особи, особи з інвалідністю, діти з інва-

лідністю, а отже виходячи із назви зазначеної постанови перераховані особи належать до даної категорії..

В свою чергу, Закон України «Про безоплатну правову допомогу» від 2 червня 2011 року № 3460-VI закріплює перелік осіб, які мають право на безоплатну вторинну правову допомогу, як таких, що знаходяться у групі ризику (соціально вразливих). Так, окрім «традиційних» уразливих верств, до соціально вразливих категорій, цей нормативно-правовий акт відносить також викривачів (осіб, які здійснили повідомлення про корупційне правопорушення або про правопорушення пов'язане з корупцією), внутрішньо переміщених осіб (у тому числі, осіб, які звернулися із заявою про надання їм такого статусу), власників земельних ділянок у сільській місцевості, осіб, що постраждали від домашнього насильства або насильства за ознакою статі, особи, стосовно яких обрано запобіжний захід тримання під вартою тощо [4].

Таким чином, доречно погодитися з думкою дослідників Г. Кучера та А. Реута та підтримати запропоновану ними класифікацію осіб, які можуть бути віднесені до соціально вразливих категорій населення:

1) громадяни, що не здатні до самообслуговування через різні обставини (у зв'язку з похилим віком, хворобою, інвалідністю);

2) громадяни, які перебувають у складній життєвій ситуації, а їх середньомісячний сукупний дохід є нижчим від установленого прожиткового мінімуму (безробітні, що шукають роботу; біженці; постраждали від стихійних лих тощо);

3) діти та молодь, що перебувають у складній життєвій ситуації (інваліди, сироти, безпритульні, малозабезпечені тощо) [5, с. 43].

Незважаючи на відсутність у законодавстві повного переліку осіб, які можуть бути віднесені до соціально вразливих категорій населення, можемо виокремити певні ознаки, які притаманні всім таким особам:

1. Наявність тяжкої життєвої ситуації (хвороба, діти-сироти, діти, які позбавлені батьківського піклування, малозабезпечені особи).

2. Уразливий вік (діти, пенсіонери, особи, похилого віку).

3. Правова незахищеність.

4. Особливі потреби і відсутність належної можливості у їх задоволенні (викривачі, мати-одиначка, багатодітна мати).

5. Функціональна обмеженість у можливості самостійного захисту своїх прав та законних інтересів.

Таким чином, під соціально вразливими категоріями населення слід розуміти певну сукупність осіб, які внаслідок тяжких життєвих обставин, уразливого віку, особливих потреб або з інших причин не здатні самостійно захищати свої права та законні інтереси, вчиняти дії, спрямовані на задоволення своїх потреб і у зв'язку з цим потребують соціальної допомоги.

Законодавство України не містить повного переліку осіб, які належать до соціально вразливих категорій населення, однак аналіз існуючої нормативно-правової бази дозволяє віднести до соціально вразливих осіб будь-яких осіб, які мають високий ризик потрапляння у складні життєві

обставини через вплив певних чинників (наприклад, діти-сироти, особи похилого віку, особи, постраждалі від торгівлі людьми тощо).

До соціально вразливих категорій населення віднесено також осіб, які мають право на безоплатну вторинну правову допомогу, у порядку передбаченому Законом України «Про безоплатну правову допомогу» від 2 червня 2011 року № 3460-VI, у зв'язку з неможливістю ними самостійного захисту своїх прав та законних інтересів, наявності особливих потреб та відсутності належної можливості у їх задоволенні та правової незахищеності, у зв'язку з чим вони потребують отримання професійної правничої допомоги.

Список використаної літератури

1. Конституція України : Основний Закон від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254> (дата звернення: 10.09.2020).

2. Про соціальні послуги : Закон України від 17 січня 2019 р. № 2671-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19> (дата звернення: 10.09.2020).

3. Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для виконання заходів із соціального захисту дітей, сімей, жінок та інших найбільш вразливих категорій населення : Постанова Кабінету Міністрів України від 12 квітня 2017 р. № 256. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/782-2018> (дата звернення: 10.09.2020).

4. Про безоплатну правову допомогу : Закон України від 2 червня 2011 р. № 3460-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3460-17> (дата звернення: 10.09.2020).

5. Кучер Г. М. Соціальна робота з вразливими категоріями населення в умовах територіальної громади : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.05 / Уманський державний педагогічний університет ім. Павла Тичини. Умань, 2019. URL: <https://nauka.udpu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/03.pdf> (дата звернення: 10.09.2020).

Хиль Л. П.

викладач вищої категорії, викладач-методист

Кісельов Н. Р.

курсант Кременчуцького льотного коледжу
Харківський національний університет внутрішніх справ

ВПЛИВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ НА ДІЯЛЬНІСТЬ МОЛОДІЖНИХ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Серед різноманіття громадських організацій особливе місце займають дитячі та молодіжні об'єднання. Саме через них активна частина молоді входить у суспільство, набуває досвіду співпраці з іншими особами, можливість виявити власні нахили та реалізувати їх. Жодне спілкування з дорослими не може замінити дитині спілкування з ровесниками.

Закон України «Про молодіжні та дитячі громадські організації» від 01.12.1998 р. № 281-XIV визначає особливості організаційних і правових засад утворення та діяльності молодіжних і дитячих громадських організацій та державні гарантії забезпечення їх діяльності. Молодіжні громадські організації – об'єднання громадян віком від 14 до 35 років, метою яких є здійснення діяльності, спрямованої на задоволення та захист своїх законних соціальних, економічних, творчих, духовних та інших спільних інтересів [1].

Наразі існують різні підходи до розробки та реалізації молодіжної політики в Європейському Союзі, США, Китаї, Туреччині, на Близькому Сході та в Латинській Америці. Основним критерієм розрізнення цих підходів є те, наскільки влада втручається в молодіжну політику. З одного боку, це жорстке регулювання діяльності молодіжних організацій, з іншого – обмеження ролі держави у розвитку молодіжної політики як активної суспільно-політичної сили.

Так, основа взаємодії північноамериканських молодіжних організацій з державою базується на принципі мінімізації втручання влади в процес реалізації молодіжної політики. Ключову роль тут відводиться комерційним і державним, благодійним і приватним організаціям, фінансові ресурси яких допомагають в реалізації програм і проектів в рамках розвитку молодіжної політики. Особлива увага також приділяється розвитку студентського самоврядування, метою якого є створення оптимального середовища для формування як особистих, так і професійних якостей.

Європейський підхід передбачає чітку відповідальність держави за процес інтеграції молоді в суспільство, підвищення їх конкурентоспроможності на ринку праці, заснований на наданні правової та соціальної підтримки розвитку молодіжних організацій як «платформи в житті» для молоді. Нормативно-правова база регулює систему інституцій, що регулюють функціонування європейської молодіжної політики. Наприклад, у Раді Європи є Директорат з питань молоді та спорту, Об'єднана рада у справах молоді, Європейський молодіжний керівний комітет, Європейський молодіжний фонд тощо.

Особливістю китайського підходу у взаємодії молодіжних організацій та держави є жорстке регулювання державою реалізації молодіжної політики на принципах та ідеалах Комуністичної партії Китаю. Трудова етика молодіжних організацій Китаю базується на принципах трудової етики, а основною метою є залучення молоді до активної економічної та трудової діяльності.

Турецький підхід був обраний тому, що є прикладом диверсифікованого підходу до розвитку взаємодії молодіжних організацій з державою. Суть такого підходу полягає у створенні розгалуженої системи державних інституцій, відповідальних за реалізацію молодіжної політики. У Туреччині, наприклад, є 14 галузевих міністерств і відомств, до компетенції яких входять питання молодіжної політики. Крім державних установ, інформаційні центри, консультативні офіси та правоохоронні органи надають допомогу в організації молодіжних організацій.

В арабських країнах Близького Сходу молодіжна політика є ключовою суспільно-політичною силою. Це пов'язано з демографічною, політичною, економічною та соціальною ситуацією в регіоні. Молодіжні організації є важливим інструментом у боротьбі політичної та релігійної еліти, яка часто ділиться на кілька воюючих груп, у просуванні своїх інтересів та ідеалів як на національному, так і на регіональному та міжнародному рівнях.

Латинська модель розвитку відносин між молодіжними організаціями та державними інституціями передбачає комплексний підхід до розвитку взаємодії держави та молодіжних об'єднань. Особливістю цієї моделі є той факт, що в Латинській Америці молодь діє як головна сила розвитку демократії та лібералізації принципів політичної влади, часто переходячи у пряму конфронтацію з нинішньою владою.

Український досвід взаємодії влади з молодіжними організаціями передбачає, з одного боку, політичну підтримку найбільших і найвпливовіших молодіжних організацій, з іншого – не перешкоджає появі молодіжних організацій різного роду і орієнтацій, які не суперечать моральним і культурним цінностям нашого суспільства. Це, у свою чергу, призвело до появи набору молодіжних організацій на національному та регіональному рівнях, які є багатонаправленими та мультикультурними.

Список використаної літератури

1. Про молодіжні та дитячі громадські організації : Закон України від 1 грудня 1998 р. № 281-XIV.

Хім М. К.

асистент кафедри адміністративного і фінансового менеджменту
Національний університет «Львівська політехніка»

ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ДОСВІД ЗАПРОВАДЖЕННЯ ТА МОЖЛИВІСТЬ РЕАЛІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Європейський Союз та всі явища і процеси, пов'язані з ним, асоціюються у громадян України, передусім, з високими стандартами, вимогами і цінностями, які в науково-практичному користуванні отримали назву європейських.

Державні службовці є основним людським ресурсом національної системи державного управління. Основні ідеї та підходи до державної служби та державних службовців, як до людського капіталу, є універсальними, незважаючи на те що природа державної служби варіюється в залежності від політичної системи даної країни.

Статус державних службовців визначається спеціальними законами. До основних нормативно-правових актів, які регулюють організацію державної служби, а також правовий статус державних службовців, відносяться: конституція, адміністративний кодекс, закони про права та обов'язки чиновників (Франція), рамковий закон про права чиновників (Німеччина), закон про міністрів корони, акти про місцеве самоврядування (Великобританія), закон про державну службу, закон про місцеве самоврядування (Польща, Литва) та ін.

У країнах - членах ЄС моральності та етичності державних службовців приділяється особлива увага, а державне управління має відповідати ряду етичних вимог, до яких відносяться: співпраця з громадянським суспільством, участь в плануванні та управлінні змінами, здатність до адаптації, взаємна довіра і відкритість комунікацій тощо.

У травні 2000 року Комітет Міністрів Ради Європи прийняв Страсбурзьку рекомендацію щодо регламентації поведінки державних службовців країн – членів Ради Європи (етичний кодекс), який розкриває суть і зміст професійної етики державних службовців [1].

Професійний і особистісний розвиток державних службовців є одним із пріоритетів державної кадрової політики країн ЄС. Під кадровою політикою слід розуміти загальний курс держави щодо формування вимог, відбору, професійної підготовки державних службовців, а також перспективи розвитку державної служби в цілому. Від кадрового потенціалу структур державної служби безпосередньо залежить успішне проведення економічних і соціальних реформ в державі [2].

Принцип рівного доступу до державної служби є визначальним для країн, державне управління яких сформувалося під впливом французької концепції (Іспанія, Італія, Франція). При цьому Голландія та Скандинавські країни, до прикладу, віддають перевагу принципу вибору кращих кандидатів. Хотілося б відзначити, що, наприклад, для Німеччини важливим аспектом є спеціалізація державного службовця, а у Франції та Великобританії більша увага приділяється вмінню державного службовця виконувати як адміністративні, так і технічні спеціальні функції.

Англійська система підбору кадрів заснована на вмінні людини творчо підійти до вирішення виниклої проблеми, а не просто володіти необхідним рівнем знань. Державний службовець Великобританії повинен володіти такими якостями, як високі інтелектуальні здібності, вмінням досягати результату та навичками спілкування.

Відповідно до законодавства Франції претендент не може бути прийнятий на державну службу, якщо він: не має французького громадянства, не відповідає відповідним моральним вимогам, порушує законодавство про військову службу (кандидат повинен або пройти військову службу, або бути звільненим від неї).

При прийомі на державну службу умови роботи не узгоджуються, так як вони визначені нормативно-правовими актами, положення яких поширюються на всіх державних службовців відповідної категорії.

Що стосується системи оплати праці державних службовців, то вона спрямована на поєднання підтримки загальної бюджетної рівноваги і забезпечення мотивації співробітників. Для країн Європи характерна значна диференціація оплати праці відповідно до рангу, посади і державного органу.

Прийом на державну службу і подальше просування по кар'єрній драбині нерозривно пов'язані з безперервним навчанням державних службовців і вдосконаленням їх рівня знань і підготовки. Так, результати навчання державних службовців є обов'язковою умовою як для просування по службі, так і для присвоєння чергового рангу, звання, підвищення заробітної плати і т.д. У багатьох європейських країнах створено єдиний стандарт спеціальної програми підготовки кадрів для державної служби, яка має назву Master of Public Administration (магістр з публічного управління).

Проте, на державну політику підготовки та перепідготовки державних службовців впливає ряд факторів, зокрема: розмір території держави (в деяких країнах за рахунок їх невеликої території система професійного навчання менш диверсифікована), рівень добробуту населення і т.д.

Прогресивний досвід країн ЄС свідчить про те, що ефективна організація державної служби є запорукою успішної реалізації державної політики, так як державна служба – це спосіб реалізації функцій соціальної держави шляхом поєднання особистих, групових і державних інтересів.

Сучасні держави, які досягли високого рівня економічного розвитку, соціального забезпечення та дотримуються демократичних стандартів, гарантій і прав людини, не могли б забезпечити досягнення цих цілей без послідовного і ефективного розвитку професійної державної служби. У сучасних умовах відбувається переоцінка принципів і теоретичних концепцій, на яких відбувалось упровадження в систему державного управління підходів, характерних для минулого століття. Зокрема, втілювані у другій половині ХХ ст. концепції «держави добробуту», «соціальної держави», «нового державного менеджменту», «маловитратної держави» тощо, значною мірою вичерпали себе, що зумовило появу більш зважених підходів, характерних для «відповідного управління» («good governance»), «держави, що активізує», «електронної держави» тощо, та спроб сформулювати «узагальнену модель» державного управління, що задовольняла б національні потреби на інтеграційному рівні [3, с. 172–173]. Так, з метою об'єднання зусиль заради гарантування та реалізації ідеалів і принципів, які є спільним надбанням Європейського Союзу: демократія, права людини, верховенство права, європейські держави приєдналися до Ради Європи. Тому європейськими державами була ухвалена Європейська стратегія щодо інновацій та доброго урядування на місцевому рівні.

Україна, ратифікувавши Угоду про асоціацію між Україною та ЄС і схваливши Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020», визначила дороговказ для забезпечення сталого розвитку держави, проведення структурних реформ та підвищення стандартів життя; забезпечення трудових та соціальних гарантій громадян, взаємної поваги та толерантності в суспільстві, гордості за власну державу. З метою реалізації Угоди та впровадження європейських принципів демократичного врядування, забезпечення сталого розвитку держави, проведення структурних реформ і підвищення стандартів життя було розроблено проєкт Стратегії сталого розвитку України до 2030 року [4].

Список використаної літератури

1. Рекомендація № R(2000)10 Комітету Міністрів державам-членам Ради Європи щодо кодексів поведінки державних службовців (прийнята Комітетом міністрів на 106 сесії 11 травня 2000 р. URL: http://crimecor.rada.gov.ua/komzloch/control/uk/publish/-article;jsessionid=ADD49945492AB4622122873FCCB7BD8D?art_id=48082&cat_id=46352 (дата звернення: 15.08.2020).

2. Стандарти європейського врядування : навч. посіб./ авт. кол. : І. А. Грицяк, О. Ю. Оржель, С. М. Гладкова та ін. ; за заг. ред. І. А. Грицяка. Київ : НАДУ, 2011. 184 с.

3. Європейський Союз у ХХІ столітті: функціонування та розвиток : монографія / за заг. ред. чл.-кор. НАН України, проф. В. С. Загорського, проф. О. Я. Красівського. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2016. 632 с.

4. Проєкт Стратегії сталого розвитку України до 2030 року. UNDP. 2017. URL: <https://igu.org.ua/sites/default/files/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F-%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%B3-%D0%BE-%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BA%D1%83.-pdfA> (дата звернення: 15.08.2020).

Чайка Г. О.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

АДМІНІСТРУВАННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ ЯК ШЛЯХ ДО ЕФЕКТИВНОГО ЇХ ВИКОРИСТАННЯ

Адміністрування земельних ресурсів – принципово новий підхід до їх використання та охорони, оснований на принципах імплементації земельної політики країни в плані стратегічного розвитку земельно-майнових відносин на перспективу. В світовій теорії і практиці проблема адміністрування земельних ресурсів набула широкого відображення. Зокрема, в роботі деяких вчених розглядаються питання реформування земельного адміністрування як індикатора успішних змін на майбутнє, що має на меті вирішення питань, пов'язаних з ефективним використанням земельного фонду території при умові його відтворення і охорони. При цьому слід враховувати чинники впливу на розвиток земельних відносин як в межах даної території, так і зовні.

Для обґрунтованого прийняття адміністративно-управлінських рішень щодо цільового використання земельних ресурсів адміністративно-територіальних утворень за певною технологічною моделлю слід здійснити аналітичний аналіз природно-ресурсного, людського, економічного та інших потенціалів на даній території, використовуючи для цих цілей розроблені методики та підходи аналітичної діяльності. Це дозволяє визначити пріоритети використання земельних ресурсів, їх специфіку, встановити сценарій розвитку територій в цілому.

Термін «адміністрування земель» як базова дефініція був визначений Європейською Економічною комісією Об'єднаних Націй в 1996 році. Земельне адміністрування – це окрема частина загального процесу земельного менеджменту, включає в себе цілу низку поєднаних інформаційних ресурсів щодо земельних ділянок та оточуючого їх середовища. В роботах зарубіжних вчених запропоновані компоненти формування системи адміністрування земельних ресурсів, основними з яких є: земельний кадастр, менеджмент довкілля, оцінка землі і нерухомого майна, ринок землі та нерухомості, фінансове забезпечення земельно-майнових відносин, політичні (законодавчі) акти сталого землекористування, правові аспекти на землю і нерухомість, можливість реформування урбанізованих та аграрних територій. В Україні адміністрування земельних ресурсів в публікації А. Третяка розглядається як нова парадигма землеустрою, яка підносить на новий ступінь розвитку процедуру організації, виконання та реалізації проєктів і програм землевпорядних та землеоціночних робіт.

Організація та ведення земельного адміністрування має бути під контролем держави і забезпечувати доступ приватним особам до окремих видів інформації. Велика увага органів державного управління, науковців та фахівців різних країн до проблеми адміністрування земельних ресурсів призвела до створення спеціального міжнародного стандарту. В даний час розроблено Проект міжнародного стандарту з адміністрування земельними ресурсами ISO. Даний проект формулює базові засади інформаційних зв'язків для цілей адміністрування земельними ресурсами, включає вимоги про вихідні дані: адміністративні, спеціальні, земельно-правові документи, матеріали кадастрового знімання тощо. Проект стандарту передбачає його адаптацію до окремих локальних ситуацій.

Велика кількість вихідних даних, які різняться за своєю ціленаправленістю та структурною будовою вимагає їх аналізу та створення єдиної інтегрованої бази даних. Комп'ютеризація бази даних і ГІС-технологій призведе до розвитку ефективного земельного адміністрування.

Децентралізація влади в Україні, передача більше прав органам місцевого самоврядування становить на порядок денний питання розробки науково-обґрунтованої методики ефективного використання наявної мінерально-сировинної бази, природних ресурсів, в тому числі й земельних. В цьому аспекті роботи із землеустрою та кадастру необхідно тісно пов'язувати з Програмами соціально-економічного розвитку окремих територій та адміністративно-територіальних утворень.

Адміністрування земельними ресурсами характеризується цілим комплексом різноманітних геопросторових, економічних, соціальних, інженерно-інфраструктурних, історико-культурних, екологічних та інших чинників, які необхідно враховувати при здійсненні територіального землеустрою. Система територіального землеустрою передбачає встановлення кількісного та якісного складу земельного фонду за категоріями земель, їх функціональним використанням, зонами обмежень та обтяжень, правовим статусом, забрудненням та негативними природними явищами і процесами, що в кінцевому результаті відображається в матеріалах з інвентаризації земель.

Практична реалізація трансформації земель із застосуванням сучасних методів аналітичного аналізу та лінійного програмування з врахуванням обмежень фінансових та людських ресурсів сприятиме більш ефективному прийняттю господарських адміністративно-управлінських рішень. На основі інвентаризаційних матеріалів землевпорядної та містобудівної документації стає можливим сформулювати об'єктивні та достовірні дані щодо земельних ресурсів, а потім, використовуючи різноманітні статистичні показники створити цілісну систему адміністрування земельних ресурсів. Це, зокрема:

- стратегічне довготермінове адміністрування на 10–15 років;
- довготермінове пріоритетне адміністрування на 10–15 років;
- адміністрування для короткотермінових стратегічних цілей 3–5 років;
- адміністрування для оперативних цілей 1–3 роки.

Стратегічне довготермінове адміністрування передбачає ефективне і раціональне використання земельних ресурсів, їх відтворення та охорону на довгу перспективу в майбутньому і служить основою визначення пріоритетів цільового використання територій, розробки стратегічних та оперативних цілей. Досягнення цілей довготермінового стратегічного адміністрування земельних ресурсів можливе через короткотермінові оперативні та стратегічні адміністрування, яким має передувати всебічний аналіз різноманітних внутрішніх і зовнішніх чинників.

В даний час найпоширенішими методами аналізу є: соціально-економічний, порівняльний, SWOT, PESTLE, соціологічний тощо. Розробка кваліфікованих і ефективних рішень адміністрування земельних ресурсів вимагає оцінки цілого комплексу природних, соціально-економічних та інших факторів щодо пріоритетів господарювання на даній території, з врахуванням уже існуючих місцевих традицій розвитку певних ремесл, історико-культурних звичаїв тощо. Таким чином, для розробки системи адміністрування земельних ресурсів повинна бути зібрана інформація про:

- геопросторове положення територій (земельних ресурсів);
- розподіл земель за їх категоріями;
- розподіл земель за формами власності;
- розподіл земель за цільовим використанням;
- дані про кадастрове зонування земель, з виділенням зон обмежень та обтяжень;
- наявність та геометричні характеристики порушених земель;
- ареали забруднених земель та характеристики забруднення;
- ґрунтовий покрив та бонітування ґрунтів;
- нормативну та експертну оцінку земель різної категорії та цільового призначення;
- пріоритетні напрямки господарського комплексу;
- ринок землі та сформовані земельно-майнові відносини;
- мінерально-сировинні ресурси (наземні, підземні);
- природно-кліматичні умови (опади, вологість, температурний режим, вітрова та сонячна енергія, склад повітря тощо);
- наявність і якість транспортної мережі, інженерно-технічної інфраструктури;
- демографічну ситуацію;
- екологію навколишнього середовища та заходи щодо охорони, збереження та відтворення функціональних властивостей земель;
- можливість ефективного впровадження інвестиційних процесів;
- правове забезпечення земельно-майнових відносин.

Наведені вище дані дозволять більш точно здійснити оцінку стану не тільки земельних ресурсів, але й в цілому отримати об'єктивну інформацію про соціально-економічну ситуацію, що в перспективі дозволяє сформувати стратегію адміністрування земельних ресурсів з врахуванням пріоритетних видів господарювання. Такий підхід робить систему адміністру-

вання земельних ресурсів більш реалістичною і сприятиме кращому доступу кредитів та інвестицій до виконання такої програми.

Чирва О. Є.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ФУНКЦІОНАЛЬНІ ПОВНОВАЖЕННЯ ОРГАНІВ ЗАГАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ УКРАЇНИ

Земля, як об'єкт управління є багатовимірним «тілом», управляти яким можна тільки на основі системної і навіть філософської позиції. Цілком очевидно, що відстоюючи вирішення проблем землекористування завтрашнього дня, варто глибше заглянути в сьогоднішнє, яке дозволить сформулювати цілісне бачення земельної політики країни, окреслити шляхи створення ефективної системи управління земельними ресурсами.

Функціональні повноваження органів загального управління земельними ресурсами України мають розгалужену систему, яка діє в межах повноважень, визначених земельним та іншими галузями законодавства України. Зазначена система функціонує як єдиний взаємопов'язаний механізм.

Особливістю управління в галузі використання та охорони земель органами загальної компетенції є те, що вони здійснюють зазначену діяльність разом з вирішенням інших завдань, віднесених до їх компетенції, – розвиток економіки, соціальної сфери (охорона здоров'я, освіта, культура), національної безпеки та оборони тощо. На відміну від цього, для органів спеціальної компетенції управління у галузі використання та охорони земель є головним або одним з головних напрямів їх діяльності.

До системи органів загальної компетенції, які здійснюють управління у галузі використання та охорони земель, належать: Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, обласні ради, місцеві ради та місцеві органи виконавчої влади. Функціональні повноваження вказаних суб'єктів земельного права передбачені перш за все в основному нормативно-правовому документі – Конституції України, Земельному кодексі України, спеціальних законах України, відповідних положеннях та інше.

Функціональні повноваження вище вказаних органів спрямовані на здійснення земельної політики в державі, а саме: на забезпечення сприятливих умов для планового і сталого розвитку всіх територій України та ефективного господарювання на землі, зниження рівня корупційних діянь у сфері земельних відносин та створення дієвої системи захисту прав власності на землю, підвищення ефективності використання та охорони земельних ресурсів, здійснення раціоналізації землекористування та створення інвестиційно привабливого і сталого землекористування, запровадження повноцінного ринку земель, збільшення надходження від платежів за землю в бюджети всіх рівнів, упровадження дієвої системи інформування населення та підвищення рівня суспільної свідомості з питань використання й охорони земель, функціонування ринку земель, поліпшення екологічної ситуації в країні.

Структура системи управління земельними ресурсами України складається з сукупності органів державної влади та місцевого самоврядування, взаємодіючих між собою, діяльність яких спрямована на забезпечення ефективного, раціонального використання і охорони земельних ресурсів в Україні.

Управління земельними ресурсами - це систематичний, свідомий, цілеспрямований вплив держави і суспільства на раціональне використання землі через ринкові земельні відносини. Цей вплив заснований на пізнанні об'єктивних закономірностей з метою забезпечення ефективного функціонування земельних ресурсів країни.

Управління земельними ресурсами здійснюється за допомогою ряду механізмів. Існує багато механізмів управління земельними ресурсами в Україні, але основними з них відзначають законодавчо-правовий, організаційно-економічний та землевпорядний механізми.

Існує ряд проблемних питань, які перешкоджають процесу ефективного управління земельними ресурсами України, завершенню земельної реформи.

Удосконалення управління земельними ресурсами повинно бути спрямоване на досягнення конкретних позитивних результатів. Держава має реально забезпечити і гарантувати право приватної власності та інші права на землю. Використання земель землевласниками та землекористувачами повинне здійснюватися лише відповідно до правовстановлюючих документів. Реєстрацію правочинів щодо земель всіх категорій та доступ до реєстру потрібно дозволити обмеженому колу органів державної влади, визначеному законом. Необхідно також чітко унормувати процедури переходу прав на земельні ділянки з мінімально необхідними витратами часу. Треба провести оптимізацію державного управління та контролю за дотриманням всіма суб'єктами норм і правил у сфері раціонального використання та охорони земель. Оцінка земельних ресурсів має відповідати сучасним міжнародним стандартам та бути доведена до всіх учасників земельних відносин. **В еколого-економічній сфері варто** підвищити ефективність використання природно-ресурсного потенціалу земель та забезпечення стратегічної продовольчої безпеки держави, посилити охорону земель як основного національного багатства українського народу, створити сприятливе навколишнє природне середовище, забезпечити інвестиційно-привабливе середовище для залучення коштів у реальний сектор економіки, зокрема, в сільське господарство, дотримуватись пріоритету вимог екологічної безпеки у використанні землі як просторового базису, природного ресурсу і основного засобу виробництва, досягати техногенно-екологічної безпеки життєдіяльності людини відповідно до екологічно допустимих рівнів використання земель. **В соціально-економічній сфері доцільно** забезпечити доступ громадян до землі, як до ресурсу людського розвитку, природно-лікувальних ресурсів та історико-культурної спадщини, створити та підтримувати сприятливе життєве середовище. Пріоритетним напрямом має стати збереження та створення робочих місць, усунення суттєвих

регіональних відмінностей в умовах життєдіяльності. Громадськість має стати реальним учасником при прийнятті рішень у сфері земельних відносин – як при розпорядженні землями, так і при формуванні законодавчого поля.

Чмут Л. Л.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ НАСЕЛЕННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ

Розпочата медична реформа загострила цілий ряд проблем, які стосуються зміни підходів до управління сферою охорони здоров'я, створення конкурентного ринку медичних послуг, автономізації медичних закладів та їх ресурсного забезпечення, запровадження нового механізму фінансування медичних закладів, формування сучасної моделі компетенцій для керівників некомерційних медичних установ, модернізації внутріорганізаційного менеджменту закладів охорони здоров'я.

Соціальний захист населення у науковому слововживанні розуміється двояко: у широкому значенні – як реалізація ефективної соціальної політики держави через систему законодавчо закріплених гарантій, що підтримує дотримання найважливіших соціальних прав усіх громадян, гідний рівень їх життєдіяльності, захист добробуту кожної особи в конкретних економічних умовах; у вузькому значенні – як комплекс заходів економічного, правового й організаційного спрямування для здійснення опіки найбільш вразливих верств населення. Відтак уся діяльність будь-якої держави у кінцевому підсумку повинна бути спрямована на гарантування прав і свобод особистості та задоволення її базових потреб.

Система соціального захисту в Україні спрямована на реалізацію таких двох основних функцій:

а) зменшення негативних наслідків бідності через надання адресної допомоги соціально вразливим верствам населення;

б) запобігання бідності через систему соціального страхування працездатних громадян.

Дослідження змісту діяльності системи соціального захисту в Україні виявило існування фундацій державного соціального захисту та недержавного соціального забезпечення. Хоча надання соціальних послуг традиційно вважалось прерогативою держави, в реаліях сучасного світу перевага в отриманні послуг на рівні громади стосується насамперед недержавних організацій.

Головна мета соціального захисту полягає у забезпеченні добробуту населення, котрий визначається передусім як системний показник стабільності в державі. Ключові принципи суспільного добробуту досить суперечливі, оскільки можуть бути ефективно зреалізовані лише у гармонійному соціумі, в якому ефективно поєднуються економічні показники розвитку і високі моральні критерії.

Невід'ємною частиною загальної політики держави постає система соціального захисту у сфері охорони здоров'я. Перешкоди, з якими стикнулася дана галузь, дуже змінилися з часів набуття Україною незалежності. Як і в низці країн світу, здоров'я українців перебуває під впливом таких потужних чинників, як старіння населення, швидка урбанізація та глобальне поширення нездорового способу життя. Звідси прослідковується головна мета державної системи соціального захисту у царині охорони здоров'я на сучасному етапі – збереження і поліпшення здоров'я всіх верств населення, підвищення якості та ефективності медико-санітарної допомоги, забезпечення соціальної справедливості і прав громадян на її отримання в умовах трансформації соціально-економічних відносин шляхом удосконалення організації і фінансування галузі та раціонального використання ресурсів. Основними засадами діяльності системи соціального захисту на предмет надання соціальних послуг у сфері охорони здоров'я є: а) сприяння особам, котрі перебувають у нужденному становищі, яке вони не в змозі подолати за допомогою наявних засобів і можливостей; б) попередження виникнення ситуацій фінансового зuboжіння; в) створення сприятливих умов для самостійного розв'язання скрутних життєвих проблем, що виникають.

Діюча система охорони здоров'я потребує суттєвого реформування, оскільки не може забезпечити належної доступності, якості та ефективності медичної допомоги усім громадянам, проведення потрібних профілактичних заходів, спрямованих на збереження і зміцнення здоров'я населення України.

Своєчасність реформування згаданого сектору зумовлена суттєвими суперечностями між зростаючими потребами населення в медичній допомозі та спроможністю галузі їх задовольнити на засадах якості, доступності, ефективності, рівності та справедливості. Виходячи з цього, основними завданнями реформування сфери охорони здоров'я в Україні визначено покращення якості медичних послуг; підвищення доступності медичних послуг; збільшення ефективності державного фінансування; спонукання громадян до ведення здорового способу життя й підтримка безпечних сприятливих умов праці; підготовка умов для переходу до страхової моделі (соціального медичного страхування). Критичний аналіз сьогочасних трансформаційних перетворень медичної галузі показав, що в Україні має місце позитивна тенденція щодо реалізації поставлених завдань реформування, простежується послідовність і наукова обґрунтованість цих кроків. Водночас прослідковується низка проблемних питань та ризиків, пов'язаних з упровадженням задекларованого реформування. Тому на даному етапі надзвичайно важливою є консолідація зусиль когорти урядовців, чиновників, експертів, науковців, а також усієї медичної спільноти та української громади загалом у напрямку вироблення оптимальної моделі вітчизняної сфери охорони здоров'я з урахуванням можливих ризиків та попереднього вітчизняного досвіду.

Чумаченко А. Є.
слухач магістратури
Класичний приватний університет

ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКІ МЕХАНІЗМИ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ

Ситуація, яка склалася в Україні впродовж років незалежності, свідчить про те, що інструменти державного впливу щодо боротьби з корупцією були настільки малоефективними, що не вивели Україну на якісно новий антикорупційний рівень, зокрема й у світовому рейтингу сприйняття корупції. Так, за 2019 р. порівняно з 2018 р. Україна втратила дві позиції в рейтингу, посівши 30-те місце із 100 можливих, та зайняла 126-те місце серед 180 країн світу нарівні з Казахстаном, Азербайджаном і Джибуті. Величезні масштаби корупції в публічних закупівлях ілюструють переконливі статистичні показники. Так, за даними Служби безпеки України, до 2014 р. розмір щорічної шкоди від корупційних схем у сфері закупівель досягав 10–15% (35–52,5 млрд грн) від видаткової частини державного бюджету, а за інформацією Мінекономіки, упродовж 2015–2019 рр. середня кількість учасників на одні торги становила 2,3, у тому числі на допорогові – 2,1, частка конкурентних торгів – 37% від усіх процедур, у тому числі відкритих торгів – 18%; частка нерезидентів серед укладених договорів – 0,1%. Номінальна, майже нульова конкуренція серед учасників торгів, незастосування електронної системи закупівель (ЕСЗ) «Prozorro» вітчизняними бізнесовими структурами, мізерна кількість зарубіжних партнерів, які беруть участь у торгах, засвідчують збереження тотальної корупції системі публічних закупівель та дають підстави стверджувати, що лєвова частка процедур публічних закупівель продовжує здійснюватися на користь задалегідь визначених фінансово-олігархічних груп, яким підконтрольний вітчизняний ринок публічних закупівель.

Під гаслом боротьби з корупцією багаторазові спроби внесення змін до закупівельного, антикорупційного законодавства та з питань громадянського суспільства протягом останніх років безпідставно обнадіювали суспільство, створювали ілюзію реформ та, відповідно, не призводили до отримання очікуваних результатів.

Водночас перспективним антикорупційним нововведенням у сфері публічних закупівель за часів незалежності України справедливо вважається впровадження у 2016 р. ЕСЗ «Prozorro». Електронізація торгів забезпечує проведення процедур закупівель у відкритому онлайн-доступі, дає змогу акумулювати, обробляти і аналізувати інформацію про торги та вдосконалювати систему публічних закупівель, а також, чого не було раніше, на ранній стадії виявляти зловживання та недоліки у сфері закупівель з боку як державних інституцій, так і громадянського суспільства та запобігати їм. Електронізація закупівель визнана міжнародною спільнотою унікальним інструментом прозорого, доступного та відкритого доступу до інформації про торги, ефективним засобом запобігання, виявлення та протидії

корупції. При цьому важливо, що викриття можливе як до скоєння, так і після скоєння злочину.

Однак, незважаючи на чотирирічну апробацію та введення в дію ЕСЗ «Prozorro», вона поки що не використовується на повну потужність, не сприяє піднесенню публічних торгів на якісно новий, некорупційний рівень. Через корумпованість контролюючих, правоохоронних та судових органів для системи публічних закупівель, як і раніше, характерні фінансові злочини, безкарне грабування державних ресурсів. У системі публічних закупівель, як і в цілому в державі, не вдалося створити умов невідворотності покарань. До того ж, за даними Рахункової палати, інформація щодо ЕСЗ «Prozorro» по 2018 рік включно підпадає під ризики недостовірності, оскільки контроль за її збиранням та систематизацією, а також всебічний інформаційний захист з боку державних інституцій по 2018 рік включно фактично були відсутні. Згідно з висновками Рахункової палати лише починаючи з 2019 р., після отримання атестату відповідності функціонування ЕСЗ «Prozorro» можна вважати законним. Проте уніфікований порядок збирання, обробки та оприлюднення ЕСЗ «Prozorro» інформації про торги на сьогодні відсутній. Головна причина такого низького темпу розвитку та впровадження ЕСЗ «Prozorro» – слабкість політичної волі та очевидність на фоні цього недовіри ДУМ: інституційного, організаційно-функціонального, нормативно-правового, ресурсного та ін.

Восени 2019 р. відбулося чергове оновлення антикорупційного та закупівельного законодавства з метою зниження рівня корупції в державі та підвищення суспільної довіри до антикорупційних органів. Мається на увазі прийняття законів України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо забезпечення ефективності інституційного механізму запобігання корупції» (від 2 жовтня 2019 р. № 140-IX) і «Про внесення змін до Закону України «Про публічні закупівлі» та деяких інших законодавчих актів України щодо вдосконалення публічних закупівель» (від 19 вересня 2019 р. № 114-IX). До основних нововведень цих законів можна віднести: перезавантаження Національного агентства з питань запобігання корупції, посилення ролі викривачів корупційних злочинів, підвищення бар'єру фінансування політичних партій, скасування інституту тендерних комітетів, запровадження методики визначення очікуваної вартості предмета закупівлі, впорядкування проведення допорогових закупівель тощо. Однак історична ретроспектива внесення змін до антикорупційного та закупівельного законодавства дає підстави стверджувати, що насправді відбулися чергові фрагментарні виправлення законодавства, що не призведуть до суттєвого зниження корупції в державі, зокрема й у сфері публічних закупівель.

Взірцем для запозичення досвіду у сфері публічних закупівель вважаються країни ЄС, які створили єдину систему наднаціонального законодавства, розробили і впровадили низку ефективних процедур та методів проведення закупівель. Визначальними при вдосконаленні системи публічних закупівель для країн ЄС залишаються принципи максимальної конку-

ренції, відкритості, доступності та ефективності. Однак, як показав аналіз, єдиної універсальної моделі організації процесу публічних закупівель, як і єдиного визначення терміна «корупція», в країнах ЄС немає. Проте країни ЄС з найвищим рівнем розвитку системи публічних закупівель поєднує застосування беззаперечно дієвих та ефективних інструментів організації та контролю закупівель: 1) аукціон; 2) електронний формат; 3) централізація; 4) демократизація; 5) невідворотність покарання, але як це не дивно, всі ці цивілізаційні інструменти законодавчо запроваджені в Україні, однак де-факто, на фоні слабкості політичної волі, відсутності системного професійного моніторингу сфери публічних закупівель, корумпованості судової системи, очевидності корупційних ризиків, закладених у закупівельне законодавство, публічні закупівлі в Україні, як і раніше, перебувають на неприпустимо високому корумпованому рівні.

Установлено, що ефективність запобігання та протидії корупції залежить від політичної волі, транспарентності, демократичності та розвинутої держави. Зазначено, що масштабність корупції корелюється з індексом людського розвитку (ІЛР) та ВВП на душу населення. Так, у 2019 р. на 10 країн з найвищим індексом сприйняття корупції припадало 19 країн з найвищим ІЛР та ВВП на душу населення за паритетом купівельної спроможності (Норвегія, Нова Зеландія, Німеччина, Швейцарія, Сінгапур та ін.), на противагу цьому країни з найменшим індексом сприйняття корупції мають низькі показники ІЛР та ВВП на душу населення (Сирія, Сомалі, Південний Судан та ін.).

Зважаючи на недосконалість національної системи публічних закупівель, низькі темпи розробки та внесення відчутних змін до чинного законодавства, нинішній стан запобігання корупції в цій сфері можна охарактеризувати лише як початковий етап на шляху пошуку, розробки та впровадження дієвих ДУМ запобігання корупції у сфері публічних закупівель, який за наявності політичної волі, підкріпленої правовими практичними аспектами її реалізації, трансформується в активну фазу запобігання та боротьби з корупцією не тільки у сфері публічних закупівель, а й у державі в цілому.

Shaposhnikova O.

Candidate of Sciences in Public Administration,
Associate Professor Department of Applied Economics,
entrepreneurship and public administration
National Technical University Dniprovsk Polytechnic

**PUBLIC ADMINISTRATION AND ADMINISTRATION IN MODERN
CONDITIONS OF CIVIL SOCIETY DEVELOPMENT**

During the twentieth century, public administration developed as an integral part of political science (political science) in isolation from the subject field and approaches developed in management (generic management). In both domestic and foreign management science and practice, the problem of business, government and society has always been one of the most pressing topics.

Classical theory of management in the public sector was implemented in practice through the model of public administration (English – public administration), neoclassical theory of management – through the model of public administration (English – public management), modern management theory – through the model of new public administration (English – new public management).

Theoretical and methodological principles of analysis of the public sphere are reduced to the explanation of its conceptual and categorical apparatus and the application of methods of analysis of this complex category. The public sphere should be analyzed as a political phenomenon that is a legal phenomenon.

All public authorities in developed democracies use Public Policy technology to address their challenges, using the means of taking into account the interests of various social groups, relying on public consultation with interest groups, and implementing standards and formats adopted by the international community.

Today, within the public sphere, there is a need for new models and principles of governance: decentralized, polycentric, mobile, innovative, which combine the principles of state and market regulation, individual freedom and new forms of collective and personal responsibility.

Public administration is a socio-political power, the main types of which are:

1. Power of the people as direct democracy, direct democracy (elections, referendums).

2. State power – legislative, executive, judicial.

3. Local self-government – local public power exercised, in particular, by territorial communities, representative bodies of local self-government – local, public power exercised, in particular, by territorial communities, representative bodies of local self-government (councils), executive bodies – councils, rural, settlement, city mayors, etc.

The term «public authority» is similar to the term «democracy» or government. Since the purpose of public administration is the comprehensive socio-economic development of the respective territorial communities, it is the interaction of local authorities determines the effectiveness of public administration in various areas – economic, social, political in the context of their unity.

The method of public administration is a way of practical realization of administrative functions by means of dialogic-organizational and organizational-administrative influence of the subject of management on behavior and social activity of the managed object for the purpose of realization of their mutually agreed interests.

Types of methods of public administration:

1. Administrative.

2. Economic.

3. Legal.

Administrative methods of public administration – is a set of techniques, influences, based on the use of objective organizational relations between people

and general organizational principles of management. Economic methods of public administration include: monetary and financial policy, competition policy, influence on market pricing, tax policy, economic incentives. Legal method or method of legal regulation – a method of public administration, the essence of which is the legal impact on the socio-legal sphere and its individual elements in the process of regulating public relations, the main participant of which is the state power.

The science of public administration explores three main global approaches:

1. Market-liberal, which is formulated in the conceptual models of «new management», «renewed management», based on the market model, where the citizen acts as a consumer or customer.

2. Liberal-communitarian, developing in the concept of «political networks» and based on the development of structural relations (contractual) between the political institutions of the state and society, which recognize the equality of citizens as well as other actors in the network.

3. Democratic citizenship, based on a special «receptive» administration, which should serve the citizen, not the client and consumer (the latter direction includes the concept of «receptive administration»).

All three concepts compete with each other not only in theoretical terms, but also in practical use in a particular area or country. The main thing that makes up the content, the theory of public administration as a scientific discipline – is the study of the most important functions of the state as an institution of society, patterns and principles of their implementation, scientific justification of public policy as a basis and system-forming element of government.

The system of public administration covers many subsystems, namely: political, economic, social, administrative, legal, humanitarian, etc. The paradigm of public administration should be understood as a set of basic principles and rules (written and unwritten), which are determined not only by regulatory documents, but also by a certain management spirit. They serve as a model for other subjects of management and often act not only on the conscious but also on the unconscious levels. And as a conclusion, public administration, as a set of knowledge is a set of systematized data, developments and practical recommendations for the processes of modern management of a democratic society.

Thus, the interaction of state power with public organizations appears as a system of public administration or public administration, which is implemented in the format of social partnership and provides in the functional dimension of a number of mechanisms:

1. Lobbying mechanism.
2. Mechanism of scientific and public consultation.
3. Mechanism of public discussion of issues, mechanism of examination.
4. The mechanism of human rights activities.
5. Mechanism of public control.

The effectiveness of interaction between civil society and the state at the present stage in Ukraine in the context of increasing the legitimacy of government requires the implementation of a set of measures, namely:

1. Strengthening the role and influence of advisory structures in public authorities.

2. Active involvement of public organizations in the examination of draft laws and regulations.

3. Development and implementation of the state program of professional training of specialists in the field of management of public organizations through the system of public and private institutions of higher education.

4. Promoting the development of the internal system of financing of public organizations – by expanding tax incentives for business structures.

5. Conducting a nationwide campaign to disseminate knowledge and understanding of the role of civil society organizations among the general public.

Шинкарьов А. М.

кандидат з державного управління, доцент кафедри публічного адміністрування
Навчально-наукового інституту міжнародних відносин та соціальних наук,
Міжрегіональна Академія управління персоналом

ОСОБЛИВОСТІ ЗАПРОВАДЖЕННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ МЕХАНІЗМІВ ПРЕФЕКТУРИ В УКРАЇНІ

Інституціонально-правові аспекти державного управління, у т.ч. й інституту префекта, досліджували наступні вчені: В. Б. Авер'янов, В. Д. Бакуменко, В. Є. Воротін, В. Б. Гройсман, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук, Ю. С. Шемшученко та інші. Незважаючи на значну кількість наукових праць щодо діяльності державних органів виконавчої влади та формування місцевого самоврядування та їх взаємовідносин, конкретно зазначена тема не була предметом окремого дослідження, що й зумовило актуальність нашого матеріалу.

Варто відмітити й песимістичну думку І. В. Решевця щодо досліджуваної у цьому матеріалі ситуації, а саме: проведення реформи структурно-функціональної системи місцевих органів державної влади за європейським зразком взагалі не помічається, а процеси формування префектур та ліквідації місцевих державних адміністрацій лише концептуально задекларовані й не мають практичного втілення [0]. Із зазначеним можна погодитися лише частково, адже для просування уперед потрібно вносити відповідні зміни до Основного Закону, а цей рух дійсно сповільнений, хоча законопроект № 2217-а від 01.07.2015 «Про внесення змін до Конституції України щодо децентралізації влади» й включений до розгляду на пленарних засіданнях порядку денного дев'ятої сесії Верховної Ради України воєнного скликання.

Звернемо увагу, що Конституційні норми передбачають, що префект як представник виконавчої влади на території по відношенню до територіальних органів центральних органів виконавчої влади буде здійснювати

лише їх координацію та нагляд за законністю прийнятих ними актів. Тобто пряме управління такими органами Конституцією не передбачено [2]. Більш того, нагляд обмежується тільки перевіркою актів територіальних органів на відповідність законам та Конституції, тобто на відповідність підзаконним актам діяльність територіальних органів не перевіряється. Але конституційні зміни передбачають також «забезпечення виконання державних програм на території», а також «інші повноваження, передбачені законом». Насамперед координація передбачає узгодження дій різних галузевих органів. Наявність посередника між ними у вигляді органу загальної юрисдикції цілком логічна. Крім того, моніторинг діяльності територіальних органів з боку префекта, а не пряме адміністрування, відкриває можливість для самостійного прийняття рішень під відповідальність керівника такого територіального органу. А повноваження контролю за діяльністю територіального органу, закріплене за префектом, як і у випадку з органами місцевого самоврядування, дозволяє застосовувати принцип «м'якої сили», тобто спонукання до законних і раціональних дій. У цьому ракурсі префект є в системі зворотного зв'язку та збалансовує її.

Відзначимо, що в системі взаємовідносин між владними структурами префект в Україні саме представлятиме Кабінет Міністрів України, а не окремих міністрів, як у Франції. Також, необхідно дати можливість префекту впливати на рішення територіальних органів. Як і у випадку з наглядом за актами органів місцевого самоврядування, префект повинен отримувати всі акти територіальних органів для правової експертизи. Однак звернення префекта з мотивів незаконності акта має йти не до суду, а до центрального органу виконавчої влади, адже це взаємовідносини різних органів у межах виконавчої влади. Префект теж повинен отримати право зупинки акта територіального органу з одночасним зверненням до центрального органу виконавчої влади. І тоді вже його керівник вирішує: чи відмінити акт територіального органу, чи звертатись до Кабінету Міністрів з вимогою відмінити акт префекта про зупинку акта територіального органу. Кінцевий арбітр – Кабмін. Якщо акт територіального органу хоч формально і відповідає закону, однак у префекта є підстави вважати, що він неефективний чи непотрібний, він зможе знову ж таки звернутись до керівника центрального органу виконавчої влади з проханням висловити позицію цього органу з приводу такого акта» [3].

На перший погляд описаний механізм є цілком логічним і не викликає багато запитань, але все ж таки є ймовірність такого варіанту, що префект може зловживати наданими йому контролюючими функціями по відношенню як до територіальних органів, так і місцевого самоврядування. Зокрема щодо цього, вважаємо мають бути вироблені спеціальні правила стримування від подібних перевищень наданих повноважень, у т.ч. й рішення таких питань у судовому порядку. Але, у будь-якому разі не можна передбачати інституту висловлення недовіри префекту, як то передбачено чинною редакцією ст.118 Конституції України щодо висловлення недовіри голові відповідної місцевої державної адміністрації обласною чи

районною радою, що пропонується в окремих думках суддів КСУ М. М. Гультая, М. І. Мельника та С. В. Саса стосовно Висновку Конституційного Суду України у справі за зверненням Верховної Ради України про надання висновку щодо відповідності законопроекту про внесення змін до Конституції України щодо децентралізації влади вимогам статей 157 і 158 Конституції України [4], адже таким чином завжди можна натиснути на «небажаного» префекта.

Відповідно до проекту змін до Конституції префект спрямовує і організовує діяльність територіальних органів центральних органів виконавчої влади та забезпечує їх взаємодію з органами місцевого самоврядування в умовах воєнного або надзвичайного стану, надзвичайної екологічної ситуації. За цією функцією префект практично підпорядковується Президенту України, який може зупиняти акти префекта.

Це дещо суперечить теорії взаємовідносин між вищими органами державної влади в умовах надзвичайних ситуацій, де чітко розмежовується характер загрози. Якщо ця загроза зовнішня – за її подолання чи попередження відповідає глава держави, якщо внутрішня – уряд.

Нас нашу думку, конституційні приписи мають бути розкриті в нормах спеціальних законів, де повинна бути чітко відображена послідовність дій всіх органів влади та посадових осіб. Якщо в умовах воєнного стану Президент стає ключовою фігурою в прийнятті рішень, то в умовах надзвичайного стану чи надзвичайної екологічної ситуації повсякденне керівництво управлінням ресурсами та подоланням таких подій бере на себе уряд, а Президент здійснює тільки функцію запуску заходів, передбачених у таких випадках, а саме, оголошення відповідного стану. Для уникнення протистоянь між Президентом та Прем'єром служить єдина площадка для прийняття рішень – Рада національної безпеки та оборони.

Префект у всіх випадках повинен відігравати ключову роль у виконанні заходів, передбачених законодавством. Він очолює відповідну комісію щодо подолання наслідків таких надзвичайних подій та координує діяльність відповідних державних органів.

Важливо визначити ієрархію відносин між префектом області та району в цих випадках. Територія розповсюдження такої події не завжди є критерієм для того, щоб визначити, хто відповідальний за її подолання. Ключову роль відіграють масштаб явища, характер, рівень загрози та необхідні матеріально-людські ресурси. Такі обставини повинні бути прописані в законі.

Загальна норма поведінки посадових осіб цих органів у надзвичайних умовах – жорстка дисципліна. Це накладає особливі вимоги до підготовки префектів до дій в таких обставинах для того, щоб їх накази були компетентними. Це досягається як базовою підготовкою, так і постійними тренінгами, які префект зобов'язаний проходити, незважаючи на свою зайнятість [5].

Щодо нагляду за законністю актів органів місцевого самоврядування відмітимо, що зміни до Конституції України передбачають, що префекти

можуть зупиняти акти органів місцевого самоврядування з мотивів невідповідності їх Конституції та законам України з одночасним зверненням до суду. Формально така норма існує і в діючій редакції Основного закону, однак Конституцією не визначено суб'єкта вказаних дій.

Список використаної літератури

1. Решеvecь І. В. Політико-адміністративний менеджмент в умовах державотворення : дис. ... канд. юрид. наук : 25.00.01. Харків, 2018. 215 с.

2. Префекти. Уроки Франції для України (інфографіка). URL: http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2016/02/Infografika_Prefekti-uroki-Frantsiyi-dlya-Ukrayini.pdf (дата звернення: 07.09.2020).

3. Префекти: уроки Франції для України (брошура). URL: http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2016/02/broshura_Prefekti_zatverdzhena-v-druk-01.12.15.pdf (дата звернення: 07.09.2020).

4. Воротін В. Є. Модернізація сфери освіти та науки як об'єкта державного управління: конкурентні переваги для України. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2017. № 6. С. 153–160.

5. Vorotin V. Ye., Romanenko Ye. A., Shchokin R. G., Pivovarov K. V. Improving the organizational and legal mechanism of state economic management: the european experience for ukraine. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2018. № 3 (26). P. 368–376.

Шмиголь Є.

Політехніка Варшавська

Комишова Н.

Національний університет «Запорізька політехніка»

ПРОБЛЕМИ ЗМІНИ КЛІМАТУ ТА НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ ЇХ ВИРІШЕННЯМ

Клімат часто порівнюють з погодою, але між ними є різниця. Погода змінюється щодня – часом іде дощ, іноді настає спека або мороз. А *клімат* – це характер погодних умов протягом тривалого періоду для значної території. За всю історію існування Землі клімат змінювався багато разів. Вченим відомо про 7 льодовикових періодів, після яких завжди наступало потепління.

Потепління в наш час – не лише природний процес, бо відбувається у 10 разів швидше, ніж будь-коли. Все частіше науковці вживають термін «кліматична криза» замість «зміни клімату», щоб підкреслити серйозність цієї проблеми та потребу її вирішувати вже зараз. *Кліматична криза* – це надмірно стрімка зміна клімату «через» підвищення глобальної середньої температури. Щоб протидіяти кліматичній кризі, слід досягти вуглецевої нейтральності вже 2050 року та адаптуватися до змін клімату.

Вченими доведено, зміни, свідками яких ми є зараз, і ті, які прогнозують у майбутньому, багато в чому є наслідками людської діяльності: ми спалюємо викопне паливо, ростуть викиди транспортної індустрії та масштаби інтенсивного сільського господарства. Незважаючи на спроби обмеження викидів парникових газів на міжнародному рівні та стрімкий розвиток альтернативної енергетики, об'єм викидів за останні 10 років збільшився на 20%.

Парниковий ефект – це явище поступового підвищення температури на нашій планеті. Однак парниковий ефект відбувається не тільки на Землі. Наслідки парникового ефекту також були виявлені на Марсі, Венері та Титані – супутнику Сатурна. Це явище може відбуватися скрізь, де небесне тіло оточене атмосферою.

Іноді, хоч і рідко, також використовується як взаємозамінний термін «тепличний ефект» через схожість процесу виникнення парникового ефекту з тим, який відбувається в теплицях.

Поняття парникового ефекту застосовується як у випадку підвищення температури планети в результаті природних факторів, так і в разі підвищення температури, яке відбувається в результаті людської діяльності. Перший з цих випадків останнім часом відсунутий на задній план, і більшість з нас ототожнює парниковий ефект з явищем глобального потепління. Слід врахувати, що збереження тепла в атмосфері робить можливим розвиток життя на Землі, забезпечуючи мешканців планети відповідною температурою. Щоб зрозуміти це, ми повинні проаналізувати, як теплова енергія досягає Землі, та як вона затримується в атмосфері.

Причини парникового ефекту. Енергія сонячного випромінювання після досягнення Землі перетворюється в теплову енергію. Земля поглинає тепло, а потім видаляє його через атмосферу, хмари й свою поверхню. Йдеться про емісію довгохвильового випромінювання, яке відбувається як у напрямку космосу, так і в напрямку Землі – теплове випромінювання поглинається компонентами атмосфери, а потім повторно випромінюється в усіх напрямках.

Земля знову нагрівається, тому що в космос потрапляє лише невелика кількість відбитого нею тепла. Це цілком природний та бажаний процес, завдяки якому повітря на поверхні Землі набуває потрібної всім живим організмам температури.

Проблема виникає тоді, коли в результаті людської діяльності в атмосфері накопичується більше теплової енергії, ніж потрібно. Це відбувається шляхом збільшення кількості парникових газів, що викидаються в атмосферу. Парникові гази, такі як вуглекислий газ, метан, хлорфторвуглеводні, озон, вуглеводні та оксиди азоту, які вловлюють випромінювання та затримують тепло. Це корисно й необхідно для життя на Землі. Однак, якщо парникових газів занадто багато, теплове випромінювання залишається в них та викликає підвищення температури. В результаті цього відбувається явище глобального потепління, яке негативно впливає на клімат.

Наслідки парникового ефекту. Танення льодовиків та посухи — це найвідоміші негативні наслідки парникового ефекту. Будь-яка зміна клімату спричиняє цілий ряд далекосяжних наслідків:

- потепління океанів та збільшення кількості водяної пари в атмосфері,
- танення вічної мерзлоти,
- порушення циркуляції повітря,
- збільшення хмарності,

- погодні аномалії.

Глобальне потепління, як наслідок парникового ефекту, також порушує баланс у функціонуванні екосистем. Це може привести до їх зникнення і, а значить, до зникнення видів та скорочення біологічного різноманіття на нашій планеті. Крім того, глобальне потепління також означає:

- збільшення ризику стихійних лих,
- скорочення природних ресурсів, які можуть привести до голоду,
- неврожай,
- поширення хвороб, характерних для жаркого клімату,
- зміщення кліматичних зон в напрямку полюсів.

Щоб перемогти проблему, потрібно усунути її причини. У випадку з парниковим ефектом потрібно також усунути джерела, що викликають глобальне потепління. На наш погляд, у першу чергу необхідно припинити вирубку лісів, а навпаки активніше садити нові дерева, кущі, влаштовувати сади.

Відмова від бензинових автомобілів, поступовий перехід на електромобілі або ж навіть на велосипеди (і для здоров'я корисно, і для екології) – також є маленьким кроком у боротьбі з парниковим ефектом. І якщо безліч свідомих людей зробить цей крок, то це буде значним прогресом для поліпшення екології планети Земля – нашого спільного дому.

Також вчені ведуть розробку нового альтернативного палива, яке буде безпечним для екології, але коли воно з'явиться і стане повсюдним поки невідомо.

Список використаної літератури

1. Shmygol N., Łuczka W., Trokhymets O., Pawliszczy D., Zavgorodniy R. Model of diagnostics of resource efficiency in oil and gas sector of economy of Ukraine. E3S Web of Conferences. 2020. № 166. doi:10.1051/e3sconf/202016613005.

2. Shmygol N., Cherniavska O., Pulina T., Zavgorodniy R. Economic assessment of the implementation of the resource-efficient strategy in the oil and gas sector of the economy on the basis of distribution of trade margins between extracting and processing enterprises. Polityka Energetyczna-Energy. Policy Journal, 2020.

3. ООН називає зміну клімату найбільшою загрозою для природи й людства у 21 столітті. URL: https://wwf.ua/our_work/climate_change/climate/why_climate_is_changing/ (дата звернення: 15.09.2020).

4. Зміна клімату в Україні та світі: причини, наслідки та рішення для протидії. URL: <https://ecoaction.org.ua/zmina-klimatu-ua-ta-svit.html> (дата звернення: 15.09.2020).

5. Людина страшніша за вулкан? URL: https://ecoaction.org.ua/?gclid=CjwKCA-iAnvj9BRA4EiwAuUMDf2PEY11GpZ87Ex48gU2ji-3r2PC6xVO9hQGuKVGciokFCXE0-sO-F4xoCjIEQAvD_BwE (дата звернення: 15.09.2020).

Юрчишин Д.

слухач магістратури

Запорізький національний університет

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В ПОДАТКОВІЙ СФЕРІ ТА ЗАПОБІГАННЯ ПОДАТКОВИМ ЗЛОЧИНАМ

Сплата податків та зборів є обов'язком кожного громадянина. Важливість сплати податків зумовлюється виконанням державою покладених на неї функцій, що, в свою чергу, потребує фінансування.

Проте, тяжкі 90-ті, тотальна корупція, надмірний тягар оподаткування сприяли поширенню злочинності в досліджуваній сфері. В двохтисячних роках була сформована організована злочинність, взята навіть під контроль перших осіб ДФС України та Генеральної прокуратури. Чи не тому, починаючи з 2014 року, коли відбулися зміни в державі, в організації державної влади, статистика засвідчила стрімке зростання злочинності.

Вважаємо, що, насправді, йдеться про її зменшення в після революційний період та високу ступінь латентності в попередній період.

В науковій літературі, здебільшого йдеться про податкову сферу, адміністрування та стягнення податків, про злочини в цій сфері та їх запобігання, проте, часто безпідставно упускається питання щодо зборів. В цій частині акцизні збори, їх адміністрування та сплата до бюджету перебуває у віданні податкових органів, в той час як мит, – митними органами.

Саме тому неодноразово ставилося питання щодо поєднання цих служб (податкової та митної) під юрисдикцію одного органу. На певному етапі це були і Державна фіскальна служба України, і Міністерство доходів та зборів. Оскільки багато злочинів пов'язані зі схемами ухилення від сплати податків чи їх мінімізацією, доволі часто щодо адміністрування ПДВ, де від'ємне значення формується на основі експортно-імпортних операцій, а почасти, і псевдооперацій, об'єднання баз даних двох служб є конче необхідним. Як є необхідним і співпраця з відповідними органами зарубіжних країн, і не лише на основі обміну інформацією «за запитом», але і шляхом прямого доступу до неї.

Загалом, як нами вже визначалося, важливою у сфері запобігання злочинів у податковій сфері є аналітична співпраця та обмін досвідом, оскільки, якщо «внутрішні» злочини, здебільшого обумовлені наявністю «корупційного» елементу, що не сприяє запобіганню таким злочинам, недостатній рівень підготовки фахівців в методиці розслідування злочинів даної категорії (необхідні пізнання не лише в сфері юридичної освіти, але й економічної, і, зокрема, щодо ведення бухгалтерського та податкового обліку), недостатній рівень аналітичної роботи та підготовки кадрів, інформування про методики скоєння злочинів на основі використання прогалин діючого законодавства, то злочини, які здійснюються з використанням ЗЕД операцій з іноземними суб'єктами ЗЕД на основі застосування знань про особливості їхнього законодавства, прогалин на стику податкових систем, особливостей адміністрування податків в різних країнах, застосування пільгових чи вільних економічних зон, зокрема, офшорних територій, - завдання є доволі складним. Тут потрібні знання і іноземної мови, і зарубіжного законодавства, і специфіки функціонування реєстраційних органів зарубіжних країн та компетенції їх органів, скажімо, для отримання інформації про бенефіціарів, засновників та учасників компаній на предмет використання пов'язаних осіб з метою доведення умислу на створення схеми мінімізації сплати податків.

Як зазначила Е. П. Проскура, важливе використання досвіду податкового адміністрування в провідних зарубіжних країнах та сприяння міжнародних організацій запобігання «відмиванню брудних грошей», що має на меті запобігання фінансуванню тероризму, та похідно, - законності та єдності в справлянні податків (на основі рекомендацій FATF). Наразі одними із провідних країн як у сфері адміністрування ПДВ, так і в сфері запобігання податкових злочинів є ряд європейських країн та США і Канада [1, с. 30]. Тому корисними є її висновки, зокрема: 1) висока ефективність використання інформаційно-комунікаційних технологій, що забезпечує вільний доступ податкових органів до інформаційних баз даних інших органів, які мають дані про доходи, витрати, фінансові зобов'язання та фінансовий стан платників податків; 2) застосування у Сполучених Штатах комп'ютерних методів первинної обробки даних та виявлення ризику можливого вчинення правопорушень у сфері оподаткування, що є підставою для призначення податкової перевірки; 3) застосування методу непрямого контролю, що передбачає вивчення видатків (витрат) платника з наступним співставленням обсягів видатків із доходами; 4) у Канаді застосована звітність в електронній формі, що підвищує можливість інформаційно-аналітичного забезпечення процесів реального оподаткування; 5) у Канаді взаємини великих корпорацій та податкових органів регулюються не лише законодавчими актами, а й спеціальними угодами, у яких визначені особливості здійснення податкового контролю; 6) у США і Канаді реалізовано так званий американський підхід до побудови системи відповідальності за вчинені податкові правопорушення, в тому числі податкові злочини, який відзначається жорсткістю санкцій та криміналізацією значної кількості податкових відхилень; покаранням за податковий злочин може бути як тривалий строк позбавлення волі, так і значна сума штрафу з конфіскацією майна платника [1, с. 33].

Василенко С.В. звернула увагу на досвід Нідерландів, де підрозділ по роботі з великими платниками податків є найменшим за кількістю персоналу, при тому, що збирає 70% податків. Вона звернула увагу на нові підходи в адмініструванні та виявленні і запобіганні податкових злочинів на основі інформаційних технологій. Як зазначає автор, «модернізація податкового адміністрування, яке відповідає основним викликам сучасного суспільства, в якому прошарок технічних фахівців стає основною професійною групою, і складає останніми роками основу «нової економіки», заснованої на новітніх інформаційних технологіях, передбачає заміну, де це можливо, паперових варіантів спілкування електронними, переведення в електронну форму податкової звітності та документообігу» [2, с. 2].

В травні-червні 2020 р. відбулися кадрові зміни в органах ДФС України. Як наслідок, – удосконалення фільтрів СМКОР, що убезпечило від кількох схем «скруток» ПДВ, – додаткові надходження до бюджету в розмірі

на 5 млрд. грн. більше, ніж в аналогічний період минулого року, не обтяженого наслідками запобігання захворювання на COVID-19.

Інструмент оцінки якості роботи податкових органів (як одного з ключових суб'єктів протидії правопорушенням та злочинам в податковій сфері), в тому числі адміністрування податків (TADAT) наразі вже достатньо ефективно запроваджено та функціонує в Україні.

В Україні протидія та боротьба з ухиленням податку по ПДВ набула нечуваних у порівнянні з ЄС масштабів, що є закономірним, зважаючи на високий ступінь «схемності» та системності та масовості мінімізації цього податку платниками податків в Україні.

Так, якщо в більшості країн ЄС основна увага по ПДВ приділяється сертифікації та контролю за здійсненням операції з РРО, то в Україні, – електронній реєстрації податкових накладних та електронному декларуванню та податковій звітності. Це сприяло запровадженню в Україні кількох систем штучного інтелекту, який за певними критеріями визначає ризикові податкові операції, блокуючи їх.

Такими є: АІС «Суб'єкт фіктивного підприємництва» та СМКОР, – система автоматизованого моніторингу відповідності податкових накладних/розрахунків, коригування та оцінки ступеня ризиків, забезпечуючи автоматичний моніторинг та блокування реєстрації податкових накладних.

Лише в 2020 р. з метою запровадження пакету BEPS (розмивання оподаткованої бази й виведення прибутку з-під оподаткування, – Base erosion and Profit Shifting) в Україні, Міністерством фінансів України спільно з Національним банком України було розроблено Дорожню карту реалізації плану дій BEPS та Законопроект «Про внесення змін до Податкового кодексу України з метою імплементації Плану протидії розмиванню бази оподаткування та виведенню прибутку з-під оподаткування», який, нарешті, було прийнято Верховною Радою України.

Але, на жаль, ці кроки, – лише напрямки, так би мовити, стандарти, які слід привести у відповідність до пакету BEPS.

Тому є нагальна потреба в: 1) імплементації інструментарію з захисту національної податкової бази від транскордонних схем уникнення від сплати податків; 2) модернізації механізму контролю трансфертного ціноутворення (правила звітності в розрізі країн для міжнародних груп компаній); 3) встановлення загальних правил протидії ухиленню від сплати податків (General Anti-Avoidance Rules) для боротьби з неприйнятними схемами уникнення від оподаткування чи отримання неправомірних податкових переваг; 4) закріплення правил оподаткування контрольованих іноземних компаній (controlled foreign company rules).

Список використаної літератури

1. Проскура К. П. Зарубіжний досвід організації податкового адміністрування. *Економічний часопис XXI*. 2012. № 7–8. С. 30–33.

2. Василенко С. В. Зарубіжний досвід правового регулювання податкового контролю. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Право. 2017. Вип. 43. Т. 3. С. 82–86.

Яремко І. І.

кандидат економічних наук, доцент кафедри
адміністративного та фінансового менеджменту
Національний університет «Львівська політехніка»

РОЗВИТОК МЕХАНІЗМІВ ПРИЙНЯТТЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Процес розробки та реалізації управлінських рішень – один з найбільш важливих управлінських процесів. При прийнятті багатьох управлінських рішень можна зіткнутися з непередбачуваністю, імовірнісним характером результату, на який впливає безліч різних чинників: як внутрішніх, так і зовнішніх. Тому вироблення системного механізму для підтримки управлінських рішень, особливо в органах державної виконавчої влади, є вкрай важливим. Саме на основі раціонально побудованого системного механізму можна забезпечити удосконалення процесів прийняття обґрунтованих та об'єктивних рішень в ситуаціях виняткової складності, яка перманентно виникає в державних органах.

В системі державного управління прийняття рішень – важлива функція кожного з працівників будь-якого рівня. Тому розуміння всіх тонкощів процесу прийняття рішень в різних умовах, знання і застосування різних методів і моделей прийняття рішень відіграє значну роль в підвищенні ефективності публічного управління. У зв'язку з цим, метою дослідження є вивчення основних етапів розробки і реалізації управлінського рішення в системі публічного управління.

Головною проблемою, що стримує подальші процеси організації ефективної системи державного управління в Україні визнається відсутність обґрунтованої концепції управління з чітко визначеними завданнями для працівників всіх рівнів, окремого підрозділу. Аналіз тематичної літератури з питань ефективності національної системи державного управління, в т.ч. й системного механізму координації управлінських рішень, є досить актуальним.

Очевидні теоретико-прикладні проблеми, що існують в системі державного управління потребують додаткового наукового обґрунтування, зокрема вироблення адекватних до реальних українських умов принципів та критеріїв за якими можна отримати об'єктивну оцінку щодо раціональної організації державного управління та визначення ступеня його ефективності.

Виходячи з реальних умов, необхідною визначена потреба в систематизації підходів до побудови адекватного механізму організації роботи цієї служби загалом та на її основі прийнятих ефективних управлінських працівниками рішень.

В сучасній системі публічного управління прийняття управлінських рішень виступає однією з надважливих функцій управління, становлячи при цьому основу всього управлінського процесу. Управлінське рішення в системі публічного управління – це результат конкретної управлінської діяльності менеджменту. Прийняття рішень є основою публічного управління.

Якщо говорити про рівень державного управління, то саме тут процес прийняття рішень набуває особливої актуальності, оскільки від їх вчасності та обґрунтованості залежить не тільки ефективність діяльності окремого органу влади, реалізації державної політики в окремій сфері чи галузі, а також добробут громадян [1]. Важливою ознакою управлінського рішення є його безпосередня направленість на організацію колективної праці. Змістовною і дуже помітною та вагомою ознакою управлінського рішення є його прийняття лише в тому випадку, коли потрібно задіяти всю систему управління організацією, задіяти та включити весь її активний механізм.

Управлінські рішення повинні бути обґрунтованими, прийнятими на основі економічного аналізу та багатоваріантного розрахунку та свого роду інтуїтивними, які, хоча іноді й заощаджують час, але містять в собі ймовірність упущень та ряд невизначеностей. Керівники зобов'язані постійно і всебічно вивчати та перевіряти інформацію, що надходить для підготовки і прийняття на її основі управлінських рішень, погоджуючи її на всіх рівнях ієрархічної піраміди управління. А прийняті рішення безперечно зобов'язані ґрунтуватися на достовірній, поточній і прогнозованій інформації, аналізі всіх факторів, що відгукуються на рішеннях, з урахуванням передбачення його можливих наслідків.

Методологічну основу прийняття управлінських рішень формують системний, комплексний, нормативний та дескриптивний підходи. Основними вимогами, що висуваються при виборі управлінського рішення до нього є такі, як обґрунтованість рішення та оптимальність вибору, правомірність рішення, стислість і ясність, конкретність у часі, комунікативність виконавців, а також оперативність виконання.

Ухвалення управлінських рішень передбачає використання наступних чинників: ієрархії; цільових міжфункціональних груп; формальних правил і процедур; планів; горизонтальних зв'язків. А сама технологія прийняття управлінських рішень у системі публічного управління полягає у відповідному механізмі [2].

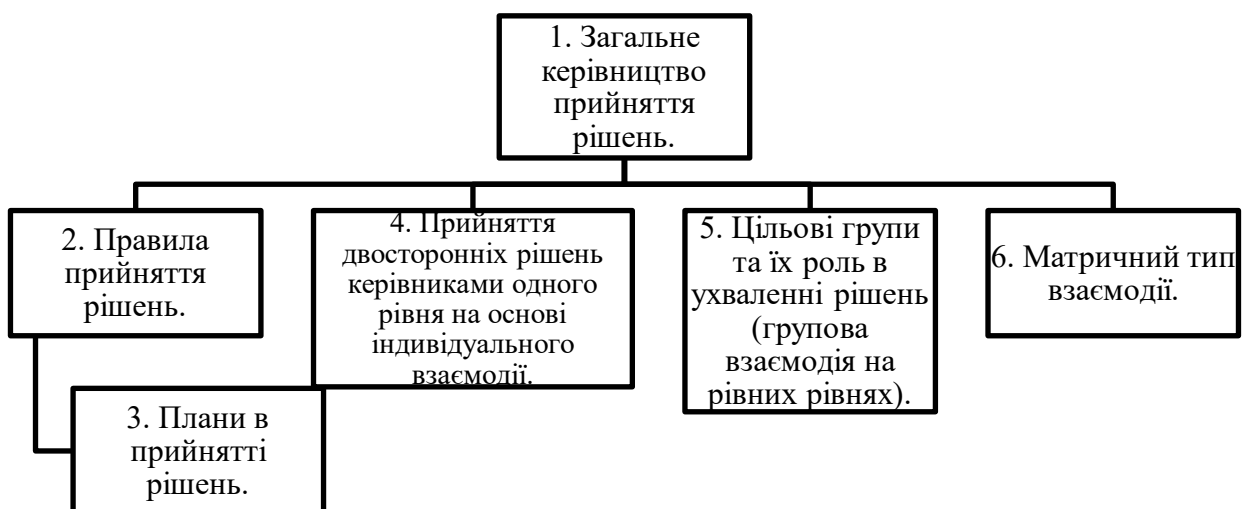


Рис. 1. Механізм прийняття управлінських рішень у системі публічного управління

При цьому, як видно з рис. 1. зображені перші три складові забезпечують вертикальну взаємозв'язок між рівнями управління, останні три горизонтальну зв'язок у координації прийнятих рішень.

Враховуючи вище викладене, можна зробити висновок, що механізм прийняття управлінських рішень може використовувати як простий, так і складний механізм взаємодії в менеджменті, від якого прямо залежним є складність прийнятих рішень, а також можливості їх реалізації у системі публічного управління.

Список використаної літератури

1. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : навч. посіб. у 2 ч. Київ : ВПЦ АМ.У, 2010. Ч. 2. Науково-прикладні аспекти. 296 с.
2. Проценко В. М. Формування управлінських рішень на основі релевантного підходу. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі*. 2013. № 4. С. 131–138.

ПРОБЛЕМИ ТА НАСЛІДКИ РЕФОРМИ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

Барковська Т. В.

аспірант кафедри публічного управління та землеустрою
Класичний приватний університет

РЕФОРМА СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В ПОЄДНАННІ З РЕФОРМОЮ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ НА ПЕРВИННОМУ РІВНІ

З 2014 року в Україні розпочато ряд реформ, зокрема реформа газового сектору, банківської системи, державних закупівель, бізнес середовища, охорони здоров'я, державної служби, освіти та реформа системи місцевого самоврядування, яка представлена процесом децентралізації, або передачею влади на місця. Процес реформування розпочато прийняттям в 2014 році «Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні», законів України «Про співробітництво територіальних громад», «Про добровільне об'єднання територіальних громад». Паралельно були внесені відповідні зміни до Бюджетного і Податкового кодексів.

Реформа децентралізації спрямована на передачу повноважень та бюджетних надходжень від державних органів до органів місцевого самоврядування. Відповідно, з отриманням фінансової автономії, місцева влада отримала не тільки нові можливості, а і відповідальність за проблеми своїх громад, в тому числі, в галузі охорона здоров'я.

Згідно із затвердженою концепцією, реформування місцевого самоврядування складається з трьох напрямків: перший (базовий) - формування об'єднаних громад базового рівня адміністративно-територіального устрою України; другий – створення нових районів, третій напрямок – це зміни форми управління на рівні областей.

На першому етапі були прийняті необхідні для реалізації законодавчі документи, в тому числі Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», це дало змогу на місцях почати формувати базовий рівень місцевого самоврядування. Основною територіальною одиницею стає громада, яка має голову та виконком, що виконує всі функції з управління громадою. Внесення змін до Бюджетного та Податкового кодексів України дозволило новоствореним громадам отримати фінансову підтримку, в країні відбулась фінансова децентралізація.

Другий етап реформи децентралізації – створення нових районів які вирішуватимуть лише те, що відноситься до компетенції району: комунальна власність, вторинна медицина, школи-інтернати тощо, решта повноважень районів перейде до компетенції об'єднаних громад. Другий етап реформи розпочато прийняттям Верховною Радою України Постанови від 17 липня 2020 року № 3650 «Про утворення та ліквідацію районів». Згідно з прийнятою постановою, в Україні передбачено 136 районів замість 490

існуючих, в тому числі, по Запорізькій області – 5 замість 25 існуючих. Згідно з планом, фактична реорганізація районів повинна розпочатись після місцевих виборів, тобто після 25 жовтня 2020 року. Для цього Верховна Рада має прийняти низку законів про розмежування повноважень і ресурсів між областями та районами, між районами та громадами тощо.

Третій напрямок реформування стосується рівня областей. Змін у межах областей не планується, області буде перейменовано в регіони, зазнає змін лише форма управління.

Паралельно з реформою децентралізації, в Україні триває кардинальна всебічна реформа охорони здоров'я, і обидві реформи взаємопов'язані. Багато дослідників вважають медичну реформу важливою складовою децентралізації влади. Ключовим параметром реформи охорони здоров'я є зміни системи фінансування галузі шляхом запровадження нової моделі фінансування окремо для первинної медичної допомоги, окремо для вторинної (спеціалізованої) та третинної (високоспеціалізованої) медичної допомоги; створення єдиного національного замовника медичних послуг – Національної служби здоров'я; створення єдиної електронної системи обміну медичною інформацією, автономізація бюджетних закладів охорони здоров'я. Автономізація передбачає зміну організаційно-правової форми закладу охорони здоров'я – перетворення на комунальне некомерційне підприємство. Керівництво комунального некомерційного підприємства наділяється правами самостійно розпоряджатись активами й фінансами, формувати кадрову політику, організовувати структуру закладу охорони здоров'я, визначати форми оплати праці персоналу. Фінансування комунального некомерційного підприємства здійснюється не за постатейним кошторисом витрат, а на основі власного фінансового плану, що дозволяє керівнику закладу ефективно розпоряджатися коштами.

Основою проведення фінансової децентралізації закладів охорони здоров'я вважається прийняття Закону України «Про державні фінансові гарантії надання медичних послуг та лікарських засобів», а також Закону «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо забезпечення державних фінансових гарантій надання медичних послуг та лікарських засобів». З цього часу, відповідно і місцеве самоврядування отримало більшу фінансову незалежність, зокрема, для здійснення повноважень у сфері охорони здоров'я.

Як і реформа системи місцевого самоврядування, реформа галузі охорона здоров'я в частині мережі лікарень відбувається в декілька етапів: перший – реформування первинної ланки, другий - вторинної та третинної. Для кожного рівня надання медичної допомоги розробляється механізм оплати за надані послуги, методика побудови мережі. В комплексі мета реформування мережі закладів охорони здоров'я полягає у зміцненні первинної ланки, та об'єднанні спеціалізованих однопрофільних закладів у багатофункціональні, що надають широкий спектр послуг. Особлива увага приділяється первинній ланці у сільській місцевості. З метою визначення правових, організаційних засад і напрямів регулювання розвитку охорони

здоров'я у сільській місцевості для забезпечення гарантій рівного доступу громадян до якісного медичного обслуговування прийнято Закон України «Про підвищення доступності та якості медичного обслуговування у сільській місцевості».

Реформа децентралізація дозволила створеним громадам, утримувати на власному балансі заклади охорони здоров'я. Це дозволяє громаді бути впевненою у якості надання медичної допомоги своїм мешканцям, а також в сучасних умовах можна використовувати в якості додаткового джерела доходів громади. Наявність на одній території декількох об'єднаних територіальних громад з лікарнями, незавершена реформа охорони здоров'я, негативна демографічна ситуація збільшують нестабільність первинної ланки особливо в районах та особливо сільській місцевості, що вимагає значних сумісних дій від керівництва громад та лікарень щодо підвищення їх конкурентоспроможності.

Білуросов С. Г.

кандидат технічних наук, доцент, директор

Херсонський регіональний центр підвищення кваліфікації

УДОСКОНАЛЕННЯ ОКРЕМИХ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИХ МЕХАНІЗМІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Система адміністративно-територіального устрою України, зокрема, й у частині поділу території на райони, до останнього часу була неоднозначною. Очевидно, що адміністративно-територіальний устрій потребував оптимізації. Проте така робота в межах децентралізації та формування нових адміністративно-територіальних одиниць, повинна бути проведена та завершена планово та організовано, з прогнозуванням її позитивних та негативних сторін і мінімізацією негативних наслідків для громадян. Наступним після законопроекту № 3651-д про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо впорядкування окремих питань організації та діяльності органів місцевого самоврядування та районних державних адміністрацій [2], який Верховна Рада прийняла у першому читанні, Рада має розглянути, не менш важливий для продовження децентралізації, проект закону № 4298 [1]. Цей законопроект в рамках чинної Конституції формує структуру і повноваження місцевих державних адміністрацій. Передбачається, що місцеві адміністрації виконуватимуть три основні функції: координуватимуть діяльність територіальних підрозділів центральних органів виконавчої влади, забезпечуватимуть законність на території, а також і надалі, до внесення відповідних змін до Конституції, здійснюватимуть функції виконавчого органу обласних та районних рад.

Враховуючи динаміку змін щодо реформ децентралізації та адміністративно-територіального устрою, місцеве самоврядування, шляхом активізації депутатського корпусу, має швидко відреагувати на прийняття нової редакції Закону України «Про місцеве самоврядування».

На меті формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних публічних послуг, посилення інститутів прямого народовладдя, узгодження інтересів держави та територіальних громад, застосування сучасних європейських стандартів комунікації та взаємодії тощо.

Також потрібно реалізувати в структурі нової редакції Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» ключові засади, на яких діє європейське місцеве самоврядування, та розширюється автономія місцевого самоврядування, але при цьому чітко регламентується порядок забезпечення законності місцевого самоврядування. На меті формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних публічних послуг, посилення інститутів прямого народовладдя, узгодження інтересів держави та територіальних громад, застосування сучасних європейських стандартів комунікації та взаємодії тощо.

Відповідно, на базі Херсонського регіонального центру підвищення кваліфікації з метою підвищення компетентності працівників реформованих органів місцевого самоврядування (об'єднаних територіальних громад), відповідно до підписаної у 2020 році Угоди з Малопольською школою публічного адміністрування Краківського економічного університету Центр планує провести навчальні семінари для працівників органів місцевого самоврядування (ОТГ) шляхом реалізації (сертифікованої освітньої) спеціалізованої професійної програми післядипломного навчання «Управління в органах місцевого самоврядування України» для менеджерів середнього рівня (керівники підрозділів, комунальних інституцій, проектних та робочих груп) в рамках проекту «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність (DOBRE)» за допомогою платформи дистанційного навчання, що залучить більшу кількість бажаючих взяти участь у зазначеному навчанні.

Дистанційне навчання слухачів планується проходити за 8 напрямками:

- Управління місцевим самоврядуванням – концепції, моделі та практика в Україні
- Управління людськими ресурсами
- Управління місцевим економічним розвитком
- Публічні послуги – масштаб та наслідки для лідерів
- Територіальне управління
- Бюджети та управління фінансовими ресурсами
- Соціальні комунікації та зовнішні партнерства
- Управління проектами
- Лідерство

Зазначена програма була презентована об'єднаним територіальним громадам. В даний час визначаються терміни проведення та пройшла підготовка викладачів-тренерів, задіяних в її викладанні. Також на сучасному

етапі перетворень та реформ дуже доречним для публічних службовців є компетентність щодо впровадження та сприйняття змін, тому Центр в рамках навчань систематично проводить дослідження та планує продовжити роботу у цьому напрямку серед фахівців органів державної влади та органів місцевого самоврядування також з питань державної кадрової політики в місцевому самоврядуванні, ефективної роботі в команді.

Список використаної літератури

1. Проект Закону про внесення змін до Закону України «Про місцеві державні адміністрації» та деяких інших законодавчих актів України щодо реформування територіальної організації виконавчої влади в Україні від 30 жовтня 2020 р. № 4298. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=70293 (дата звернення: 12.10.2020).

2. Проект Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо впорядкування окремих питань організації та діяльності органів місцевого самоврядування та районних державних адміністрацій від 6 жовтня 2020 р. № 3651-д. URL: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=70129 (дата звернення: 12.10.2020).

Бобровська О. Ю.

доктор з державного управління, професор, завідувач кафедри економіки та регіональної економічної політики

Дніпропетровський регіональний інститут державного управління НАДУ при Президентіві України

РОЗВИТОК КОРПОРАТИЗМУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ЯК ШЛЯХ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ

Сучасна Україна переживає період глибоких системних загальнополітичних і соціально-економічних змін у системі органів державної і місцевої влади. Інституційна структура змінюваних відносин складається з апарату державної і місцевої влади, апарату галузевих структур, політичних партій, професійних спілок, суспільних організацій, господарюючих суб'єктів та інших об'єднань інституційної інфраструктури. Їх взаємодія здійснюється за допомогою різних методів, заходів і форм, серед яких особливе місце займає корпоративізм (синонім терміна «корпоратизм», який переважно використовується в Україні). На сучасному етапі він має низку визначень: як форма інституалізації інтересів різних рівнів і груп суспільства, як один із можливих механізмів, що дозволяє вирішувати асоціації інтересів шляхом посередництва, як між своїми індивідами і групами, фірмами, так і з іншими контрагентами, із правлячими органами, як форма організації економіки, як метод управління, як ідеологія, як тип політичної культури, як державний устрій, як політичний інститут, як спосіб ліквідації конфліктів, як нова стадія в економічному і соціальному розвитку, як економічне і соціальне партнерство, як фактор соціальної інтеграції суспільства, як механізм взаємодії, як основа соціальних відносин в системі влада – бізнес – суспільство, як форма взаємодії держави і груп інтересів бізнесу, як основа соціальних відносин у системі влада – бізнес суспільство [2; 3; 4; 5; 6; 7]. З розвитком світової економіки роль корпоративізму суттєво підвищилась. Він став особливим економічним соціальним і політичним інститутом, частиною політичної організації суспільства, що впливає на його

майбутнє. Виокремлення корпоративізму як суспільного явища і розуміння його сутності сприяло появі нової форми організації суспільної діяльності «корпорація», як економічного і суспільно-політичного утворення. Однак в Україні цю прогресивну форму не можна назвати достатньо розвинутою, що потребує подальших досліджень, умов і чинників зміни існуючого стану.

Для розуміння феномену корпоративізму і його застосування в нових сферах чи розширення кордонів використання його можливостей доцільно більш глибоко розглянути його виникнення, сутність, теоретичні й методичні основи, тенденції еволюції і розвитку.

Одним із перших внесок у розробку корпоративізму зробив Ф. Гегель, який протиставив корпоративізм антисуспільному духу індивідуалізму. Головною метою громадянського суспільства філософ вважав гармонізацію приватних і загальних цілей і завдань суспільства, які можуть досягатись завдяки корпоративізму. Він першим застосував і поняття «корпорація» [1, с. 342–350]. Домінуючі точки зору при формуванні теорії корпоративізму і зародженні корпоративної форми суспільної праці (корпорацій) розглядались у працях: Ф. Шміттєра, Г. Лембруха, Р. Пала, Дж. Вінклера, Ю. Гротє, В. Вебера, Д. Гелбрейта, Е. Дюркгейма, Л. Дюги, А. Коулсона, Дж. Б'юкенєна, Г. Таллок, М. Оссана, І. Фіхте та ін. Питання корпоративного управління розглядались в працях відомих вітчизняних фахівців, а саме: О. Поважного, В. Євтушевського, А. Сірко, Л. Воротіної, Л. Мартинюк, О. Бабіч, Є. Палиги, О. Вакульчик, Є. Кібенко, Л. Федулової та ін. [9].

Ознайомлення з науковими розробками відомих дослідників дозволяє виокремити головні риси корпоративізму і найбільш повні визначення на еволюційному шляху його становлення. Перш за все слід зазначити, що починаючи з часу появи теоретичних засад цього явища до сьогодні корпоративізм зберіг свої основні ознаки і складники як системи неконкурентних відносин, в яких вирішуються питання узгодження інтересів, ієрархічно упорядкованих відносин, визначених офіційно і дозволених державною владою, при здійсненні спільної діяльності у взаємодії і врахуванні груп інтересів незважаючи на зміну ідеології суспільства і моделі державного устрою.

На початку становлення корпоративізм мав риси двох типів: соціальний і державний. Перший формувався спонтанно, на основі договору з обмеженою кількістю учасників, соціальні інтереси яких збігалися, згоди між учасниками шляхом отримання ліцензій і визнанні необхідності налагодження відносин знизу доверху. Контроль за діяльністю здійснювався за результатами консенсусу [4, с. 146–147]. Державний тип корпоративізму будувався на неявній формі примусу відносин, обов'язковому і безперервному державному посередництві, застосуванні арбітражу в межах встановлених державою сфер, здійснення з боку держави призначення керівників, розпорядження й адміністрування. Процеси управління формувалися в напрямі зверху вниз. Формування асоціацій інтересів характеризувалось за-

лежністю і організаційними асиметріями монополізму [2; 4]. Обидва види корпоратизму були характерні майже для всіх країн колишнього Радянського Союзу.

З набуттям Україною незалежності корпоратизм став набувати нових рис. Монополізація економіки, радикальна зміна умов господарювання, роздержавлення і перерозподіл державної власності підприємств зумовили зміни в соціальному (плюралістичному) і державному (адміністративно-командному) типах корпоратизму. Перехідний етап продовжувався приблизно до 1997 р., коли почав формуватись кланово-бюрократичний, олігархічний тип корпоратизму. У формуванні інтересів і взаємовідносин у суспільстві з'явився ланцюг держава – бізнес – суб'єкти господарювання – суспільство, в якому питомий вплив на розвиток економіки країни стали чинити фінансові олігархічні групи. Їх представниками стали політичні суб'єкти і актори політичної інституалізації корпоративного управління. Почали розвиватись політичні відносини органів державної влади з політичними партіями, суспільно-політичними організаціями, лобістськими групами і взаємодія з органами ЗМІ і силовими структурами. Водночас державний сектор економіки продовжує відігравати суттєву роль в економіці країни. Отримання прав на заняття конкретною діяльністю, пільгові кредити, ліцензії, квоти, державні замовлення посилили процеси корпоратизації, які все більше політизуються і все менше слугують інтересам суспільства. Великий бізнес не залишає спроб захопити все більшу частку державної власності, не роблячи належних зусиль для її підтримки на сучасному технологічному рівні і розвитку. Продовжується інтенсивне зрощення відносин держави і крупних бізнесових структур.

Роль корпоративних олігархічних організацій набуває гіпертрофованих форм, і держава стає залежною від їх підтримки. Такий стан суттєво впливає на ефективність державного управління корпоративним сектором економіки, в якому існує загрозлива ступінь корупції, яка і досі не викорінена. З метою зміни такого стану в Україні у 2014 р. була започаткована реформа корпоративного управління державними підприємствами, але вона і досі не дала питивних результатів. У Законі України «Про акціонерні товариства» виокремлені два типи акціонерних товариств – публічні та приватні, здійснені певні уточнення змісту понять «корпоративні права», «статутний капітал», передумов їх створення та інших інституційних засад, які б зробили більш прозорими і зрозумілими нормативно-законодавчі, економічні й соціальні умови створення і функціонування процесів розвитку корпоративної форми господарювання в державному секторі економіки України [10]. Однак цього не сталося, про що свідчать показники результатів діяльності найбільших державних корпорацій України. Так, у першому кварталі 2020 р. АТ «НАК «Нафтогаз України» знизив чистий дохід на 1/4 порівняно з річним показником 2019 р., АТ «Укрзалізниця» – майже на 7 млрд грн, ПрАТ «Укргідроенерго» – на 1/2 відповідного річного показника 2019 р., Адміністрація морських портів України – в 1,5 раза порівняно з 2019 р. Подібна ситуація і в інших державних корпораціях.

Про відсутність чистого фінансового результату в першому кварталі 2020 р. звітувала ПАТ «Укренерго», АТ «Укрзалізниця», АТ «Укрпошта» та ін. [8]. Наведені дані свідчать, що існує багато невирішених проблем в економічному секторі України, які потребують глибоких наукових досліджень, моніторингу станів, системного аналізу управління, в тому числі корпоративного, і здійснення реальних заходів підвищення його результативності. Результати діяльності державних акціонерних товариств показують, що процеси корпоративного управління економікою країни стають все більш невпорядкованими, непрозорими і неефективними. Складається враження, що при збільшенні прав керівної верхівки акціонерними товариствами відсутня обов'язковість їх відповідальності за використання державного майна як критерію оцінки результативності функціонування керованих систем. Недостатньо прозорим є і надання державним акціонерним підприємствам статусу публічних чи приватних. Так, ПрАТ «НЕК «Укренерго»» згідно зі статутом (затвердженим Наказом Міністерства фінансів України від 21 жовтня 2019 р. № 437) є юридичною особою, 100% акцій якого у державній власності, як і в АТ «НАК «Нафтогаз України»» згідно зі статутом (затвердженого постановою КМУ від 14 грудня 2016 р. № 1044). Водночас у наглядових радах цих акціонерних компаній більше ніж половина спостерігачів – представники (громадяни) інших зарубіжних країн. Їх присутність нашою думкою, чи справді ці акціонерні товариства є повністю державними. Якщо «так», то хіба Україна не має фахівців, які здатні виконувати роботу посадовців наглядових рад? І може тому розвиток корпоративної форми організації суспільної діяльності іде надзвичайно повільно, що до вищої керівної ланки, до якої належать наглядові ради, входять особи, які не зацікавлені в розвитку нашої країни.

Зазначимо, що протягом останніх років у зарубіжних країнах активно використовується корпоратизм. Він продовжує позитивно розвиватись, надаючи суспільству країн очікувані результати. Корпоративні форми, поліпшують економічний стан країни. Корпоратизм у зарубіжних країнах розглядається як частина інших систем і режимів господарювання, які можуть бути самостійними і існувати як альтернативна демократія одночасно із плюралізмом, а існування соціальних інститутів на основі суспільних договорів і соціальних контрактів дістали назву «новий корпоратизм», або «неокорпоративізм» [7].

Для раціоналізації та оптимізації корпоративних відносин в Україні, застосування їх ідей, змісту, призначення і інституалізації їх імплентування в систему управління, вироблення способів процесної взаємодії в соціальній і економічній практиці господарювання необхідний глибокий аналіз причин його незадовільного стану в Україні. Застосування корпоратизму в процесах суспільної діяльності гальмується в просторі корпоративної взаємодії через недоліки в його програмуванні, плануванні, організації здійснення, моніторингу стану демократизації і збалансованості суспільних інтересів, запровадження інноваційних форм їх інтеграції, узгодження і збалансованості процесів реалізації.

Простір корпоративної взаємодії детермінується комплексом історико-культурних, політичних, економічних, соціальних і управлінських чинників, дозволяє зробити глибокий опис цього явища і надати йому всебічну якісну системну характеристику для створення інституту корпоративного управління і його політичних, нормативно-правових, економічних і соціальних складників у контексті діяльнісного підходу. Корпоративне управління пов'язується і із трансформацією в суб'єкт-суб'єктних відносинах органів державної і місцевої влади, бізнесом і населенням, які стають членами корпоративного співтовариства і інституційними суб'єктами управління в публічних корпораціях держави, створюючи складний соціальний організм в інфраструктурі державної влади, ілюструючи феноменальні якості корпоратизму в суспільстві.

Узагальнюючи вищезазначене можна зробити висновок, що корпоратизм на державному рівні як сучасний інститут держави залишається до кінця не сформованим і потребує подальших наукових досліджень, застосування існуючого позитивного досвіду. Велика надія на розвиток корпоратизму в Україні з'явилась після проведення реформи державної влади і надання органам місцевого самоврядування розширених владних повноважень і можливостей побудови нового різновиду корпоратизму – муніципального і соціального. Саме на їх можливостях слід зосередити увагу науковців і практиків на сучасному етапі.

Список використаної літератури

1. Гегель Г. В. Ф. Энциклопедия философских наук / отв. ред. Е. П. Ситковский; ред. кол.: Б. М. Кедров и др. Москва : Мысль, 1977. Т. 3. 471 с.
2. Шмиттер Ф. Неокорпоратизм. *Полис (Политические исследования)*. 1997. № 2. С. 14–22.
3. Фихте И. Г. Закрытое торговое государство. Сочинения в двух томах. / сост. и прим. В. Волжского. Санкт-Петербург : Мифрил, 1993. Т. 2. 798 с.
4. Костин А. Э. К вопросу о применимости теории корпоративизма Ф. Шмиттера в современном российском политическом пространстве. *Управленческое консультирование*. 2018. № 2. С. 145–151.
5. Галкин А. А. Корпоративизм как форма отношений между государством и обществом. *Полис*. 2000. № 6. URL: http://www.civisbook.ru/files/File/Galkin_2000_6.pdf (дата обращения: 02.10.2020).
6. Васецкий А. А. Корпоративизм и политическая составляющая его развития. *Управленческое консультирование*. 2007. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativizm-i-politicheskaya-sostavlyayuschaya-ego-razvitiya> (дата обращения: 02.10.2020).
7. Потапова Е. Б. Неокорпоративизм в западной Европе как объект осмысления: проверка гипотез и новых взглядов. *Вестник СПбГУ, Серия 6 (политология)*. 2010. № 4. С. 165–173.
8. Фролов П. Незалежні наглядові ради замість міністрів: чи покращилось управління державними компаніями? URL: <https://www.obozrevatel.com/ukr/politics/nezalezni-naglyadovi-radi-zamist-ministriv-chi-pokraschilos-upravlinnya-derzhavnimi-kompaniyami.htm> (дата звернення: 15.09.2020).
9. Бобровська О. Ю. Корпоративне управління в місцевому самоврядуванні : монографія. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2008. 284 с.
10. Про акціонерні товариства : Закон України від 17 вересня 2008 р. № 514-VI (зі змінами і доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17#Text> (дата звернення: 23.10.2020).

Бурдига Д. М.

аспірант кафедри економічної та фінансової політики

Одеський регіональний інститут державного управління НАДУ
при Президентіві України

ПІДВИЩЕННЯ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ В ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ ЯК ІНСТРУМЕНТ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ

На сьогодні Україна потребує реформ і перш за все вони мають бути здійснені у системі адміністративно-територіального устрою задля підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування. Ці процеси вимагають не лише оновлення або поліпшення елементів системи управління, що неналежно функціонують, але й радикального перетворення механізмів держави, зокрема правового й організаційно-функціонального, забезпечення процесів регулювання децентралізації, що є важливим чинником досягнення ефективності державного управління [1].

Однією з головних у цьому контексті є проблема належного виконання територіальною громадою своїх функцій, яка пов'язана з питаннями наповнення бюджету ОТГ, формування фінансових ресурсів, достатніх для адекватного фінансування нагальних соціальних потреб громадян, реалізації економічних, культурних та інших програм розвитку територій.

Належне розкриття потенціалу територіального розвитку можливе лише при поєднанні розширення повноважень громад із чітким визначенням місця кожної ОТГ в системі економічних взаємовідносин в регіоні, а розвиток регіону – в національному, суспільному та економічному розвитку. Системне узгоджене стратегування територій дає суттєвий позитивний ефект в оптимізації використання як ресурсів місцевих бюджетів, так і коштів державного бюджету [2].

У зв'язку зі здійсненням реформи децентралізації влади, разом із децентралізацією бюджету, значна частина повноважень і відповідальності у фінансовій та бюджетній сферах переходить на місця, зокрема, до новостворених ОТГ, які відтепер самостійно вирішуватимуть сукупність складних проблем функціонування, розв'язання яких залежить від цілого переліку соціально-економічних факторів.

Реформа з децентралізації влади передбачає підвищення дієвості управління на місцях, у громадах. Системні перетворення щодо передачі ресурсів і повноважень на місця зумовили зміну пріоритетів у роботі голів територіальних громад та депутатського корпусу. У своїй діяльності їм необхідно надавати мешканцям максимальну кількість послуг, маючи обмежені ресурси. Енергоефективність – це один з перших кроків до економії коштів. Саме тому в об'єднаних територіальних громадах нині шукають альтернативні джерела з енергоефективності та енергозбереження.

Проекти альтернативної енергетики, енергоощадних технологій є важливими для впровадження в об'єднаних територіальних громадах (ОТГ) для забезпечення, в першу чергу, їх енергонезалежності та економії

фінансів. При цьому у регіонах акцентується увага до необхідності використання земельних ділянок для реалізації проектів альтернативної енергетики.

У глобальному масштабі енергетичне планування громад є одним із ключових елементів протидії зміні клімату та адаптації до її наслідків. Світ розвивається у напрямку низьковуглецевої економіки, більше того, такий розвиток є єдиним способом виживання людства. Більшість змін відбувається і буде відбуватися на місцевому рівні, що означає зміни у всіх сферах життя громад. Якісне планування таких змін в енергетиці є необхідною умовою забезпечення конкурентної переваги розвитку громад.

Незважаючи на реалізацію енергоефективних заходів та скорочення споживання енергоресурсів, витрати на них з місцевих та сімейних бюджетів не зменшуються. Біля 80% всієї спожитої у будівлях енергії витрачається на опалення, а це означає, що щороку кожна громада сплачує десятки мільйонів гривень постачальникам газу та інших енергоносіїв переважно за підтримку комфортної температури у будівлях, опалення приміщень. Цей грошовий потік є невикористаним ресурсом розвитку громад. Переспрямування цих коштів на оплату палива та електрики, вироблених місцевими постачальниками з відновлювальних ресурсів, а також фінансування термомодернізації адміністративних будівель та житла у громаді, призведе до поліпшення добробуту останньої за рахунок: створення доходів місцевих підприємців та нових робочих місць; наповнення місцевого бюджету за рахунок нових податків; зниження залежності від субвенцій та дотацій з бюджетів вищих рівнів; диверсифікація видів економічної діяльності у громаді, що збільшує її економічну стійкість.

Значні зміни відбуваються у всіх галузях енергетики. Прийнятий Закон України «Про ринок електричної енергії» № 2019-VIII від 13.04.2017 р. [3] поступово докорінно змінить функціонування цього ринку. Він передбачає створення конкурентних умов для виробників та постачальників електроенергії; формування ринку допоміжних послуг, що забезпечуватимуть надійність системи.

Для муніципалітетів це можливість розвивати місцеві енергетичні компанії, обираючи їх послуги. Споживачі зможуть укласти прямі договори з компаніями, що використовують місцеві відновлювальні ресурси для отримання конкурентних переваг. Також планується відмова від перехресного субсидування та встановлення реальних цін на електроенергію для споживачів. Цей крок зменшить видатки бюджету на дотації на електроенергію для населення, а також спонукатиме українців впроваджувати заходи з енергоефективності для економії власних коштів.

Сучасні технології дозволяють повністю забезпечити енергетичні потреби житлових та адміністративних будівель за рахунок відновлюваних джерел (ВДЕ), що працюють прямо у будинку. Основними конкурентними перевагами для успіху енергетичного переходу громад є:

- розбудова підтримки переходу на відновлювальні джерела енергії у громаді;

- розробка якісного енергетичного плану;
- побудова співпраці у галузі енергетики з сусідніми громадами
- одночасне підвищення ефективності споживання енергії та розвиток відновлювальних джерел;
- реклама громади;
- відповідальна людина;
- постійні, зрозумілі та прозорі правила гри.

Різні громади мають місцеві відмінності: наявність електромереж, вільні земельні ділянки, родючість ґрунтів, кількість жителів, наявність доріг та інших інфраструктурних об'єктів тощо. Подібні обставини показують, що співпраця громад може бути вигідною всім зацікавленим сторонам. Чинна правова база дає можливості для налагодження співпраці. Згідно із Законом України «Про співробітництво територіальних громад» № 1508-VII від 17.06.2014 р. [4] це: делегування іншій громаді зобов'язань та ресурсів на їх виконання.

Реалізація спільних проектів передбачає спільні внески двох або більше громад. Наприклад, одна громада може виділити земельну ділянку для спорудження сонячної електростанції, тоді як інша забезпечити її підключення до електромереж.

Створення спільних комунальних підприємств через об'єднання ресурсів. Наприклад, створення комунального підприємства з виробництва солом'яних паливних брикетів може бути більш прибутковою ідеєю, якщо збирати солом'яну з більшої території та постачати брикети на опалення більшій кількості шкіл.

Реформа децентралізації набула широкого впровадження, багато територіальних громад отримали можливість об'єднатися та проводити політику соціально-економічного розвитку для того, щоб підвищувати рівень якості життя своїх громадян. Залучення до економічного обороту ресурсів, які досі не були використані, але доступні на регіональному рівні, посилення їх капіталізації мають потужний потенціал для значного прискорення економічного зростання. Тому важливість місцевого розвитку та необхідність здійснення адекватної публічної політики є очевидними та незаперечними, тим більше, що нові виклики постійно відкривають нові виміри, в яких має застосовуватися така політика. Змінюється сам регіон як об'єкт державної політики. Зростання мобільності ресурсів, капіталів, товарів та послуг послабило вагомість чинників географічного розташування та територіальної близькості. Зміцнюється спроможність об'єднаних територіальних громад ефективно вирішувати значну частину проблем соціально-економічного розвитку та відповідальність за цей результат. Саме співпраця об'єднаних територіальних громад, міських та сільських голів, органів місцевого самоврядування, бізнесу формує консолідовані інтереси територій. Формується суспільний запит на встановлення прозорого зв'язку між результатами економічного розвитку держави й регіону та конкретними зрушеннями в якості життя людей та громади у цілому.

Попри досягнутий за роки незалежності України прогрес у сфері забезпечення фінансовими ресурсами потреб територіальних громад, у багатьох адміністративно-територіальних одиницях вони все ще залишаються вкрай обмеженими. Малий обсяг доходів не дає реальних можливостей місцевій владі бути фінансово незалежною та впливати на соціально-економічні процеси у регіонах; доступ на ринки запозичень стримується через високі ставки, сплата яких перевищує навантаження на місцеві бюджети; надходження від комунальних підприємств не завжди покривають витрати на їх утримання; механізм використання бюджетних коштів не забезпечує задоволення суспільних потреб. Відтак сьогодні принципової ваги набуває пошук альтернативних джерел для забезпечення фінансової дієздатності територіальних громад.

Список використаної літератури

1. Беззубко Л. В., Скопеч О. В. Про деякі механізми взаємодії членів громади з органами місцевого самоврядування. *Менеджер ДонДУУ*. 2007. № 1 (39). С. 76–81.
2. Павлов В. І. Політика регіонального розвитку в умовах ринкової трансформації (теоретико-методологічні аспекти та механізми реалізації) : монографія. Луцьк : Насир'я, 2000. 580 с.
3. Про ринок електричної енергії : Закон України від 13 квітня 2017 р. № 2019-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2019-19#Text> (дата звернення: 12.09.2020).
4. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17 червня 2014 р. № 1508-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text> (дата звернення: 12.09.2020).

Гринчишин І. М.

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник
відділу регіональної фінансової політики
ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України»

НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ТРАКТУВАННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «ТЕРИТОРІАЛЬНА ГРОМАДА»

В світлі сучасних реформ недостатня вивченість територіальних громад як інтегрованих утворень, системно-організуючих систем та органічної єдності її жителів потребує розгляду еволюційних засад, структури, функцій, ресурсів, механізму управління й самоврядування. Як стверджує В. Канке: «Не існує більш елементарної теоретичної форми, ніж поняття. Все, що є в теорії, «виткане» з понять» [1]. Зауважимо, що поняття «громада» в науковій полеміці доволі часто вживається у синонімічному відношенні з поняттями «товариство» чи «спільнота». Достеменно не відомі точні факти про дату чи автора цього терміну, так в окремих дослідженнях покликаються на видатну працю Гоббса Т. «Левіафан» та його детермінація спільноти як «...певного числа людей зі спільним інтересом чи спільною справою» [2], соціолога Морріса В., який стверджував, що «товариство – це небо, а відсутність спілкування – пекло; спілкування – це життя, а відсутність спілкування – смерть; а вчинки, які ви робите на землі, це зароди товариства, ви їх робите» [3] або ж Тьоніса Ф., який описав громаду та суспільство, використовуючи терміни *Gemeinschaft* (громада) та *Gesellschaft* (суспільство) [4].

Варто звернути увагу на різноманітність підходів щодо трактування категорії «територіальна громада» серед дослідників. В підтвердження наведемо кілька прикладів трактування сутності «територіальних громад» вітчизняними дослідниками, виокремивши наукові підходи (табл. 1).

Таблиця 1

Наукові підходи до трактування сутності «територіальна громада»

№	Автор	Науковий підхід
Аксіологічний		
1.	Куц Ю., Сінченко В., В. В. Мамонов В., Газарян С. [5]	Об'єднання людей, що виникає та існує на такому етапі розвитку зв'язків між ними, коли вони усвідомлюють цінність своєї природно визрілої та апріорно сутнісної спільноти як гарантії індивідуального виживання і задоволення назрілих людських потреб
Управлінський		
3.	Бондарук Т. [6]	Спільність людей, яка не має ієрархічної підпорядкованості; здійснює місцеве самоврядування як самостійно так і через створені представницькі органи, має право на власність та можуть об'єднувати на договірних засадах об'єкти комунальної власності, а також кошти бюджетів на виконання спільних проєктів
Ресурсний		
4.	Тимечко І. [7]	Зосереджує свою увагу на наявності спільних ресурсів у жителів громади, а також вказує на потребу в активній участі жителів при вирішенні питань її функціонування.
Нормативно-правовий		
5.	Герасіна, ВЛ. Погрібна, І. О. Поліщук [8]	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
Соціокультурний		
6.	Мусієздов О. [9]	Група або спільнота мусить в своїй основі мати певну структурну відмінність від інших груп чи спільнот; на основі цієї структурної відмінності виникають певні спільні риси у межах самої групи або спільноти; а «вершиною» її існування є усвідомлення нею власних відмінностей та інтересів і певна колективна дія задля реалізації цих інтересів
Інституціональний		
7.	Мокій А., Павліха Н., Науменко Н., Дацко О. [10]	Територіальну громаду можна зобразити як певну стійку живу систему, яку можна описати неперервною функцією трьох обов'язкових складових: жителів, ресурсів їх життєдіяльності та розвитку, інститутів, які забезпечують взаємодію членів територіальної громади між собою, а також щодо публічних ресурсів, які належать і використовуються цією громадою
Системний		
8.	Беновська Л. [11]	Територіальну громаду слід розглядати з трьох позицій як соціальну спільноту, як базову ланку адміністративно-територіального устрою, як суб'єкт місцевого самоврядування, та запропонувала системний підхід до визначення територіальної громади як комплексне поєднання трьох попередніх.
Комунікативний		
9.	Пісоцький В. А. [12]	Соціальна спільнота об'єднана спільним комунікативним простором, де відбуваються інформаційні обміни різних типів, що поряд з економічними обмінами є основою життєдіяльності цієї громади

*Джерело: складено за посиланнями, наведеними в таблиці

Додаткового обґрунтування потребує законодавче визначення територіальної громади. Нормативно-правове підґрунтя сутності терміну «територіальна громада» закріплено в Конституції України, Законі України «Про місцеве самоврядування», Законопроекті «Про засади адміністративно-територіального устрою України», аналіз яких дозволяє стверджувати, що територіальна громада:

– наділена правами вирішувати питання місцевого значення (Конституція України) [13];

– є складовою системи місцевого самоврядування, первинним суб'єктом місцевого самоврядування, основним носієм його функцій і повноважень (ЗУ «Про місцеве самоврядування») [14];

– становить територіальну основу для реалізації місцевого самоврядування її жителів (Законопроект «Про засади адміністративно-територіального-устрою України») [15].

Отже, наукова інтерпретація сутності територіальної громади передбачає виокремлення аксіологічного, управлінського, структурного, функціонального, інтеракційного, ресурсного, нормативно-правового, соціально-культурного, інституціонального, системного та комунікативного підходів. Відтак, територіальна громада розглядається науковцями з різних позицій: як носій соціального ресурсу, як здатність до місцевого врядування та орган публічної політики, як суб'єкт культурної демократії, як об'єкт державної політики, як сукупність інститутів, як спільнота жителів (законодавство). Разом з тим, в найбільш широкому сенсі усі дисциплін вивчають людину та їх спільноти під особливим кутом дослідження та тісно пов'язані з економікою.

Список використаної літератури

1. Канке В. А. *Философия экономической науки* : учеб. пособ. Москва : ИНФРА-М, 2009. 384 с.
2. Шмитт К. *Левиафан в учении о государстве Томаса Гоббса* / пер. Д. В. Кузницына. Санкт-Петербург : ВЛАДИМИР ДАЛЬ, 2006. 299 с.
3. Bell C., Newby H. *Community Studies*, London: Unwin. URL: <http://infed.org/mobi/community/> (date of request: 20.05.2019).
4. Тьоніс Ф. *Спільнота та суспільство*: пер. з нім. Київ : ДУХ і ЛІТЕРА, 2005. 262 с.
5. Куц Ю. О., Сінченко В. М., Мамонова В. В., Газарян С. В. *Територіальна громада: знаннєвість, дієвість* : монографія / за ред. Ю. О. Куца. Харків, 2011. 340 с.
6. Бондарук Т. М. *Місьцеве самоврядування та його фінансове забезпечення* / НАН України, Інститут економіки та прогнозування. Київ, 2009. 608 с.
7. Тимечко І. Р. Узагальнення підходів щодо сутності територіальної громади України. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія: Економіка*. 2017. Вип. 1 (7). С. 164–170. URL: <http://www.msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2017/05/1-7-1-2017-27.pdf> (дата звернення: 05.08.2017).
8. *Громада територіальна*. Політологічний енциклопедичний словник / уклад. : Л. М. Герасіна, В. Л. Погрібна, І. О. Поліщук та ін. Харків : Право, 2015. 816 с.
9. Мусієздов О. О. *Соціологія міста: соціокультурний вимір*. *Вісник Львівського університету. Серія: соціологія*. 2010. Вип. 4. С. 178–182.
10. Мокій А. І., Павліха Н. В., Науменко Н. С., Дацко О. І. Інституціональне забезпечення інноваційного розвитку територіальних громад України. *Регіональна економіка*. 2018. № 4. С. 17–27.

11. Бенювська Л. Я. Територіальна громада як суб'єкт регулювання розвитку територій: теоретичні аспекти. *Регіональна економіка*. 2018. № 1. С. 30–39.
12. Пісоцький В. А. Зміст та основні складові розвитку територіальної громади як суб'єкта місцевого самоврядування. URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2014-01\(11\)/22.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2014-01(11)/22.pdf) (дата звернення: 11.10.2016).
13. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA-96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 20.05.2019).
14. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України (із змінами та доповненнями) від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 29.05.2019).
15. Законопроект. Про засади адміністративно-територіального устрою. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=67986 (дата звернення: 03.06.2019).

Довбня О. Б.

аспірант кафедри регіонального розвитку та місцевого самоврядування
Харківський регіональний інститут державного управління НАДУ
при Президентіві України

БАГАТОРІВНЕВЕ ПЛАНУВАННЯ МЕГАПОЛІСІВ: ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ

Стратегічне планування сучасних міст є найважливішим завданням для менеджменту мегаполісу, оскільки таке планування залежить від багатьох факторів та пов'язане із багатьма викликами. Основними з них є нестабільність економічного та політичного стану країни, що не дає можливості для зваженого планування на середньо- та довгострокової перспективи. Перманентні зміни в містобудівному законодавстві так само несуть ризики щодо стратегічного планування в Україні.

Сьогодні в Україні здійснюється трирівневе планування міст. Планування здійснюється органами місцевого самоврядування та полягає у розробленні містобудівної та проектної документації; прогнозуванні розвитку територій; взаємоузгодженні державних, громадських та приватних інтересів під час планування і забудови територій та здійсненні контролю у сфері містобудування. Інструментом державного регулювання планування територій є містобудівна документація, яка складається із затверджених текстових та графічних матеріалів з питань регулювання планування, забудови та іншого використання територій.

Згідно із чинним законодавством містобудівна документація у містах поділяється на три рівня: генеральний план населеного пункту, план зонування території (зонінг), детальний план території.

Генеральний план населеного пункту – це містобудівна документація, що визначає принципові рішення розвитку, планування, забудови та іншого використання території населеного пункту та є основним видом містобудівної документації на місцевому рівні, призначеної для обґрунтування довгострокової стратегії планування та забудови території населеного пункту. Строк дії генерального плану населеного пункту на цей час не обмежується, але зміни до генерального плану населеного пункту можуть вноситися не частіше, ніж один раз на п'ять років.

План зонування території (зонінг) є містобудівною документацією, що визначає умови та обмеження використання території для містобудівних потреб у межах визначених зон. Внесення змін до плану зонування території допускається за умови їх відповідності генеральному плану населеного пункту.

План зонування території розробляється на основі генерального плану населеного пункту та може розроблятися у складі генерального плану населеного пункту цього населеного пункту. План зонування території може розроблятися і як окрема містобудівна документація після затвердження генерального плану. Внесення змін до плану зонування території допускається за умови їх відповідності генеральному плану населеного пункту.

Детальний план території – містобудівна документація, що визначає планувальну організацію та розвиток території та розробляється на структурно-планувальні елементи території населеного пункту, які мають цілісний планувальний характер, - на основі затвердженого генерального плану цього населеного пункту відповідно до чинного законодавства, плану зонування [1; 2]. Внесення змін до детального плану території допускається за умови його відповідності генеральному плану населеного пункту та плану зонування території. У разі внесення змін до генерального плану, плану зонування територій населеного пункту території району, які стосуються території, охопленої чинним детальним планом території, обов'язковим є внесення відповідних змін до детального плану цієї території [1].

Таким чином, при внесенні змін до генерального плану міста, корегуванню підлягає містобудівна документація нижчого рівня – план зонування (зонінг) (у разі, якщо він розроблений як окремий документ) та детальні плани території.

Так, у м. Харків розроблені та затверджені всі види містобудівної документації – генеральний план міста Харкова, у складі якого є план зонування (зонінг) території, та детальні плани території у кількості 15 документів містобудівної документації.

При внесенні змін до генерального плану міста неможливо уникнути корегування планувальних та інших рішень, які б не мали впливу на розроблені та затверджені матеріали детальних планів територій. Тобто після затвердження внесення змін до генерального плану необхідно розпочинати процес внесення змін до детальних планів територій.

Процес внесення змін до містобудівної документації відповідно до Бюджетного Кодексу України розпочинається із внесення змін до Програми на наступний бюджетний рік, згідно із якою такі детальні плани розроблялись. За умов відповідності Програмі, розпочинаються тендерні процедури щодо внесення змін до детальних планів. Розробка детальних планів (внесення змін) території із процедурами затвердження займають, орієнтовно, рік. Таким чином, вся процедура внесення змін до детальних планів із процедурою затвердження займає більше двох років та потребує відповід-

ного фінансування. Отже при внесенні змін до генерального плану міста щоп'ять років та виконанні вищенаведених заходів, детальні плани, фактично, є чинними протягом не більш ніж два з половиною роки.

Згідно із Державними будівельними нормами, детальні плани територій розробляються з цілями, більшістю з яких є уточнення положень містобудівної документації вищого рівня. Отже, при відповідному законодавчому регулюванні щодо виключення із видів містобудівної документації детальних планів території, проектування планувальних та функціональних та архітектурних вимог та уточнень окремих територій можна віднести до складу генерального плану населеного пункту за відповідним технічним завданням, що дозволить істотно скоротити витрати на розробку детальних планів та внесення змін до них. При виникненні необхідності уточнення планувальної структури окремої територіальної одиниці в межах міста, замовник, яким виступає виконавчий орган міської ради, прописує таку необхідність у технічному завданні та така одиниця підлягатиме більш детальній проробці.

Також слід зазначити, що на цей час існують ініціативи щодо зменшення видів містобудівної документації, серед яких:

- Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо планування використання земель» № 711-IX від 17.06.2020 план зонування територій (зонінг) стає складовою комплексного плану просторового розвитку території територіальної громади або генерального плану населеного пункту;

- проектом Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації дорожнього будівництва та удосконалення законодавства у сфері містобудівної діяльності» № 2680 від 27.12.2019 також пропонується виключити план зонування території (зонінг) як окремий документ;

- Асоціацією міст України розглядається проект закону чергової реформи ДАБІ, в якому пропонується виключити пункт щодо детальних планів території.

В умовах існуючих економічних та інших викликів витрати на розробку всіх трьох рівнів містобудівної документації, із урахуванням законодавчої необхідності приведення у відповідність документації нижчих рівнів із положеннями містобудівної документації вищого рівня, вважаємо недостатньо обґрунтованим. Таким чином, пошук балансу між містобудівною необхідністю та економічною доцільністю, існування нижчих рівнів містобудівної документації як окремих її видів є актуальними та потребують більш детального наукового аналізу.

Список використаної літератури

1. Державні будівельні норми України. Склад та зміст детального плану території ДБН Б.1.1-14:2012. Мінрегіон. Київ, 2012. URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2017/12/18.1.-DBN-B.1.1-142012.-Sklad-ta-zmist-detalnogo-planu.pdf> (дата звернення: 20.11.2020).

2. Про регулювання містобудівної діяльності : Закон України від 17 лютого 2011 р. № 3038-VI (редакція від 1 березня 2020 р.). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3038-17> (дата звернення: 20.11.2020).

Дурман М. О.

кандидат технічних наук, доцент, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування, заслужений працівник освіти України

Зуй В. В.

студентка
Херсонський національний технічний університет

ВИКОРИСТАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ ОБ'ЄДНАНИМИ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Проектний менеджмент на сьогодні є однією з найбільш актуальних та прогресивних управлінських технологій, що продовжує швидко розвиватись. Напрямів застосування концепції проектного менеджменту надзвичайно багато, і вони можуть охоплювати практично всі сфери людського життя, у тому числі й державне управління та місцеве самоврядування. Особливо доцільним є його використання на основі запровадження сучасних інформаційних технологій.

Сучасний етап реформування нашої держави та реформування управління її розвитком на різних рівнях (реформа децентралізації, реформа адміністративно-територіального устрою, використання принципу субсидіарності при взаємодії «державна – орган місцевого самоврядування») передбачає створення на цих рівнях ефективних систем управління розвитком громад різної величини. У цьому може допомогти саме проектный підхід, використання програм і проєктів для вирішення задач пришвидшення темпів розвитку, підвищення якості життя громадян, адже головна задача органів місцевого самоврядування – ефективне використання коштів місцевого бюджету та отримання і ефективне використання додаткових ресурсів з інших джерел, у тому числі й з Державного бюджету України, вітчизняних цільових фондів розвитку чи фондів міжнародної технічної допомоги [1].

Досвід фінансування проєктів та спрямування коштів Державного фонду регіонального розвитку на місцевий розвиток (розвиток територій та громад) дозволив створити ще один дієвий інструмент розвитку, побудований на основі проектного підходу – субвенцію з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад (далі – інфраструктурна субвенція). Цей інструмент також активно використовувався для стимулювання громад до об'єднання в рамках норм Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [2] – «...державна здійснює фінансову підтримку добровільного об'єднання територіальних громад шляхом надання коштів у вигляді субвенцій на формування відповідної інфраструктури згідно з планом соціально-економічного розвитку».

За чотири роки свого використання (у 2020 році інфраструктурна субвенція не виділялася, а її кошти було перенаправлено на виконання

протиепідемічних заходів проти COVID-19) цей інструмент показав свою дієвість для розвитку об'єднаних територіальних громад, тому ми пропонуємо розглянути його використання на прикладі громад Миколаївської області.

Кожного року в Державному бюджеті України передбачається відповідна сума коштів на інфраструктурну субвенцію, а Кабінет Міністрів України приймає відповідну постанову, в якій визначається розмір субвенції для кожної ОТГ, що має прями відносини з бюджетом. Наприклад, першою такою постановою стала постанова Кабміну №200 «Деякі питання надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад» [3], якою було визначено розподіл у 2016 році субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад, а також затверджено Порядок та умови надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад. Додатково було також затверджено Форму проектної заявки на проект, який може реалізовуватися за рахунок коштів інфраструктурної субвенції [4].

Загальна сума субвенції, що була виділена ОТГ Миколаївської області у 2018 році, становила 86 196,5 тис. грн (рис. 1) [5].

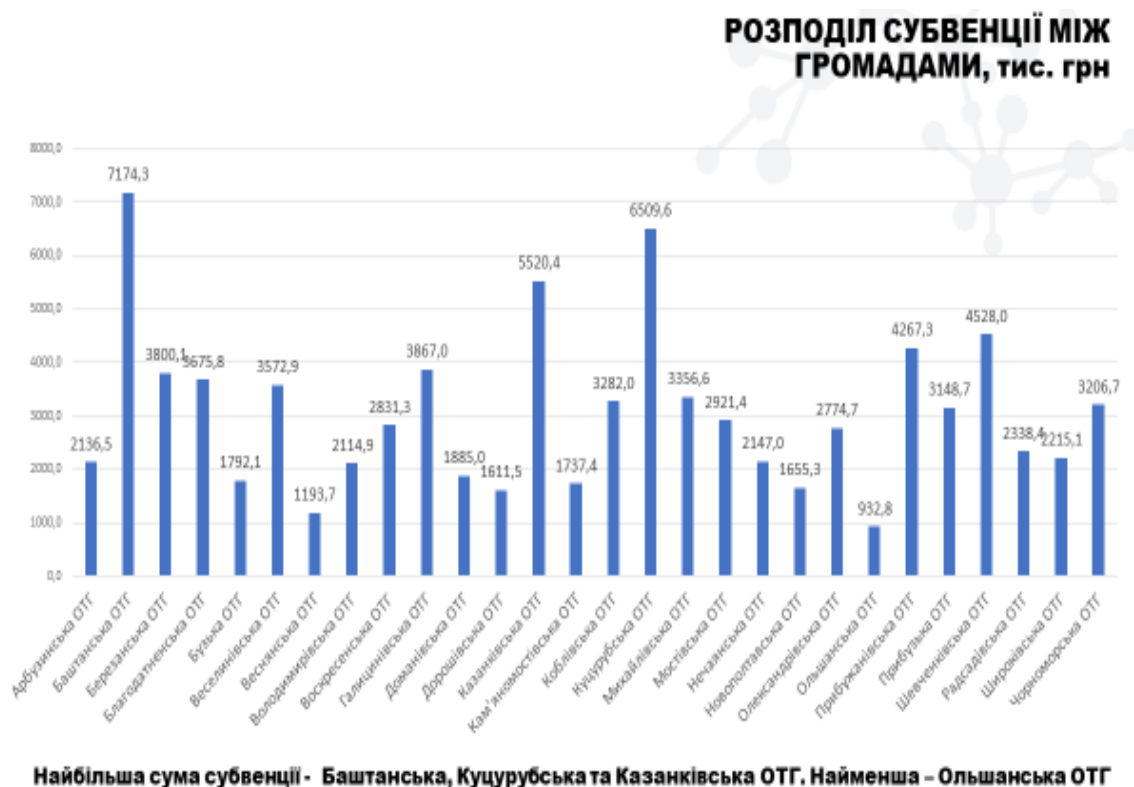


Рис. 1. Розподіл субвенції між ОТГ Миколаївської області в 2018 р.

Якщо ж поглянути на кількість та вартість проектів, то побачимо дещо іншу картину (рис. 2):

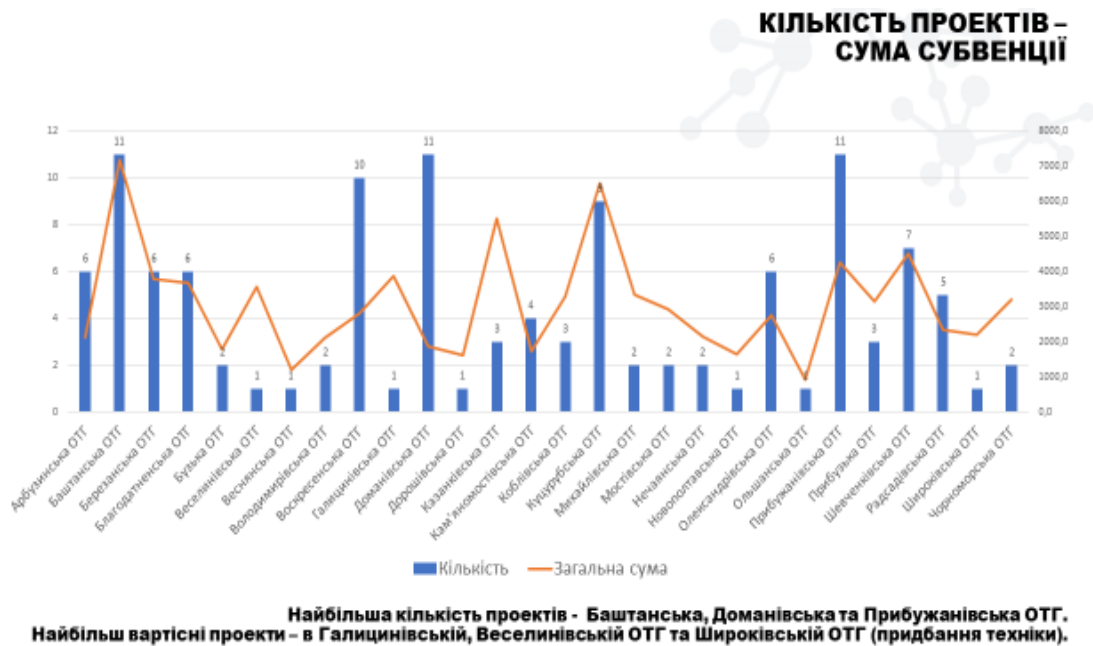


Рис. 2. Співвідношення кількості та вартості проектів

Як бачимо, найбільш вартісні проекти – це придбання техніки для покращення умов проживання мешканців громад. Закуповувалася як техніка для ремонту та благоустрою населених пунктів, так і техніка (спецавтомобілі) для медицини, освіти, пожежників тощо. Крім того, можна відзначити, що найбільша кількість проектів – у сфері благоустрою та ЖКГ, на другому-третьому місцях – ремонт доріг та освіта. Найбільше коштів направляється в сферу благоустрою, освіти та на придбання техніки (сумарно – $\frac{3}{4}$ всіх обсягів). Найбільш коштовні проекти – це придбання техніки, найменш коштовні – в сфері благоустрою та ЖКГ.

Таким чином, використання коштів інфраструктурної субвенції відбувається через проектний підхід з урахуванням вимог програмно-цільового методу використання коштів місцевого бюджету.

Проектний підхід в місцевому самоврядуванні повинен забезпечити формування оптимальної гнучкої організаційної структури органів місцевого самоврядування, їх взаємодію. Головне, що впровадження проектного менеджменту в органах місцевого самоврядування сприятиме активізації участі представників громадянського суспільства у процесах управління, що надасть йому легітимності, двостороннього обміну досвідом, покращить інформованість та взаєморозуміння.

Застосування проектного підходу надасть можливість розв’язати низку проблем, а саме:

- 1) забезпечить бюджетну та фінансову дисципліну (бюджетні видатки мають бути реалістичними, проводитись у рамках проектних (програмних) обмежень, у певний строк);
- 2) забезпечить ефективний розподіл бюджетних ресурсів (методологія управління проектами дасть змогу виконати стратегічні та інші пріоритетні завдання соціально-економічного розвитку територій та громад);

3) забезпечить ефективність використання бюджетних ресурсів за рахунок постійного моніторингу проєктних (програмних) показників.

Результати впровадження проєктів і досвід, набутий його виконавцями, можуть бути використані органами місцевого самоврядування для координації процесів розвитку території відповідно до потреб та інтересів територіальних громад. У такий спосіб створюється сприятливе середовище для соціально-економічного, культурного розвитку на місцевому рівні, шляхом самоорганізації та соціальної активності мешканців певного населеного пункту, що відкриває нові можливості для розвитку територіальних громад.

Список використаної літератури

1. Дурман О. Л. Використання проєктного менеджменту в діяльності органів місцевого самоврядування. *Вісник ХНТУ*. 2020. № 3 (74). С. 140–147.

2. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 5 лютого 2015 р. № 157-VIII. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2015. № 13. Ст. 91.

3. Деякі питання надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад : Постанова Кабінету Міністрів України від 16 березня 2016 р. № 200. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/200-2016-%D0%BF> (дата звернення: 12.10.2020).

4. Про затвердження Форми проєктної заявки на проєкт, який може реалізовуватися за рахунок коштів субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад : Наказ Мінрегіонбуду від 5 квітня 2016 р. № 82. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0577-16> (дата звернення: 12.10.2020).

5. Дурман М. О., Дурман О. Л. Субвенція на розвиток інфраструктури об'єднаних територіальних громад як інструмент впровадження нової регіональної політики. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2018. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2018_2_15 (дата звернення: 12.10.2020).

Дурман О. Л.

кандидат з державного управління, доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування

Єнелєєв А. Н.

студент

Херсонський національний технічний університет

ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВИЙ ПІДХІД В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Управління державними програмами і проєктами, яке нерозривно пов'язане з витрачанням бюджетних коштів, становить великий інтерес для суспільства [1]. Останнім часом неухильно зростає потреба в підвищенні продуктивності діяльності органів місцевого самоврядування, особливо під час проведення реформи децентралізації та зміни адміністративно-територіального устрою України. При цьому у перший ряд таких потреб потрапляють потреби ефективного використання доступних ресурсів та залучення додаткових ресурсів для виконання власних повноважень органів місцевого самоврядування міст, селищ, сіл (після місцевих виборів 2020 – об'єднаних територіальних громад, які створюються повсюдно).

Це можна зробити через запровадження у діяльність органів місцевого самоврядування програмно-цільового підходу, проєктного менеджменту або їх комбінації [2].

Розглядаючи питання управління проєктами в публічній сфері, з місцевого та регіонального розвитку, Т. Безвернюк акцентує увагу на тому, що застосування проєктного підходу передбачає: розподіл керівництвом завдань, функцій, цілей та обов'язків щодо реалізації проєкту та покращення контролю за виконанням завдань підлеглими; визначення ієрархічної структури проєкту (за принципом «дерева робіт»), необхідної для формування сприятливих умов реалізації проєкту; оцінка реальної корисності проєкту для отримання показників ефективності діяльності органу державної влади в певній проблемній галузі чи сфері [3].

Також вона визначає проблему недостатньої розвиненості чи практичної неспроможності органів місцевого самоврядування використовувати інструменти та шаблони при підготовці проєктної пропозиції у зв'язку з недостатньою кваліфікацією спеціалістів, на яких покладено обов'язки з підготовки проєктної документації (заявки та інші супровідні документи, необхідні для отримання фінансування), та недооцінювання важливості використання проєктів розвитку у розбудові власних територій (оцінка діяльності органів державного управління громадянами).

На думку О. Копитько використання методів проєктного менеджменту дозволяє провести аналіз проблематики та визначити цілі проєкту, обґрунтувати проєкт і розробити відповідний набір документів; здійснити оцінювання суспільної корисності проєктів; управляти фінансуванням проєктів різних категорій з урахуванням специфіки використання бюджетних коштів; проводити моніторинг та оцінювання релевантності проєктів відповідним стратегічним цілям соціально-економічного розвитку; залучати виконавців та громадськість до співучасті у вирішенні основних управлінських завдань, пов'язаних з розробкою та реалізацією проєктів [4].

При розробці проєктів керівництво органу місцевого самоврядування повинне враховувати інтереси територіальної громади – споживачів результатів проєкту. Тому формуванням зв'язків з громадськістю, громадської думки, проведенням муніципальної рекламної діяльності потрібно управляти таким чином, щоб підвищити рівень довіри громади до влади та створити позитивну громадську думку щодо пакету проєктів, які будуть реалізовані в межах стратегії розвитку міста. Зустрічі з громадою, громадські слухання, соціологічні опитування, анкетування громадян, обмін інформацією на веб-порталі міської ради відіграють визначальну роль у формуванні проєктної системи управління, перевірі її на правильність (відповідність очікуванням громади). Співучасниками (співавторами) проєктів можуть бути і представники громадських організацій, які допомагатимуть здійснювати безпосередній зв'язок з місцевим населенням і здійснюватимуть громадський контроль за повнотою реалізації проєктів [5].

Тобто, симбіоз програмно-цільового та проєктного менеджменту в програмно-проєктний менеджмент управління місцевими ресурсами не-

розривно пов'язаний із удосконаленням застосування програмно-цільового бюджетування, та певною мірою є його модернізованою формою. У розвинутих європейських країнах – Франції, Німеччині, Чехії, Австрії та ін. – програмно-цільовий метод формування бюджету досяг того рівня розвитку, коли система контролю витрачання бюджетних коштів доступна для широкого загалу, а спрямованість бюджетних видатків має яскраво виражений адресний характер. Інформацію про стан фінансування державних програм і проєктів можна отримати з веб-сайтів профільних міністерств і відомств, де міститься вся інформація про діяльність конкретного органу виконавчої влади, включаючи прогноз на середньострокову перспективу [6].

На основі вищезазначеного, ми можемо зробити висновок, що запровадження в діяльність органів місцевого самоврядування комбінації програмно-цільового підходу та проєктного менеджменту повинен мати такі риси:

- включатися в систему програмно-цільового бюджетування та використання місцевих фінансів;
- методика його використання повинна бути адаптована до особливостей функціонування апарату органів місцевого самоврядування;
- акцент повинен бути зроблений на адресність у формуванні проєктів і програм, які фінансуються з бюджету об'єднаних територіальних громад, які є повсюдними на території України;
- забезпечувати високий рівень прозорості у процесі управління місцевими ресурсами – як фінансовими, так і людськими та матеріальними;
- використовувати інформаційно-аналітичні та інформаційно-комунікаційні системи для підвищення ефективності органів місцевого самоврядування та структур, що знаходяться у їх підпорядкуванні (підприємства, установи та організації).

При цьому, як ми вже згадували раніше, їх комбінація дає можливість органам місцевого самоврядування працювати над виконанням поставлених перед ними завдань з високою ефективністю. Це обумовлюється і державницькою позицією фінансових органів (запровадження програмно-цільового методу планування та використання бюджетних коштів), і вимогами сьогодення щодо ефективності управління місцевими проєктами та програмами на вирішення проблем громад.

Таким чином, перехід на нові державноуправлінські стандарти буде відбуватися в рамках реформ, що впроваджують нові підходи в державі та на місцевому рівні, і мають на меті досяжність чітко визначених цілей.

Список використаної літератури

1. Ворона П. Проектна діяльність територіальних громад: досвід Всеукраїнського Конкурсу проєктів та програм розвитку місцевого самоврядування на прикладі Полтавщини. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dums/2010_3/10vpvspp.pdf (дата звернення: 12.09.2020).
2. Дурман О. Л. Використання проєктного менеджменту в діяльності органів місцевого самоврядування. *Вісник ХНТУ*. 2020. № 3 (74). С. 140–147.
3. Безверхнюк Т. М. Проектно-орієнтований підхід як нова філософія організації управління державними програмами і проєктами. *Публічне управління: теорія та*

практика :зб. наук. праць Асоціації докторів наук з державного управління. Харків : вид-во «ДокНаукДержУпр», 2011. № 2. С. 12–15.

4. Копитько О. Проектний менеджмент як ефективний інструмент соціально-економічного розвитку територій в Україні. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dums/2009-02/Копутко.pdf (дата звернення: 12.09.2020).

5. Мінаєва Г. М. Управління проектною діяльністю органами місцевого самоврядування для зміцнення інфраструктури території. *Теорія та практика державного управління*. 2011. № 3. С. 373–379.

6. Затонацька Т. Г., Шиманська О. А. Зарубіжний досвід застосування проектного менеджменту у сфері державного управління. *Фінанси України*. 2011. № 2. С. 106–116.

Кива І. В.

аспірант

Міжрегіональна Академія управління персоналом

ЗАКОНОМІРНОСТІ РОЗВИТКУ СФЕРИ ПРАВООХОРОННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ЇХ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ ІЗ РОЗВИТКОМ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ТА ПРАВОВОЇ ДЕРЖАВИ

Діяльність правоохоронних органів майже не розглядалась науковцями до кінця 60-х років ХХ століття. Тільки у 1968 році, у галузі науки державного управління вийшла досить впливова наукова праця з питань правоохоронної діяльності, автором якої був Г. Беккер. Він розкрив проблематику діяльності правоохоронних структур, що привернуло увагу інших дослідників до цієї теми.

Так, Дж. Беклі визначив, що однією з проблем демократії держави є сфера правоохоронної діяльності. Суперечливі питання правоохоронної системи у демократичному суспільстві розглядали, також, Ж. Сколнік та Дж. Уілсон, які, у своєму науковому доробку, досліджували взаємозв'язок між практичним втіленням правоохоронної діяльності та застосуванням національних політичних традицій [1, с. 9–10].

Більше того, на сьогоднішній день, у науковій літературі у досить різних трактуваннях автори розглядають визначення поняття «правоохоронні органи». На мій погляд, єдиний підхід щодо даного визначення поки що не сформований у зв'язку з недовгим періодом розвитку науки державного управління. Серед сучасних авторів існують досить різноманітні думки щодо визначення сутності даної категорії: частина з них підтримує ідею про те, що правоохоронні органи – це уповноважені державою структури, які здійснюють функції контролю і нагляду за дотриманням законів, реалізацію діяльності по боротьбі з правопорушеннями та забезпеченням охорони правопорядку.

Так, Р. Тевлін у своїй роботі розглядає дуалістичне бачення сутності поняття «правоохоронні органи»: у широкому та вузькому (спеціальному) розуміннях. У широкому значенні, дана категорія, на його думку, включає наділені спеціальними повноваженнями органи публічної влади, які застосовують заходи державного примусу для перевиховання правопорушників, забезпечують законність будь-яких дій та громадського правопорядку, здійснюють боротьбу із злочинністю та правопорушеннями. Визначення

поняття «правоохоронні органи», у вузькому розумінні, розкривається як сукупність координаційних нарад, зборів, засідань керівників правоохоронних структур.

У цілому ж, правоохоронними органами є державні заклади та організації, діяльність яких спрямована на забезпечення законності у суспільстві, а, також, на боротьбу із здійсненням злочинів та різноманітних правопорушень.

Можна зазначити, що, за умови високоякісного професійного функціонування правоохоронної системи у країні з'явиться можливість суміщати її з принципами забезпечення демократії. Як зазначав Дж. Холл, широкі повноваження правоохоронних органів без встановлення їх чітких меж руйнують основну складову демократії, її ключову ідею – верховенство права. У контексті верховенства права, Д. Труман у своїх роботах визначав сутність «правил гри» наступним чином: існування системи боротьби між інтересами різноманітних груп має сенс тоді, коли публічне адміністрування стає дещо значимішим явищем, аніж окремі чиновники, які можуть діяти на власний розсуд. Саме тому, визначення «поліцейська держава» часто порівнюють із тоталітарним режимом [2, с. 122].

Як вказує П. Хамула, деякі автори розкривали сутність правоохоронної діяльності з позиції концепції отримання максимального соціального блага, а саме: висока ефективність діяльності представників правоохоронних органів зводиться до мінімуму негативний вплив на учасників суспільних відносин, який може настати в результаті здійснення протизаконних дій та зловживань щодо них та відносно суспільства, в цілому, а, також, через зменшення ризику настання таких дій.

У представленій концепції розкрито ідею про те, що правоохоронні органи наділені повноваженнями застосовувати законні заходи, (а за необхідності і силу), у разі виникнення суспільних проблем, здійснюючи, наприклад, попередження та припинення насильства в сім'ї, затримання за вчинення правопорушення, контроль та підтримку правопорядку. Тому, представникам правоохоронних органів необхідно відповідати не тільки вимогам закону, а й очікуванням суспільства. З цією метою, принципи діяльності правоохоронних органів вирізняються рядом особливостей, такими як: відокремленість від політики, чітка ієрархічна структура, централізоване управління, високі вимоги до персоналу відносно дотримання етичних норм, професіоналізм та ефективність у підготовці та проведенні заходів, технологічна досвідченість тощо

Отже, правоохоронна діяльність – це державна діяльність, направлена на охорону прав і свобод громадян уповноваженими на це спеціальними органами, що здійснюється за рахунок реалізації, передбачених нормативними документами, заходів. Таким чином, правоохоронні структури мають певну відособленість за професійним принципом з метою виконання конкретних поставлених перед ними завдань. У своїй діяльності правоохоронні органи можуть використовувати не лише передбачені законом правові засоби, але й організаційні.

Список використаної літератури

1. Ковалів М. В., Єсімов С. С., Лозинський Ю. Р. Правове регулювання правоохоронної діяльності : навч. посіб. Львів : ЛьвДУВС, 2018. 323 с.
2. Гарасимів Т. З., Дашо Т. Ю. Правові засади взаємодії органів внутрішніх справ та інститутів громадянського суспільства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Юридичні науки.* 2015. № 825. С. 121–126. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnulpurn_2015_825_21 (дата звернення: 15.10.2020).
3. Romanenko E., Chaplai I., Hurkovskyy V. Theoretical and methodological identification of the concept of «marketing communications» (archetypal approach). *Публічне урядування.* 2017. № 3 (8). С. 259–266.

Кожуріна В. М.

аспірантка кафедри регіонального розвитку та місцевого самоврядування
Харківський регіональний інститут державного управління НАДУ
при Президентіві України

ПРАВОВИЙ СТАТУС ЛІСОСМУГ ЯК НОВИХ ОБ'ЄКТІВ КОМУНАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ

У контексті проведення земельної децентралізації та передачі земель сільськогосподарського призначення поза межами населених пунктів у комунальну власність територіальних громад суттєво змінено правовий статус лісосмуг. Враховуючи динаміку законотворчих процесів, що зазнають змін у «турборежимі», не всі нюанси враховуються.

На перший погляд, лісосмуги займають зовсім незначні за обсягом земельні ділянки території, але їх важливість та необхідність догляду переоцінити важко. Для того, щоб зрозуміти призначення лісосмуг та їх роль у сільському господарстві, і, як наслідок, благополуччя громади, доцільно звернутися до дефініції поняття. Отже, лісосмуга – це штучне лісове насадження, що має на меті захист посівів від негативної дії природних чинників (суховіїв, пилових бур, ерозії), а також для поліпшення водного режиму ґрунту, підвищення рівня врожайності сільськогосподарських культур, покращення на полях мікроклімату, снігозатримання, підвищення рівня родючості ґрунтів. Насаджують лісосмуги на полях, рівнинах і на схилах сільськогосподарських земель на межах полів. Більш лаконічне визначення закріплено у постанові Кабінету Міністрів України «Про затвердження Правил утримання та збереження полезахисних лісових смуг, розташованих на землях сільськогосподарського призначення», а саме: полезахисні лісові смуги – це штучно створені насадження лінійного типу для захисту сільськогосподарських угідь від негативного впливу природних та антропогенних факторів [4].

Слід зазначити, що загальносвітовою тенденцією є використання полезахисних лісосмуг як частини нового напрямку ведення господарства – агролісівництва, що передбачає вирощування на одній і тій же ділянці не тільки дерев та чагарників, а й плодкових культур, або випасання худоби.

В Україні стан лісосмуг знаходиться у критичному стані, що обумовлено неврегульованістю їх правового статусу. Чіткість зникла після того, як полезахисні лісосмуги змінили цільове призначення з лісогосподарсь-

ких на сільськогосподарські. Окрім того, внесено низку змін до Земельного кодексу України, якими регулюються питання надання у постійне користування або в оренду земельних ділянок під полезахисними лісовими смугами, які обмежують масив земель сільськогосподарського призначення, а також визначено правовий статус полезахисних лісових смуг [3]. У зв'язку з цим і земельні ділянки під полезахисними лісовими смугами, які обмежують масив земель сільськогосподарського призначення, не належать до земель лісгосподарського призначення, стають **комунальною власністю**.

Відповідно, зі зміною цільового призначення і форми власності змінюється і розпорядник земель під лісосмугами. Умовно можна класифікувати лісосмуги на ті, що обмежують масив земель сільськогосподарського призначення, та ті, які розташовані вздовж доріг, річок, земель несільськогосподарського призначення. Перші, відповідно до ч.7 ст.37-1 Земельного кодексу України, передаються у постійне користування державним або комунальним спеціалізованим підприємствам або в оренду фізичним та юридичним особам з **обов'язковим включенням до договору оренди землі умов щодо утримання та збереження таких смуг** і забезпечення виконання ними функцій агролісотехнічної меліорації [1].

У Правилах утримання та збереження полезахисних лісових смуг, розташованих на землях сільськогосподарського призначення, детально визначено основні вимоги щодо утримання та збереження полезахисних лісових смуг, розташованих на землях сільськогосподарського призначення, проведення комплексу заходів з метою забезпечення виконання функцій з агролісотехнічної меліорації [4]. Відтепер органи місцевого самоврядування мають обслуговувати лісосмуги (якщо вони не увійшли до договору оренди або взагалі їй не підлягають), так як землі під ними перебувають у комунальній власності. Їх догляд може здійснюватися двома шляхами: перший – створення органами місцевого самоврядування, органами державної влади спеціалізованих підприємств, які здійснюватимуть догляд за лісосмугами (якщо є така потреба та фінансове забезпечення); другий – надання повноважень вже існуючим органам, або комунальним підприємствам.

Якщо ж прийнято рішення про створення нового спеціалізованого підприємства, до повноважень якого буде входити утримання та збереження полезахисних лісосмуг, то вбачається доцільним, щоб воно було обласним і діяло при обласній раді з відокремленими підрозділами в укрупнених районах, оскільки відсутня потреба у створенні нових комунальних підприємств при органах місцевого самоврядування в громаді (навіть з великою кількістю земель сільськогосподарського призначення).

До повноважень такого органу варто віднести й можливість складати протоколи за порушення законодавства та незаконне знищення лісосмуг, за що передбачено адміністративну та цивільну відповідальність. Адже нині ця ситуація не врегульована. Відповідно до КУпАП, протоколи про адміністративні правопорушення, мають право складати органи, які уповноважені розглядати відповідні справи (мова йде про Державне агентство

лісових ресурсів України та Державну екологічну інспекцію України), а крім них – єгері та посадові особи користувачів мисливських угідь, уповноважених на охорону державного мисливського фонду [2].

Але, де факто, Держлісагентство не здійснює свій функціонал у даному напрямку, у зв'язку з тим, що відтепер лісосмуги не відносяться до лісового фонду. Відповідно до інформації з Реєстру судових рішень, протоколи складають і виносять постанови лише працівники Державної екологічної інспекції.

Варто зазначити, що за останні роки законодавець активно працює над визначенням правового статусу та закріпленням базових правил збереження лісосмуг, визначенням механізм формування земельних ділянок під полезахисними лісовими смугами, але ще є питання, що потребують доопрацювання. Адже запобігання незаконним вирубкам, засміченню та знищенню важливого елементу сільськогосподарського виробництва – це одне з провідних завдань органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади.

Список використаної літератури

1. Земельний кодекс України : Закон України від 25 жовтня 2001 р. № 2768-III (ред. від 16 липня 2020 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text> (дата звернення: 01.10.2020).

2. Кодекс України про адміністративні правопорушення : Закон України від 7 грудня 1984 р. № 8073-X (ред від 6 грудня 2020 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text> (дата звернення: 01.10.2020).

3. Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо вирішення питання колективної власності на землю, удосконалення правил землекористування у масивах земель сільськогосподарського призначення, запобігання рейдерству та стимулювання зрошення в Україні : Закон України від 10 липня 2018 р. № 2498-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2498-19#Text> (дата звернення: 01.10.2020).

4. Про затвердження Правил утримання та збереження полезахисних лісових смуг, розташованих на землях сільськогосподарського призначення : Постанова Кабінету Міністрів України від 22 липня 2020 р. № 650. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/650-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 01.10.2020).

Коробко Я. А.

економіст

Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

ІНСТИТУТ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: ПРОБЛЕМИ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

Для сучасної європейської держави невід'ємним є наявність інституту місцевого самоврядування. Тобто такої системи організації влади на місцях, за якої місцеві громади (об'єднання жителів територіальної одиниці) мають реальну можливість через створені ними структури самостійно, незалежно від державі і її інституцій розв'язувати місцеві проблеми, питання, що стосуються організації життєдіяльності будь-якої територіальної одиниці. Світовий досвід свідчить, що місцеве самоврядування сьогодні виступає важливими фактором демократизації суспільного життя, децентралізації управління та необхідною передумовою становлення громадянсько-

го суспільства, наближення влади до її джерела – народу. Саме на цьому наголошував О. Зінченко у своєму виступі на VII Всеукраїнських муніципальних слуханнях: «Головним аспектом інтеграційного процесу України до Європи визначено підвищення дієвості держави ... децентралізація влади – делегування управлінських функцій згори донизу і всебічний розвиток місцевого самоврядування є запорукою утвердження в державі демократичних стандартів управління» [1, с. 21].

У різних державах з метою ефективної організації влади на місцях застосовуються різні системи місцевих органів управління та органів місцевого самоврядування (системи управління на місцях), на вибір яких впливають такі фактори, як неоднаковий підхід до розуміння державної влади, розмежування адміністративно-територіальних одиниць на «природні» та «штучні», національні та історичні особливості і традиції тощо. [2, с. 426–428]

Виділяють чотири основні системи:

1. Англо-американська система;
2. Континентальна (романо-германська або європейська) система;
3. Іберійська система (зокрема, Бразилія, Португалія, Мексика, з певними особливостями Іспанія);

4. Радянська система (система рад та їх виконавчих комітетів).

Згідно з теорією вільної громади основними засадами організації місцевого самоврядування є:

1. виборність органів місцевого самоврядування членами громади;
2. розподіл питань, віднесених до відання місцевого самоврядування на самоврядні та такі, що передоручені органам громади державою;
3. місцеві справи (тобто самоврядні) мають іншу ніж державні справи, природу;
4. органи місцевого самоврядування є органами відповідної територіальної громади і не входять до системи органів державної влади;
5. органи державної влади не мають права втручатися у вирішення самоврядних питань, їх функція зводиться лише до адміністративного контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування.

Реформування місцевого самоврядування, яке розпочалося в Україні ще в 90-х рр., відсутність єдиної виробленої концепції реформи призвело до того, що цей процес затягнувся на довгі роки. Прийняття нової редакції Конституції України і внесення змін до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» не врегулювали всіх спірних і невизначених питань, хоча й зробили прорив у розумінні суті місцевого самоврядування. [3, с. 41].

Беручи участь у місцевому самоврядуванні, кожен громадянин проходить школу управління і розширює свій світогляд на національнодемократичних засадах, з урахуванням специфіки економічного і культурного життя різних регіонів країни. Від цього залежить майбутнє народу, в тому числі і нашого.

Якщо оцінити загальну ситуацію в Україні, то самоврядування, незважаючи на прийнятий спеціальний Закон з цього приводу, буде наштов-

хуватися на централізованість влади. Це пов'язано з тим, що центральний бюрократичний апарат не готовий надати повноваження місцевим органам, бо сам втратить своє значення.

Наші законодавці закріпили в Конституції наявність в Україні публічної, а не лише державної влади. Хоча самого терміна «публічна влада» у Конституції немає, та її зміст зафіксовано. До такого висновку приходимо, проаналізувавши статті Конституції України, а саме ст. 6: «державна влада в Україні здійснюється на засадах її поділу на законодавчу, виконавчу та судову» та ст. 5: «...народ здійснює владу безпосередньо і через органи державної влади та місцевого самоврядування» [4, с. 4]

Місцеве управління, звичайно, розглядається як важливий елемент демократичної, політичної системи в монографії «Теорія демократії і місцевого управління» зазначено, що місцева демократія не може існувати автономно від загальнонаціональної демократичної системи й виправдовувати своє призначення лише як сукупність самоуправних формувань. Демократична система влади включає в себе цілу низку різних державних і приватних органів та інститутів, одним з яких є місцеве управління [6, с. 7].

Централізація надає зовнішню впорядкованість справам суспільства і забезпечує можливість досягнути певної одноманітності вияву людської активності, та це лише видимість. У разі об'єднання індивідуальних сил із громадськими, як це відбувається в місцевому самоврядуванні, вдається добитися того, що «сама сконцентрована і сама дійова влада була б не в змозі зробити» [7, с. 89].

Проблема взаємовідносин місцевих органів виконавчої влади з органами місцевого самоврядування посідає одне з основних місць у становленні української державності.

Самоврядування, як і незалежність, не можна запроваджувати наказами, декретами чи законами. Одним із найважливіших завдань адміністративної реформи є формування на місцевому рівні ефективної організації виконавчої влади і сучасної системи місцевого самоврядування. Адже життєвий рівень населення у підсумку залежить від рівня роботи органів влади. Тому й головний напрям діяльності органів місцевого самоврядування полягає в практичному задоволенні економічних, політичних, соціальних потреб людини, створенні умов для гармонійного поєднання інтересів людини і суспільства.

Список використаної літератури

1. Конституція України. Харків : Одиссей, 2006. 48 с.
2. Про ратифікацію Європейської хартії місцевого самоврядування : Закон України. *Уряд. кур'єр*. 1997. 24 липня (ТЯ 83). С. 7.
3. Зінченко О. Інноваційні механізми місцевого та регіонального розвитку. *Ресурси місцевого і регіонального розвитку: національний та міжнародний аспекти* : матеріал. VIII Всеукр. муніцип. слухань (Судак, 29 липня – 2 серпня 2002 р.) / наук. ред. М. Пухтинський. Київ : Атіка-Н, 2003. 528 с.
4. Криворучко Д. Українська модель місцевого самоврядування: проблеми становлення. *Вісник УАДУ*. 2001. № 2. Ч. 2. С. 46–51.
5. Токвиль Ал. (де). Демократія в Америці. Москва, 1994. С. 127.

6. Хилл Д. М. Теория демократии и местное самоуправление. Лондон, 1974. 326 с.
7. Холлис Г., Плоскер К. На пути к демократической децентрализации: перестройка региональных и местных органов власти в новой Европе. Москва, 1997. 248 с.

Кравченко К. Г.

слухач магістратури

Національний університет «Запорізька політехніка»

ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТОК ЯК ІНДИКАТОР ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ

Формування органів місцевого самоврядування, організація та діяльність яких базувалася б на принципах Європейської хартії місцевого самоврядування, є одним з найважливіших та найактуальніших завдань розбудови України як демократичної держави. Без проведення реформ органів місцевого самоврядування, здійснення процесів децентралізації неможливо вийти на новий рівень в соціально-економічному та культурному розвитку територіальних громад і регіонів, підвищити рівень та якість життя більшої частини громадян України.

Кожен мешканець села чи міста має право на сучасну медицину й освіту, доступні та якісні адміністративні, комунальні, соціальні послуги, гарні дороги, чисті й освітлені вулиці. Але люди можуть впливати на якість цих послуг лише тоді, коли відповідальні за їх надання знаходяться близько. **Найближчою до людей владою є органи місцевого самоврядування:** сільські, селищні міські ради та їхні виконавчі комітети. Тож саме вони повинні мати широкі повноваження і достатньо коштів, щоб бути спроможними вирішувати усі місцеві питання і нести за це відповідальність. Для цього в Україні відбувається децентралізація – передача повноважень та фінансів від державної влади якнайближче до людей – органам місцевого самоврядування.

Децентралізація є однією з форм розвитку демократії, що одночасно зберігає єдність держави та її інститутів і розширює можливості місцевого самоврядування. Вона має на меті активізувати населення для забезпечення власних потреб, звузити сферу державного впливу на суспільство, зменшити видатки на утримання держапарату. Даний процес сприяє прямому народовладдю, адже передбачає передачу управління ряду справ локального рівня безпосередньо в руки заінтересованих осіб.

Державна політика України у сфері місцевого самоврядування спирається на інтереси жителів територіальних громад і передбачає децентралізацію влади – тобто передачу від органів виконавчої влади органам місцевого самоврядування значної частини повноважень, ресурсів та відповідальності. В основу цієї політики закладено положення Європейської хартії місцевого самоврядування та найкращі світові стандарти суспільних відносин у цій сфері.

Перевагами децентралізації є зміцнення демократичних процедур; захист прав людини та її свободи; підвищення ефективності органів місцевої влади завдяки передачі повноважень на місця; удосконалення соціаль-

но-економічного розвитку. Децентралізація вважається підґрунтям для впровадження нових стратегій, завдяки створенню нової системи управління та її нового адміністративного складу. Проте дуже важливим і болючим залишається питання спроможності місцевих органів влади самостійно впровадити стратегії розвитку регіонів. В Україні існує багато депресивних територій, на яких неможливо створити фінансові самодостатні структури місцевого управління. Виходить, що такі регіони не зможуть обійтися без зовнішнього втручання, тобто без підтримки держави.

У процесі децентралізації має відбутися підвищення якості життя людини за рахунок створення умов для сталого розвитку територіальних громад як самостійних і дієздатних соціальних спільнот, члени яких матимуть можливість ефективно захищати власні права та інтереси шляхом участі у вирішенні питань місцевого значення саме з метою забезпечення необхідною кількістю та якістю соціальних і адміністративних послуг.

Щоб заохотити до добровільного об'єднання громад, новоствореним ОТГ надали фіскальні стимули – 60% податку на доходи фізичних осіб та 10% податку на прибуток лишаються в громаді, окрім того вони отримують з держбюджету субсидії та субвенції на розвиток інфраструктури. ОТГ мають право самостійно визначати ставки податків на нерухомість та землю у встановлених межах. Водночас значно зросла відповідальність місцевої влади за повсякденне життя громадян – адже місцеві органи влади розподіляють медичну та освітню субвенції, інфраструктурні кошти тощо.

Важливим для успіху децентралізації стало рішення уряду дозволити ОТГ отримувати державну землю навколо них у свою комунальну власність. Ці землі можуть стати суттєвим джерелом доходу громад.

За цей час вже сформований і діє основний пакет нового законодавства, впроваджуються першочергові законодавчі ініціативи.

Закон також запровадив інститут старост в ОТГ, які представляють інтереси сільських мешканців в раді громади. В селах ОТГ працюють вже 786 старост, ще майже 1,7 тисяч осіб виконують обов'язки старост.

Нова законодавча база значно посилила мотивацію до міжмуніципальної консолідації в країні, створила належні правові умови та механізми для формування спроможних територіальних громад сіл, селищ, міст, які об'єднують свої зусилля у вирішенні нагальних проблем. Також вже виправдала себе нова модель фінансового забезпечення місцевих бюджетів, які отримали певну автономію і незалежність від центрального бюджету.

Децентралізація має два важливі політичні наслідки. По-перше, вона уможливорює появу та органічне зростання політичних лідерів на місцях. В Україні традиційний шлях до політики лежить або через приєднання до партії, у якій лідер виступає в ролі «паротяга», або через підкуп виборців у певному окрузі – напряду або через подарунки чи певні блага для громади. Завдяки децентралізації у місцевих політиків з'явилася мотивація надавати мешканцям своїх громад якісні послуги, щоб перейти на вищий рівень.

По-друге, розширення впливу місцевої влади на більшість аспектів повсякденного життя позбавить виборців можливості винуватити у про-

блемах когось, крім вибраних ними місцевих чиновників. Це має сприяти більш відповідальному голосуванню.

Звісно, ці зміни не відбуваються за один день. Тим не менш, перші кроки зроблені у правильному напрямку, і реформа має тривати.

Аналізуючи вищезгадане, можна дійти до висновку, що процес децентралізації влади – це можливість вийти на новий рівень розвитку та більш якісного рівня життя. Реформа передбачає створення ефективної системи державного управління регіональним розвитком, спроможної забезпечити для населення кожної громади якісні та доступні публічні послуги (у сфері охорони здоров'я та освіти населення, адміністративних послуг тощо), гарантувати безпеку життєдіяльності людини незалежно від місця її проживання. Децентралізація передбачає надання місцевим органам влади максимальної кількості повноважень на засадах субсидіарності, достатнього рівня їх ресурсного забезпечення (у т.ч. фінансовими ресурсами), що стане міцним підґрунтям стабільного розвитку на місцях, Децентралізація – це єдиний шлях побудови сильної, унітарної, демократичної, європейської України.

Список використаної літератури

1. Децентралізація та реформа місцевого самоврядування. *Житомирського Національного Агроєкологічного Університету*. 2017. С. 123–127.
2. Децентралізація та реформування місцевого самоврядування в Україні. *Тернопільського Національного Економічного Університету*. 2017. С. 100–104.
3. Вплив децентралізації на стимулювання економічного зростання територіальних громад в Україні. *Національний Педагогічний Університет імені М. П. Драгоманова*. 2015. С. 60–68.

Кравченко С. Г.

кандидат з державного управління, начальник відділу з питань містобудування, архітектури та держархбудконтролю виконкому Люботинської міської ради Харківської обл., доцент кафедри містобудування та урбаністики Харківський національний університет будівництва та архітектури

ДЕРЖАРХБУДКОНТРОЛЬ: ЗАМІСТЬ РЕЙДЕРСТВА СТЕЙКХОЛДЕРСЬКИЙ ПІДХІД ДО РОЗВИТКУ УРБАНІЗОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ

Сьогодні тільки занадто лінивий не додав свого негативу до обговорень проблем Держархбудконтролю, цієї болючої тематики, як елементу гальмування процесу децентралізації, реформування місцевого самоврядування та розвитку урбанізованих територій, що викликає обурення громадян нездатністю держави вирішити цю проблематику.

Вкрай важливо для забезпечення сталого розвитку урбанізованих територій, вишукати такі шляхи державного регулювання сфери містобудування та архітектури, (як однієї з найважливіших для процесу урбанізації галузі) щоб забезпечити їх розвиток, шляхом взаємодії двох фактично протилежно направлених векторів: урбанізації та природного середовища. Урбанізація це завжди наступ на природне середовище, яке протидіє цьому процесу і колосальні екологічні проблеми тому явний доказ. Оскільки

практично всі напрями розвитку (тобто «втручання» в природне середовище), пов'язані з новим будівництвом, реконструкцією, реставрацією, капітальним ремонтом об'єктів та різними їх комбінаціями, тобто елементами компетенції Держархбудконтролю, то відповідно і регулювати їх доцільно саме через Держархбудінспекцію України, чи як би цю структуру не назвали в спробах її реформування (далі – ДАБІ), її регіональні органи чи новоутворені органи держархбудконтролю місцевого самоврядування (далі – ДАБК).

Реформування сфери містобудування та архітектури, дійсно тісно пов'язане, з одного боку, саме з наданням адміністративних послуг органами ДАБК, що значною мірою спрямоване на поліпшення їх якості та повороту до нових форм і методів їх державного регулювання, а з іншого боку, збереження оточуючого середовища в процесі розвитку урбанізованих територій. Участь у цьому процесі повинна приймати не лише держава, як головний регулятор управлінсько-правових відносин, а відповідно органи місцевого самоврядування, зокрема новоутворені територіальні громади. Тому результат ефективності впровадження реформ, що мав би забезпечувати соціальну захищеність населення та соціальну і політичну стабільність в суспільстві, часто пов'язують з наданням якісних, саме делегованих державою місцевим громадам, адміністративних послуг. Зокрема, ДАБК і є однією з важливих делегованих державою функцій.

І не дивно, що визначальним для розвитку урбанізованих територій бачиться саме реалізація ідеї децентралізації, яка ґрунтується на основних засадах Магдебурзького права, що закріплювало за містами право на оточуючі землі і є, на сьогодні, стратегічним пріоритетом державної політики розвитку урбанізованих територій, що підкреслює термінову необхідність вирішення земельних питань. І вже перші кроки на шляху передачі громадам земель державної власності вже зроблено в Харківській області. Це вимагає новітніх підходів до формування державної політики зазначеного спрямування, у тому числі оцінки управління містобудівними процесами, які неподільно пов'язані з проблематикою земельних відносин і розвитком житлово-комунального господарства. В той час, характерними ознаками сучасної децентралізації і є реформування системи ДАБК, що дало змогу передавати ці державні функції на найнижчий рівень та реалізовувати їх для покращення розвитку територій.

Можна констатувати, що чинна на сьогодні система ДАБК не відповідає у повному обсязі своєму призначенню. Зокрема, призупинення можливості перевірок додержання норм містобудівного законодавства, які були вибудовані під загальні норми проведення перевірок суб'єктів господарювання, і раніше не урахувувала специфічні особливості СМА та характер порушень, що найбільш притаманні цій галузі, тепер зовсім унеможливлено (у зв'язку з призупиненням дії відповідної Постанови Кабінету Міністрів України). А існуючий порядок та фактично відміна позапланових перевірок об'єктів будівництва, через втрату фактору раптовості, зводить нанівець саму суть перевірок, так як запланована задовго перевірка, врахо-

вуючи особливості галузі, втрачає будь-який сенс і є звичайною профанацією, що руйнує самі засади контролюючої функції та в цілому державної політики у цій царині. В той же час безкарність суб'єктів будівництва провокує їх на нові порушення, що породжує вседозволеність та погіршення якості будівельних робіт.

В більшості випадків саме такий стан спричиняє збільшення кількості аварій та обрушень на вітчизняних теренах, що стали наслідками порушення технології будівельних процесів і застосування неякісних будівельних матеріалів. В той же час через зниження якості проведення будівельно-монтажних робіт погіршуються їх протипожежні, теплотехнічні, санітарно-гігієнічні та інші характеристики. Через це при експлуатації введених об'єктів зростають витрати палива, електроенергії, тепла та інших ресурсів, знижується міцність та довговічність будівель і споруд, зменшується їх безпечність. Все це має велике значення як при спорудженні нових та реконструкції існуючих об'єктів промислового, житлово-цивільного та іншого призначення, так і при їх подальшій експлуатації.

Яка ж причина такого стану? Її витoki ведуть до початку двотисячних років. Система ДАБК була небездоганною, але в центральному апараті ДАБІ та більшості обласних структур були професіонали-державники та «фанати своєї справи», а підпорядкованість обласних структур облдержадміністраціям не давала допустити ситуацію до катастрофічного рівня. З 2008 року, коли було утворено жорстку відомчу вертикаль в системі ДАБК, яка мала забезпечити якісний державний контроль у галузі будівництва та протидіяти не завжди виправданому використанню наданих державою повноважень місцевими органами ДАБК, які були їм підпорядковані. Але, нажаль, концентрація дозвільних та контролюючих повноважень в одній державній структурі, що робила ДАБІ дуже «важливою» організацією, привернула увагу «нечистих на руку людей», до цієї установи. Спроби рейдерського захоплення таких державних структур де факто мали успіх в деяких регіонах і звели нанівець надії людей, які свідомо брали участь в утворенні вертикалі ДАБК та будівельників, що поступово відчували розчарування в цьому утворенні.

На сьогодні ця структура є об'єктом боротьби груп впливу – стейкхолдерів (*stakeholders*), тих зацікавлених осіб (або груп осіб), які мають інтерес у діяльності ДАБК та певною мірою залежать від неї або можуть впливати на її діяльність.

Сьогодні викликає багато питань до Міністерства розвитку громад та територій України (Мінрегіон), яке несе персональну відповідальність за діяльність підпорядкованої йому Державної архітектурно-будівельної інспекції України, згідно із Законом України «Про регулювання містобудівної діяльності» та Положень про Мінрегіон та ДАБІ. Це викликає у архітектурної громадськості ряд занепокоєнь, зокрема, щодо того, яким чином і на підґрунті яких нормативно-правових актів працює «дозвільна» комісія ДАБІ та чому посадовими особами, які підозрюються в скоєнні корупційних злочинів, здійснюється голосування з питань видачі дозволів, перевір-

ки документів, здійснення нагляду і контролю у будівництві? Чому ухилення від державних стандартів, норм і правил (при будівництві об'єктів підвищеного класу наслідків) не попереджається під час видачі дозволів на будівництво і хто відповідає за скасування перевірок та ін.

Такий стан свідчить, що будівництво певних небезпечних об'єктів проводилось з порушенням законів, при наявних дозволах ДАБІ. Така ситуація є наслідком безвідповідальної роботи законодавчого органу влади та безпорадністю Мінрегіону перед корупційними кланами і мафіозними синдикатами в будівельній сфері. Фактично існує колапс в законодавчому врегулюванні питання відхилення від будівельних норм до моменту надання дозволів чи введення в експлуатацію об'єктів завершеного будівництва, що призводить до створення афер з постраждалими інвесторами, недобудовами, фінансовими пірамідами самочинного будівництва тощо.

Враховуючи вищенаведене, стає зрозумілим, що на сьогодні повинна бути сформована нова парадигма розвитку урбанізованих територій, яка має бути розроблена за участю всіх стейкхолдерів – органів публічного управління, професіоналів-будівельників, архітекторів, інвесторів та інших зацікавлених суб'єктів, підтриманих саморегулювними організаціями відповідного спрямування та професійною громадськістю, що дасть змогу закрити доступ до впливу на цю галузь недоброчесних осіб (груп осіб), фактично непричетних до сфери містобудування та архітектури, що завжди шкодило галузі та процесам розвитку урбанізованих територій.

Кравченко Т. А.

доктор з державного управління, професор кафедри
публічного управління та землеустрою
Класичний приватний університет

БЕЗПЕРЕРВНА ОСВІТА ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ – КЛЮЧОВИЙ ПРИНЦИП ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Перше, з чого починає людина своє життя, – це навчання. Ті, хто невпинно продовжують долати все вищі висоти, продовжують постійно вчитись. Актуальність, потрібність та ефективність підходу «навчання протягом життя» закріплена в положеннях Меморандуму безперервної освіти Європейської Комісії [1]. Завдяки реформам такий підхід сьогодні закріплюється і в українському законодавстві, яким послуговуються представники місцевого самоврядування.

Сучасна система професійного навчання для них має бути «зорієнтована на потреби особистості у професійному розвитку протягом усього життя». Вона також «сприятиме впровадженню принципів належного врядування» на місцевому і регіональному рівні. Саме так визначено у Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, що схвалена урядом та реалізується в Україні.

Перший принцип професійного навчання, визначений у затверженому Положенні про систему професійного навчання [2], наголошує на «обов'язковості та безперервності професійного навчання протягом проходження державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, роботи в державних органах, здійснення повноважень депутата місцевої ради».

Необхідність удосконалення національної системи професійної підготовки посадових осіб місцевого самоврядування, використовуючи можливості безперервної освіти (далі – БО), яка відображає загальну тенденцію підвищення ролі і значення постійного навчання людини відповідно до швидкого оновлення знань на основі використання нових навчальних технологій, є актуальною проблемою публічного управління на сучасному етапі державотворення.

Нажаль, система безперервної професійної освіти посадових осіб місцевого самоврядування є певним об'єктом критики завдяки своїй низькій ефективності. Законодавець та соціальні стейкхолдери шукають засоби виправити її завдяки реформам публічного управління та концепціям удосконалення системи підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та посадових осіб місцевого самоврядування (зокрема про це свідчить прийнята Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання реформування системи професійного навчання державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування» від 27 вересня 2016 р. № 674 [3]).

Для підготовки конкурентоспроможних посадових осіб місцевого самоврядування, здатних ефективно реалізовувати ідеологію реформи місцевого самоврядування та децентралізації, необхідна нова модель «пожиттєвого навчання». Йдеться про розвиток як формальної, неформальної, так й інформальної складових підготовки посадових осіб місцевого самоврядування.

Сьогодні розвиток персоналу органів місцевого самоврядування реалізується на двох рівнях: через систему безперервної професійної освіти, що включає систему підготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації [4] та у процесі здійснення практичної діяльності на займаній посаді. Лише в єдності навчання та практичної діяльності полягає необхідна умова якісного розвитку кадрового потенціалу органів місцевого самоврядування. Успішність якого і залежить від того, наскільки цілеспрямованою та налаштованою на постійне професійне вдосконалення є людина, а також від можливостей органів місцевого самоврядування щодо створення умов для реалізації цього процесу.

Безперервна освіта посадової особи місцевого самоврядування – це процес і принцип формування особистості публічного службовця, який передбачає створення таких систем освіти, які відкриті для працівників будь-якого віку і супроводжують їх протягом усього терміну професійної діяльності в органах місцевого самоврядування, сприяють їх постійному розвитку, залучають їх до безпосереднього процесу оволодіння певним рівнем

систематизованих професійних знань, умінь, навичок, способів поведінки (спілкування).

Система професійного безперервного навчання повинна забезпечувати постійний зв'язок посадової особи місцевого самоврядування з новими масивами знань, вмінь, вона здатна забезпечити багаторівневу, багато-профільну варіативну підготовку та спеціалізацію. Науковцями визначено основні шляхи забезпечення самоосвіти посадових осіб місцевого самоврядування:

- сприяння самостійному визначенню фахівцем шляхів і засобів задоволення своїх освітніх потреб, відмова від нав'язування, примусу та регламентування;
- розвиток і збагачення в системі БО посадових осіб місцевого самоврядування загального професійного орієнтування фахівців;
- інтегрування в змісті й організації БО посадових осіб місцевого самоврядування професійної та загальнокультурної освіти фахівців;
- сприяння розширенню сфери взаємодії особистості з оточенням;
- постійне розширення джерел самоосвіти;
- стимулювання практичної діяльності [5; 6].

Проблема теорії та методології організації самоосвіти посадових осіб місцевого самоврядування перебуває на стадії усвідомлення останньої як об'єкта публічного управління, створення й розвитку її засад, тобто встановлення закономірностей розробки базових підходів, концепцій, ідей, принципів тощо. Тому здійснення управлінських відносин у сфері самоосвіти потребує розвинути і науково-практичні рекомендації щодо правового регулювання організації та контролю за процесом самоосвіти посадових осіб місцевого самоврядування.

Поділяємо думку українських вчених, які наголошують, що досить важливо для безперервної та якісної підготовки посадових осіб місцевого самоврядування щоб освітній процес здійснювався на основі упередженого розвитку компетенцій у викладачів, які забезпечують навчальний процес (процес підвищення кваліфікації). Зазначене створює підґрунтя для змін у підвищенні кваліфікації професорсько-викладацького складу установ, організацій, що здійснюють підготовку та підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування; застосування нових форм навчання.

Таким чином, підвищення якості професійного навчання (підвищення кваліфікації) посадових осіб місцевого самоврядування, нормативно-правове забезпечення процесу самоосвіти посадових осіб місцевого самоврядування, здійснення освітнього процесу на основі упередженого розвитку компетенцій у викладачів та доцільна імплементація зарубіжного досвіду – є нагальними потребами та необхідними умовами для формування сучасної системи публічного управління, яка покликана забезпечити суспільство професійно компетентними службовцями місцевого самоврядування, здатними ефективно вирішувати професійні завдання, що спрямовані на реалізацію територіальними громадами свого права на місцеве самовряду-

вання, забезпечення інтересів суспільства на засадах верховенства права, патріотизму та служінню Українському народу, законності, рівного доступу до служби в органах місцевого самоврядування, професіоналізму, доброчесності, політичної неупередженості, прозорості діяльності та персональної відповідальності.

Список використаної літератури

1. Меморандум безперервної освіти Європейської Комісії. URL: https://arhiv.-acs.si/dokumenti/Memorandum_on_Lifelong_Learning.pdf (дата звернення: 19.09.2020).

2. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : Постанова Кабінету Міністрів України від 6 лютого 2019 р. № 106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 19.09.2020).

3. Деякі питання реформування системи професійного навчання державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування : Постанова Кабінету Міністрів України від 27 вересня 2016 р. № 674. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/674-2016-%D0%BF/print1456046503029282> (дата звернення: 19.09.2020).

4. Про затвердження Положення про систему підготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування : постанова Кабінету Міністрів України від 7 липня 2010 р. № 564 (із змінами). URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/564-2010-%D0%BF/print1456046503029282> (дата звернення: 19.09.2020).

5. Липовська Н. А. Напрями реформування системи професійної підготовки державних службовців : зб. наук. пр. Донецької держ. академії управління. *Серія: Державне управління*. 2010. Вип. 5. С. 194–203.

6. Амосов О. Ю. Безперервна освіта як основа формування компетенцій державного службовця. *Управління розвитком*. 2012. № 8. С. 48–49.

Меуш Н. В.

заступник голови

Харківська районна державна адміністрація

ДО ПИТАННЯ ФІНАНСОВОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ: «СТАРІ» ПРОБЛЕМИ І НОВІ ВИКЛИКИ

Найважливішою складовою реформ, які здійснюються в Україні в останні роки, безперечно є фінансова децентралізація. Починаючи з грудня 2014 р., до Бюджетного та Податкового кодексів України внесено суттєві зміни, спрямовані на покращення ситуації з надходженням коштів до місцевих бюджетів, у першу чергу, для тих з них, що знаходяться на прямих відносинах з державним бюджетом (обласні бюджети, бюджети міст обласного значення, бюджети об'єднаних територіальних громад). Це дозволило зміцнити місцеві бюджети, перш за все – об'єднаних територіальних громад (далі – ОТГ).

За даними Міністерства розвитку громад та територій України, власні доходи загального фонду місцевих бюджетів за 2015-2019 рр. зросли у 4 рази з 68,6 млрд грн. у 2014 р. до 275,2 млрд грн. у 2019 р., а частка власних доходів об'єднаних територіальних громад у доходах загального фонду місцевих бюджетів збільшувалася прискореними темпами з 2016 р. (коли ОТГ, що створювалися, почали переходити на прямі відносини з держа-

вним бюджетом): 2016 р. (159 ОТГ) – 2,2%, 2017 р. (366 ОТГ) – 4,8%, 2018 р. (665 ОТГ) – 8,9%, 2019 р. – 14,3% (806 ОТГ). Правда, частка власних доходів місцевих бюджетів у ВВП при цьому збільшилася всього на 1,6%, а частка місцевих бюджетів (без трансфертів) у зведеному бюджеті України залишилася майже на тому ж саме рівні, що і у 2014 р. – 22,2-23,3% [2].

Разом з тим, більша частина ОТГ, створених на засадах Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», залишається неспроможними або «малоспроможними», що є найсуттєвішим недоліком реформування місцевого самоврядування, адже його метою було не стільки укрупнити громади шляхом їх об'єднання, скільки створити саме такі громади, які були б спроможні самостійно вирішувати питання місцевого значення.

Опрацювання емпіричного матеріалу щодо аналізу фінансових показників 872 ОТГ у розрізі 24 областей за січень-вересень 2020 р., підготовленого експертами Програми «U-LEAD з Європою» та SKL International [1], дозволило дійти таких висновків.

Доходи загального фонду бюджетів ОТГ у розрахунку на одного мешканця відрізняються у десятки разів – від 29,28 тис. грн. у Троїцькій ОТГ Дніпропетровської обл. та 23,7 тис. грн. у Визирській ОТГ Одеської обл. до 599 грн у Космацькій ОТГ Івано-Франківської обл. Що стосується видатків загального фонду бюджетів ОТГ у розрахунку на одного мешканця, відзначимо великий позитивний «відрив» від інших 871 ОТГ, який має Троїцька ОТГ Дніпропетровської обл. – 20,44 тис. грн. (для порівняння – наступною за рейтингом за даним показником йде Визирська ОТГ Одеської обл., але у неї на 1-ну особу приходиться 14,35 тис. грн.). Найменше видатків загального фонду у розрахунку на 1-го мешканця спостерігається у Красноталівській ОТГ Луганської обл. (лише 814 грн), а також у Шляхівській ОТГ Вінницької обл. (1,46 тис. грн.), Новобузькій ОТГ Миколаївської обл. (1,48 тис. грн.) та Драбівській ОТГ Черкаської обл. (1,54 тис. грн.). Іншими словами, різниця між видатками загального фонду у розрахунку на 1-го мешканця у цілому по всіх 872 ОТГ складає 25 разів, що не відповідає гарантованому Конституцією України праву громадян на рівні конституційні права незалежно від місця проживання (ст. 24). При цьому лівову частину у видатках загального фонду займають суми заробітної плати (з відповідними нарахуваннями). Так, найбільша питома вага суми заробітної плати з нарахуваннями у видатках загального фонду є притаманною для Витвицької ОТГ Івано-Франківської обл. – 96,8% і це не є поодиноким явищем: лише одна з 872 ОТГ – Боратинська (Волинська обл.) має суму заробітної плати (з нарахуваннями) у розмірі 36,8% видатків загального фонду, уся інші – в діапазоні від 43,8% до 96,8%. Така ситуація свідчить про споживчий характер місцевих бюджетів.

Співвідношення бюджетних доходів та видатків традиційно є підставою до оцінювання рівня дотаційності бюджету, тобто саме того показника, який дозволяє робити висновок про фінансову спроможність громади.

Станом на 01.10.2020 р. ситуація з фінансовою спроможністю ОТГ виглядає невтішною – 622 із 872 ОТГ, тобто 71,3% мають базову дотацію – той саме трансферт, який передається з державного бюджету до місцевого бюджету для горизонтального вирівнювання податкоспроможності відповідної території. При цьому максимальний рівень дотаційності бюджетів ОТГ по областях знаходиться у діапазоні від 65,0% в Івано-Франківській обл. до 16,5% у Київській обл., а мінімальний – від 0,3% у Дніпропетровській і Сумській обл., до 10,2% у Закарпатській обл. (питома вага базової дотації у доходах місцевого бюджету). Між тим, добровільне об'єднання територіальних громад мало відбуватися на підставі розрахунків, проведених за Методикою формування спроможних територіальних громад, затвердженою постановою Кабінету Міністрів України від 08.04.2015 р. № 214 (із змінами, внесеними у 2015–2020 рр.).

Слід відзначити, що 105 бюджетів ОТГ за підсумками 9-ти місяців 2020 р. є збалансованими, а 145 навіть перераховують реверсну дотацію до державного бюджету – при цьому у шості ОТГ її питома вага складає більш ніж чверть доходів місцевого бюджету: Боратинська – 48,1% (Волинська обл.), Мар'янівська – 41,1% (Кіровоградська обл.), Вербківська – 31,4% (Дніпропетровська обл.), Ковалівська – 28,6% (Київська обл.), Оліївська – 25,9% (Житомирська обл.) та Степанецька – 25,8% (Черкаська обл.). Мінімальний розмір реверсної дотації складає 0,1% доходів місцевого бюджету – в Андріївській (Донецька обл.), Вербківській (Житомирська обл.) та Коломацькій (Харківська обл.) ОТГ.

Цікавим для дослідження є співвідношення видатків на утримання апарату управління із сумою доходів загального фонду (без врахування трансфертів) місцевих бюджетів. Певними «рекордсменами» за цим індикатором є Новицька (Івано-Франківська обл.) і Міженецька (Львівська обл.) ОТГ, в яких цей показник за 9 місяців 2020 р. перевищив 100% і склав 100,3% та 100,2% відповідно. Це означає, що фактично весь загальний фонд цих бюджетів (плюс частина трансфертів) йде на виплату заробітної плати і не залишається коштів не тільки на місцеві програми розвитку та підтримки комунальних закладів (наприклад, охорони здоров'я, що надають первинну медичну допомогу), що передбачено Бюджетним кодексом України у складі видатків, які здійснюються з бюджетів сіл, селищ та міст (ст. 89), а навіть на оплату комунальних послуг та енергоносіїв комунальними закладами, що також передбачено Бюджетним кодексом України. В інших громадах максимальне значення співвідношення видатків на утримання апарату управління із сумою доходів загального фонду (без врахування трансфертів) коливається у межах від 84,9% (Соколівська ОТГ Житомирської обл.) до 34,6% (Ржищівська ОТГ Київської обл.), а мінімальне – від 6,8% (Визирська ОТГ Одеської обл.) до 20,4% (Новопсковська ОТГ Луганської обл.).

На відмінність від видатків на утримання апарату управління, питома вага капітальних видатків у загальній сумі видатків загального та спеці-

ального фондів представлена іншим рівнем показників – максимум в 55,7% та близький до нього 53,6% належать відповідно Нижанковицькій ОТГ (Львівська обл.) та Карпівській ОТГ (Дніпропетровська обл.), а мінімум в 0,1% показують Оболонська (Полтавська обл.) та Буцька (Черкаська) ОТГ. На жаль, є ОТГ, які взагалі не мають капітальних видатків – це Остриківська (Запорізька обл.), Красноталівська і Великочернігівська (Луганська обл.), Висунська і Калинівська (Миколаївська обл.).

Отже, незважаючи на п'ятирічний досвід функціонування об'єднаних територіальних громад в умовах децентралізації, поки що не вдалося забезпечити їх фінансову спроможність. Закріплення джерел надходжень за місцевими бюджетами продовжує характеризуватися нестабільністю. Так, ще у грудні 2014 р. Законом України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо реформи міжбюджетних відносин» від 28.12.2014 р. № 79-VIII було встановлено, що акцизний податок з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлі підакцизних товарів (алкогольні напої, тютюнові вироби, пальне) зараховується до бюджетів об'єднаних територіальних громад, міських бюджетів. А у вересні 2020 р. цю норму Законом України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України» від 17.09.2020 р. № 907-IX із Бюджетного кодексу виключено. У пояснювальній записці до проекту Закону України «Про Державний бюджет України на 2021 рік» зафіксовано положення щодо спрямування у 2021 р. 100% надходжень акцизного податку з пального до спеціального фонду державного бюджету на розвиток дорожнього господарства, тобто до Державного дорожнього фонду, який створюється у складі спеціального фонду державного бюджету згідно з ст. 24² Бюджетного кодексу України [3]. Це положення є серйозним викликом для громад, тому що, як показує практика, надходження від цього податку є суттєвими для багатьох місцевих бюджетів та спрямовуються на фінансування соціально значимих для громади проектів. Вважаємо за корисне для місцевих бюджетів повернути норму щодо зарахування акцизного податку з пального до бюджетів сіл, селищ, міст.

Список використаної літератури

1. Аналіз фінансових показників 872 ОТГ у розрізі 24 областей: рейтинг за січень-вересень 2020. URL: https://decentralization.gov.ua/admin/articles/13008.html?fbclid=IwAR0NUSjdf0BZu6mZUNvH86CPi-LKETgDbWSeMU_TF9tMyZKjlnZ6skfZfp0_ (дата звернення: 01.11.2020).

2. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування станом на 10 вересня 2020 р. *Міністерство розвитку громад та територій України*. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/593/%D0%9C%D0%BE-%D0%BD%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B3__10.09.2020.pdf (дата звернення: 01.10.2020).

3. Про Державний бюджет України на 2021 рік : Пояснювальна записка до проекту Закону України від 14 вересня 2020 р. URL: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/-webproc4_1?pf3511=69938 (дата звернення: 01.10.2020).

Ольшанський О. В.

кандидат наук з державного управління, доцент,
заступник керівника військово-цивільної адміністрації
м. Сєверодонецьк Луганської обл.

ФУНКЦІЇ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК ЙОГО ІНСТИТУЦІЙНИЙ РЕСУРС

Децентралізація та реформа місцевого самоврядування, які реалізуються в Україні згідно із Концепцією реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, що схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України 01.04.2014 р., обумовлюють впорядкування функцій і повноважень органів місцевого самоврядування, їх компетенції за сферами життєдіяльності територіальної громади.

Подальший розвиток сформованої автором ресурсної платформи територіальної громади [4] спрямований на уточнення і розширення змістовного наповнення її компонентів, зокрема – компоненту «Технологічні ресурси», в який були агреговані матеріально-технічні та інформаційні ресурси. Вважаємо за доцільне виокремити інституційну складову технологічних ресурсів місцевого самоврядування.

У наукових колах продовжуються дискусії стосовно змістовної сутності поняття «інститут», серед яких – інститут як сукупність правових норм, інститут як організація та ін. Спираючись на думку Д. Нортона, немало науковців є прихильниками категоріальної відмінності понять «інституція» (як «правила гри») та «інститут» (як організація, у т.ч. державний орган), інші вважають, що існують лінгвістичні проблеми, пов'язані з англо-українським перекладом.

Семантична конструкція «прикметник + іменник» дозволяє універсалізувати використання поняття «інституційний ресурс» в місцевому самоврядуванні як сукупність формальних правил і норм, зафіксованих у законодавчих та інших нормативно-правових актах, які структурують діяльність органів і посадових осіб місцевого самоврядування в площині конкретного функціоналу та певних обмежувальних рамок, а також регулюють їх взаємодію з іншими суб'єктами публічного управління.

Виходячи з цього, виникає необхідність з'ясування і систематизації функцій, компетенції і повноважень у системі місцевого самоврядування.

В управлінні поняття «функція» розглядається як діяльність суб'єкта управління, тобто сукупність дій у визначених напрямках. Сьогодні в Україні поки що немає чіткого визначення функцій суб'єктів публічного управління, а також їх розмежування між підсистемами державного управління, місцевого самоврядування, громадського та бізнес-управління.

Конституція України найважливішими функціями держави називає «захист суверенітету і територіальної цілісності України, забезпечення її економічної та інформаційної безпеки» (ст. 17), акцентуючи на тому, що це є справою всього Українського народу. Серед повноважень Верховної Ради України визначено функції Служби безпеки України, Збройних Сил

України, інших утворених відповідно до законів України військових формувань, а також Міністерства внутрішніх справ України (ст. 85); постає про контрольні функції Верховної Ради України (ст. 89); встановлюється, що основною функцією центрального банку держави – Національного банку України – є забезпечення стабільності грошової одиниці (ст. 99). У розділі Конституції, присвяченому правосуддю, йдеться про неможливість делегування функцій судів, а також привласнення цих функцій іншими органами чи посадовими особами (ст. 124); у Перехідних положеннях згадуються окремі функції прокуратури – функція досудового розслідування, а також функція нагляду за додержанням законів при виконанні судових рішень у кримінальних справах (п. 9) [1]. Інші функції держави, крім вищезазначених, а також функції місцевого самоврядування у Конституції України не визначено.

У чинному Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» неодноразово зустрічаються словосполучення «функції місцевого самоврядування» (ст. 18¹), «функції і повноваження місцевого самоврядування» (ст. 1, ст. 6, ст. 10, п. 10 Перехідних положень), «функції держави та/або місцевого самоврядування» (ст. 79, 79¹) [5]. Разом з тим, їх перелік у базовому законі про місцеве самоврядування не наводиться.

Традиційно основними функціями управління вважаються планування, організація, контроль, мотивація. В.Я. Маліновський виділяє загальні функції управління (стратегічне планування, прийняття управлінських рішень, організаційна, мотивація, контрольна); основні функції управління (політико-адміністративні, економічні, соціальні, гуманітарні); допоміжні функції управління (управління людськими ресурсами, бюджетна, юридично-судова, діловодство і документування, зв'язки з громадськістю) [3].

Щодо функцій місцевого самоврядування, у підручниках і навчальних посібниках з державного будівництва та місцевого самоврядування, а також муніципального права вони визначаються в тій чи іншій інтерпретації як основні напрями діяльності. Більш широке визначення поняття «функції місцевого самоврядування» наводить С.В. Лихачов – як «основні або кардинальні, пріоритетні та постійні напрями і види його здійснення, передусім щодо реалізації природного права людини і громадянина на місцеве самоврядування» [2]. Проте, на нашу думку, функція є не просто напрямом діяльності (наприклад, управління комунальною власністю), а те дії, які суб'єкти місцевого самоврядування мають право виконувати.

У публікаціях вчених та фахівців наводяться класифікації функцій місцевого самоврядування за різними ознаками, наприклад: за сферами управлінської діяльності – політичні, економічні, соціальні і культурні, екологічна; за засобами діяльності органів місцевого самоврядування, зокрема, місцевих рад – нормотворча, установча, контрольна тощо.

Отже, вважаємо за необхідне законодавчо визначити функції всіх суб'єктів публічного управління за складовими системи управління в державі, перш за все – державного управління та місцевого самоврядування. Саме для виконання певних функцій має бути окреслене коло компетенції

кожного суб'єкта місцевого самоврядування, встановлено її межі (повноваження), визначено завдання з подальшою їх конкретизацією у функціональних обов'язках посадових осіб місцевого самоврядування.

Пропонуємо поняття «функції місцевого самоврядування» сформулювати як сукупність дій (видів і способів діяльності) органів і посадових осіб місцевого самоврядування за напрямками життєдіяльності територіальної громади (регіональної спільноти), які віддзеркалюють спільні інтереси її мешканців. При цьому критерії віднесення напрямів і видів діяльності мають виходити із специфічної природи місцевого самоврядування як права і реальної здатності громади вирішувати питання місцевого значення, які також мають бути встановлені законодавством.

Список використаної літератури

1. Конституція України від 28 червня 1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 19.10.2020).

2. Лихачов С. В. Щодо функцій органів місцевого самоврядування в Україні. *Форум права*. 2010. № 2. С. 272–276. URL: <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/FP/2010-2/10lcvcvu.pdf> (дата звернення: 29.10.2020).

3. Малиновський В. Я. Словник термінів і понять з державного управління. Київ, 2005. 254 с.

4. Ольшанський О. В. Ресурсне забезпечення розвитку території: двовимірний підхід. *Публічне управління : теорія та практика*. 2013. Вип. 4 (16). С. 220–225.

5. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР (із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 19.10.2020).

Осадчук С. В.

кандидат наук з державного управління, доцент кафедри економічної та фінансової політики

Одеський регіональний інститут державного управління НАДУ при Президентові України

БЮДЖЕТНА СКЛАДОВА РЕФОРМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

На завершальний етап виходять процеси децентралізації, які почали реалізовуватись в нашій країні, починаючи з 2014 року. З того часу в цілому створено законодавчу основу для зміни системи влади та територіальної основи на всіх рівнях. У 2014 році було прийнято основний концептуальний документ – Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади та затверджений План заходів щодо її реалізації, Також за період 2014–2019 рр. було прийнято: Закон «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [1], який дав змогу почати формувати спроможний базовий рівень місцевого самоврядування; Закони про внесення змін до Бюджетного та Податкового кодексів України, завдяки яким відбулася фінансова децентралізація; Закон «Про співробітництво територіальних громад», яким передбачено механізм співробітництва при вирішенні спільних для громад питань. Ці та ряд інших нормативних документів в основному створили правові умови та механізми для формування громад в нових умовах. З 2015 по 2019 роки в Україні було створено 1029 об'єднаних територіальних громад.

В ході децентралізації було утворено нову ланку місцевих бюджетів, а саме – бюджети об'єднаних територіальних громад. Бюджет ОТГ має більші можливості, а саме: бюджети ОТГ набувають функцій, повноважень та фінансових ресурсів на рівні міста обласного значення. Однією з основних переваг вважається отримання ОТГ 60% податку на доходи фізичних осіб, який є основним джерелом наповнення бюджетів. Було розширено джерела формування доходів місцевих бюджетів за рахунок: зміни нормативів зарахування ПДФО; розширення бази оподаткування майнових податків. Бюджети об'єднаних територіальних громад перейшли на прямі міжбюджетні відносини з Державним бюджетом і почали отримувати дотації та субвенції.

В першому півріччі 2020 року тривала робота щодо узгодження Перспективних планів областей. Підготовку Проектів перспективних планів областей здійснювали обласні державні адміністрації відповідно до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» та з дотриманням критеріїв Методики формування спроможних територіальних громад, проекти розпоряджень розглядалися Міністерством регіонального розвитку. Процес створення фінальних, обґрунтованих перспективних планів проходив досить непросто, оскільки кожна область має свою специфіку, пов'язану з історичними, етнічними, географічними особливостями. При цьому при формуванні майбутніх ОТГ головним визначався принцип – спроможність громади ефективно вирішувати всі питання місцевого значення.

В 2020 р. Кабінет Міністрів України затвердив перспективні плани формування територій громад усіх областей, які покривають 100% їх території. Відповідно до перспективних планів областей, затверджених Урядом, передбачається створення понад 1470 спроможних громад.

12 червня 2020 року Кабінет Міністрів України ухвалив низку рішень щодо запровадження нового адміністративно-територіального устрою. Так, Кабінет Міністрів України схвалив 24 розпорядження щодо визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад по кожній області. 17 липня Верховна Рада України своєю постановою затвердила 136 укрупнених районів, до складу яких включено території нинішніх 490 районів та 149 міст обласного значення. Включення міст обласного значення до складу районів може ускладнити систему управління територіями, адже додатково на цих територіях діятимуть нові органи – районна рада та районна адміністрація.

Тривала дискусія щодо проекту Закону України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо приведення у відповідність положень бюджетного законодавства у зв'язку із завершенням адміністративно-територіальної реформи» № 3614. Верховна Рада України прийняла даний законопроект 17 вересня. 12 жовтня Президент України підписав Закон № 907-ІХ «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України» [2] (законопроект № 3614 від 09.06.2020), яким фактично передбачено завершення бюджетної децентралізації. Даним нормативним документом фактично закладено основу бюджетної системи України відповідно до дворів-

невої концепції місцевого самоврядування «грумада-область»; розмежовано доходи і видатки між бюджетами районів та територіальних громад; встановлено доходи і видатки для новоутворених сільських, селищних, міських територіальних громад (бюджетів місцевого самоврядування) в обсягах, які були у міст обласного значення та ОТГ. Основними доходами органів місцевого самоврядування залишатимуться: податок на доходи фізичних осіб 60%; місцеві податки і збори; доходи від використання комунального майна; плата за надання адміністративних послуг, трансферти. Бюджети новостворених територіальних громад будуть мати прямі міжбюджетні відносинах з державним бюджетом.

Районні бюджети виключено із системи горизонтального вирівнювання, тобто вони не отримуватимуть базової дотації. Формування районних бюджетів передбачається здійснювати шляхом отримання доходів від районної комунальної власності: податок на прибуток підприємств та фінансових установ комунальної власності, засновником яких є районна рада; орендна плата за користування майном, що перебуває в комунальній власності, засновником яких є районні ради; орендна плата за водні об'єкти. Щодо делегованих повноважень, які будуть визначені секторальними законами, ще тривають консультації. Розглядаються наступні пропозиції: підтримка освіти (спеціальна загальна середня освіта); підтримка охорони здоров'я (підтримка та розвиток закладів охорони здоров'я вторинного рівня); культура та фізична культура на районному рівні.

В даний період фактично завершується бюджетна децентралізація. На часі внесення змін до законодавчих актів щодо впорядкування окремих питань організації та діяльності органів місцевого самоврядування, що мають забезпечити безперервність реалізації покладених на них завдань і повноважень.

Список використаної літератури

1. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 5 лютого 2015 р. № 157-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (дата звернення: 29.10.2020).

2. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України : Закон України від 17 вересня 2020 р. № 907-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/907-20#Text> (дата звернення: 19.10.2020).

Піддубна Ю. В.

студентка

Медвідь М. М.

викладач будівельних дисциплін, спеціаліст вищої категорії

Відокремлений структурний підрозділ «Рівненський фаховий коледж

Національного університету біоресурсів і природокористування України»

РЕЗУЛЬТАТИ РЕФОРМИ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

Сьогодні доводиться констатувати, що в Україні існуюча система місцевого самоврядування недостатньо ефективно виконує головну місію,

закладену Конституцією – забезпечення права територіальних громад самостійно вирішувати питання місцевого значення.[1]

Найближчою до людей владою є органи місцевого самоврядування: сільські, селищні міські ради та їхні виконкоми. Отже саме вони повинні мати широкі повноваження і достатньо коштів, щоб бути спроможними вирішувати усі місцеві питання і нести за це відповідальність.[2]

Для цього в Україні відбувається децентралізація - передача повноважень та фінансів від державної влади якнайближче до людей – органам місцевого самоврядування.[2]

Мета реформи – формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів прямого народовладдя, узгодження інтересів держави та територіальних громад.[3]

Отримані в результаті децентралізації повноваження та ресурси надали органам місцевого самоврядування більше можливостей для розвитку своїх територій, створення сучасної освітньої, медичної, транспортної, житлово-комунальної інфраструктури.[3]

Місцева влада стала зацікавленою в розвитку інвестиційної привабливості своїх територій на благо громади, адже сплачені тут податки підуть на підвищення якості життя жителів цієї території. Різноманітні дозволи та реєстраційні документи для ведення бізнесу можна буде отримувати на місцях, громади зможуть самостійно залучати інвестиції, сприяючи їх соціально-економічному розвитку.[3]

Переваги реформи багато громад відчули вже сьогодні: в їх містах, селах і селищах почали приводитися до ладу дороги, медичні та освітні заклади – все те, що десятиліттями перебувало у занепаді.[3]

Реформа дала поштовх до повноцінного розвитку громад, можливість поліпшити життя у кожному населеному пункті та у країні в цілому і дозволяє громадянам – кожному з нас – самостійно господарювати там, де вони живуть.[3]

В Україні процес децентралізації розпочато 2014 року з прийняттям Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (01.04.2014), законів України «Про співробітництво територіальних громад» (17.06.2014), «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (05.02.2015) та змін до Бюджетного і Податкового кодексів – щодо фінансової децентралізації.[4]

Цей процес дозволив формувати відповідно до положень Європейської хартії місцевого самоврядування значний дієвий і спроможний інститут місцевого самоврядування на базовому рівні – об'єднані територіальні громади (ОТГ).[4]

За 6 років реформи утворено 1070 ОТГ, у які добровільно об'єдналися 4882 громад. З них у 936 ОТГ відбулись перші місцеві вибори.

Урядом затверджено перспективні плани формування територій громад 24 областей, які 100% охоплюють територію областей.[4]

Площа утворених ОТГ становить майже 47% від загальної площі України. В ОТГ та містах обласного значення проживає понад 70% населення України. [4]

Відповідно до прийнято Закону України від 16.04.2020 № 562-ІХ «Про внесення змін до деяких законів України щодо визначення територій та адміністративних центрів територіальних громад», Кабінетом Міністрів України визначено адміністративні центри та затверджено території 1470 спроможних територіальних громад, у яких будуть проведені місцеві вибори у 2020 році на новій територіальній основі.[4]

Завдяки запровадженню міжмуніципального співробітництва громади отримали можливість консолідувати зусилля та реалізовувати спільні проекти. Зокрема 1354 територіальних громад уклали 604 договори про співробітництво.[4]

Висновки. Отже, реформа місцевого самоврядування в Україні покликана підвищити якість життя людини за рахунок створення системи сильних, самостійних територіальних громад, які б змогли захистити свої інтереси та права. Хоч, існує багато протиріч, проблем на шляху до успіху добрососудного місцевого самоврядування в Україні, але ми впевнено йдемо до поставленої мети.

Список використаної літератури

1. Актуальні проблеми реформування органів місцевого самоврядування. URL: <https://buklib.net/books/35891/> (дата звернення: 14.10.2020).

2. Навіщо децентралізація? URL: <https://decentralization.gov.ua/about> (дата звернення: 19.10.2020).

3. Децентралізація URL: <https://rdo.in.ua/direction/decentralizaciya> (дата звернення: 01.10.2020).

4. Реформа децентралізації URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi> (дата звернення: 19.10.2020).

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ПЕРЕДУМОВИ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ТА ТЕХНОЛОГІЇ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

Абрамова О. В.

старший викладач кафедри менеджменту та економіки
Енергодарський інститут державного та муніципального управління імені
Р. Г. Хеноха «Класичного приватного університету»

УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ ПЕРСОНАЛУ НА БУДІВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ «СТРОЙ-БУД»

Управління кар'єрою з боку організації складається з управління розвитком, відбором і просуванням персоналу в межах організаційного простору.

Основними видами діяльності будівельно-виробничого підприємства «СТРОЙ-БУД» є будівництво магістральних трубопроводів, ліній зв'язку та енергопостачання, будівництво водних споруд, монтаж металевих конструкцій, оптова торгівля будівельними матеріалами. Для підприємства характерним є неформальний метод призначення на посаду. Тобто вільні вакансії і вимоги до кандидатів не оголошуються відкрито.

Процес управління кар'єрою менеджерів здійснюється на незадовільному рівні: відсутні заходи з оцінки потенціалу працівника, формування кадрового резерву та планування роботи з ним, планування навчання і підвищення кваліфікації працівників, посадового просування, професійного розвитку, оцінки мотивації співробітників.

В результаті анкетування працівників БВП «СТРОЙ-БУД» нами було визначено, що рівень мотивації до кар'єрного зростання у фахівців і менеджера низового рівня управління знаходиться на середньому рівні, що обумовлено відсутністю умов кар'єрного просування. Мотивація до кар'єрного зростання менеджерів середнього і вищого рівнів є дуже високою.

Запропоновано систему горизонтальних переміщень персоналу, яка передбачає ротацію працівників, що знаходяться на однакових вертикальних рівнях управління. Обов'язковим супроводом такої ротації повинно бути професійне навчання працівників, розробка системи оцінок результатів їх діяльності і запровадження періодичного проведення атестації кадрів.

Для планування кар'єрного шляху менеджерів БВП «СТРОЙ-БУД» запропоновано використання програмно-цільового підходу, який передбачає: визначення потреби в управлінських кадрах та зовнішніх цілей і цільових установок керівників; аналіз можливостей розвитку кар'єрного просування; розробку заходів, що сприяють досягненню поставлених цілей; розробку програми кар'єрного просування.

Програма повинна включати: оцінку готовності людини стати менеджером; оцінку управлінських здібностей, індивідуальних рис керівників; узгодження індивідуальних цілей з цілями конкретного підрозділу і організації в цілому; визначення можливих шляхів розвитку організації на 2 роки; виділення ключових і типових компетенцій для кожного варіанту шляху; визначення зон перетину різних компетенцій; складання списку споріднених посад; складання календаря критичних точок у розвитку компанії (у відповідності з сезонністю коректування прийнятих планів); систематизацію результатів атестації; виділення кадрового резерву по кожній з ключових і типових компетенцій і по зонах перетину; складання матриці кар'єрного шляху.

Розроблено градацію посад управлінського персоналу БВП «СТРОЙ-БУД», яка включає для менеджера з продажу будівельних матеріалів сім категорій посади, для бухгалтера – шість категорій, для проектанта і кошторисника – по п'ять категорій, для інспектора по кадрам і бригадира будівельників – по чотири категорії, для керівників вищого рівня – по дві категорії.

Перехід до більш високої категорії може відбуватися за наслідками атестації працівників та повинен передбачати підвищення заробітної плати. Всі шаблі запропонованої градації не обов'язково повинні бути зайнятими. Збільшення кількості працівників ця градація не передбачає. Однак місце знаходження кожного окремого працівника на певному шаблі цієї градації посадових категорій буде показувати його власні здобутки, відпрацьований на підприємстві трудовий стаж і створювати певний організаційний статус.

Абсагит Ж.

студент

Академия «Bolashaq», Республика Казахстан

ФИНАНСОВЫЙ УЧЕТ, ЕГО СОДЕРЖАНИЕ И ЗАДАЧИ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ

Организация финансового учета – это процесс создания условий и элементов построения учетного процесса с целью получения достоверной и своевременной информации о хозяйственной деятельности предприятия, как для внутренних, так и для внешних пользователей и осуществления контроля за рациональным использованием имущества предприятия и своевременным внесением платежей в бюджеты.

Основными элементами организации финансового учета являются:

- первичный учет и документооборот;
- инвентаризация;
- план счетов бухгалтерского учета;
- формы бухгалтерского учета;
- формы организации учетно-вычислительных работ;
- объем и содержание отчетности;
- организация материальной ответственности;

– учетная политика предприятия.

Организация финансового учета подчиняется следующим общим принципам:

1. государственное регулирование финансового (бухгалтерского) учета;

2. сочетание государственного регулирования финансового учета с предоставлением прав предприятию в организации и ведении бухгалтерского учета;

3. обеспечение возможности анализа данных бухгалтерского (финансового) учета, позволяющего выявить резервы повышения эффективности производства;

4. совершенствование учетного процесса, методологии и техники бухгалтерского учета, научной организации труда работников бухгалтерии;

5. применение общепринятых принципов управления финансовым учетом.

Процесс финансового учета проходит следующие этапы:

– текущее наблюдение, измерение и регистрация хозяйственных операций (документирование операций);

– систематизация и группировка полученной на первой стадии учетной информации, которая содержится в первичных бухгалтерских и иных учетных документах;

– составление установленных форм бухгалтерской (финансовой) отчетности на основе данных бухгалтерского учета;

– использование учетной и отчетной информации в анализе финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Необходимо отметить, что первый и второй этапы учетного процесса тесно взаимосвязаны между собой. Здесь происходит техническая обработка информации, содержащейся в первичных документах, ее систематизация в соответствии с требованиями организации бухгалтерского учета, управления и текущего контроля. Первичная информация должна группироваться в форме, удобной как для внутреннего пользователя информации, так и для внешних пользователей.

Первая и вторая стадии сопровождаются исполнением контрольных функций аппарата бухгалтерии, то есть, проводится предварительный, текущий и последующий контроль, включая проверку достоверности содержащейся в документах информации и качества учетных данных на основе периодически проводимых инвентаризаций имущества и обязательств.

В соответствии с действующим законодательством, за организацию бухгалтерского (финансового) учета и отчетности отвечает руководитель предприятия. Он обязан создавать необходимые условия для правильного ведения бухгалтерского учета, обеспечить обязательное выполнение всеми подразделениями и службами, а также работниками, имеющими отношение к учету, требования главного бухгалтера в части порядка оформления и представления для учета документов и сведений.

Бухгалтерский и финансовый учет на предприятии ведется бухгалтерией, которая возглавляется главным бухгалтером. Бухгалтерия является самостоятельным структурным подразделением предприятия. Если на предприятии отсутствует собственная бухгалтерия (бухгалтер), то предприятие может поручить ведение бухгалтерского (финансового) учета аудиторской фирме или специалисту по договору.

Список использованной литературы

1. Buh info. URL: www.buh_info.kz (дата обращения: 19.10.2020).
2. Попов А. С. Финансовый учет : учеб. пособ. 2011.

Акимова Л. Л.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Виходячи з узагальнення існуючих підходів до забезпечення ефективності діяльності підприємства та аналізу еволюції концепцій менеджменту персоналу, запропоновано розуміння поняття «ефективність менеджменту персоналу» як багатоаспектної категорії, що виступає підсистемою ефективності діяльності підприємства і відображає ступінь віддачі від понесених витрат на персонал, міру досягнення поставлених цілей, спроможність підприємства розвиватися шляхом забезпечення високого рівня якості продукції і якості життя персоналу як однієї із зацікавлених сторін у функціонуванні підприємства. Установлено, що ефективність менеджменту персоналу формується сукупністю складових і реалізується через підсистеми менеджменту персоналу.

Здійснивши виокремлення специфічних транзакційних витрат, які виникають у сфері менеджменту персоналу, було запропоновано їх класифікацію на основі таких підсистем: кадрова політика (соціальне партнерство), набір, відбір персоналу, адаптація (соціалізація), оцінка і розвиток персоналу, рух персоналу (кар'єра), винагорода персоналу і комунікації. Проведена класифікація транзакційних витрат дозволила проаналізувати характер впливу окремих видів витрат на ефективність функціонування економічної системи та результативність діяльності підприємства.

Аналіз існуючих досліджень у сфері ефективності менеджменту персоналу дозволив удосконалити визначення рівня ефективності менеджменту персоналу на основі чотирьох складових: науково-технічної, економічної, соціально-психологічної і структурно-організаційної, які відображаються групами показників. Використовуючи метод екстремального групування параметрів, було визначено щільність зв'язку між показниками однієї групи. У результаті аналізу із зазначених чотирьох груп показників було отримано п'ять нових груп: соціально-психологічних, економічних, витрат на персонал, виробничо-організаційних і нематеріальних активів. Узагальнене значення даних груп показників було отримано у вигляді факторів. Таким чином, рівень ефективності менеджменту персоналу на досліджува-

них підприємствах встановлювався на основі отриманих значень факторів. Шляхом проведення кластерного і дискримінантного аналізів було визначено, що значний внесок у розподіл підприємств здійснюють економічний і соціально-психологічний фактори, що дає підстави стверджувати – ефективність менеджменту персоналу переважно залежить від цих складових.

Дослідивши динаміку формування трансакційних витрат і рівень ефективності менеджменту персоналу на досліджуваних підприємствах, було визначено характер взаємозв'язку між зазначеними категоріями шляхом побудови моделі канонічних кореляцій між двома групами змінних. До першої увійшли розраховані обсяги трансакційних витрат відповідно до сфер їх виникнення: загальнопромислові, адміністративні, витрати на збут та інші операційні витрати. Другу групу було сформовано зі значень факторів, які відображають складові ефективності менеджменту персоналу, отримані в результаті екстремального групування параметрів. У результаті аналізу було підтверджено позитивний вплив сукупних трансакційних витрат підприємства на ефективність менеджменту персоналу, що відповідає висновкам, отриманим у результаті аналізу трансакційного сектору на макrorівні, – збільшення обсягу ВВП супроводжується збільшенням питомої ваги зазначеного сектору.

З метою вдосконалення методичного підходу до управління ефективністю менеджменту персоналу було запропоновано відповідну концептуальну схему, яка включає: матрицю функціональних процесів; стратегію і цілі у сфері менеджменту персоналу; часткові показники функціональних процесів ефективності та їх цільові значення; бюджети запропонованих процесів і комплекс заходів щодо вдосконалення останніх. Основою концептуальної схеми виступає матриця функціональних процесів, виділених з використанням компетентнісного підходу, яка сформована на перетині управлінських функцій і підсистем менеджменту персоналу. Послідовність розроблених функціональних процесів була подана у вигляді загальної архітекtonіки на основі процесного підходу. Запропоновано розрахунок узагальнюючого коефіцієнта ефективності менеджменту персоналу як середнього значення коефіцієнтів ефективності відповідних підсистем, що обумовлюють вибір конкретних заходів із забезпечення ефективності менеджменту персоналу для окремих підприємств.

Провівши класифікацію досліджуваних підприємств за рівнем ефективності менеджменту персоналу, було сформовано три групи: з високим, середнім і низьким рівнем ефективності менеджменту персоналу. Визначивши репрезентантів даних груп, було запроваджено розроблений методичний підхід до управління ефективністю менеджменту персоналу на конкретних підприємствах. Узагальнення отриманих результатів практичної апробації даного підходу дозволило стверджувати, що найбільшого вдосконалення вимагає підсистема розвитку персоналу. Виходячи з цього, було розроблено організаційне забезпечення у формі програми розвитку персоналу на базі навчальних програм, які включають комплекс конкретних форм і методів розвитку, освіти і навчання персоналу, обумовлених необхідними компетентностями. В основі запропонованого організаційно-

го забезпечення лежить принцип відповідності компетентностей, які потрібно розвивати працівникам, і компетенцій, що важливі для забезпечення високої результативності діяльності у ключових сферах відповідальності.

Теоретичне узагальнення існуючих наукових досліджень щодо когнітивного моделювання дозволило розробити сценарії підвищення ефективності менеджменту персоналу за рахунок управління трансакційними витратами, що формуються у процесі функціонування системи менеджменту персоналу на підприємстві. Концептами було обрано трансакційні витрати за відповідними підсистемами менеджменту персоналу й отримані в результаті екстремального групування параметрів складові ефективності менеджменту персоналу. У результаті сценарного моделювання визначено, що позитивний вплив на рівень ефективності менеджменту персоналу мають усі трансакційні витрати менеджменту персоналу, крім витрат опортуністичної поведінки, судових позовів з питань трудового законодавства, витрат, що виникають при несумлінному виконанні завдань, порушенні дисципліни і при невідповідності посади рівню компетентності. На основі отриманих результатів було запропоновано управління трансакційними витратами в менеджменті персоналу, яке полягає у збільшенні тих видів витрат, які підвищують ефективність менеджменту персоналу, що, в свою чергу, обумовлює зниження трансакційних витрат, які зменшують ефективність менеджменту персоналу.

Алексієнко Т. В.

слухачка магістратури

Університет імені Альфреда Нобеля

ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ І МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Як показує аналіз досвіду зарубіжних країн, у недалекому минулому напрямки конкурентної боротьби було зосереджено в області технічних нововведень, удосконаленні технологій.

У цьому зв'язку визначення сутності поняття «організація управління персоналом» також здобуває першорядного значення як для вітчизняної економічної науки управління, так і для господарської практики.

Відповідно до принципів системного підходу, управління будь-яким підприємством розглядається як сукупність елементів (підсистем), взаємозалежних (взаємодіючих) один з одним. Кількість таких підсистем може бути різною і залежить від закладеної при декомпозиції концепції та цілей визначеної діяльності.

Так, одні автори, в управлінні підприємством або організацією виділяють такі підсистеми, як управління діяльністю та управління людьми [1].

Інші – поділяють загальну систему на підсистему управління людським фактором і підсистему управління речовинними факторами (сировиною, машинами, енергією, капіталом) [3].

Треті [2], розглядаючи управління підприємством або організацією як систему, закладають в основу класифікації відповідний ресурсний потенціал і при цьому визначають такі її складові:

- управління людськими ресурсами;
- управління матеріальними ресурсами;
- управління фінансовими ресурсами;
- управління технічними ресурсами;
- управління інформаційними ресурсами (рис. 1).

Виходячи з цього, можна зробити висновок, що організація управ-

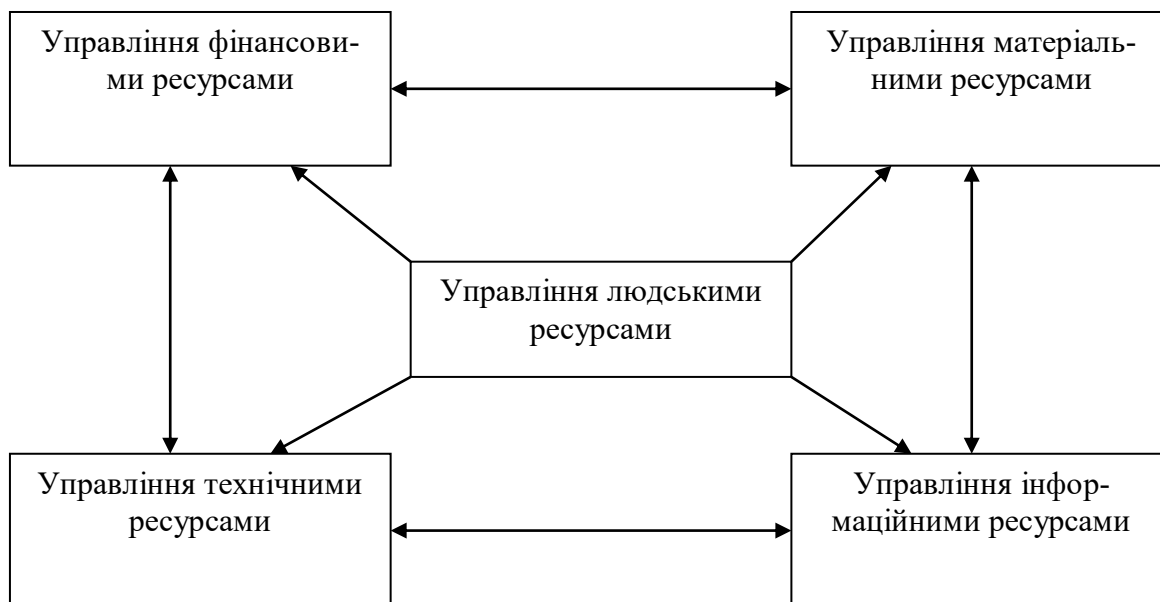


Рис. 1. Місце управління людськими ресурсами в загальній системі управління підприємством (організацією) виробничого типу

ління персоналом – це, перш за все, процес створення системи управління персоналом організації. Так, наприклад, відповідно до аналізу досліджень різних вчених, зміст організації управління персоналом можна охарактеризувати наступним чином:

- створення систем управління персоналом;
- визначення потреби в персоналі з урахуванням стратегії розвитку підприємства;
- формування кількісного та якісного складу підприємства;
- адаптація та перепідготовка працюючих;
- стимулювання праці;
- оцінка діяльності персоналу.

Таким чином, з погляду наведеного вище, під організацією управління персоналом як певного процесу слід також розуміти процес планування чисельності персоналу та його розвитку, управління поведінкою та мотивацією, визначення ефективності управління персоналом й т. ін.

Оскільки існує багато ознак і характеристик кадрової стратегії в літературі виділяють кілька класифікацій (типологій) кадрової стратегії. На нашу думку, наступна типологія заслуговує на найбільшу увагу [1, с. 29]:

Пасивна – у керівництва підприємства відсутня чітко виражена програма дій по відношенню до персоналу, і в умовах кризи на підприємстві кадрова робота зводиться в кращому випадку до ліквідації негативних наслідків.

Реактивна – керівництво підприємства здійснює контроль за симптомами кризової ситуації (виникнення конфліктних ситуацій, відсутність достатньо кваліфікованої робочої сили для вирішення задач, відсутність мотивації до високопродуктивної праці) і вживає заходів по локалізації кризи.

Превентивна – керівництво підприємства має обґрунтовані прогнози розвитку ситуації, однак не має засобів для впливу на неї.

Активна (раціональна) – керівництво підприємства має як якісний діагноз, так і обґрунтований прогноз розвитку ситуації, а також засобу для впливу на неї.

Авантюристична (різновид активної) – керівництво підприємства не має, якісного діагнозу, обґрунтованого прогнозу розвитку ситуації, але прагне впливати на неї.

Розглянемо детальніше першу групу принципів. Ці принципи носять соціально-економічну й етичну спрямованість, тобто вони можуть бути застосовані на всіх етапах функціонування і розвитку організації [3, с. 28].

Принцип системності. Управління персоналом припускає, що лінійні керівники, фахівці, працівники кадрових служб розглядають людський ресурс організації як цілісну, взаємозалежну динамічну систему, що охоплює всі категорії працівників і тісно зв'язану з зовнішнім середовищем організації.

Принцип рівних можливостей відображає об'єктивні тенденції, що відбуваються в соціально-політичному й економічному житті суспільства

Принцип правової і соціальної захищеності. Цей принцип припускає жорстке дотримання і виконання Конституції, законів і заснованих на них інших правових актів.

Принцип оптимізації кадрового потенціалу підприємства. Реорганізація, що пов'язана скороченням персоналу, - звичайна практика на кризовому підприємстві. Однак вона може бути як ефективною, так і неефективною.

Неефективна практика зазвичай включає заходи, результати яких мають негативне значення (табл.1).

Таблиця 1

Заходи і результати неефективної практики скорочення персоналу [18, с. 27]

Заходи	Результат
Реалізація програм добровільного звільнення персоналу, в тому числі виходу на пенсію робітників похилого віку	Ризик втрати кваліфікованих кадрів, без яких підприємство не зможе нормально функціонувати
Звільнення або тимчасове вивільнення з роботи певної долі робітників в усіх структурних підрозділах	Нерівномірний розподіл робочої сили по ділянках

Продовження таблиці 1

Припинення реалізації програм з навчання персоналу і підвищення кваліфікації	Глибокі у робітників, що опинились в умовах реорганізації на нових робочих місцях
Надмірно різке і обширне звільнення персоналу	Порушення технологічних процесів. Необхідність повернення звільнених на існуючі робочі місця або наймання нових робітників – і як наслідок конфлікти і підриви авторитету керівника
Розстановка по робочих місцях робітників, що залишились замість звільнених в надії на те, що вони оволодіють необхідними навичками практичної діяльності	Короткочасний успіх – поки робітники, що залишились мають внутрішню мотивацію до продуктивної праці
Введення жорсткої регламентації трудових процесів і звітності перед вищим керівництвом замість залучення робітників до розробки конкретних заходів з виводу підприємства з кризи	Відчуження колективу від антикризового керуючого і зниження мотивації до праці
Поетапне відправлення робітників в неоплачувану відпустку	Погіршення морально психологічної атмосфери в трудовому колективі і зниження продуктивності праці
Створення системи матеріального стимулювання робітників, яка не враховує перспективи їх професійного росту на підприємстві	Породжує нелояльне ставлення до організації серед значної частини персоналу

Принцип формування унікального кадрового потенціалу кризового підприємства. Підвищення рівня конкурентоздатності кризового підприємства у великій мірі залежить від його інтелектуального й інформаційного потенціалу, цінність якого зростає в залежності від масштабу інвестицій у нього і набутого персоналом досвіду.

Принцип орієнтації на професійне ядро кадрового потенціалу підприємства. Ядро кадрового потенціалу утворюють сукупні здібності працівників підприємства, що необхідні для того, щоб вибирати, виконувати і координувати дії, що забезпечують фірмі стратегічні переваги на ринках товарів, послуг і знань.

В умовах ринкової економіки один з вирішальних факторів ефективності і конкурентоздатності підприємства – *забезпечення високої якості кадрового потенціалу.* Суттю же кадрової політики є робота з персоналом, що відповідає концепції розвитку організації. Кадрова політика – складова частина стратегічно орієнтованої політики організації. Ціль кадрової політики – забезпечення оптимального балансу процесів відновлення і збереження чисельного і якісного складу кадрів у його розвитку відповідно до потреб самої організації, вимог діючого законодавства, станом ринку праці.

Список використаної літератури

1. Андриенко В. Н., Беликова Т. Ю., Голтвенко В. А. Стратегическое управление персоналом / под. ред. Ю. Г. Лысенко. 2-ге изд., перераб. и доп. Донецк : ООО «Юго-Восток, Лтд», 2013. 202 с.

2. Літинська В. А. Мотиваційні методи кар'єрного просування персоналу підприємств. *Вісник Запорізького національного університету*. 2010. № 3 (7). С. 58–61.

3. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу : навч.-метод. посіб. Київ : Знання, 2010. 311 с.

Антонюк А.

кандидат економічних наук, доцент
Класичний приватний університет

Козловська Т.

Національний університет «Запорізька політехніка»

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИТВА В УКРАЇНІ

На сьогоднішньому етапі формування економічних відносин господарська система як в Україні так і в світі відіграє важливу роль. Особливої уваги потребують малі форми господарювання – малий бізнес. Проте, в сучасних умовах господарювання діяльність малих підприємств гальмується за наявністю суттєвих проблем і перешкод у даній сфері. Тому, особливо актуальною для України є розробка та реалізація обґрунтованої та ефективної державної політики підтримки розвитку малого бізнесу.

Крім того, основою формування середнього класу є саме розвиток малого бізнесу, який є основою суспільства економічно розвинених країн. Значення малого бізнесу для держави визначає одне з пріоритетних завдань державної політики – розширення цього сектора економіки.

Серед вітчизняних дослідників проблем розвитку малого бізнесу можна виділити роботи А. Бутенка, З. Варналія, Л. Воротиної, В. Гейця, О. Кужель, Д. Ляпіна, В. Ляшенка, Ю. Макогона, Н. Шлафман та ін. Однак поряд із низкою проблем, розглянутих та вирішених цими авторами, у їхніх працях не знайшли достатньої уваги питання, що стосуються до визначення зовнішніх чинників, які впливають на зростання або зниження показників малого підприємництва, та рекомендацій щодо поліпшення підприємницького клімату в країні [2].

На сучасному етапі розвитку економіки в Україні мале підприємництво відіграє особливо важливу роль. Через значну конкуренцію малі та середні підприємства часто є ефективнішими за великі. Понад 15 років відбувається розвиток цієї сфери бізнесу в Україні. За цей час мале підприємництво пройшло етапи від зародження та прискореного розвитку (1991–1998 рр.) до стагнації (1999–2008 рр.). За підсумками 2007 р. в Україні діяло 324,0 тис. малих підприємств, що порівняно з 2006 р. більше на 5,4%, а з 2000 р. – у 1,5 рази. Ці бізнес-структури розташовані на території нашої держави вкрай нерівномірно. До особливостей окремого регіону треба віднести економічний потенціал регіону, стан ринкової інфраструктури, наявність ресурсів, господарську структуру, підготовку кадрів, ставлення місцевих органів влади і населення до підприємництва [9].

Більше половини малих підприємств зосереджено в семи регіонах України: у м. Києві – (19,5%) від загальної кількості, Донецькій (8,0%), Дніпропетровській (6,7%), Харківській (6,3%), Львівській (5,7%), Одеській (5,3%) областях та Автономній Республіці Крим (5,0%). У середньому по Україні в 2007 р

припадало 70 малих підприємств на 10 тис. населення, що на 4 (6,1%) підприємства більше ніж у 2006 р. і на 26 підприємств (1,6 рази) більше, ніж у 2000 р. Наприкінці 2007 р. кількість найманих працівників на малих підприємствах становила 1674,2 тис. осіб, тобто порівняно з попереднім 2006 р. зменшилась на 4,1%. Постійно зменшується середня кількість найманих працівників на одне підприємство – з 8 осіб у 2000 р. до 5 осіб у 2007 р. [4].

Більшість малих підприємств України зосереджено у сфері оптової та роздрібної торгівлі (32%) та операціями з нерухомістю (23%). Зростання питомої ваги саме цих галузей свідчить про непродуктивність розвитку структури малого бізнесу в економіці країни [2].

За даними статистичної звітності, у 2007 р. у середньому по Україні середньомісячна заробітна плата одного найманого працівника малого підприємства становила 687,91 грн. проти 545,63 грн. у 2006 р. У регіональному розрізі найсприятливішими з точки зору матеріального стимулювання працівників є м. Київ (933,20 грн.) та Донецька (761,22 грн.), Київська (753,93 грн.), Дніпропетровська (708,31 грн.) області та м. Севастополь (695,92 грн.). Найгірша ситуація у Тернопільській (537,15 грн.), Волинській (556,58 грн.), Чернігівській (556,66 грн.), Кіровоградській (560,19 грн.) областях. Слід зазначити, що наведені показники мають досить невисокий рівень вірогідності з огляду на значні приховування доходів працівників у зв'язку з існуванням «подвійної бухгалтерії» з метою ухилення від оподаткування. Збитково у 2007 р. працювало 33,6% підприємств (у 2006 р. – 34,5%), якими допущено збитків на суму 14687,1 млн грн., що на 42,9% перевищує обсяги цього показника за 2006 р. [9].

Сьогоднішній стан, розвиток малого підприємства в Україні гальмується наявністю проблем, [1] тісно пов'язаних між собою і не можуть бути розв'язані кожна окремо. Вони можуть бути вирішені тільки за умов підтримки з боку держави та її місцевих органів влади. Основні напрями прискорення розвитку підприємництва в Україні:

- удосконалення законодавчої та нормативної бази щодо створення сприятливих умов для розвитку малого та середнього підприємництва;
- подальше посилення державної підтримки суб'єктів малого та середнього підприємництва (фінансово-кредитної, майнової, інформаційної та кадрової), створення та забезпечення діяльності мережі бізнес-центрів, бізнес-інкубаторів тощо;
- фінансова, зокрема кредитна підтримка суб'єктів малого підприємництва;
- усунення організаційно-правових труднощів започаткування бізнесу, особливо на стадії переходу від реєстрації до початку діяльності;

Отже, малий і середній бізнес в Україні розвивається недостатньо швидкими темпами, що свідчить про наявність стримуючих факторів реалізації його потенціалу. Одним з таких факторів багато дослідників вважають особливості оподаткування малого бізнесу в Україні. Однак аналіз еволюції практики оподаткування малого бізнесу показує, що умови сплати податків, ведення обліку та надання звітності суб'єктами малого бізнесу в Україні простіше, ніж у більшості економічно розвинених країн. Враховуючи ризик використання підп-

риємств малого і середнього бізнесу в схемах ухилення від сплати податків, вважаємо, що використання альтернативних систем оподаткування може бути виправданим лише в короткостроковій перспективі. Тому в найближчому майбутньому політика оподаткування малого бізнесу повинна бути переорієнтована на європейський досвід, з поступовим переведенням суб'єктів малого та середнього бізнесу на загальну систему оподаткування із застосуванням пільг в частині стимулювання інвестицій і встановлення порогової величини доходу, що дозволяє сплачувати податок на доходи фізичній особі. Перспективами подальших досліджень є обґрунтування розміру оптимальних податкових пільг для підприємств малого і середнього бізнесу за умови їх переходу на загальну систему оподаткування.

Список використаної літератури

1. Васильєва Д. В. Актуальні проблеми розвитку малого бізнесу в Україні. *Механізм регулювання економіки*. 2011. № 3.
2. Воротіна Л. І. Можливості збереження підприємств сектора малого бізнесу економіки України. *Бізнес Інформ*. 2012. № 11. С. 32–37.
3. Данілов О. Д., Паєнтко Т. В. Інституціональні засади реформування оподаткування малого і середнього бізнесу. *Вісник Черкаського університету. Серія: Економічні науки*. 2011. Вип. 207. С. 28–31.
4. Діяльність малих підприємств у 2007 році. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 15.10.2020).
5. Ляпін Д. Регіональні особливості державного управління розвитком малого підприємництва. *Стратегічні пріоритети*. 2010. № 1. С. 34–38.
6. Бутенко А. І., Войнаренко М. П., Ляшенко В. І. Модернізація механізмів розвитку малого та середнього бізнесу : монографія. Донецьк : НАН України, Ін-т економіки пром-сті, 2011. 326 с.
7. Бутенко А. І., Шлафман Н. Л. Напрямки дерегуляції діяльності малих підприємницьких структур в Україні. *Вісник економічної науки України*. 2012. № 1 (21). С. 30–33.
8. Орлов В. О. Вплив спрощеної системи оподаткування на подальший розвиток малого бізнесу. *Сталий розвиток економіки*. 2012. № 3. С. 78–81.
9. Діяльність суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва : статист. зб. 2015. URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 15.10.2020).
10. Шмиголь Н. М. Система управління мотивацією працівників як інструмент формування доходів підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2011. № 3. С. 175–179.
11. Шмиголь Н. М., Монастирська Д. С., Антонюк А. А. Сучасні тенденції в організації оплати праці в зарубіжних країнах у розрізі систем оплати праці. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2016. № 2. С. 71–75.

Ареуєва А.

master of Economics, senior lecturer of the Department of Finance
Academy «Bolashaq», Republic of Kazakhstan

Kuandyk U.

student
Academy «Bolashaq», Republic of Kazakhstan

FINANCING AND LENDING OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN

Small and medium-sized businesses are the basis of the formation of modern society, forming the bulk of the GDP of many developed countries. The

main mass of national resources is concentrated in this sector. The activity of small and medium-sized businesses is the beginning of innovative and research activities: studies have shown that the main ideas are presented more from small and medium-sized businesses than from large businesses.

In order to strengthen small and medium – sized businesses, the directions of support for small and medium-sized businesses are identified-reduction of tax burden; legalization of property and assets; simplification of access to credit resources; simplification of administrative procedures and permits; protection of bureaucratic infinity and control audit bodies; creation of territorial Centers for support of small and medium-sized businesses; assistance in conducting market research, improving the profession.

Since the beginning of the transition of the economy to market conditions in the Republic of Kazakhstan, the stabilization of small businesses is one of the indicators of successful economic transformation. Then entrepreneurship, as an independent subject of class economic relations, becomes an integral attribute of market development.

Small business is one of the most important factors contributing to the economic prosperity of the state and the economic growth of the population, and its development contributes to the creation of a competitive, dynamic and diversified economy.

A number of legislative acts related to the development of entrepreneurship have been adopted in the Republic of Kazakhstan. This can serve as evidence of state support and incentives for small and medium-sized businesses in order to increase employment, develop competition, increase its share in promising sectors of the economy, and create a middle class of the population.

In order to increase the availability of financing for small, including micro – business entities, a part of the portfolio interest rate on loans/micro-loans issued to small, including micro-business entities by banks/organizations engaged in microfinance activities (hereinafter referred to as MFIs) is subsidized and partially guaranteed.

To increase the volume of production produced by the manufacturing industry, subsidizing the interest rate of banks/leasing companies on loans/leasing transactions and partial guarantee of loans issued by banks to entrepreneurs, as well as the provision of state grants are carried out.

To create new competitive industries, entrepreneurs ‘ projects and industrial zones will be provided with the missing infrastructure.

To increase the employment of the population in small and medium-sized businesses, subsidizing the interest rate on loans/leasing transactions of banks/development bank/leasing companies and partial guarantee of loans issued by banks/Development Bank to entrepreneurs, providing the missing infrastructure of entrepreneurs ‘ projects and industrial zones will be carried out.

In order to prevent currency risks from changing to credit risks due to the volatility of foreign currencies, subsidizing the interest rate on loans/leasing

transactions of banks/development bank/leasing companies in national and foreign currencies will be carried out.

The solution to the problems of non-financial support for entrepreneurship is information and analytical support of entrepreneurship, increasing the competence of entrepreneurs, increasing the productivity of entrepreneurs, expanding business contacts.

For information and analytical support of entrepreneurship

«Within the framework of the ««business-nasihahat «« project, an explanation of state support measures will be carried out on the conditions for conducting business activities in the member states of the Eurasian Economic Union and measures of state support for subjects of the agro-industrial complex.»

To improve the competence of entrepreneurs, training in the basics of entrepreneurial activity, professional development of specialists, top managers of enterprises, service support for conducting business, consultations on obtaining permits and technical specifications will be provided.

Opportunities of state programs to support small and medium-sized enterprises:

1. development of production of domestic goods, reduction of currency risks for entrepreneurs, development of services in socially significant areas such as healthcare, education, art, information technology, as well as infrastructure development, improvement of living standards in rural areas, single-industry towns and small towns.

2. expanding access of small and medium-sized businesses to loans:

1) reducing the cost of the loan (subsidizing the interest rate), which leads to a reduction in the interest rate of second-tier banks on SME loans;

2) providing a loan guarantee in case of lack of collateral.

3. increasing the role of small and medium-sized businesses in the country's economy:

1) increase in the number of existing SMEs;

2) increase in the number of employed in SMEs;

3) increase in tax payments for small businesses.

4. diversification of the economy by developing small and medium-sized enterprises, including in the manufacturing sector, which will increase exports of processed products and reduce the share of raw materials exports.

Атаманчук Ю. М.

доктор педагогічних наук, професор кафедри

освіти та управління навчальним закладом

Класичний приватний університет

ТЕОРІЇ ТА КОНЦЕПЦІЇ ЩОДО РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Перехід України до ринкової економіки передбачає не тільки кардинальний перелом у стилі та методах господарювання, а й радикальні зміни в освітній діяльності. Сучасний розвиток ринкових відносин досить тісно

пов'язаний з процесом становлення ринку освітніх послуг. Світовий досвід діяльності закладів освіти наочно доводить, що запорукою успішної діяльності є якісне надання освітніх послуг та управління ними. Надання та споживання освітніх послуг є необхідним життєвим процесом, без якого неможлива ні діяльність ринку, ні життя держави та суспільства в цілому. Особливого значення набуває державне регулювання ринку освітніх послуг, оскільки вона регулює освітній процес та здійснює контроль за якістю надання освітніх послуг.

Враховуючи специфіку та своєрідність освітнього ринку, термін «освітня послуга» – це комплекс цілеспрямованих дій юридичної або фізичної особи, результати яких виражаються в корисному ефекті (вигоді), що задовольняє освітні, наукові й виховні потреби іншої юридичної або фізичної особи [1, с. 156].

Здобуття вищої освіти є однією з основних форм інтелектуального, культурного, соціального та економічного розвитку суспільства. Саме тому закладам вищої освіти потрібно постійно видозмінювати й коригувати як сам процес надання освітніх послуг, так і самі освітні послуги, щоб вони відповідали потребам часу і вимогам суспільства. На сьогодні найефективнішим засобом визначення й дослідження суспільних потреб, запитів і вимог є інструменти маркетингу. За допомогою яких освітні послуги стають все більш якіснішими й професійнішими, а також сприяють у ринковому успіху та конкурентоспроможності.

Саме А. Маршалл сконцентровував увагу на проблемі ринку освітніх послуг у зв'язку з інвестуванням у людський капітал. Йому належить твердження, що найцінніший цінний капітал – це той, який вкладений у людину [2, с. 152].

Інвестуючи в людський капітал, люди відкладають поточний дохід з метою збільшити майбутній. Інвестиції в людський капітал з часом повинні окупитися, даючи віддачу у вигляді високої заробітної плати або здатності виконувати роботу, що дає більше задоволення.

Теорія людського капіталу є корисним аналітичним інструментом прикладних економічних досліджень ринку освітніх послуг. Застосувати в Україні дану теорію можливо в тому самому ключі, в якому це відбувалося і відбувається на Заході. Її застосовують в галузях техніко-економічного обґрунтування напрямів інвестицій, здійснюваних державою, компаніями та працівниками, а також при підрахунках внеску в економічне зростання освітніх послуг і оцінюванні їх ефективності. Це означає, що не економіці додається «людський вимір», а навпаки – до людини застосовується економічне вимірювання [3, с. 12–17].

Витрати на людський капітал стають ефективними інвестиціями й мають довготривалий характер. Відтворювальний оборот людського капіталу в 5-6 разів перевищує тривалість обороту основного капіталу. При цьому цінність людського капіталу з нагромадженням знань, досвіду з роками збільшується. Віддача від вкладень у людський капітал, яка визначається шляхом зіставлення заробітків, що дисконтуються, за період діяльно-

сті з витратами на освітні послуги, істотно перевищує віддачу від вкладень в основний капітал. За наявними оцінками, у розвинутих країнах 60% приросту національного доходу визначається приростом знань та освіченості суспільства. У зв'язку із цим змінюються пріоритети в економічній і соціальній політиці. Якщо в короткостроковій перспективі соціальні цілі й ефективність, споживання та нагромадження перебувають у певній суперечності, то з позицій довгострокової стратегії витрати на соціальний розвиток розглядаються як високоефективні вкладення в людський капітал, що є одним з провідних чинників розвитку виробництва. Тому визначення оптимальних співвідношень витрат за цими напрямками на кожному етапі розвитку є однією з найбільш складних і пріоритетних проблем управління соціально-економічним розвитком, оскільки подальший розвиток країни залежить від вкладень у людський капітал і його використання [4, с. 37].

Теорія суспільного сектора розглядає сферу освіти з погляду особливостей виробництва освітніх послуг, які й зумовлюють необхідність державного втручання. Державне регулювання з позиції цієї теорії має такі причини.

По-перше, не вигідність приватного інвестування у виробництво суспільних благ зумовлена тим, що воно супроводжується високими витратами. В умовах невизначеності комерційного результату, що зумовлює високий рівень ризику, вливання приватного капіталу у виробництво суспільних благ обмежене.

По-друге, обмеженість ринкового виробництва освітніх послуг спричинена принциповою неможливістю його довгострокового прогнозування. Освіта забезпечує підготовку кадрів для економіки країни, тому у своєму розвитку повинна виходити із загальних тенденцій економіки, науково-технічного прогресу, структури суспільного виробництва й ряду інших чинників, що визначають середньострокові та довгострокові перспективи соціально-економічного розвитку.

По-третє, пропозиція освітніх послуг у ринковій економіці визначається тільки ринковим попитом споживачів. Тому у випадках, коли ринок характеризується зовнішніми ефектами, виробники не отримують всієї вигоди від виробництва цих товарів і послуг, і не прагнуть до їх створення й розширення. Це призводить до недовироблення послуг [3, с. 23–26].

Сучасний кризовий стан системи освіти в Україні фахівці в галузі філософії освіти пов'язують із двома такими аспектами. З одного боку, загальна інформаційна криза, що панує в суспільстві, дедалі більше захоплює й сферу освіти: сучасна освіта майже повністю копіює диференціацію науки й намагається осягнути неосяжне (В. В. Давидов, В. П. Зінченко, І. Пригожин, С. У. Гончаренко та ін.). З іншого, – відбувається відчуження освіти від індивідуальних інтересів більшості людей. «Вирішення цієї сторони кризи освіти, – пише В. С. Лутай, – ускладнюється такими особливостями розвитку сучасного людства: 1) постійним зростанням тих відмінностей кожної людини, які відрізняють її від інших людей, роблять її унікальною особистістю; 2) зараз не тільки так звані «видатні особистості», а й

дедалі більша кількість «звичайних людей» робить найсуттєвіший внесок у ті зміни, яких зазнають різні галузі суспільного життя, що й прискорює його розвиток; 3) усвідомлення окремими особистостями своєї унікальності і суттєвої ролі в розвитку суспільства веде до ускладнення розв'язання проблеми, погодження тих їхніх суперечливих між собою інтересів і систем цінностей, які й визначають діяльність окремих особистостей чи будь-яких їхніх груп» [5, с. 13].

Суспільство стає дедалі більш людиноцентристським, оскільки індивідуальний розвиток особистості є головною передумовою соціально-економічного прогресу. Однак не варто забувати, що великою цінністю є не лише інтелектуальне багатство, а й високий рівень вихованості, моральне, духовне багатство.

З іншого боку, відповідно до теорії людського капіталу виділяється чинник «втрачений дохід», згідно з яким споживачам-індивідам після певного рівня освіти часто доводиться порівнювати витрати на навчання з доходами, які вони отримали б, працюючи в народному господарстві за час свого навчання. У цьому випадку при певному співвідношенні доходів, які можуть бути отримані індивідом при вищій кваліфікації і «втрачених доходів» рішення індивідів може бути прийняте не на користь освіти [6, с. 22].

Необхідність постійного поповнення виробництва кваліфікованими фахівцями стимулює роботодавців виділяти частину своїх фінансових ресурсів для формування кадрового потенціалу. У ринкових умовах господарювання висококваліфікований персонал підприємства є вирішальною передумовою конкурентоспроможності фірм, але ринкові відносини далеко не завжди стимулюють вкладення роботодавців у професійне навчання.

Таким чином, у ході проведеного дослідження було виявлено, що необхідність державного регулювання ринку освітніх послуг представлена в сучасній літературі різними концепціями, частина яких трактує неспроможність ринку з позиції нездатності споживачів оцінити та профінансувати професійне навчання (концепція мериторних благ, теорія людського капіталу). Теорія суспільного сектора розглядає сферу освіти з погляду особливостей виробництва освітніх послуг, які й зумовлюють необхідність державного втручання.

Список використаної літератури

1. Александров В. Освітня послуга: суть та моделі якості. *Вища школа*. 2006. Т. 9. № 1. С. 156–163.
2. Pigou A. C. Memorials of Alfred Marshall, ed. London, 1925. P. 152.
3. Шилова В. І. Ринок освітніх послуг: управлінський аналіз : монографія. Запоріжжя : КПУ, 2009. 144 с.
4. Сингх Р. Р. Образование в условиях меняющегося мира. Перспективы. *Вопросы образования*. 1993. № 1.
5. Кузьмінський А. І., Тарасенкова Н. А., Акуленко І. А. Наукові засади методичної підготовки майбутнього вчителя математики : монографія. Черкаси : вид-во ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2009. 320 с.
6. Грішнова О. Розвиток вищої освіти в Україні: тенденції, проблеми та шляхи їх вирішення. *Вища школа*. 2001. № 2–3. С. 22–33.

Ахметова Б. Т.

м.э.н, старший преподаватель кафедры «Финансы»

Туганбаева С. Т.

старший преподаватель кафедры «Финансы»

Академия «Bolashaq», Республика Казахстан

ПРИНЦИПЫ И ЗАДАЧИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

В основу оценок эффективности инвестиционных проектов положены следующие основные принципы [1]:

- рассмотрение проекта на протяжении всего его жизненного цикла (расчетного периода);
- моделирование денежных потоков, включающих все связанные с осуществлением проекта притоки и оттоки денежных средств за расчетный период;
- сопоставимость условий сравнения различных проектов (вариантов проекта);
- принцип положительности и максимума эффекта. Для того чтобы ИП с точки зрения инвестора был признан эффективным, необходимо, чтобы эффект от реализации проекта был положительным; при сравнении альтернативных ИП предпочтение должно отдаваться проекту с наибольшим значением эффекта;
- учет фактора времени. При оценке эффективности проекта должны учитываться различные аспекты фактора времени, в том числе динамичность параметров проекта и его экономического окружения; разрывы во времени (лаги) между производством продукции или поступлением ресурсов и их оплатой; неравноценность разновременных затрат и/или результатов;
- учет только предстоящих затрат и поступлений. При расчетах показателей эффективности должны учитываться только предстоящие в ходе осуществления проекта затраты и поступления, включая затраты, связанные с привлечением ранее созданных производственных фондов, а также предстоящие потери, непосредственно вызванные осуществлением проекта (например, от прекращения действующего производства в связи с организацией на его месте нового). Ранее созданные ресурсы, используемые в проекте, оцениваются не затратами на их создание, а альтернативной стоимостью (opportunity cost), отражающей максимальное значение упущенной выгоды, связанной с их наилучшим возможным альтернативным использованием. Прошлые, уже осуществленные затраты, не обеспечивающие возможности получения альтернативных (т.е. получаемых вне данного проекта) доходов в перспективе (невозвратные затраты, sunk cost), в денежных потоках не учитываются и на значение показателей эффективности не влияют;
- учет наиболее существенных последствий проекта. При определении эффективности ИП должны учитываться все последствия его реализации, как непосредственно экономические, так и внеэкономические;

- учет наличия разных участников проекта, несовпадения их интересов и различных оценок стоимости капитала, выражающихся в индивидуальных значениях нормы дисконта;

- многоэтапность оценки. На различных стадиях разработки и осуществления проекта его эффективность определяется заново, с различной глубиной проработки;

- учет влияния инфляции (учет изменения цен на различные виды продукции и ресурсов в период реализации проекта);

- учет влияния неопределенности и рисков, сопровождающих реализацию проекта.

- Ограниченность инвестиционных ресурсов вызывает необходимость их эффективного использования. При этом могут быть две постановки задачи рационального использования инвестиций:

- если объём инвестиций для осуществления проекта задан, то следует стремиться получить максимально возможный эффект от их использования;

- если задан результат, который надо получить за счет вложения капитала, необходимо искать пути минимизации расхода инвестиций.

Экономическая эффективность инвестиционного проекта – категория, отражающая соответствие инвестиционного проекта целям и интересам его участников.

Осуществление эффективных инвестиционных проектов увеличивает внутренний валовой продукт, который затем делится между участниками проекта - акционерами, работниками предприятий, банками, бюджетами разных уровней и др.

Поступлениями и затратами этих участников определяются различные виды эффективности инвестиционного проекта. Рекомендуется оценивать следующие виды эффективности инвестиционных проектов:

1. Эффективность проекта в целом. Оценка эффективности инвестиционного проекта в целом обычно производится с общественной и коммерческой позиций, причем оба вида эффективности рассматриваются с точки зрения единственного участника, реализующего проект за счет собственных средств.

2. Эффективность участия в проекте. Участниками проекта могут быть предприятие, реализующие проект, и его акционеры, банки, осуществляющие кредитование проекта, лизинговая компания, представляющая оборудование для проекта и т.д.

Проект может затрагивать интересы структур более высоко порядка (отрасль, регион и т.п.), которые способны существенно повлиять на его реализацию. Проект может быть общественно значимым и требовать поддержки федерального, регионального или местного бюджета.

Наличие нескольких участников проекта предопределяет несовпадение их интересов, разное отношение к приоритетности различных проектов. Так же для каждого участника характерно формирование своих специфических денежных потоков для расчета показателей эффективности

проекта и вследствие этого возможное несовпадение результатов оценки и решения об участии в проекте. Поэтому эффективность проекта следует определять для каждого участника. [1]

Таким образом, задача формирования допустимых инвестиционных проектов, одно из центральных мест в рассматриваемой проблеме. Для того, чтобы не возникало ни методических, ни количественных расхождений в оценках эффективности инвестиций необходимо привести ряд принципов:

- рассмотрение проекта на протяжении всего его жизненного цикла,
- моделирование денежных потоков, включающих все связанные с осуществлением проекта денежные поступления и расходы за расчетный период с учетом возможности использования различных валют,
- сопоставимость условий сравнения различных проектов (вариантов проекта)
- принцип положительности и максимума эффекта (для того чтобы инвестиционный проект, с точки зрения инвестора был признан эффективным необходимо чтобы эффект реализации порождающего его проекта был положительным; при сравнении альтернативных инвестиционных проектов предпочтение должно отдаваться проекту с наибольшим значением эффекта реализации,
- учет различных аспектов фактора времени
- учет только предстоящих затрат и поступлений.

Ранее созданные ресурсы, используемые в проекте оцениваются не затратами на их создание, а альтернативной стоимостью, отражающей максимальное значение упущенной выгоды, связанной с их наилучшим возможным альтернативным использованием. Прошлые, уже осуществленные затраты, не обеспечивающие возможности получения альтернативных (т.е. получаемых вне данного проекта) доходов в перспективе (невозвратные затраты), в денежных потоках не учитываются и на значение показателей эффективности не влияют. [2]

В общем виде разработка и реализация любого инвестиционного проекта – от первоначальной идеи до эксплуатации – может быть представлена в виде цикла, состоящего из четырех этапов:

- предынвестиционный;
- инвестиционный;
- эксплуатационный (или производственный);
- ликвидационно-аналитический.

Кратко рассмотрим эти этапы:

1. Предынвестиционный - на данном этапе, в границах, очерченных в ходе разработки долгосрочной программы, осуществляются:

- а) систематизация инвестиционных концепций;
- б) обзор возможных вариантов их реализации
- в) выбор наилучшего плана действий по его реализации
- г) разработка плана действий по его реализации.

2. Инвестиционный – на этом этапе осуществляются капитальные вложения, определяется оптимальное соотношение по структуре активов (произ-

водственные мощности, производственные запасы, денежные средства и др.), уточняются график и целесообразная очередность ввода мощностей, устанавливаются связи и заключаются договора с поставщиками сырья, материалов и полуфабрикатов, определяются способы текущего финансирования предусматриваемой проектом деятельности, осуществляется подбор кадров, заключаются договоры поставки производимой по проекту продукции.

3. Эксплуатационный – самый продолжительный во времени этап. В ходе эксплуатации проекта формируются планировавшиеся результаты, а так же осуществляется их оценка с позиции целесообразности продолжения или прекращения проекта.

Ликвидационно-аналитический – самый важный этап и должен в обязательном порядке предусматриваться в инвестиционных программах. На данном этапе решаются три базовые задачи:

а) ликвидируются негативные последствия закончившегося или прекращаемого проекта,

б) высвобождаются оборотные средства и переориентируются производственные мощности,

в) осуществляется оценка и анализ соответствия поставленных и достигнутых целей завершеного проекта, его результативности и эффективности, формируются позитивные и негативные моменты, характерные для всех фаз его развития, оценивается степень достоверности и варибельности прогнозов и надежности использованных методов прогнозирования. [3]

Список использованной литературы

1. Староверова Г. С., Медведева А. Ю., Сорокина И. В. Экономическая оценка инвестиций : учеб. пособ. Москва : КНОРУС, 2015. 312 с.

2. Ткаченко И. Ю., Малых Н. И. Инвестиции : учеб. пособ. для студентов ВУЗов. Москва : Академия, 2011. 240 с.

3. Ченг Ф. Ли, Джозеф И. Финнерти. Финансы корпораций: теория, методы и практика ; пер. с англ. Москва : ИНФРА-М, 2003. 686 с.

Байтасова А. Б.

старший преподаватель кафедры «Финансы»
Академия «Volashaq», Республика Казахстан

Махатай А.

студент
Академия «Volashaq», Республика Казахстан

СУЩНОСТЬ И ЗНАЧЕНИЕ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

Процесс управления включает в себя разработку управленческих решений, организацию их выполнения, контроль за их выполнением, оценка результатов.

Чтобы управленческие решения были реальны, выполнимы и контролируемы необходима информация о деятельности предприятия. Такая информация образуется в процессе хозяйственного учета. Осуществляют его все структурные подразделения предприятия.

Хозяйственный учет – это количественное отражение и качественная характеристика всех хозяйственных операций происходящих на предприятии.

Существуют 3 вида хозяйственного учета:

Оперативный учет	Бухгалтерский учет	Статистический учет
Служит для регистрации хозяйственных операций. Занимаются этим люди ответственные за хозяйственные операции: завсклад, кассиры, продавцы, экспедиторы и другие работники. Результаты этого учета оформляются документами, которые при отчетах ответственных лиц поступают в бухгалтерию предприятия.	Служит для учета средств предприятия т.е. о их наличии, движении, использования и т.д. бухгалтерский учет основывается на оперативном учете. Осуществляет его бухгалтерия предприятия.	Формирует и изучает все показатели деятельности предприятия. Статистика использует данные как оперативного так и бухгалтерского учета.

Основной деятельностью любого предприятия являются его средства. Любая хозяйственная операция связана с использованием средств предприятия.

Важное место в управлении занимает контроль за эффективным использованием средств, а для этого необходима информация о средствах. Такую информацию дает бухгалтерский учет, т.е. предметом бухгалтерского учета являются средства предприятия.

Бухгалтерский учет – это информационная система постоянного документального наблюдения за хозяйственной деятельностью предприятия.

Информация получаемая в процессе бухгалтерского учета используется как внутри предприятия так и за его пределами, поэтому существуют внутренние и внешние пользователи этой информации.

Внутренние пользователи – это аппарат управления. Владеющие всей информацией, как о текущей деятельности предприятия так и о полученных результатах.

Внешние пользователи – это банки, налоговый комитет, инвесторы, контрагенты (поставщики и покупатели). Им доступна информация только о результатах деятельности предприятия.

Информация о текущей деятельности предприятия для внешних пользователей закрыта, т.к. является коммерческой тайной.

Современный бухгалтерский учет делится на 3 вида:

1. Финансовый учет	2. Управленческий учет	3. Налоговый учет
Отражает финансовые показатели деятельности предприятия, т.е. его результаты и нацелен в основном на внешних пользователей. Результатом финансового учета является финансовая отчетность. Финансовый учет должен быть понятен внешним пользователям поэтому он ведется по единым стандартам (МСФО – Международные стандарты финансовой отчетности).	Это система внутреннего учета и обработки данных хозяйственной деятельности предприятия. Нацелен только на внутренних пользователей. Осуществляют его как бухгалтерия так и другие подразделения аппарата управления. Организуется управленческий учет согласно учетной политике предприятия.	Данные бухгалтерского учета скорректированные в соответствии с требованиями Налогового Кодекса касающиеся налогов и их перечисления в Налоговый Комитет.

Необходимо отметить, что первый и второй этапы учетного процесса тесно взаимосвязаны между собой. Здесь происходит техническая обработка информации, содержащейся в первичных документах, ее систематизация в соответствии с требованиями организации бухгалтерского учета, управления и текущего контроля. Первичная информация должна группироваться в форме, удобной как для внутреннего пользователя информации, так и для внешних пользователей.

Список использованной литературы

1. URL: www.b-uchet.kz (дата обращения: 02.08.2020).
2. Абдиманапов А. Б. Бухгалтерский учет : учеб. пособ. 2011.

Безземельна Т. О.

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту
Класичний приватний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ КОМУНАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Управлінська культура – це сукупність цінностей, знань, умінь і норм поведінки керівників організацій, що використовується в процесі управління соціальними системами та впливає на рівень організації праці управлінців, формування оптимального морально-психологічного клімату в колективі, ефективність комунікацій та управлінських рішень.

Структура управлінської культури керівника складається з трьох компонентів: когнітивно-операційного (система отриманих під час навчання знань, здатність до пошуку інформації та отримання нових знань, умінь й навички комунікативного, регулятивного та іншого характеру); особистісного, мотиваційно-ціннісного (особисті якості, система мотивів і цінностей, необхідних для забезпечення культури управління) та компетентісно-професійного або діяльнісного (професійні вміння та навички, застосування новітніх досягнень культури організації, управлінське мислення).

Соціально ефективною вважатиметься така управлінська культура, яка виконуватиме низку зовнішніх функцій (адаптаційну та ідентифікаційну), внутрішніх функцій (потенціалоутворюючу, інтеграційну, селективну, мотиваційну) та інтегрованих функцій (комунікативну, стабілізуючу, пізнавально-інформаційну, інноваційну, ціннісно-орієнтуючу, нормативно-регулюючу та накопичувальну), взаємопов'язаних між собою для досягнення певного результату.

Аналіз стану мережі комунальних закладів охорони здоров'я Запорізької області дозволив виявити як позитивні, так і негативні її характеристики. Позитивними зрушеннями у розбудові потенціалу медичної інфраструктури можна вважати: збільшення кількості амбулаторно-поліклінічних закладів; майже однакові частки у загальній чисельності сімейних лікарів осіб молодого, середнього та пенсійного віку; достатній рівень забезпечення ЗОЗ первинної медичної допомоги медичними працівниками із середньою освітою; організацію у закладах охорони здоров'я

«Школи здоров'я»; створення тренінгових центрів для проведення безперервного професійного розвитку лікарів. Проблемними аспектами розвитку сфери охорони здоров'я Запорізької області є: недостатнє оснащення лікарень медичним та технологічним обладнанням, автотранспортом, комп'ютерною та оргтехнікою, широкосмуговим доступом до мережі Інтернет, оновлення санітарного транспорту; низька укомплектованість штатних лікарських посад фізичними особами лікарями особливо у сільській місцевості; незадовільний рівень реалізації системної моніторингової і профілактичної роботи з протидії характерним для регіону захворюванням; низька мотивація серед практикуючих лікарів і серед середнього медичного персоналу щодо отримання кваліфікаційної категорії, що відповідає стажу роботи.

У результаті проведення анкетування керівників і співробітників медичних закладів визначено, що переважним стилем керівництва менеджерів медичних закладів є директивний стиль, орієнтований на завдання. При цьому оцінки опитаних керівників і співробітників співпадають. У деяких випадках (екстрена, вторинна й третинна медична допомога) вважаємо застосування такого стилю виправданим. Однак співвідношення директивного й колегіального компонентів (81 і 19%), на нашу думку, є не найкращим з огляду на те, що передбачає ігнорування ініціативи та творчої активності людей, а також соціально-психологічне напруження в колективі.

Опитування працівників ЗОЗ Запорізької області дало змогу визначити соціально-психологічний клімат в колективах комунальних медичних закладів як незадовільний. Особливе занепокоєння викликають такі характеристики, як: неможливість вибору тих співробітників, з ким хотілось би виконувати ту чи іншу роботу; задоволеність стосунками з керівником; можливість проявити свої ділові якості; ступінь нервового напруження, пов'язаного з роботою, з колегами по роботі та керівником. Медичні заклади мають середню ступінь готовності до розвитку творчої ініціативи персоналу. На думку керівників причинами недостатньої готовності медичних закладів до стимулювання ініціативи та творчої активності персоналу є: недоцільність змін стилю управління та організаційної культури; недостатній рівень кваліфікації, досвіду та самодисципліни працівників; відсутність або нестача джерел фінансування стимулюючих заходів.

Чинна організаційна культура медичних закладів належить до ієрархічного типу, при цьому ринковий та адхократичний типи мають найменший прояв. Це означає, що організаційній культурі медичних закладів притаманний високий ступінь контролю, стабільності та внутрішньої інтеграції, а також майже повна відсутність гнучкості та індивідуальності. Бажаний профіль організаційної культури тяжіє до клановості та збільшення адхократичності, тобто медичні заклади мають орієнтуватися на збереження цінностей колективного духу, здорового психологічного клімату, розвиток особистості кожного працівника, а також на вирішення нових завдань новаторським, інноваційним способом та заохочення особистої ініціативи працівників.

Оцінювання ступеню задоволення працею співробітників медичних закладів показало, що загальний її рівень є низьким – 43,3 (діапазон 1-

44%). Найменшою мірою медичні працівники задоволені обсягом виконаної роботи, відносинами з керівництвом, інтересом до роботи та умовами праці. Найбільше задоволення приносить зміст роботи у порівнянні з заробітною платою. Однак більшість респондентів не виявили бажання змінювати місце роботи навіть за умови більш високої оплати праці.

Заходи з поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі медичного закладу та вдосконалення системи стимулювання творчої активності працівників повинні передбачати: об'єднання людей у виробничі колективи на основі їхньої психологічної сумісності; удосконалення стилю управління керівників шляхом розширення частки колегіального компоненту; подолання бар'єрів психічної напруженості в стосунках керівництва і підлеглих; розробка заходів мотивації творчої ініціативи; запровадження багатоканальності фінансування медичної науки; забезпечення оптимальних умов праці; планування наукових досліджень на конкурентних засадах.

Удосконалення механізму формування організаційної культури організації повинно передбачати реалізацію таких заходів: формування базових елементів організаційної культури; вибір організаційних заходів щодо забезпечення розвитку організаційної культури; визначення основних напрямів, цілей та стратегії формування організаційної культури. З огляду на виявленні чинники недостатнього задоволення медичними працівниками власною працею, першочерговими завданнями щодо підвищення рівня управлінської культури повинні бути: підвищення рівня механізації й автоматизації виробничих процесів, використання сучасної високопродуктивної техніки; удосконалення організації робочих місць; оптимізація темпу роботи, режиму праці й відпочинку; чергування робіт, що вимагають участі різних аналізаторів (слуху, зору, дотику), робіт різної складності й інтенсивності; інтеграція керівника і колективу організації; запровадження ефективних комунікацій; демонстрація та заохочення керівником високих стандартів поведінки; пристосування стилю управління до ситуації та людей; розширення частки колегіального компоненту стилю управління керівників; подолання бар'єрів психічної напруженості в стосунках; розробка заходів мотивації творчої ініціативи; запровадження багатоканальності фінансування медичної науки; планування наукових досліджень на конкурентних засадах.

Бейнер К. С.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОБ'ЄДНАННЯ СПІВВЛАСНИКІВ БАГАТОКВАРТИРНОГО БУДИНКУ

Управління персоналу слід розглядати як системно організований процес відновлення й ефективного використання персоналу організації. Як і будь-яка інша система управління, менеджмент персоналу припускає на-

явність основних цілей, об'єктів, суб'єктів, функцій, принципів, методів і засобів управління.

Основними цілями менеджменту персоналу виступають: підвищення ефективності функціонування організації та поліпшення якості трудового життя персоналу.

Об'єктом менеджменту персоналу є організація (підприємство) як єдине ціле, кожний структурний підрозділ незалежно від кількості ієрархічних рівнів управління, первинні трудові колективи, кожний найманий працівник незалежно від статусу в організації. Суб'єктами менеджменту персоналу в організації виступають: лінійні і функціональні керівники всіх рівнів управління, працівники виробничих і функціональних підрозділів, які забезпечують керівників необхідної для управління персоналом інформацією або виконують обслуговуючі функції.

Функції управлінського апарату можна умовно розділити на загальні і специфічні. До групи загальних функцій відносяться: планування, організація, мотивація і контроль. Ці функції виконують всі керівники незалежно від рівня управління, лінійні і функціональні, – кожний в межах своєї посадової інструкції, в якій конкретизуються обов'язки, права і відповідальність.

Принципи менеджменту персоналу – це сукупність фундаментальних основ керівництва людьми, послідовне дотримання яких є обов'язковою умовою досягнення поточних і перспективних цілей, забезпечення необхідної результативності суспільної праці. Менеджмент персоналу в організації повинен керуватися наступними принципами: плановірності, системності, єдиноначальності, соціального партнерства, демократизму, соціальної доцільності, економічної ефективності і зацікавленості.

Засобами менеджменту персоналу є: інтелект, кваліфікація, управлінські здібності суб'єктів менеджменту персоналу; фінанси підприємства; матеріально-технічне оснащення робочих місць і службових приміщень суб'єктів менеджменту персоналу; нормативно-правове забезпечення; інформація, інформаційні системи і технології в управлінні.

Управління персоналом забезпечується взаємодією керуючої та керованої системи. Керуюча система (суб'єкт) – це сукупність органів управління й управлінських працівників з певними масштабами своєї діяльності, компетенцією та специфікою виконуваних функцій. Вона може змінюватись під впливом організуючих і дезорганізуючих факторів. Керуюча система в ОСББ представлена обранням Правлінням та Головою Правління, які розробляють комплекс економічних й організаційних заходів щодо відтворення і використання персоналу.

Керована система (об'єкт) – це система соціально-економічних відносин з приводу процесу відтворення й використання персоналу. Управління персоналом являє собою комплексну систему, елементами якої є напрями, етапи, принципи, види і форми кадрової роботи.

Основними напрямками є набір і збереження персоналу, його професійне навчання і розвиток, оцінка діяльності кожного працівника з точки

зору реалізації цілей організації, що дає можливість скорегувати його поведінку.

Для провадження господарської діяльності ОСББ може залучати найманих працівників, наприклад, технічного керівника, бухгалтера, юридичного радника, двірника, сантехніка, слюсаря, електрика та інших. Кількість цих осіб правління визначає за потребою (звісно, рішення з цього питання мають затвердити загальні збори).

Технічний керівник може готувати проекти всіх договорів, що їх укладатиме об'єднання, добирати комунальні підприємства, що обслуговуватимуть будинок, контролювати діяльність найманих працівників тощо. Такі повноваження потрібно визначити в статуті або рішенні загальних зборів.

Нормативно-правовою базою управління персоналом виступають документи, які розробляються і затверджуються керівництвом організації для внутрішнього використання (у випадку ОСББ – затверджується на засіданнях Правління). До таких документів слід віднести:

1. Правила внутрішнього трудового розпорядку, в яких фіксуються: загальні положення; порядок працевлаштування і звільнення працівників; головні обов'язки працівників; головні обов'язки адміністрації; робочий час та його використання; заохочення за успіхи в роботі; відповідальність за порушення трудової дисципліни.

2. Положення про структурні підрозділи організації – документи, які регламентують діяльність певних структурних підрозділів: їхні завдання, функції, права, відповідальність, взаємозв'язки з іншими структурними ланками організації. Прикладом може бути регламентація діяльності бухгалтера.

3. Посадові інструкції – документи, які регламентують діяльність посадових осіб і містять дані про їхні завдання та обов'язки, права, відповідальність, вимоги до знань, умінь, майстерності, кваліфікаційні вимоги, взаємозв'язки з іншими виконавцями та структурними ланками. Посадові інструкції розробляються керівниками відповідних структурних ланок на підставі типових вимог до посад, що містяться у Довіднику кваліфікаційних характеристик професій працівників (зокрема професій керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців). Посадові інструкції затверджує керівник організації. Прикладом може бути регламентація діяльності та вимоги до кваліфікаційного рівня електрика, слюсаря та інші.

Підбір персоналу – найбільш відповідальний етап в управлінні ОСББ. Так як помилка обходиться занадто дорого.

Для ОСББ можливі наступні варіанти підбору персоналу: індивідуальний (за рекомендаціями, через особисті знайомства); за оголошеннями; через службу зайнятості населення.

Пошук працівників через особисті канали призводить до непотрібності спеціальних процедур відбору, оскільки на роботу запрошується людина, про яку вже багато чого відомо. Однак при використанні будь-яких джерел набору повинна бути проведена процедура відбору персоналу. Для

того щоб бути впевненим у майбутньому співробітника, потрібно знати не тільки його вік, освіту і досвід роботи, але і його соціальні, індивідуальні та психологічні якості.

Тому в особистій бесіді з кандидатом крім загальних відомостей необхідно з'ясувати: основний вид діяльності на даний час, професійні інтереси; причини, за якими кандидат хотів би поміняти місце роботи, які цілі він ставить перед собою; яка робота йому найбільш до душі; на яку заробітну плату він розраховує; як він підвищує свої професійні знання; як він будує свої взаємини з колегами і чи зазнає труднощі в спілкуванні; чи не перешкоджає його особисте життя новій роботі.

Слід звернути увагу на його зовнішній вигляд, культуру поведінки, культуру мови (вміння формулювати думки), вміння слухати, його активність і зацікавленість.

Кандидату слід роз'яснити деякі специфічні особливості й правила підприємства: а) які основні вимоги, що висуваються до працівника, критерії оцінки продуктивності його праці та пов'язана з ними оплата; б) що вважається серйозним прорахунком у роботі, які помилки не прощаються; в) яким основним правилам повинен слідувати кожен співробітник підприємства.

Особливістю набору персоналу в ОСББ є те, що це мале неприбуткове підприємство, яке орієнтоване на обслуговування потреб мешканців, при цьому функціональна гнучкість працівників стає актуальною та оптимізує витрати на утримання будинку.

Функціональна гнучкість – це періодичне виконання працівником обов'язків, не властивих його посаді, оскільки обсяг конкретної роботи постійно змінюється, іноді виникає необхідність замінити відсутнього працівника. У цих умовах працівникові потрібно не тільки знати свої прями обов'язки, а й непогано розбиратися в роботі колег.

Маючи фінансові та ресурсні обмеження ОСББ, як правило, не можуть мати повноцінний відділ кадрів і здійснювати масштабну кадрову політику. Проте якісне управління персоналом для таких організацій є не менш значимим, ніж для великих.

Специфіка діяльності ОСББ потребує від керівництва високого професіоналізму в управлінні персоналом, адже прорахунки можуть обернутися банкрутством.

При підборі фахівців для обслуговування ОСББ основним критерієм є професійні здібності, можливість своєчасно реагувати на проблеми, які можуть виникнути, тому що утримання багатоповерхівки повинно забезпечувати безпечне та безперебійне функціонування інженерних мереж та обладнання. Одночасно з цим розглядається функціональна гнучкість працівника, тобто виконання обов'язків з можливістю сумісництва – майстер-столяр-двірник, або слюсар-двірник та інше.

Перевага надається мешканцям будинку, тому що це забезпечує оперативність реагування на різні аварійні ситуації та відповідальність за доручену справу. Оптимальним методом підбору персоналу є індивідуальний (за рекомендаціями) та через оголошення, які розміщені на під'їздах.

Бережна Н. А.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ ВАЖЕЛІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Виходячи з аналізу та узагальнення викладених в економічній літературі теоретичних поглядів на проблему забезпечення ІПП, виявлено неусталеність трактувань базових понять досліджуваної предметної сфери. Зокрема, звуженим є розуміння інвестиційної привабливості підприємства з позицій концепції динамічних здатностей, ресурсного підходу та теорії стейкхолдерів. Згідно з авторським визначенням ІПП – це здатність підприємства привертати увагу інвестора і професійно взаємодіяти з ним з приводу залучення інвестицій, ефективно їх освоювати та забезпечувати реалізацію корпоративних і фінансово-майнових інтересів інвестора, що уможлиблюється сукупністю важливих для нього характеристик реципієнта.

Дуалістична природа інвестиційного процесу (зумовлена залученістю інвестора й реципієнта) потребує розширення його меж від ідентифікації суб'єктів до їх постінвестиційної взаємодії. Дієвість цього процесу підтримується інструментами стратегічного управління, маркетингу, проектного, інвестиційного та операційного менеджменту, вартісно-орієнтованого й корпоративного управління, управління знаннями. Це уможлиблює забезпечення ІПП на всіх етапах інвестиційного процесу.

Ефективна взаємодія реципієнта та інвестора можлива лише за умов гармонізації інвестиційних інтересів останнього та цілей залучення інвестицій, що залежать від стадії життєвого циклу підприємства (започаткування-становлення, розвиток-розширення, зрілість-оптимізація вартості, занепад-реструктуризація), кожній з яких відповідає свій вид домінуючого інвестора. Це дозволяє враховувати мотиви інвестування, визначати необхідні характеристики компанії-реципієнта, що зумовлюють її інвестиційну привабливість.

Забезпечення ІПП з урахуванням дії чинників зовнішнього і внутрішнього середовища вимагає системних управлінських впливів, що потребує створення відповідного механізму. Розроблена структурна модель МЗІПП включає субмеханізми: «Цілепокладання й позиціонування підприємства-реципієнта та інвестора», «Оцінювання інвестиційної привабливості підприємства», «Розробка, прийняття та реалізація управлінських рішень щодо досягнення очікуваного рівня інвестиційної привабливості підприємства», «Забезпечення і регулювання взаємодії підприємства-реципієнта та інвестора». Визначені суб'єкти, інструментарій та процеси обґрунтованих субмеханізмів уможлиблюють їх функціонування, що дозволяє комплексно та системно виконувати завдання, спрямовані на забезпечення ІПП. Центральною ланкою механізму є оцінювання ІПП, оскільки його результати закладають основи для розробки управлінських рішень щодо забезпечення її бажаного рівня.

Глобальні тенденції розвитку фармацевтичного ринку, а також його особливості в Україні (наявний потенціал зростання ринку, щорічне нарощення обсягів виробництва, підвищення лояльності споживачів, посилення брендів виробників і зростання їх рекламних бюджетів, активне приведення виробництва у відповідність до міжнародних стандартів GMP) свідчать про позитивні тренди щодо підвищення інвестиційної привабливості фармацевтичної галузі. Разом з тим, рівень внутрішніх капітальних інвестицій у виробництво фармацевтичних препаратів в Україні є низьким. Це зумовлює необхідність залучення інвестицій національними компаніями ззовні та вимагає від них активних дій у даному напрямі.

Позиціонування досліджених вітчизняних фармацевтичних компаній у залежності від стадії їх життєвого циклу свідчить, що у галузі існують підприємства, які знаходяться на різних стадіях та є привабливими для різних видів інвесторів (в силу можливості нарощення частки ринку, або через реалізацію потенціалу вартості, або завдяки перспективам розширення ринків збуту у цільовому продуктовому сегменті через придбання аналогічних напрямів діяльності). На вітчизняному фармацевтичному ринку є перспектива освоєння нерозвинених ринкових ніш для підприємств із сфокусованим продуктовим портфелем, що обумовлює привабливість для інвестування не лише у підприємства-лідери ринку, а й у невеликі компанії.

Аналіз релевантних методів та показників оцінювання ІПП дає змогу зробити висновок про їх різноманітність. Разом з тим, у діючих методичних підходах не враховуються особливості вимог та критеріїв оцінювання підприємств різними видами інвесторів, не достатньо уваги приділяється організаційно-управлінським важелям забезпечення ІПП. Запропонований методичний підхід до оцінювання ІПП базується на обґрунтованих у роботі принципах та передбачає визначення рівня інвестиційної привабливості підприємства певної стадії життєвого циклу з урахуванням інтересів інвесторів за допомогою одиничних, групових та агрегованих показників (за напрямами фінансова результативність, якість управління, ринкові перспективи, ресурсний потенціал), що формують інтегральний показник ІПП. Порівняння цих показників з еталонними значеннями за напрямами оцінки ІПП й відносно конкурентів за інвестиції дозволяє визначити проблемні зони та розробити відповідні управлінські заходи щодо підвищення інвестиційної привабливості підприємства.

Механізм забезпечення інвестиційної привабливості підприємства є складною системою, яка потребує організаційної підтримки. Започаткування ІР-діяльності із створенням відповідної структурної одиниці, що реалізує встановлення, побудову, підтримання й розвиток взаємовідносин із інвесторами через різноманітні канали комунікацій та проведення маркетингових заходів формує необхідне сприйняття реципієнта у колі цільових інвесторів. Узгодженість функцій і процесів МЗІПП забезпечується завдяки використанню розробленої матриці функціональних зв'язків, що дозволяє закріпити виконання процедур механізму за відповідними фахівцями і підрозділами для гарантування дієвості МЗІПП як цілісної системи. Важ-

ливою складовою його інформаційно-знаннєвого забезпечення є проектна історія компанії, яка узагальнює інформацію про основні планові й фактичні показники реалізації інвестиційних проектів і характеризує відповідні компетенції та здатності компанії ефективно освоювати інвестиції.

Борисенко Г. І.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах нестабільності економічних відносин, різкого коливання характеристик зовнішнього середовища діяльності підприємств відбувається процес трансформації управлінських та виробничих функцій, що потребує проведення змін в системі управління персоналом і, зокрема, у її складовій – технології управління. Технологія управління персоналом підприємства раціоналізує процес управління завдяки вибору оптимальних методів, операцій та процедур для досягнення мети. Технологія управління дозволяє виявити, використати і розвинути приховані можливості підприємства. Формування технології управління персоналом підприємства набуває в сучасних умовах дедалі більшого значення як один із найважливіших факторів підвищення продуктивності праці персоналу підприємства, у тому числі управлінського.

Узагальнення теоретичних підходів до визначення технології управління надало можливість уточнити її зміст з урахуванням принципу обмеженої раціональності щодо використання методів та заходів у процесі реалізації функцій управління підприємством. Під технологією управління персоналом підприємства пропонується розуміти сукупність взаємопов'язаних інформаційних, логіко-розумових і організаційних операцій та процедур, необхідних для прийняття та реалізації рішень щодо управління персоналом.

Технологія управління персоналом є важливим елементом системи управління промисловим підприємством. Найбільш значущими складовими технології управління персоналом є такі: технологія маркетингу і планування персоналу, наймання і облік персоналу, навчання персоналу, оцінки персоналу. Аналіз динаміки кількісного та якісного складу персоналу промислових підприємств показав, що першочерговою потребою сучасних промислових підприємств є необхідність набору нового персоналу, оскільки на зовнішньому ринку праці, що становить середовище формування персоналу підприємства, виявлено відсутність пропозиції кваліфікованої робочої сили, а на рівні підприємств інтенсивно відбувається «старіння кадрів».

Розглянуто технологія аналізу структури персоналу підприємства базується на формуванні груп підприємств із застосуванням кластерного аналізу, що дозволяє здійснювати вибір відповідних методів в межах часткових технологій управління персоналом.

Розглянуто технологія управління персоналом промислового підприємства передбачає виявлення взаємозв'язку між характеристиками персоналу та результатами діяльності підприємства та обґрунтування найбільш прийняттого переліку часткових технологій управління підприємством, до якого входять: технологія набору та відбору персоналу, технологія оцінки персоналу, технологія навчання персоналу.

Формування складових технологій управління персоналом підприємства пропонується здійснювати за функціями управління (технології аналізу, планування, організації управління та контролю реалізації основних функцій управління персоналом підприємства) та за функціональними підсистемами (технології планування, набору та відбору, оцінки та навчання персоналу).

Розглянуто інформаційне забезпечення, яке є основою для визначення результатів застосування технології управління персоналом за кожною функціональною підсистемою та представлено у формі внутрішніх документів підприємства, де враховано показники, що характеризують особливості формування підсистем управління персоналу у відповідності до загальних складових технологій управління.

Методичний підхід до комплексної оцінки формування та використання технології управління персоналом підприємства полягає у визначенні рівня сформованості технології за розподіленими згідно з виділеними функціональними підсистемами показниками. Його застосування дозволяє вчасно реагувати на зміни показників результатів використання технології управління персоналом підприємства, а також впливати на характеристики персоналу, коригуючи технологію управління персоналом підприємства.

Бредихін А. В.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

СТРАТЕГІЧНІ ПЛАНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДІВ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

На сучасному етапі ринково-інституціональних перетворень економіки України ефективне управління стратегічним розвитком підприємств набуває першорядного значення. У загальному змісті, під розвитком підприємства розуміти процес кількісних та якісних змін, які призводять до підвищення потенціалу підприємства й ефективності його використання шляхом розв'язання суперечностей між внутрішнім і зовнішнім середовищем.

О. С. Віханський пропонує таке визначення стратегічного управління: «управління організацією, що спирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує діяльність на запити споживачів, гнучко реагує і проводить своєчасні зміни в організації, які відповідають виклику з боку навколишнього середовища і дозволяють зміцнити конкурентні переваги, що в сукупності дає можливість організації виживати в довгостроковій перспективі, досягаючи при цьому своїх цілей».

На думку Т. Сабецької та Л. Стефанишин, «стратегічне управління діяльністю закладу охорони здоров'я» уявляє собою складний системний процес, в основі якого лежить побудова довгострокових планів скоординованої роботи усіх його структурних підрозділів, які орієнтовані на розвиток, підвищення ефективності та досягнення соціальних цілей медичної установи.

В. А. Верба виділяє такі основні функції управління розвитком підприємства:

- прогнозування (планування) – визначення цільових настанов, встановлення завдань функціонування (тактика) і розвитку (стратегія), визначення шляхів і засобів реалізації планів;
- організація і координування – створення, узгодження факторів і процесів виконання планів;
- стимулювання і активізація – створення мотивів і стимулів персоналу до узгоджених та ефективних дій;
- моніторинг – систематичне спостереження за результатами діяльності, їх аналіз, корегування планів, шляхів і засобів їх реалізації.

Вихідними елементами стратегічного управління є місія та цілі, предметом – стратегія, політика, стратегічний потенціал, а результатом – стратегічна позиція, конкурентоспроможність, стратегічні фактори успіху, довготривалі конкурентні переваги.

Відповідно до засад Національної стратегії розвитку охорони здоров'я України виокремлюють шість складових стратегічних блоків:

- надання медичних послуг;
- політика щодо лікарських засобів;
- кадрова політика;
- інформатизація;
- фінансування і керівництво;
- управління системою охорони здоров'я і лідерство.

На думку В. Лехан, стратегію управління в охороні здоров'я можна розділити на декілька компонентів.

- визначення на конкретний період комплексу цілей розвитку охорони здоров'я, орієнтованого на зміцнення здоров'я населення з урахуванням інтересів усіх соціальних груп;
- модернізація структури управління охороною здоров'я як на центральному, так і на місцевому рівнях із включенням питань охорони здоров'я у політику всіх секторів економіки та створенням за необхідності нових інституцій (наприклад агенції з оцінки медичних технологій та акредитації);
- чітке визначення і розподіл функцій в управлінні системою охорони здоров'я між центральним урядом, органами місцевого самоврядування, органами лікарського самоврядування та іншими самоврядними організаціями надавачів і споживачів медичних послуг;
- координація політик, що передбачає взаємозв'язок та узгодженість довгострокових планів і програм розвитку на державному, регіональному і місцевому рівнях;

- створення та ефективне функціонування системи моніторингу змін у системі охорони здоров'я;
- підзвітність, що передбачає регулярне публічне звітування усіх гілок і рівнів влади щодо реалізації політики у сфері охорони здоров'я у межах компетенції.

Класичним є представлення процесу стратегічного планування у вигляді 8 взаємопов'язаних компонентів: місія; цілі; оцінка і аналіз зовнішнього середовища; управлінське обстеження сильних і слабких сторін; аналіз стратегічних альтернатив; вибір стратегії; реалізація стратегії; оцінка стратегії.

Будь-яка медична організація – це складна система з багатьма цілями. До основних видів цілей організації належать виробничі цілі (наприклад, показники результативності медичної допомоги), підвищення продуктивності, розширення / зменшення асортименту медичних послуг, забезпечення фінансовими ресурсами, зміни в структурі організації, поліпшення компетентності людських ресурсів та ін. Діагностичний етап розпочинається з аналізу та оцінки зовнішнього середовища. Медична організація як відкрита система залежить від зовнішнього світу відносно поставок ресурсів, енергії, кадрів, споживачів тощо. Оскільки від керівництва залежить виживання організації, менеджер зобов'язаний вміти виявляти істотні чинники в оточенні, які вплинуть на його організацію. Він повинен також запропонувати відповідні способи реагування на зовнішні дії. Аналіз зовнішнього середовища – це процес, за допомогою якого розробники стратегічного плану контролюють зовнішні по відношенню до організації фактори, щоб оцінити можливості та загрози для організації.

Стратегічне планування розвитку сектору охорони здоров'я 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. Так, зокрема:

- стратегічний план дає визначення чіткого напрямку подальшого розвитку сектору, дає розуміння, в якому напрямку рухатися;
- за допомогою стратегічного плану заклад охорони здоров'я може краще зрозуміти свої сильні сторони та можливості, слабкі сторони та проблеми, ресурси та виклики;
- стратегічний план дає змогу ухвалювати ефективні управлінські рішення;
- стратегічний план допомагає ефективніше управляти своїми інвестиціями та ресурсами, планувати бюджет і розподіляти кошти;
- люди, які беруть участь у розробленні стратегічного плану, розділяють між собою відповідальність за його виконання. Це забезпечує ефективне залучення людських ресурсів;
- стратегічне планування зменшує вірогідність виникнення конфліктів у вирішенні важливих питань;

– стратегічне планування дає змогу втілювати бачення на практиці, перетворювати стратегічні цілі на операційні, дотримуватися курсу, проте виявляти гнучкість, регулярно переглядати, адаптувати та коригувати дії;

– визначення стратегічних цілей допомагає зосередитися на важливих питаннях і приділяти менше уваги незначним проектам та ініціативам. План також нагадує про сфери та завдання, що потребують уваги в певний період часу;

– стратегічний план може слугувати підґрунтям для формування проектних пропозицій про залучення додаткових коштів;

– процес розроблення стратегічного плану із залученням усіх зацікавлених сторін дає можливість досягти взаємодії та покращити партнерські стосунки.

На основі отриманої інформації про сучасний стан медичного закладу і даних SWOT-аналізу обираються ті стратегічні альтернативи, які відповідають місії, цінностям та пріоритетам розвитку закладу охорони здоров'я, серед яких може бути:

1. Стратегічна альтернатива зростання:

– стратегія диверсифікації (організація нових відділень чи підрозділів медичного закладу, розширення переліку медичних послуг, що надаються, тощо);

– стратегія вертикальної інтеграції (розширення медичного закладу шляхом включення до його складу інших лікувально-профілактичних установ (лабораторій, амбулаторно-поліклінічних закладів, медичних центрів));

– стратегія збільшення частки ринку (залучення нових пацієнтів за рахунок розширення переліку медичних послуг чи залучення пацієнтів з інших регіонів);

– стратегія стабілізації (утримання частки ринку) (застосування на стабільному ринку медичних послуг без виражених ознак зростання; прагнення медичного закладу утримати завойовані позиції);

– стратегія переорієнтації (скорочення менш популярних медичних послуг на користь збільшення більш актуальних видів медичної допомоги).

2. Стратегічна альтернатива скорочення:

– стратегія згортання (відмова від окремих видів медичних послуг з виведенням із структури медичного закладу відповідних структурних підрозділів чи передання їх на аутсорсинг (окремих лабораторій, фізіотерапевтичного відділення, послуг харчування));

– стратегія ліквідації (згортання діяльності медичного закладу (як правило, за рішенням органів державної чи місцевої влади));

– стратегія економії (скорочення персоналу медичного закладу та відмова від окремих видів діяльності).

У цілому, до основних чинників, які формують системний підхід до стратегічного управління закладом охорони здоров'я, варто віднести: цілі закладу, масштаби діяльності, галузеву спеціалізацію, динаміку захворю-

вань, на яких спеціалізується заклад, можливість надання послуг іноземцям, стратегії конкурентів, стан галузевого ринку та позицію медичного закладу на ньому, конкурентні переваги, потенціал розвитку, особливості послуг, стадію ЖЦТ, витрати на операційну діяльність, кваліфікацію персоналу, пріоритети керівництва, фінансові ресурси тощо. До чинників, які найбільше впливають на вибір альтернативи стратегічного рішення, варто віднести цілі медичного закладу, пріоритети та інтереси вищого керівництва (власників).

Список використаної літератури

1. Брага М., Пхіденко С., Масюк Л. та ін. Стратегічне планування в секторі охорони здоров'я в об'єднаних територіальних громадах. 2019. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/495/strategic_planning_for_web_new2.pdf (дата звернення: 15.10.2020).
2. Верба В. А. Підсистема управління розвитком на підприємстві: концептуальні засади створення та функціонування. *Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право)*. 2009. Вип. 1–2. С. 404–411.
3. Виханский О. С. Стратегическое управление. Москва, 2004. 292 с.
4. Вороненко Ю. В. Стратегічне управління в охороні здоров'я: теоретичні та практичні аспекти. *Науковий журнал МОЗ України*. 2014. № 1 (5). С. 39–47.
5. Сабецька Т. І. Технологія стратегічного управління діяльністю закладів сфери охорони здоров'я. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 1. С. 56–62.
6. Стефанишин Л. С. Теоретико-методичні основи стратегічного управління закладом охорони здоров'я. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 30. С. 77–83.
7. Устінов О. В. Нова система охорони здоров'я: лідерство, управління, фінанси. *Український медичний часопис*. 2017. URL: <https://www.umj.com.ua/article/116739/nova-sistema-ohoroni-zdorov-ya-liderstvo-upravlinnya-finansi> (дата звернення: 07.11.2020).

Будякова О. Ю.

кандидат економічних наук, старший викладач
кафедри економіки та сфери обслуговування
Київський національний університет технологій та дизайну

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Готельно-ресторанний бізнес – це сфера діяльності, яка акумулює елементи мистецтва та національних традицій, виробничу діяльність та методи обслуговування, одночасно розвиваючи філософію та споживання їжі й культури потенційної аудиторії. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу розвивається з року в рік, посилюючи конкурентну боротьбу за відвідувачів. Саме тому керівництво підприємств гостинності (незалежно від типу) постійно відслідковують сучасні виклики індустрії гостинності та приділяють увагу основній стратегії та концепції організації праці готелю та ресторану, надаючи закладу унікальність та неповторність. Продумана й грамотно розроблена концепція організації праці щодо обслуговування клієнта та послідовного комплексного впровадження всіх її складових гарантує успіх діяльності підприємства готельно-ресторанного бізнесу.

Спочатку при розробці концепції слід вивчити ринок, особливості поведінки та переваги потенційних клієнтів, оцінити їх купівельну спро-

можність, а також з'ясувати характерні риси внутрішньої мотивації передбачуваної аудиторії, що істотно вплине на вибір подальших кроків.

Наступним етапом, який не завжди вдається подолати – є підбір та набір професійного компетентного персоналу. Тому що саме діяльність обслуговуючого персоналу може як значно збільшити дохід, так й надовго відвадити гостей від закладу. Але все ж, ключовим моментом залучення разових відвідувачів та постійних клієнтів, є якісне обслуговування. Саме емоційні спогади та приємний сервіс змусять їх знову побувати в готелі та ресторані, який доставив їм насолоду.

Сервіс – це «соціальна» сторона готельно-ресторанного бізнесу. Десятки людей в готелі та ресторані обслуговують гостей; у кожного свої компетенції, свій темперамент, своя психіка та своє життя; й всі в тій чи іншій мірі контактують з відвідувачами, формуючи у них загальне враження від закладу. Розробка різних засобів зробити ці контакти більш привабливими та незабутніми – це й є створення унікальної пропозиції в області сервісу та сфери обслуговування.

Особливість послуг готельно-ресторанного бізнесу полягає в тому, що додана цінність для споживачів створюється за рахунок:

- обслуговування, тобто якості обслуговування;
- приготування страв, відповідно якості страв.

Основна мета підприємства готельно-ресторанного бізнесу – залучити людей всіх вікових груп, яким цікаві хороша кухня та розваги, створивши місця, де можуть збиратися люди будь-яких інтересів й напрямків.

Кожен співробітник підприємства готельно-ресторанного бізнесу повинен зрозуміти, які цілі готелю чи ресторану та як саме його діяльність сприяє успішному досягненню цих цілей.

Правильно розроблена концепція організації праці готельно-ресторанного бізнесу дає великі шанси на рентабельний бізнес і базується на маркетингових дослідженнях ринку готельно-ресторанних послуг сфери гостинності. Адже кількість працюючих готелів та ресторанів в кожній місцевості дуже багато, постійно відкриваються все нові й нові заклади.

В Європі готельно-ресторанний бізнес розвивався століттями, і механізми функціонування підприємства в цій специфічній галузі відпрацьовані до дрібниць. У багатьох країнах готельно-ресторанний бізнес зайняв гідне та міцне місце в економіці.

Запорукою успіху господарської діяльності будь-якого підприємства готельно-ресторанного бізнесу є задоволення запитів відвідувачів. Саме задоволеність змушує клієнтів знову відвідувати готель та ресторан, що сподобались, відвідати його з компанією своїх друзів й рідних, та, що дуже важливо, добре відгукуватися про нього в інших місцях, мимоволі рекламуючи вподобаний заклад.

Тому повинна приділятися увага організації праці та ґрунтовної та тривалої підготовки персоналу, щоб забезпечити максимум комфорту клієнтам, тобто, в кінцевому підсумку, на отримання прибутку. Від кожного працівника закладу сфери обслуговування залежить, чи отримають відві-

дувачі задоволення, відвідуючи готель й ресторан чи ні. На успіх підприємства впливає робота всього колективу, незважаючи на те, комунікують вони з клієнтами безпосередньо чи ні. Недостатньо компетентність персоналу можуть зіпсувати враження. Через невеликий, але неприємний інцидент готель чи ресторан може втратити сьогоднішніх і, найнебезпечніше, потенційних «завтрашніх» відвідувачів. Тому адміністрація, що займається підбором і розвитком персоналу, повинна постійно займатися оцінкою та навчанням працівників, щоб співробітники працювали як єдина команда, розділяючи корпоративні цінності, та належним чином виконувати свої обов'язки. Навіть досвідчені працівники мають потребу в навчанні. Вони повинні розуміти вашу загальну стратегію, установку на те, щоб клієнти залишалися задоволені, та підхід до управління персоналом. Навчання необхідно всім працівникам, які можуть долучити потенційних «завтрашніх» відвідувачів.

У кожного підприємства готельно-ресторанного бізнесу існує своя організаційна структура. Керівник підприємства визначає, яка кількість співробітників йому необхідна для обслуговування гостей в можливій кількості посадкових місць. Деякі підприємства готельно-ресторанного бізнесу крім основного персоналу вдаються до допомоги професіоналів, таких як: бухгалтер, юрист, страховий агент, маркетолог, завідувач господарством та ін.

В даний час готельно-ресторанний бізнес є важливим і пріоритетним напрямком розвитку сучасної економіки. Важливим моментом для підприємств є проблема забезпечення кваліфікованими компетентними кадрами від ефективності використання яких, залежать результати їхньої діяльності. У зв'язку з цим, в різних формах відбувається створення нової моделі організації праці. До її основних рис відносяться орієнтація на висококваліфіковану та ініціативну робочу силу, яка має необхідні компетенції, інтегровану в систему виробництва, безперервність процесу підвищення кваліфікації, партнерські відносини між адміністрацією та колективом.

Результати досліджень, проведених серед працівників підприємств ресторанного бізнесу показав, що для них серед факторів, що визначають вибір то чи іншої роботи, є інтерес до роботи (38%), тоді як матеріальне стимулювання – 34% визнання професійного рівня – 16%, психологічний клімат в колективі – 12%, що дає можливість стверджувати, що матеріальне стимулювання не є універсальним засобом мотивації при виборі місця роботи.

Кадровий потенціал підприємств готельно-ресторанного бізнесу має кількісні, якісні і структурні характеристики, які характеризуються абсолютними і відносними показниками: облікова і явочна чисельність працівників підприємства та його внутрішніх структурних підрозділів, окремих категорій та груп на визначену дату; середньооблікова чисельність працівників в певному періоді; питома вага окремих підрозділів в загальній чисельності працівників підприємства; темпи зростання чисельності працівників за певний період; середній стаж роботи за фахом; плинність кадрів; фондоозброєність праці працівників. Сукупність зазначених показників дає уявлення про кількісний, якісний та структурному стані кадрів і тенденції

його змін. Кількісна характеристика кадрів вимірюється такими показниками як: облікова, явочна та середньооблікова чисельність працівників.

Якісна характеристика кадрового потенціалу визначається професійної та кваліфікаційної відповідністю працівників для досягнення цілей підприємства і виконуваних ними робіт. Якісну характеристику персоналу підприємств оцінювати значно складніше, тому що зараз в сфері готельно-ресторанного бізнесу не існує однозначного підходу до визначення якості праці трудових ресурсів. Спектр параметрів і характеристик, які досліджуються і визначають якість праці, умовно можна розділити на:

- економічні (складність праці, кваліфікаційний рівень працівника, умови праці, виробничий стаж);
- особистісні (дисциплінованість, наявність навичок, оперативність, творча активність);
- організаційно-технічні (технічна обізнаність, що застосовуються раціональні прийоми в організації праці);
- соціально-культурні (колективізм, соціальна активність, інтелектуальність).

Ефективне управління персоналом підприємства неможливо без достовірної інформації про нього. Служби управління персоналом збирають дані, що характеризують різні аспекти стану персоналу підприємства, і проводять їх детальний аналіз. Найчастіше на підприємстві аналізуються наступні показники: вікова структура; освітня структура; стаж роботи в організації; процентне відношення чоловіків і жінок; плинність кадрів; продуктивність праці; витрати на робочу силу.

Компетенції при підборі персоналу в готельно-ресторанному бізнесі: неагресивність (вміння стримувати агресію); володіння собою в будь-яких обставинах; доброзичливість; вміння викликати симпатію (бути щирим, посміхатися); уважність до деталей; вміння аналізувати ситуацію, поведінку, наявність напрацьованих мовних модулів (вітань, питань, звернень); здатність до навчання інших тому, що вмієш добре робити сам.

Тому, для ефективної діяльності підприємства готельно-ресторанного бізнесу, в першу чергу, потрібно досліджувати основні тенденції розвитку цієї сфери гостинності, які повинні спиратися на дослідження ринку та купівельної спроможності населення й з урахуванням отриманої інформації формувати довгострокову та короткострокову стратегії організації праці готельно-ресторанного бізнесу з урахування сучасних викликів.

Бут О. П.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ЕЛЕКТРИЧНОГО ЦЕХУ ВП «ЗАЕС»

Лояльність – це позитивне ставлення людини до чогось конкретного. Лояльність співробітника є одним з чинників, що забезпечують його бла-

гонадійність в умовах даної компанії. Основними складовими лояльності персоналу є: задоволення роботою, справедливість відносин працівників з керівництвом, залучення, відданість.

Серед ключових напрямів роботи, що сприяють підвищенню надійності і попередженню нелояльності працівників будь-якої організації можна зазначити: проведення серйозного і всебічного відбору кадрів; створення умов, при яких працівнику не вигідно здійснювати дії, що завдають збитку організації і її керівництву; формування корпоративності працівників; попередження ситуацій, при яких працівник або близькі йому люди можуть опинитися в безвихідному критичному стані при виникненні гострих життєвих проблем; введення прогресивної системи матеріального і інших видів стимулювання; забезпечення змішаного стилю керівництва; створення і зміцнення в компанії морально-психологічного клімату; проведення періодичних атестацій працівників; формування «командного духу», згуртованості; узяття підписки про не розголошення службової інформації і необхідності дотримання правил поведінки; звільнення працівника за грубі порушення дисципліни і нелояльність.

У якості методичних підходів до оцінювання лояльності персоналу нами обрано: методика оцінки руху персоналу – для визначення показника плинності кадрів; методика Сішора – для визначення ступеня згуртованості персоналу; опитувальник «Аналіз та оцінка соціально-психологічного клімату в колективі» – для оцінки соціально-психологічного клімату досліджуваного колективу; методика оцінки трудової дисципліни; метод самооцінок – для оцінювання рівня мотивації персоналу досліджуваного підрозділу; методика Л. Портера та тест С. Баранської – для визначення ступеня лояльності персоналу.

Електричний цех (ЕЦ) є самостійним структурним підрозділом Відокремленого підрозділу «Запорізька атомна електрична станція» (ВП «ЗАЕС»), який входить до складу Державного підприємства «Національна атомна енергогенеруюча компанія «Енергоатом». У адміністративному відношенні і господарській діяльності ЕЦ підкоряється директору, а у виробничо-технічній діяльності – головному інженеру електростанції. ЕЦ створено для оперативного і технічного обслуговування й ремонту закріпленого за цехом устаткування. До складу електричного цеху входять: експлуатаційна ділянка; ремонтна ділянка; електротехнічна лабораторія; ділянка засобів диспетчерського технологічного управління. На кінець 2019 року загальна чисельність персоналу електроцеху ВП «ЗАЕС» становила 960 осіб. З них лівову частку становили працівники з середньотехнічною освітою, віком від 28 до 50 років зі стажем роботи до п'яти років. Жінки становили 12,4% від загальної чисельності персоналу цеху.

Дослідження плинності кадрів, ступеня згуртованості та стану морально-психологічного клімату в трудовому колективі показало, що ЕЦ ВП «ЗАЕС» має доволі низьку плинність кадрів (меншу за 10%) і високу постійність кадрового складу. Однак таке становище, на наш погляд, обумовлено небажання робітників втрачати роботу у за умов кризового стану

національної економіки. Використання методики Сішора показало, що колективу ЕЦ ВП «ЗАЕС» притаманний середній рівень групової згуртованості – 8,5 бали, що є задовільним результатом. Соціально-психологічний клімат в колективі є незадовільним тому, що жодна з характеристик роботи в житті колективу, за результатами опитування працівників, не відповідає бажаній оцінці. Особливе занепокоєння викликають такі характеристики, як: задоволеність стосунками з керівником; визнання та схвалення колегами по роботі особистих якостей індивіда; можливість вибору тих співробітників, з ким хотілось би виконувати ту чи іншу роботу; визнання та схвалення керівником особистих якостей індивіда; ступінь нервового напруження, пов'язаного з роботою, з колегами по роботі, з керівником.

Рівень трудової дисципліни у 2019 році скоротився по відношенню до показника 2015 року на 13%, а різноспрямована динаміка показника протягом досліджуваного періоду свідчить про не ефективність чинної програми з забезпечення та підвищення трудової дисципліни персоналу.

Анкетування за методом самооцінок показало, що загальний рівень мотивації керівників становить 0,64, що є середнім показником. Загальний рівень вмотивованості робітників є нижчим, ніж керівників, і становить 0,53. Заслужують на увагу низькі оцінки дії таких чинників мотивації як організаційна культура та прагнення до самореалізації робітників.

Дослідження лояльності працівників за допомогою «Опитувальника організаційної лояльності» Л. Портера показала, що загальний її рівень є середнім. Наймеш лояльними є жінки, найбільш лояльними – керівники.

Результати оцінювання лояльності за методикою С. Баранської підтверджують попередні і свідчать про середній рівень гордості працівників за свою організацію, низький рівень прагнення працівників брати участь у її житті, незадовільний рівень згоди працівників з чинними правилами і нормами організації. При цьому спостерігається прийнятний рівень професійної лояльності, тобто прагнення робітників до професійного розвитку та самовдосконалення. Однак лояльність до праці є також середньою, тобто праця не має високої цінності для робітників.

У зв'язку з визначеними проблемами процесу забезпечення лояльності працівників ЕЦ ВП «ЗАЕС», обґрунтовано такі напрями підвищення лояльності персоналу: проведення командоутворюючих заходів як на базі самого підприємства, так і з застосуванням МІСЕ-турів; контроль та покращення умов праці персоналу; моральне та матеріальне стимулювання персоналу; аналіз і прогнозування потенційної лояльності / нелояльності нових співробітників; удосконалення програми адаптації нових працівників; розробка методів роботи з нелояльним персоналом; вдосконалення й розвиток організаційної культури підприємства; формування лояльності персоналу підприємства через реалізацію програми соціальної відповідальності.

Запропоновано включити до програми внутрішньої соціальної відповідальності ВП «ЗАЕС» такі розділи: соціальний пакет, «сімейні» PR-заходи та розвиток персоналу і створення сприятливої робочого середови-

ща. Соціальний пакет повинен містити такі елементи: надання матеріальної допомоги співробітникам; вирішення питання особистого і сімейного оздоровчого відпочинку; традиційно затребувані блага. Прикладами «сімейних» PR-заходів є дитячі програми: творчі конкурси, подарунки, заохочення відмінників навчання, екскурсії на підприємство, оплата дитсадка тощо. Програма розвитку і кар'єрного зростання повинна складатися з таких елементів: спеціальна програма адаптації; ротація; формування індивідуального плану навчання у межах вузької спеціалізації; проміжна оцінка діяльності. Впровадження розроблених рекомендацій дозволить підвищити лояльність жінок та основних робітників підприємства, чинний рівень лояльності яких є, наразі, найнижчим.

Вакуленко Д. О.

слухачка магістратури

Центральноукраїнський національний технічний університет

EXPERIENCE AND SKILLS OF MANAGER ARE THE GUARANTEE OF SUCCESS OF THE AGRICULTURAL ENTERPRISE

Until recently the basic factors of competitiveness in agriculture were quality and amount of earth. In time and intensive technical progress, technology has come to the fore, and already now the staple of development of agrarian enterprises is the management system, its structure, and management.

Certainly, agriculture is an area of business in which there are many risks and which depends on factors that cannot be predicted and control, namely illnesses and wreckers, sharp overfalls of temperatures, and changes of weather. As the experience of many agrarian enterprises shows it is possible to get high and stable incomes even at a subzero harvest. And here in a game enter manager, that can even from the worst situation find an exit, due to carefully thought out strategy, awareness, and ability to think big.

A magazine Landlord in 2020 prepared a rating of the best top-managers of the Ukrainian agriculture-industrial sector. These people accept challenges every day, proving their effectiveness. Under their guidance, many companies managed with a crisis improved the financial indexes, went out to the new markets, inculcated innovations.

The long list included more than fifty managers of agricultural holdings, companies of the food industry, traders, producers of seed, facilities of defense of plants, and agricultural machinery.

After the analysis of got from experts given, counting points, the editorial board compiled a shortlist of the 25 most effective, according to the market, top managers.

In three of the leaders entered:

I. Director of company IMC Alex Lissitsa. In five years, he was able to completely reformat the business, renew the team, reduce credit debt. He has been working for the company since 2012. He has been its head since May 2013. In five years, Lissitsa completely reformatted the IMC, significantly

rejuvenated the team, reduced the debt burden by \$ 100 million. Refinancing part of the debt allowed the IMC to reduce financial costs by more than 50%.

II. Gebhard Rogenhofer general director of company «Syngenta» open, democratic leader who does not limit the actions of subordinates. Prefers friendly communication and participation in the lives of colleagues, does not use facilities of hard management. Under his guidance, a company develops and inculcates a new market strategy of Go to of Market Strategy. The essence of strategy: expansion of zones of responsibility of regional leaders, an increase of the number of regional employees in the commands of sales and technical services, as well as training key customers and distributors In addition, in a company the program of internship operates for students senior.

III. Zeljko Erceg operating director of company Astarta-Kyiv. He considers that the combination of agronomical knowledge and a manager's skills is very important for a successful management agribusiness. Erceg has been working for Astarta since 2014. He considers the creation of the company's restructuring plan and its active implementation to be one of his greatest achievements. Now the efficiency of the company grew substantially. Charges on fuel grew short almost twice, to \$ 8 million, and plant protection products by a third to \$ 16 million.

Consider the basic skills that a professional manager should have.

Management of time and by the emotions, ability to make decision very important ability for a manager, in fact in an agrarian sphere often there are often stressful situations which must be resolved immediately.

Delegation of plenary powers. If a manager wants to be successful in the business, then he must learn to distribute duties between workers because executing is all independently impossible.

Strategic thinking. The development of a strategic vision of the development of the company is one of the basic elements of the control system in a modern business environment. Major is not a strategy, but the ability of her to realize, even then, when unforeseeable circumstances and difficulties are.

Self-examination and development as personalities. Successful is that leader, that always studies for some reason new and perfects the skills, engages in self-development. And the major is that such a leader will inspire the workers and charge energy on successful work.

Self-presentation and sociability. Ability is for the short interval of time to put the right connection with a client and interest it, have a good record it is very important skills of manager in a modern agribusiness.

Risk and change management. Unfortunately, now in the Ukrainian agrarian companies the poorly developed practice of managing risks. The world changes very quickly, that is why now from a manager ability is required to be able to quickly adapt to change and implement new ideas before competitors.

Ability to create a command, explain and develop skills of subordinates. The task of selecting qualified personnel and creating a team from them will always be relevant, especially in agriculture, in fact independently to grow and

get a harvest is impossible. The main problem of the decision of this task is Ukrainian agronomical education that needs urgent reform.

Therefore, any manager must be able not only to find the workers but also to retain them. To do this, the leader needs to listen to other thoughts and ideas.

That is, without regard to all specificity of agribusiness, shots, as well as in other industries of economy, now and here necessary leaders that can find an exit from any situation. History many agricultural enterprises the success of the enterprise.

Велигодська О. В.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПЕРСОНАЛОМ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

Визначено, що стратегією управління персоналом є довгостроковий, якісно визначений напрям дій підприємства щодо формування конкурентоспроможного кадрового потенціалу, забезпечення його розвитку та ефективного використання, спрямований на задоволення широкого спектра потреб працівників, розвиток та досягнення поставлених стратегічних цілей підприємства з урахуванням його ресурсних можливостей та змін, що відбуваються в навколишньому середовищі. У сучасних умовах система управління персоналом повинна набувати нових якостей, розширюючи можливості щодо вирішення та реалізації рішень, адекватних ринковій ситуації, тому прийняті стратегічні кадрові рішення повинні в однаковій мірі враховувати фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на формування, розвиток й ефективне використання персоналу.

Виявлено, за останні досягнення управлінської теорії та практики підтверджують, що в основу побудови системи менеджменту персоналу необхідно закладати ідею соціального партнерства, яке передбачає співпрацю кількох контрагентів, об'єднаних єдиною метою. Соціальне партнерство є специфічною формою соціальних стосунків між трьома суб'єктами (тріада) ринкової економіки: державою, найманими працівниками та роботодавцями.

Проаналізовано складові процесу формування стратегії управління персоналом на досліджуваному підприємстві і з метою визначення сильних і слабких сторін в організації процесу формування стратегії управління персоналом нами було застосовано метод SWOT-аналізу. Результати такого аналізу свідчать, що сильними сторонами в стратегії управління персоналом є сильні позиції підприємства на ринку, стабільний фінансовий стан, належний рівень матеріально-технічного забезпечення. Слабкими сторонами визначено: недостатній рівень кваліфікації персоналу; низький рівень механізації, автоматизації праці персоналу та управлінських процесів. В зв'язку з цим підприємство має наступні можливості: розвиток систем автоматизованого управлінського обліку; підвищення рівня інформаційного забезпечення управлінських процесів; розширення асортименту пропоно-

ваних організацією товарів; організація навчання персоналу, підвищення його кваліфікації; підвищення ролі людського фактору. Загрозами для формування кадрової стратегії підприємства є: недосконалість законодавства в сфері зайнятості населення; збільшення чисельності громадян, які шукають роботу.

Здійснено діагностику кадрового потенціалу підприємства за обраними параметрами: вікова структура; сімейний стан; професійно-кваліфікаційна структура; підвищення кваліфікаційного рівня. В цілому кадровий потенціал підприємства згідно обраних нами параметрів характеризується високими показниками для можливості формування і впровадження відповідної стратегії управління персоналом підприємства. Розглядаючи кадровий потенціал, нами виявлено, що для підприємства характерні: значна чисельність працюючих; негнучким (єдиним для усіх працівників) графіком праці для різних категорій працівників, що перешкоджає, на наш погляд, забезпечувати безперебійну роботу підприємства та ефективно і швидко реагування на запити споживачів.

В процесі якісної характеристики кадрового потенціалу зроблено висновки про необхідність подальшого підвищення спеціальних знань працівників підприємства, оскільки відсоток працівників, які пройшли курси підвищення кваліфікації, тренінгові програми та магістерську підготовку з відповідних напрямків управлінської діяльності (останнє стосується менеджерів середньої та вищої ланки) є невисоким. Проведення якісних змін у кадровому потенціалі досліджуваного підприємства є необхідною передумовою формування якісної стратегії управління персоналом підприємства, адже невідповідність кадрового потенціалу потребам діяльності підприємства є суттєвою перешкодою для його ефективної діяльності.

Визначено пріоритетні стратегічні напрями управління персоналом досліджуваного підприємства. Так, з метою забезпечення відповідності стратегії управління персоналом підприємства із загальною стратегією її розвитку цілями персонал-стратегій (як функціональної підсистеми підприємства) мають стати: визначення місця й ролі підсистеми управління персоналом як невід'ємної частини загальної системи управління досліджуваного підприємства, яка має забезпечувати організацію кваліфікованими кадрами в необхідній кількості; формування кадрової стратегії, політики та «кар'єрних стратегій», які мають враховувати природу «людського ресурсу»; формування системи підготовки фахівців, орієнтованих на специфіку діяльності та напрямки розвитку підприємства; комплексне розв'язання проблем оплати та дисципліни праці, захисту, безпеки та гігієни праці тощо; формування ефективних комунікацій, що базуються на позитивних стосунках як всередині підприємства, так і за її межами.

Запропоновано функціональну схему формування персоналу підприємства, яка базується на загальних підходах в управлінні персоналом, та з урахуванням основних вимог загальної стратегії розвитку підприємства, а саме: забезпечення належного професійного рівня працівників, і особливо, менеджерів підприємства, забезпечення відповідних умов адаптації персо-

налу. Обґрунтовано, що вкладення в підвищення освітнього та професійно-кваліфікаційного рівнів персоналу мають інвестиційний характер. Доведено доцільність вирішення питання мотивування працівників та визначено порядок реалізації заходів щодо розробки комплексної системи мотивування та стимулювання, формування якої слід здійснювати на основі мотиваційного моніторингу. Розробка та реалізація комплексної стратегічно спрямованої системи мотивування та стимулювання є ключовим фактором успіху у вирішенні проблеми забезпечення підприємства конкурентоспроможними працівниками.

Встановлено, що одним з основних способів підвищення ефективності реалізації стратегії управління персоналом повинна бути атестація персоналу. Як відомо, вона являє собою форму комплексної оцінки кадрів, за результатами якої приймаються рішення про подальший службовий ріст працівника, його чи переміщенні звільненні. Запропоновано методику атестації персоналу, що передбачає оцінку (по шестибальній системі) результатів праці і ділових якостей працівника за 10 критеріями. Кожний з них містить в собі 10-15 показників. На основі даної методики була проведена вибіркова атестація персоналу, що довела доцільність її використання.

Віхорт Ю. В.

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту
Класичний приватний університет

ТРАНСФОРМАЦІЯ ВИКЛИКІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ВІД ПОЧАТКУ СТАНОВЛЕННЯ ДО СЬОГОДЕННЯ

Визначення особливостей управління процесами євроінтеграції займають на сьогоднішній день не останню роль в усвідомленні процесів, які наразі відбуваються всередині Європейського Союзу (ЄС), як міжнародного інтеграційного об'єднання, а також у зовнішній політиці держав, як тих, що безпосередньо обрали курс на вступ до ЄС, так і тих, що просто використовують переваги співпраці та взаємної торгівлі з його країнами-учасниками. У ході розвитку ЄС змінювалися виклики, як для держав, що вже є членами спільноти, так і для тих, які знаходяться на певному етапі у проходженні свого шляху євроінтеграції, виникали нові пріоритети розвитку об'єднання та проблеми, спричинені глобальними тенденціями в світі, для інших держав виникають нові перспективи та загрози від вступу до ЄС або співпраці з його країнами-членами.

Станом на 2020 р. до інтеграційного об'єднання ЄС входять 27 держав-учасниць. Країнами-засновницями цього економічного союзу у 1957 р. стали 6 західноєвропейських держав: Франція, Німеччина, Італія, країни групи Бенілюкс – Бельгія, Нідерланди, Люксембург. З моменту закладення основ Європейського Союзу в його розвитку відбулось шість хвиль розширення. Найбільший етап розширення припадав на 2004 р., коли одноча-

сно 10 держав набули членство в ЄС (країни Східної Європи – Польща, Чехія, Словаччина, Словенія, Угорщина; Балтійські країни – Естонія, Литва, Латвія; країни Середземномор'я – Кіпр, Мальта). Останньою державною, яка приєдналася до Європейського Союзу стала Хорватія (у 2013 р.). У 2020 р. зі складу ЄС вийшла Великобританія. Основними причинами так званого «брексіту» було негативне ставлення населення до постійного внеску значних сум коштів державою у спільний «євробюджет», а також значний потік трудових мігрантів з інших європейських країн відповідно до головного принципу ЄС щодо «свободи пересування».

Прикметно, що з високорозвинених європейських країн до складу ЄС не входять такі держави, як, наприклад, Норвегія та Швейцарія, оскільки свого часу їх вектор на євроінтеграцію не пройшов ратифікаційний етап (з п'яти можливих: консультативний, оціночний, переговорний, ратифікаційний, імплементаційний), коли за результатами референдуму більшістю голосів населення цей курс не знайшов підтримки. Офіційними державами-кандидатами до вступу на сьогоднішній день є Албанія, Північна Македонія, Сербія, Туреччина та Чорногорія. Статус асоційованих членів ЄС мають Україна, Грузія та Молдова.

Серед основних нормативно-правових документів, які лягли в основу заснування та функціонування ЄС слід виокремити: Паризький договір (18.04.1951 р.), Римські договори (25.03.1957 р.), Єдиний Європейський акт (17.02.1986 р.), Маастрихтський договір (11.12.1991 р.), Амстердамський договір (2.10.1997 р.), Ніццький договір (1.02.2003 р.).

У своєму сучасному вигляді під назвою Європейський Союз інтеграційне об'єднання існує з початку 90-х років, однак, формування його почалося ще з середини ХХ ст., а деякі ідеї, покладені в основу його виникнення (наприклад, ідея створення «Сполучених Штатів Європи») з'явилися ще раніше. Серед об'єднань та ініціатив, які лежали в основі формування та розвитку ЄС, можна особливо відзначити: загальну систему тарифів і торгівлі (General Agreement on Tariffs and Trade), Організацію європейської економічної співпраці (Organization for European Economic Cooperation), Європейський економічний союз (European Payments Union), Європейське об'єднання вугілля і сталі (European Coal and Steel Community), Європейське Економічне Співтовариство (European Economic Community), Європейське співтовариство з атомної енергії (Євроатом) (European Atomic Energy Community (Euratom)), Європейське Співтовариство (European Community).

У цілому, в своєму розвитку Європейський Союз пройшов багато етапів:

I. Мирна Європа – початок кооперації (післявоєнне відновлення, утворення перших союзів, об'єднань та ініціатив з метою співпраці та лібералізації торгівлі, наднаціональне регулювання ключових галузей, зокрема, паливно-енергетичної сфери, прагнення до запровадження рівного доступу до стратегічних ресурсів);

II. Період економічного зростання (розвиток вільної ринку та конкуренції, реалізація спільної політики у різних галузях господарства тощо);

III. Зростання Спільноти – перше розширення (перше приєднання нових країн до ЄС, початок структурних та циклічних криз в економіці, а також диференціації країн спільноти за рівнем економічного розвитку);

IV. Зміна «обличчя» Європи. Виникнення нових інтеграційних структур (підписання Маастрихтського договору, відповідно до якого ЄС функціонує вже в існуючому на сьогоднішній день вигляді, формування розвиненої інституційної структури ЄС – Європарламент, Рада ЄС і т.д., прийняття Копенгагенських критеріїв, тобто умов вступу в ЄС – політичні, економічні критерії та критерії членства);

V. Європа без кордонів (активне використання переваг вільного ринку, Шенгенської зони, безвізового режиму);

VI. Подальше розширення (розширення можливостей щодо географії країн, що можуть вступати до ЄС, поширення ініціативи на країни Центральної та Східної Європи, утворення Єврозони, запровадження єдиної валюти об'єднання – євро, початок криз всередині ЄС);

VII. Період «викликів» сьогодні (високий рівень диференціації рівня економічного розвитку країн-учасниць, зниження ефекту від перебування в ЄС відносно попередніх періодів, зменшення економічних вигод, занепад окремих галузей в окремих країнах, не здатних витримати конкурентних тиск, високий рівень міграції населення від менш до більш розвинених, зменшення рівня внутрішньої та зовнішньої безпеки тощо).

Таким чином, з огляду на це, з моменту зародження ідеї щодо створення інтеграційного об'єднання до сучасного етапу існування ЄС змінювалися й цілі функціонування об'єднання: об'єднання народів Європи; гарантія миру на континенті; передача управління в сфері паливно-енергетичних ресурсів єдиному наднаціональному органу та вирівнювання доступу до стратегічних ресурсів; використання переваг єдиного економічного ринку, безвізового режиму та єдиної валюти державами-учасницями.

Отже, від моменту зародження ідеї щодо створення міжнародного європейського інтеграційного об'єднання до сьогоднішніх реалій функціонування ЄС трансформувалися виклики, з якими це об'єднання зіштовхувалося. Слід констатувати, що ті ідеї й цінності, які були в нього закладені з моменту існування, на сучасному етапі зазнають певних кризових явищ. Основною причиною цього може бути надмірне розширення ЄС, посилення диференціації та диспропорцій між країнами-учасницями об'єднання, що, як результат, гальмує та знижує перспективи подальшого приєднання інших країн, які собі в якості вектору зовнішньої політики обрали євроінтеграційний шлях.

Список використаної літератури

1. Грицяк І. А., Дзвінчук Д. І. Європейська інтеграція. Івано-Франківськ, 2013. 464 с.
2. Писаренко С. М., Горін Н. В., Українець Л. А. Менеджмент європейської економічної інтеграції. Київ, 2012. 373 с.

Вовченко О. О.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ПРОВЕДЕННЯ РЕКЛАМНИХ КАМПАНІЙ

Управління виробничо-господарською діяльністю підприємства потребує надзвичайно великого масиву інформації, яка характеризує як зовнішнє, так і внутрішнє середовище підприємства. Лише за умови належним чином організованого інформаційного забезпечення, коли до керуючих органів та виробничих підрозділів підприємства надходить оперативна, повна та достовірна інформація про усі параметри виробничого процесу про умови постачання матеріальних ресурсів та збуту готової продукції, можливою є організація ефективного та неперервного процесу виробництва та постачання продукції. Несвоєчасне надходження інформації, нераціональне її структурування, недосконала організація руху інформаційних потоків на підприємстві призводять до помилок при розробленні виробничої програми підприємства та у процесі її оперативного коригування, зумовлюють неефективну організацію поставок сировини та готової продукції, а також зберігання їх запасів.

Таким чином, прийняття обґрунтованих управлінських рішень на підприємстві можливе лише за умови створення дієвої системи інформаційного забезпечення процесів їх вироблення та реалізації. Однак, процесу проектування інформаційних систем на підприємстві повинен передувати механізм формування концептуальних засад такого проектування, який серед інших повинен визначати загальну послідовність такого проектування, акцентувати увагу розробників інформаційних систем та технологій на найбільш пріоритетних та раціональних засадах збору, обробки, зберігання та передавання інформаційних масивів, що утворюють бази та банки даних, а також забезпечувати можливість оптимальної організації руху інформаційних потоків на підприємстві.

Удосконалення інформаційного забезпечення управління виробничим процесом на підприємстві вимагає раціоналізації співвідношення між окремими складовими системи такого забезпечення.

Слід відзначити, що сучасний рівень засобів зв'язку, технічного та програмного забезпечення дозволяє, у принципі, налагодити рух інформаційних потоків на підприємстві таким чином, щоб будь-який підрозділ або посадова особа, що приймають управлінські рішення, оперативно отримали усю наявну інформацію, що характеризує усі виробничо-господарські процеси, які протікають на підприємстві. Однак така організація інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень навряд чи може бути визнаною за ефективною, так як при цьому інформаційні потоки зовсім не прив'язуються до конкретних управлінських рішень, які вони повинні обслуговувати, або бути наслідками цих рішень. Тому інформаційні системи на підприємствах повинні будуватися таким чином, щоб під механізм прийняття кожного ти-

пового управлінського рішення створювалися відповідні інформаційні потоки. Така організація проектування інформаційних систем потребує використання ієрархічного підходу до їх створення [1; 2; 3].

Сутність ієрархічного підходу до побудови інформаційної системи на підприємстві полягає у багаторівневій послідовності їх створення, коли спочатку формуються інформаційні підсистеми прийняття окремих видів управлінських рішень, потім ці підсистеми об'єднуються у локальні інформаційні системи за кожною управлінською функцією, а ті у свою чергу, інтегруються у загальну інформаційну систему підприємства.

Як відомо, логістичний підхід до управління діяльністю підприємства передбачає поділ відповідних етапів руху матеріальних потоків на підприємстві на окремі логістичні операції, які у свою чергу об'єднуються у три групи, що відповідають трьом логістичним функціям, до яких належить [11, 16, 19]: фізичний розподіл, підтримка виробництва та постачання (табл. 1).

Відповідно з вищевикладеним можна запропонувати таку загальну послідовність розробки логістичної інформаційної системи підприємства:

1. Створення інформаційної підсистеми прийняття окремого управлінського рішення.
2. Інтеграція інформаційних підсистем прийняття окремих управлінських рішень і створення підсистеми прийняття певного виду управлінських рішень (при цьому інтеграція може відбуватися, наприклад, за видами предметів постачання або кінцевої продукції).

Таблиця 1

Перелік основних логістичних операцій підприємства

Функції логістики	Основні логістичні операції
Постачання	Координація з оперативно-календарним планом виробництва, вибір і проведення переговорів із постачальниками, планування потреби в матеріалах, складання оперативно-календарного плану постачання, транспортування сировини, матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих виробів, складування виробничо-господарських запасів, навантажувально-розвантажувальні і транспортно-складські роботи з предметами постачання
Підтримка виробництва	Координація з планом фізичного розподілу, оперативно-календарне планування руху незавершеного виробництва, внутрішньозаводські переміщення матеріалів, навантажувально-розвантажувальні і транспортно-складські роботи з незавершеним виробництвом, доведення сировини, матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих виробів до виробничих підрозділів, складування незавершеного виробництва, облік запасів незавершеного виробництва
Фізичний розподіл (збут продукції)	Координація з планом маркетингу, прогнозування попиту, сервіс, оперативно-календарне планування транспортування готової продукції, управління запасами готової продукції, обробка замовлень, складування готової продукції, навантажувально-розвантажувальні і транспортно-складські роботи з готовою продукцією, постачання готової продукції, облік запасів готової продукції

Джерело: сформовано автором на підставі [4; 5; 6]

3. Інтеграція підсистем прийняття певного виду управлінських рішень та створення підсистеми управління певною логістичною операцією.

4. Інтеграція підсистем управління певною логістичною операцією і створення локальних логістичних інформаційних систем за кожною функцією логістики.

5. Інтеграція локальних логістичних інформаційних систем у загальну логістичну інформаційну систему підприємства.

Створення інформаційної підсистеми прийняття окремого управлінського рішення повинно враховувати специфіку цього рішення, тобто особливості тих завдань, які вирішуються за його допомогою. У зв'язку з цим необхідно спочатку побудувати алгоритм прийняття конкретного управлінського рішення у режимі реального часу, а вже потім створювати під цей алгоритм відповідну інформаційну підсистему.

Список використаної літератури

1. Антонов В. М. Интеллектуально-математичний менеджмент. Кіберак-меологічна концепція : монографія. Київ : КНТ, 2007. 528 с.

2. Бажин И. И. Логистический менеджмент : компакт-учеб. Харьков : Консум, 2005. 439 с.

3. Бляхман Л. И. Основы функционального и антикризисного менеджмента : монографія. Киев, 1999. 349 с.

4. Клифф Б. Основы стратегического менеджмента. Банки и биржи. Москва, 1997. 175 с.

5. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління. Київ : ЦУЛ, 2003. 395 с.

6. Виханский О. С. Стратегическое управление. Москва : Гардарики, 2003. 292 с.

Войтюк І. М.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИМИ ВІДНОСИНАМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Проблема ефективної мотивації праці в системі управління персоналом підприємств обумовила актуальність об'єкту та предмету дослідження та систематизації методів мотивації праці. Обґрунтовано необхідність систематизації методів мотивації праці, що надала можливість, окрім економічних, адміністративно-організаційних, морально-психологічних та соціальних виділити в окрему групу ідейно-виховні методи мотивації праці персоналу, метою яких є вплив на зміну орієнтації потреб працівників і цільової професійної орієнтації працівників у цілому.

Завдяки обґрунтуванню організаційного забезпечення процесу мотивації праці диференційовано мотиваційні механізми за рушійними силами та метою функціонування, а саме: механізми мотивації першого, другого та третього видів. Перший вид механізму мотивації надає змогу запуску внутрішніх механізмів протистояння негативному впливу зовнішніх факторів; метою другого виду є збільшення або зменшення взаємодії персоналу за рахунок досягнення консолідації та збільшення ступеня впорядкованості системи мотивації праці, зменшення рівня невизначеності у взаємо-

відносинах працівників. Реалізація третього виду активізує інноваційну діяльність підприємств, яка включає впровадження інновацій і створення умов для реалізації творчого потенціалу персоналу. Запуск цього механізму має на меті прогресивний розвиток системи мотивації праці.

Удосконалення класифікації інструментів мотивації праці дозволило запропонувати напрями управлінського впливу на стійкий розвиток системи мотивації праці та управління персоналом. Застосування функціонального підходу у процесі удосконалення класифікації інструментів полягало у групуванні інструментів, які створюють умови для виникнення, активізації або стримування процесів мотивації праці персоналу в рамках кожної функції управління, що надало можливість ввести нову класифікаційну ознаку інструментів «форма впливу на організацію взаємодії персоналу» та надалі визначити організаційні аспекти використання інструментів для проведення оцінки рівня мотивації праці персоналу.

Проведений аналіз матеріального стимулювання праці на підприємствах надав можливість виявити зовнішні та внутрішні фактори, які впливають на функціонування системи мотивації праці підприємств. Обґрунтовано необхідність розробки прозорої системи мотивації праці для ефективного управління персоналом підприємств, яка б включала чіткий перелік форм матеріального стимулювання та доступну для всіх працівників сукупність умов отримання того чи іншого матеріального заохочення. Впровадження прозорої системи матеріального стимулювання працівників є запорукою підтримання високого рівня мотивації праці персоналу; створення мотиваційного середовища на підприємстві за допомогою забезпечення відповідності винагородження працівника від досягнутих ним результатів та кваліфікації; максимального зацікавлення працівника в реалізації своїх можливостей та інтелектуального потенціалу, а також ефективної роботи підприємства в цілому.

Обґрунтування взаємозв'язку між мотивацією праці персоналу підприємств та станом соціально-трудова відносин стало можливим завдяки проведенню дослідження статистичних даних наявності колективних трудових спорів, що є проявом незадоволеності працівників оплатою, умовами праці, захистом від несправедливих дій з боку керівництва, наслідком яких є звернення до суду та урядових структур, профспілкових органів, здатних вирішити колективні трудові спори. Аналіз витрат на соціальні заходи підприємств показав, що на багатьох підприємствах соціальні витрати не перевищують 5% від собівартості реалізованої продукції, що є недостатнім для посилення вагомості мотивації праці на результати трудової діяльності персоналу.

На підставі проведеної оцінки мотивації праці персоналу підприємств здійснено оптимізацію витрат на персонал, що передбачає п'ять етапів: 1) збір та систематизація даних про витрати на персонал за різними напрямками та постановка мети оптимізації; 2) побудова багатофакторної економетричної моделі ефективності праці за допомогою кореляційно-регресійного аналізу; 3) здійснення економіко-математичного аналізу мо-

делі, пошук оптимізації витрат на персонал; 4) прийняття управлінських рішень щодо оптимізації витрат; 5) контроль за реалізацією прийнятих рішень щодо вдосконалення управління витратами на персонал. Встановлено, що прогнозування витрат на персонал має відбуватися з урахуванням політики управління персоналом і впливу зовнішніх факторів на виробничо-комерційну діяльність підприємства. Результати розрахунків свідчать про те, що при існуючій системі оплати праці підвищення окладів і тарифних ставок на досліджуваних підприємствах принесе більш високий мотиваційний ефект, ніж збільшення преміальних виплат.

З метою визначення інтенсивності мотиваційних процесів запропоновано систему індикаторів для оцінки рівня мотивації праці персоналу, яка надає можливість вибрати основні напрями використання методів мотивації праці та управління і збільшити вплив інструментів мотивації на ефективність використання персоналу. Даний підхід ґрунтується на введенні інтегрального показника використання трудових ресурсів підприємства в довгостроковій перспективі – показник рівня мотивації праці персоналу – для надання характеристики рівню мотивації праці. Апробація підходу щодо оцінки рівня мотивації праці персоналу на досліджуваних підприємствах надала можливість емпіричним шляхом визначити діапазон значень показника мотивації залежно від сфери та специфіки діяльності підприємства.

Для регулювання рівня мотивації праці на підприємствах розроблено матрицю вибору стратегії регулювання рівня мотивації праці персоналу з використанням «стратегічної решітки» регулювання рівня мотивації праці, яка полягає у виборі стратегій збереження рівня мотиваційної складової, зниження її частки або збільшення. Встановлено, що рівень мотивації праці персоналу повинен відповідати цілям і стратегії підприємства на різних стадіях його життєвого циклу та рівня розвитку трудового колективу, що надасть можливість досягти сталого зростання ефективної виробничо-комерційної діяльності та більш повного використання трудового потенціалу підприємства. Запропонована матриця вибору стратегії регулювання рівня мотивації праці персоналу надає можливість обрати залежно від досягнутого рівня розвитку підприємства та трудового колективу подальший напрям дій шляхом використання відповідних інструментів у межах конкретної стратегії мотивації праці. Вибір напряму регулювання рівня мотивації праці відбувається шляхом накладання матриці вибору моделі на матрицю вибору стратегії регулювання рівня мотивації праці персоналу.

На основі визначення впливу ефективності використання методів мотивації праці персоналу на показники економічної діяльності підприємств удосконалено структуру показників ефективності мотивації праці. Використання системного та комплексного підходу надало можливість згрупувати показники ефективності використання методів мотивації праці в підсистеми за ознакою однорідності: економічні, показники руху персоналу, соціального та психологічного клімату, організації праці, освітньо-кваліфікаційного рівня, соціально-економічної та інноваційної активності.

Загальним результатом досліджень і наведених розробок є зміна парадигми на встановлення співвідношення організаційної та мотиваційної складових у системі управління персоналом з випадкового некерованого явища на таке, що підпорядковується цілям підприємства та підлягає регулюванню.

Волик О.

слухачка магістратури
Політехніка Варшавська

Кузьменко О. О.

слухачка магістратури
Національний університет «Запорізька політехніка»

ПЛАНУВАННЯ РОБОЧОГО ЧАСУ– ЯК ЗАПОРУКА ЯКІСНОЇ РОБОТИ

Людина завжди знаходиться у часових рамках в своєму житті. Інколи, деякі люди здатні виходити за ці рамки та використовувати свій час з розумом. Та насамперед, важливо не вийти за ці умовні рамки, а правильно розподілити свій час за всіма критеріями. Зараз – час технологій та продуктивного використання усього, що може потрапити нам у руки. Тому, найдоцільніше буде дізнатися більше про «тайм-менеджмент» і яке відношення він має до планування.

Планування робочого часу – це здатність, яка необхідна кожному. Людина, що знає що таке «тайм-менеджмент» ніколи не поспішає, і завжди встигає, а отже, повністю віддалений від тривог і стресу. Використовувати принципи управління часом може будь-яка людина. Головне – це бажання привести до ладу свій день, і докласти всі свої зусилля до того, щоб розібратися з наростаючими проблемами планування.

В першу чергу хотілося б зазначити про основні проблеми, які виникають у людей з плануванням особистого часу. По-перше, щоб йти додому задоволеним, потрібно скласти план на день і виконувати його. Здавалося б, все просто. Проблема в тому, що плани люди (я маю на увазі лояльних до компанії і працьовитих співробітників) схильні ставити завищені. Як правило, вони їх не виконують і, повертаючись додому після 12-годинного робочого дня, відчувають, що нічого не встигли. Це створює стрес і зовсім не сприяє якості роботи. Зрештою, такі люди перестають складати собі плани, щоб не засмучуватися. По-друге, якщо не складати плани, то ви підсвідомо починаєте вибирати з великої кількості завдань легкі і не особливо важливі, але «термінові», оскільки з'явилися якраз тільки що.

Планувати – зовсім не складно, якщо почати правильно розставляти усі пріоритети. Для майбутніх менеджерів, правильно розподіляти свій час це вже 50% успіху. Але ж, що робити іншим людям, котрі не пов'язані з цим? Правильно, такі знання не зашкодять нікому, це ті аспекти, які допомагають та спростовують життя. Якщо знати та правильно користуватися ними – якісно виконана робота буде забезпечена.

Отже ж, навіщо людині планування і що воно йому дає. Планування – актуальне, коли людина «не встигає нічого» – ані на роботі, ані в особистих справах. Якщо працівник постійно відчуває себе втомленим, кожен день ре-

тельно працює, а «просвіту» не видно, це означає, що приділити увагу його взаємодії з часом просто необхідно. Планування – спрямоване не на те, аби працювати інтенсивніше – це спосіб працювати ефективно й знизити виснаження фізичних і моральних резервів та підвищити продуктивність праці не за рахунок збільшення зусиль, а за допомогою їх правильного розподілу.

Людям, які мають чіткий план та мету і знають, заради чого вони працюють, легше досягти бажаного. *Ваша мета повинна бути конкретною і обмеженою тимчасовими рамками. Але зверніть увагу на реальну досяжність мети* – не варто мріяти про те, що працюючи, приміром, сторожем на складі, ви через півроку станете генеральним директором концерну (для цього потрібно, принаймні, отримати відповідну освіту та змінити роботу). Ставте перед собою реальні цілі та впевнено йдіть до запланованої мети.

Доцільним буде також розуміти які справи треба виконати насамперед чергу, а які можна буде відкласти на другий план. Також не варто забувати про те, що є важливим і корисним на даному етапі, а що ні. Завдяки цьому ви заощадите час й не будете тримати в голові безглузді думки і неважливі справи.

Отже, тайм-менеджмент це глобальний вихід з проблемою розподілу власного часу. Планування не тільки допомагає в особистому житті, але й сприяє якісно – виконаної роботи. Ефективність планування полягає не в тому, що б швидше виконати поставлені задачі, а у тому, як правильно розподілити робочий та особистий час, свої сили та можливості. Тобто, при правильному розподілу усіх цих аспектів можна досягти максимального збільшення продуктивності праці. Але й варто пам'ятати про те, що треба стежити за здоров'ям та не забувати про відпочинок та час на проведення з сім'єю. Саме тоді планування – буде найбільш ефективним у всіх сферах життя.

Список використаної літератури

1. Шмиголь Н. М. Система управління мотивацією працівників як інструмент формування доходів підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2011. № 3. С. 175–179.

2. Шмиголь Н. М., Монастирська Д. С., Антонюк А. А. Сучасні тенденції в організації оплати праці в зарубіжних країнах у розрізі систем оплати праці. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2016. № 2. С. 71–75.

3. Бутусевич А. Управління персоналом. 2018. № 10 (166).

Волосов А. М.

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та управління
Харківський державний університет харчування та торгівлі

ОСНОВНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В ІННОВАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ

Підприємницька діяльність реалізує свої відмінні ознаки в умовах конкуренції. Підприємницьке середовище, завдяки своїй економічній природі, формує передумови активного конкурентного процесу. Всі учасники цього процесу, будучи суб'єктами конкуренції, реалізують власний конкурентний потенціал, розвивають його за рахунок нарощування конкурент-

них переваг, використовують методи стратегічного управління у вирішенні завдань управління конкурентоспроможністю.

Важливою соціально-економічною категорією, що безпосередньо характеризує конкурентний процес і ринкову взаємодію суб'єктів господарювання, держави та споживчого ринку в умовах формування та розвитку різних видів і траєкторій конкуренції в сучасній економічній системі є поняття конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність як соціально-економічна категорія тісно пов'язана з поняттями «конкуренція» та «конкурентне середовище». Це поняття характеризує здатність до здійснення конкурентних дій в певних умовах, передусім в контексті ринкової взаємодії. Разом із тим, в умовах кардинальної трансформації економічних систем, переходу до інноваційних форм господарювання в рамках зміни технологічного укладу та моделі споживчої поведінки, як відповідної реакції на розширення впливу кастомізації, потребує розвитку й змістовне навантаження конкурентоспроможності за умов сучасної економіки інноваційного типу, що впливатиме на дієве управління її забезпечення.

З точки зору системного підходу конкурентоспроможність можна розглядати як сукупність таких її складових:

- конкурентний потенціал на основі раціонального використання ресурсної бази в умовах провадження інноваційних технологій управління;
- конкурентні переваги за рахунок оптимізації тактичної діяльності та використання механізмів стратегічного управління;
- конкурентна позиція на ринку відповідно до обраної маркетингової стратегії та використання можливостей продуктових інновацій;
- інструменти впливу на ринкове середовище в межах можливостей цифровізації економіки.

Виходячи із зазначеного конкурентоспроможність підприємницьких структур можна охарактеризувати як здатність об'єднати та структурувати конкурентний потенціал підприємства, конкурентні переваги, конкурентну позицію на ринку та інструменти впливу на конкурентне середовище з метою досягнення лідируючої позиції на ринках різного рівня, що забезпечує максимізацію отримуваного прибутку за одночасного зниження операційних витрат. Таке трактування не відмінняє та не суперечить традиційному розумінню конкурентоспроможності як економічної категорії, але й акцентує увагу на сучасній її специфіці.

Спираючись на наведену характеристику, метою конкурентоспроможності підприємницьких структур можна визнати підвищення її рівня в якісному та кількісному змінні на основі використання конкурентних переваг за рахунок можливостей інноваційної економіки та цифровізації технологічних процесів здійснення виробничо-господарської діяльності в умовах трансформації та розвитку конкурентного ринкового середовища постіндустріального суспільства.

Основними завданнями, відповідно до головної мети, а саме підвищення рівня конкурентоспроможності підприємницьких структур за сучасних умов господарювання можна вважати:

1. Активне впровадження інноваційних технологій та товарів як безпосередньо у виробничий процес, так і в контексті управління підприємницькою структурою.

2. Адаптація підприємницької структури до вимог цифровізації економічної діяльності з урахуванням галузевої специфіки та регіональних особливостей ведення бізнесу.

3. Формування та розвиток людського капіталу за рахунок можливостей сучасних освітніх технологій для набуття нових професійних компетенцій.

4. Багатофункціональна взаємодія з органами державної влади в межах здійснення національно-значущих проектів загальнодержавного та регіонального рівня.

5. Розвиток взаємовигідних форм конкурентного партнерства на основі використання організаційно-економічних механізмів інтеграційних процесів і сетізації.

6. Посилення уваги до стратегічних пріоритетів стійкого розвитку підприємства в умовах мінливої ринкової кон'юнктури та ефективного використання інструментів стратегічного управління.

Реалізація цих завдань стає можливою лише за умов раціонального й ефективного використання конкурентних переваг, якими володіє підприємницька структура на певному ринку як у галузевому контексті, так і на регіональному рівні.

На конкурентні переваги та конкурентоспроможність підприємницьких структур впливає безліч чинників, які систематизовано за різними ознаками. Актуальним стає виділення факторів найбільш активного впливу на рівень конкурентоспроможності за існуючих умов господарювання, а отже, є підґрунтям розробки рішень з управління конкурентним процесом. У цій ситуації доцільно зосередитись на основних чинниках-детермінантах розвитку конкурентоспроможності підприємницьких структур відповідно до сучасних концепцій управління. Розв'язати цю проблему можна виділивши чинники, що мають інтегральний (узагальнений) характер і відбивають вплив багатьох складових, що утворюють конкретний чинник. До таких факторів можна віднести:

– стан і перспективи використання підприємницького потенціалу. Він розглядається у даному випадку як інтегральний фактор, що характеризує можливість розвитку підприємницької діяльності шляхом використання всього комплексу ресурсів, а також особливості структури бізнес-організації, її територіального розміщення тощо. Дослідження потенціалу підприємства можна вважати першоосновою управління конкурентоспроможністю, а її базовим елементом – вірне структурування цього потенціалу;

– система управління підприємницьким потенціалом. Її сутність і призначення розкривається через функції. Центральне місце посідає функція стратегічного планування розвитку підприємницької діяльності, що реалізується на основі використання відповідного їй методичного інструментарію;

– зміст цільових орієнтирів відповідно до пріоритетів галузевого розвитку. Актуалізація цього фактора зумовлена глобальним процесом – формуванням постіндустріального суспільства;

– проведення реальних структурних перетворень в економіці та на державному рівні, підтримка науки й інноваційного процесу, створення механізмів господарювання інноваційного типу, що забезпечують підтримку інноваційного розвитку. Виділення цього фактору зумовлено специфікою сучасного періоду – пріоритетністю інноваційного розвитку.

Безумовно, перелік наведених чинників не є вичерпним, але саме їх роль актуалізована і сучасною наукою, і практикою.

Наведені інтегральні фактори розвитку конкурентоспроможності підприємницьких структур необхідно розглядати в контексті визнаних уявлень про управлінський процес та урахувати наступні організаційно-економічні аспекти:

– традиційний розподіл факторів залежно від місця виникнення та розвитку – з точки зору зовнішнього та внутрішнього середовища підприємницької структури;

– необхідність урахування закономірностей і ключових тенденцій розвитку не тільки національної економічної системи, а й міжнародних економічних відносин;

– значна роль державного регулювання та національної політики в сфері управління конкурентними процесами та поведінкою суб'єктів ринкового господарювання;

– важлива роль ресурсного забезпечення конкурентного потенціалу підприємницької структури, у тому числі визначальної ролі людського капіталу в процесі формування та реалізації управлінських рішень у сфері управління конкурентоспроможністю.

Наведені інтегральні фактори розвитку конкурентоспроможності підприємницьких структур за змістом і складом відповідають вимогам регулювання конкурентних процесів. Кожен з них не тільки спрямований на економічний розвиток, а й тією чи іншою мірою визначає його конкурентну основу. Частина з них прямо орієнтується на підвищення конкурентоспроможності бізнес-структур (фактор потенціалу, інноваційний чинник), інші – надають інфраструктурного впливу.

Зазначені положення можуть використовуватись в процесі формування системи управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур.

Воробйова І. Л.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

Досліджено економічну сутність персоналу та його конкурентних переваг. Аналіз відомих трактувань категорії «конкурентні переваги» дозволив виділити їх основні недоліки і сформулювати уточнене визначення

«конкурентних переваг персоналу» як порівняльних характеристик, які відображають відмінність даного управління та містять комплексну оцінку всієї сукупності його властивостей (більшість з яких не мають кількісного виразу) відносно виявлених вимог ринку чи властивостей іншого управління. Визначені складові елементи структури конкурентних переваг персоналу такі як: професійна, методологічна, особиста, соціальна.

Основними складовими наданої моделі є взаємопов'язані підсистеми: теоретичне забезпечення, науково-методичне забезпечення, організаційно-методичне забезпечення, практичне забезпечення, практична реалізація. Оскільки ефективність управління відображає відношення між досягнутим результатом та можливим результатом, можна зробити висновок про те, що повний комплекс умов ефективного формування, розвитку та використання конкурентних переваг персоналу можна забезпечити тільки за умови використання не окремих підходів до управління, а їх комплексу, які поєднує в собі запропонована модель. Це дає змогу забезпечити інституційні умови реалізації та досягнення цілей підприємства.

Виходячи з необхідності активізації процесу управління конкурентними перевагами персоналу, сформований стратегічний підхід до підвищення рівня конкурентних переваг, який базується на оптимізації показників конкурентних переваг та дає змогу покращити використання потенціалу.

Досліджено методику оцінювання конкурентних переваг управлінського персоналу, який передбачає застосування інтегральної оцінки конкурентних переваг, що дозволяє позбутися недоліків традиційного аналізу, охопити всі найважливіші аспекти управлінської діяльності підприємства, оцінювати конкурентні переваги у часі та порівнювати з підприємствами різних галузей, визначати ступінь впливу конкурентних переваг на фінансові результати діяльності підприємств. Практичне застосування інтегральної оцінки дозволяє підприємствам виявити «вузькі» місця формування та використання конкурентних переваг та спрямовувати зусилля на вирішення саме цих питань, що дозволило ефективніше реалізувати управлінський потенціал персоналу підприємств.

Проведене дослідження сучасних підходів до управління конкурентними перевагами персоналу дозволило сформулювати новий концептуальний підхід, зокрема розроблено структуру підсистем, складових елементів системи управління, що дає змогу концентрувати зусилля на формуванні та підвищенні рівня конкурентних переваг персоналу підприємств

Система управління конкурентними перевагами персоналу повинна спиратися на проведення всебічного аналізу. Вирішення цього питання полягає у застосуванні інтегральної оцінки конкурентних переваг, яка базується на розрахунках професійної, практичної, соціальної та особистої складових. В залежності від значення, що набуває інтегральний показник, визначається рівень конкурентних переваг та можливий вплив цього показника на фінансові результати діяльності підприємства. До основних переваг інтегральної оцінки відноситься те, що вона охоплює всі найважливіші аспекти управлінської діяльності підприємства, дозволяє оцінювати рівень конкурентних переваг у часі та порівнювати з підприємствами різних галузей.

Запропоновано модель управління конкурентними перевагами, реалізація якої дозволить досягти запланованих показників діяльності. Ця модель складається з чотирьох блоків: перший – теоретичне забезпечення моделі, що передбачає визначення елементів конкурентних переваг, формування їх структури, оцінку та діагностику; другий блок – організаційно-економічне забезпечення включає процеси збереження, розвитку та виявлення резервів збільшення рівня конкурентних переваг; третій блок – практичне забезпечення передбачає оцінку рівня наявності конкурентних переваг персоналу та формування механізму підвищення якості конкурентних переваг; четвертий блок – практична реалізація - включає державну та конкурентну політику підприємства, реалізацію механізму підвищення рівня конкурентних переваг персоналу підприємств.

Обґрунтовано концептуальні положення формування й удосконалення організаційно-економічного механізму системи управління конкурентними перевагами персоналу. Під організаційно-економічним механізмом слід розуміти певну послідовність теоретично обґрунтованих етапів управління потенціалом управлінців, яка передбачає створення необхідної для їх ефективного формування та використання структури системи управління конкурентними перевагами персоналу. Основними складовими даного механізму визначено: органи управління конкурентними перевагами; методи управління; економічні стимули, важелі; методи планування, інвестування та організації управління конкурентними перевагами персоналу підприємств.

На основі аналізу діяльності досліджених підприємств запропоновано узагальнену схему розробки стратегії підвищення рівня конкурентних переваг персоналу підприємств, яка дозволяє вибрати такі цілі, досягнення яких забезпечувало б максимальний приріст рівня конкурентних переваг та враховує: по-перше, зміни, що відбуваються у навколишньому середовищі, по-друге, стратегічну орієнтацію підприємства; по-третє, комплексний аналіз використання конкурентних переваг персоналу при заданих можливостях підприємства та прогнозування величини конкурентних переваг.

Гальченко Я. М.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

УПРАВЛІННЯ ПРОГРАМАМИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Дослідження різних наукових підходів дозволило на теоретичному рівні розширити сутність поняття «управління інвестиційним розвитком», під яким слід розуміти процес визначення цілей та засобів довгострокового вкладення капіталу, детермінованого діями зовнішніх сил і факторів та внутрішнім станом економічної системи, з метою досягнення економічного зростання. Встановлено, що в своїй основі економічна діяльність підприємства базується на змінах, які потребують перегляду стратегій, функцій, структур та вимагають залучення додаткових коштів, у тому числі й

інвестиційних. Запропоновано на основі сучасного концептуального підходу до класифікації інвестиційного розвитку виділяти такі основні його етапи: еволюція – модернізація – реформація – трансформація.

Визначено, що одним із ефективних засобів управління інвестиційним розвитком є планування інвестиційної діяльності у формі програми інвестиційного розвитку. Доведено, що програми інвестиційного розвитку за ефективного управління є сукупністю інвестиційних проектів за цілями і засобами спрямованих на досягнення синергічного ефекту розвитку підприємства, а не простою сукупністю інвестиційних проектів для отримання кумулятивного ефекту. Вигоду від синергічного ефекту доцільно оцінювати з урахуванням цілей формування інвестиційної програми і характеру переваг, що отримує підприємство відповідно до напрямів діяльності підприємства: операційна, інвестиційна та фінансова.

Встановлено, що управління складними, довготривалими програмами інвестиційного розвитку потребує впровадження програмно-цільового підходу. Доведено, що програмно-цільовий підхід, побудований на використанні гнучких і ефективних проектів на основі горизонтальних зв'язків на всьому життєвому циклі програми, проектування і створення перспективних технологій, продуктів і систем, дозволяє оперативно реагувати на зовнішні фактори, убезпечуючи від ринкових ризиків і досягаючи цілей оновлення металургійної продукції і задоволення потреб цільових ринків. Використання даного підходу обґрунтовано необхідністю підвищення ефективності управління інвестиційною діяльністю, вимогою визначення міри досягнення цілей, потребами контролювання ресурсів і термінів реалізації, встановлення зв'язків між елементами програми інвестиційного розвитку підприємства.

Дослідження дозволило встановити основні проблеми інвестиційної сфери підприємств металургійної галузі: дефіцит власних джерел інвестиційних ресурсів; неефективна амортизаційна політика; низький відсоток приватних інвестицій; відсутність механізму довгострокового кредитування; нерозвиненість ринку капіталів; відсутність пріоритетів у здійсненні державної інвестиційної політики.

Обґрунтований на основі аналізу інвестиційного менеджменту підприємств у формі «інвестиційного ланцюжка»: обсяги інвестицій – структура інвестицій – джерела їх залучення – ефективність їх використання спосіб щодо визначення стану інвестиційного розвитку підприємства шляхом побудови матриці коефіцієнту зносу основних фондів і рентабельності інвестицій, що дозволяє визначити його етапи та обґрунтувати стратегічні пріоритети інвестиційної діяльності підприємств.

Визначено в процесі порівняльного аналізу інтегрованих організаційно-структурних форм, що інституційною формою організації підприємств є вертикально-інтегровані структури, що передбачають як зворотну так і пряму інтеграцію. Обґрунтовано доцільність використання програмно-цільового підходу в управлінні інвестиційним розвитком вертикально-інтегрованих структур для подолання кризових явищ в металургійному се-

кторі. Доведено, що саме програмно-цільовий підхід дозволяє вирішувати складні завдання, які стоять на стику відомчих і галузевих компетенцій, повноважень і зон відповідальності господарюючих суб'єктів, органів регіонального управління за рахунок координації спільних зусиль для вирішення проблеми.

Рекомендовано подолання наслідків кризових явищ в металургії починати з аналізу передумов і оцінки доцільності інвестицій у створення вертикально-інтегрованих структур. Обґрунтовано методику побудови моделі рейтингової оцінки інвестицій з використанням інтегрального показника доцільності функціонування вертикально-інтегрованих структур для зростання прибутковості й капіталізації, який відображає галузеву специфіку підприємств, характеризує результат інвестицій в утворення вертикально-інтегрованих структур на основі коефіцієнтів фінансової незалежності, результуючої дохідності; капіталізації підприємства; ефективності менеджменту; самозабезпеченості сировиною.

Доведено доцільність використання в умовах виходу з кризи ефективно діючих програмних засобів досягнення цілей інвестиційного розвитку, а саме розподілу залучених ресурсів і контролю в процесі реалізації інвестиційних проектів. Розроблена з урахуванням часових і просторових обмежень модель контролю за реалізацією інвестиційного проекту дозволяє менеджеру інвестиційної програми фіксувати та адекватно реагувати на можливі відхилення при реалізації інвестиційних проектів.

Визначено, що складність відтворювальних процесів потребує їх підтримки ефективним і якісним організаційно-економічним механізмом управління, який за рахунок цілеспрямованого впливу на економічні процеси сприяє накопиченню фінансових ресурсів, оптимізації відновлення активної частини основних фондів, створенню умов для дієвого контролю за використанням ресурсів і підтримці розвитку підприємств, у тому числі й інвестиційного.

Гварамдзе І. А.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Актуальність проблеми ризик-менеджменту посилюється тим, що в Україні система управління ризиками підприємств торгівлі фармацевтичною продукцією формується лише фрагментарно, без достатнього теоретико-методичного обґрунтування. Як наслідок, на фармацевтичному ринку накопичуються негативні явища і тенденції, які виявляються у низькому рівні фінансової стійкості, дефіциті грошових коштів, посиленні державного регламентування у сфері ціноутворення та маркетингової діяльності, високому рівні конкуренції та швидкому розвитку аптечних мереж, зловживанні короткостроковими позиковими джерелами фінансування. Зазначені тенденції діяльності торговельних підприємств на фар-

мацевтичному ринку суттєво ускладнюють можливість виконання соціальної функції підприємствами торгівлі фармацевтичною продукцією, вимагають урахування ризиків макро-, мезо- та мікрорівня та обумовлюють потребу формування системи управління ними на засадах адаптивності та інтегрованості.

Теоретичні засади ризик-менеджменту на мікрорівні дозволили виокремити низку підходів до управління ризиками торговельних підприємств: біхевіористський, ситуаційний, процесний, функціональний та системно-синергетичний. Доцільність впровадження в науковий обіг розширеного трактування поняття управління ризиками підприємства вбачається у реалізації сукупності дій із передбачення, ідентифікації, оцінювання ймовірності виникнення ризиків, а також застосування методів зниження негативного впливу для підприємства. Відтак забезпечення умов стійкого функціонування торговельного підприємства в умовах ризику може відбуватись як шляхом уникнення ризиків, так і їхнього прийняття та одержання позитивного ефекту для підприємства.

Концептуальні засади формування системи управління ризиками торговельного підприємства ґрунтуються на поєднанні елементів адаптивного, процесного, антикризового та інноваційного ризик-менеджменту, що дасть змогу забезпечити ефективність, всепроникність та дієвість системи управління. В основу управління ризиками торговельного підприємства покладено адаптивний механізм, який спрямований на забезпечення спроможності підприємства протистояти внутрішнім та зовнішнім загрозам, тобто формувати рівень економічної стійкості, відповідний ринковому простору функціонування підприємства. В роботі детерміновано сукупність принципів формування системи управління ризиками торговельних підприємств: принцип рефлексивності, принцип зворотного зв'язку, принцип інформаційної забезпеченості, принцип зовнішнього доповнення, принцип об'єктивності й досяжності, принцип соціальної спрямованості, принцип ефективності та оптимальності прийняття рішень, принцип відкритості, принцип ієрархічності. Імплементация у практичну діяльність розробленої концепції дасть змогу підвищити якість прийнятих управлінських рішень щодо їх адаптивної реакції на стохастичні зміни зовнішнього середовища.

На основі критичного аналізу провідних методичних підходів до оцінювання ризиків підприємств, визначення їх позитивних та негативних аспектів запропоновано власний підхід до оцінювання ймовірності виникнення ризиків підприємств торгівлі фармацевтичною продукцією. В межах розробленого підходу виокремлено сукупність найбільш вагомих ризиків у сфері торгівлі фармацевтичною продукцією: ефективність управління підприємством, фінансові ризики попередніх періодів, асортиментна політика торговельного підприємства, цінова політика торговельного підприємства, розвиненість аптечної мережі, налагодженість взаємодії з контрагентами, якість фармацевтичної продукції, кваліфікація та відповідальність персоналу підприємства торгівлі лікарськими засобами.

Результати дослідження поведінки факторів формування ризиків сукупності підприємств торгівлі фармацевтичною продукцією в динаміці становили основу розробленої регресійної моделі для визначення рівня ймовірності настання економічних ризиків, яка базується на врахуванні таких основних чинників забезпечення стійкості підприємства як ефективність управління підприємством, фінансові ризики попередніх періодів, розвиненість аптечної мережі, якість фармацевтичної продукції. Розглянута модель дозволяє здійснювати прогнозування впливу окремих факторів на ймовірність виникнення ризиків для досліджуваних підприємств.

У запропонованому алгоритмі управління ризиками підприємств торгівлі фармацевтичною продукцією виокремлено низку етапів: з'ясування мети ризикових подій (цілі ризику); діагностика проблеми; визначення ймовірних ризиків та методів впливу на них; аналіз ризику; вибір оптимального методу впливу за умов оцінки порівняльної ефективності; розроблення та ухвалення управлінського рішення; безпосередній вплив на ризик; контроль і корегування результатів процесу управління. Особливу увагу приділено формуванню сукупності заходів із впливу на ризик, які конкретизовано за такими напрямками: підвищення ефективності управління підприємством торгівлі фармацевтичною продукцією, організаційні заходи, управління фінансами підприємства, стабілізація положення торговельного підприємства на фармацевтичному ринку та використання маркетингу й логістики, управління персоналом.

Ефективність функціонування системи управління ризиками підприємств торгівлі фармацевтичною продукцією може бути досягнута лише за умови налагодження взаємодії між усіма рівнями управління – макро-, мезо- та мікрорівнем. З метою чіткого окреслення потенціалу впливу на забезпечення стійкості вітчизняного фармацевтичного ринку здійснено розподіл та ранжування завдань щодо управління ризиками між рівнями управління. Практична реалізація пропозицій сприятиме суттєвому зниженню ймовірності виникнення та сили впливу ризиків зовнішнього середовища на стійкість підприємств торгівлі фармацевтичною продукцією.

Горбач О. Ю.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Оцінка ефективності системи мотивації проводиться з метою визначення того, якою мірою мотиваційна діяльність сприяє ефективності підприємства.

Завданням оцінки ефективності існуючої системи мотивації є:

- аналіз результатів і ефективності праці персоналу;
- аналіз задоволеності працею персоналу;
- аналіз мотиваційної діяльності підприємства.

Для вирішення цих завдань застосовуються такі основні методи оцінки ефективності системи мотивації:

- аналіз проблем підприємства;
- аналіз документів;
- аналіз зовнішніх факторів;
- соціологічне опитування;
- спостереження [2].

Аналіз проблем підприємства складається, по-перше, в зборі інформації про плани підприємства і поточної продуктивності праці, рух персоналу, а по-друге, в оцінці впливу цих показників на загальноорганізаційні результати.

На наявність організаційних проблем в області мотивації завжди вказують:

- рівень плинності, якщо його показники протягом достатнього тривалого періоду (не менше півроку) перевищують 7 - 10%;
- знижується протягом зазначеного періоду динаміка продуктивності праці, якщо ця тенденція не пов'язана з сезонним характером діяльності підприємства [3].

Аналіз документів підприємства дає офіційну інформацію про всі елементи системи мотивації. Так, положення про оплату праці розкриває структуру застосовуваних форм і систем матеріальної винагороди, а також умов його отримання для співробітників; положення про атестацію визначає методи і порядок визначення результатів і ефективності праці персоналу; правила внутрішнього розпорядку містять сукупність вимог (правил) щодо поведінки співробітників, а також перелік дисциплінарних стягнень і т.д.

Аналіз зовнішніх факторів проводиться для того, щоб вчасно виявити умови зовнішнього оточення (ринок праці, підприємства-конкуренти, трудове законодавство), що створюють як сприятливі умови для реалізації тієї чи іншої політики мотивації, так і ускладнюють її проведення.

Мета соціологічного опитування – це дослідження ставлення співробітників до застосовуваних форм і методів стимулювання, існуючим стилям управління, відносинам, що склалися, яке проводиться або в письмовому вигляді (анкетування), або в усній формі (інтерв'ю) за певними заздалегідь тем і за відповідними цим темам питань.

Спостереження полягає у вивченні реакції співробітників на події, що відбуваються, в тому числі на застосування або введення тих чи інших стимулів.

Відбір проблем, з якими співробітники стикаються в своїй роботі, дозволяє конкретизувати напрямки дослідження. Наприклад, невдоволення працівників неухвагою керівника до їхніх пропозицій може вказувати на наявність активних мотивів досягнень, реалізація яких стримується існуючим стилем керівництва[1].

Існує кілька підходів до вимірювання та оцінки системи мотивації:

- за результатами діяльності працівників;

- з їхньої поведінки;
- шляхом виявлення непрямих показників, що характеризують стан мотивації персоналу.

Підводячи підсумок всьому вищесказаному, слід уточнити, що існуючі на сьогоднішній день механізми, використовувані в системі мотивації, далекі від ідеалу, але вони є дієвими і продовжують активно використовуватися на практиці.

Зокрема, для підвищення ефективності матеріальної мотивації слід зіставляти показники матеріального стимулювання з цілями бізнесу і передбачати системи заохочень не за реалізацію конкретних завдань, а за виконання загальних планів.

Насправді ж перевага віддається матеріального заохочення конкретних співробітників і робочих груп, так як вважається, що цими методами легше управляти мотиваційними механізмами.

Список використаної літератури

1. Бенях В. В. Еволюція сутності мотивації праці. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки.* 2010. № 4 (3). С. 223–227.
2. Галайда Т. О. Європейський досвід застосування ефективних систем оплати праці та мотивації працівників підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки.* 2016. Вип. 16 (1). С. 65–68.
3. Гунченко М. В. Особливості формування та реалізації кадрової політики підприємства у сфері мотивації праці. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки.* 2014. Вип. 8 (1). С. 80–82.
4. Гур'янова Л. І. Формування системи мотивації праці на підприємстві. *Економіка і менеджмент культури.* 2013. № 1. С. 85–88.
5. Ільєнко Р. Вплив мотивації персоналу на підвищення рівня продуктивності праці. *Проблеми і перспективи економіки та управління.* 2016. № 1. С. 58–62.

Горбач Ю. В.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ

Механізм управління розвитком підприємства реалізує концепцію комплексного і безперервного управління підприємством. При цьому підприємство використовує профілактичні заходи управління, своєчасно виявляє фактори зовнішнього і внутрішнього середовища, що сприяють зародженню кризи. Стратегія створення орієнтована на підвищення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання і містить активні заходи [3].

Під механізмом управління розвитком підприємства в умовах кризи розуміється сукупність мети і завдань управління розвитком підприємства, що розрізняються в залежності від фази кризи і визначають всю структуру механізму, що складається з адміністративних та мотиваційних інструментів структурних перетворень, методів функціональної оптимізації бізнес-процесів і ресурсів, інституційного та інформаційного забезпечення, принципів інтеграції інтересів суб'єктів управління, а також оцінки його ефективності.

Механізм управління розвитком підприємства в умовах кризи включає кілька взаємопов'язаних компонентів: суб'єкти управління, мета управління, завдання механізму, фази організаційного кризи, принципи інтеграції інтересів суб'єктів управління, інструменти структурних перетворень, методи оптимізації, інституційне та інформаційне забезпечення, ресурси, етапи реалізації механізму, результати і коригування.

Метою механізму управління є відновлення розвитку підприємства в умовах кризи життєвого циклу підприємства. Поставлена мета може бути досягнута за допомогою виконання переліку завдань, які визначені керівництвом залежно від фази кризи.

Інформаційне забезпечення управління розвитком є сполучною ланкою між елементами механізму. Воно покликане забезпечити своєчасний доступ суб'єкта управління до релевантної інформації, яка, в свою чергу, є невід'ємною частиною успіху при прийнятті ефективних антикризових рішень.

Завдяки налагодженому інформаційному забезпеченню, формуються постійні зовнішні і внутрішні інформаційні потоки, що несуть функцію інформаційного сприяння процесу управління.

Інституційне забезпечення управління розвитком підприємства включає в себе методичні та законодавчі документи, які використовуються в процесі розробки і прийняття управлінських рішень.

Необхідною умовою формування ефективного механізму управління розвитком підприємства в умовах кризи вважаємо забезпечення безперервної реалізації ключових етапів управління, які, в свою чергу, передбачають проведення ряду заходів:

1. Етап актуалізації та цілеспрямованості. На даному етапі проводиться ідентифікація поточної фази кризи на базі аналізу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Підсумком першого етапу є постановка мети і вироблення завдань управління.

2. Етап реалізації структурних змін. На другому етапі, відповідно до поставлених раніше цілей, проводяться структурні зміни на підприємстві. При необхідності удосконалюються структура управління, організаційна структура, структура бізнес-процесів, структура виробництва.

3. Етап функціональної оптимізації. На цьому етапі, відповідно до нових цілей і нової організаційної структури, налагоджуються бізнес-процеси, узгоджуються функції на робочих місцях, функції управління, оптимізуються компетенції співробітників відповідно до нових цілями управління.

4. Етап комплексної оцінки ефективності управління [4].

Метою останнього етапу є виявлення слабких місць і знаходження кризових передумов, які здатні привести в майбутньому до зародження кризи. Поставлена мета реалізується через постійний аналіз ефективності управління: визначаються показники ефективності управління, проводиться аналіз ефективності реалізації механізму.

Завершує механізм управління розвитком підприємства в умовах кризи блок прийняття рішення про коригування параметрів механізму, який пов'язаний прямим і зворотнім зв'язком з основними елементами механізму.

Механізм управління розвитком підприємства в умовах кризи націлений на своєчасне виявлення несприятливих факторів, що впливають на підприємство, що дозволяє зробити кризовий процес керованим і використовувати його чинники для досягнення цілей розвитку підприємства.

Отже, запропонований механізм призначений для завчасного відстеження та усунення протиріч між цілями, функціями і структурою управління підприємства.

Список використаної літератури

1. Антикризове управління підприємством / за заг. ред. Є. З. Шершньової. Київ : КНЕУ, 2007. 680 с.
2. Гаврилко Т. О., Лабунський Д. О. Управління діяльністю підприємства в умовах кризи. URL: <http://jrnل.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/viewFile/464/452> (дата звернення: 18.09.2020).
3. Григорьева Ю. О., Татарченко Ю. В. Методика выбора стратегии антикризисного управления предприятием. *Бизнес Информ.* 2012. № 8. С. 218–220.
4. Колісник М. К., Ільчук П. Г., Відлий П. І. Фінансова санкція і антикризове управління підприємством. Київ : Кондор, 2007. 272 с.

Гресь-Євреїнова С. В.

кандидат економічних наук, доцент кафедри туристичного, готельного та ресторанного бізнесу

Лепетченко А. С.

слухачка магістратури
Національний університет «Запорізька політехніка»

СПРИЯННЯ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНОМУ ФУНКЦІОНУВАННЮ ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ

Ефективне функціонування можливе завдяки конкурентним перевагам. Підвищення конкурентоспроможності стосується всіх рівнів ієрархії: продукції та послуг, галузі, регіону та держави в цілому, але особливої актуальності набуває конкурентоспроможність підприємства. Не зважаючи на велику кількість факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємства, визначальним залишається його здатність продукувати якісну продукцію чи послуги та створювати сприятливі умови для їх просування на ринок.

Прагнення готельних підприємств досягти комерційного успіху зумовлює необхідність підвищення конкурентоспроможності послуг, що надаються, за рахунок комплексного розв'язання проблеми через удосконалення діяльності всіх ієрархічних ланок та підрозділів готелю.

Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в найбільшому ступені залежить від умов ринкового середовища, тому що пов'язаний зі сферою обслуговування споживачів та впливом чинників ринкової економіки. На-

самперед це стосується кон'юнктури ринкового середовища, його зміни, стану конкурентоспроможності підприємства.

Готельне господарство розглядається сьогодні не тільки у туристичному контексті, а і як один з головних секторів національної економіки. На разі законодавчо не закріплено поняття готельного господарства і не існує єдиного законодавчого акту, який регламентував би фінансову та господарську діяльність цієї сфери послуг.

Готельне господарство – частина соціальної інфраструктури регіону, яка створює сприятливі умови для руху, облаштування населення. Без ефективного готельного господарства неможливий розвиток туризму, ділових стосунків, вдосконалення виробничих відносин. Досвід інших країн свідчить, що готельне господарство відіграє значну позитивну роль у забезпеченні населення відповідними послугами.

Відповідно до Державного стандарту України (ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація»), ресторанне господарство – вид економічної діяльності суб'єктів господарської діяльності щодо надавання послуг відносно задоволення потреб споживачів у харчуванні з організуванням дозвілля або без нього.

Аналізуючи основні поняття та економічну сутність готельно-ресторанного господарства, можна зробити висновок, що готельне і ресторанне господарство складається з великої кількості структурованих та взаємопов'язаних елементів, що в процесі своєї економічної діяльності створюють продукти та послуги, які задовольняють певний спектр споживачів.

Державне регулювання здійснюється застосуванням різноманітних засобів і механізмів регулювання господарської діяльності. Основними засобами регулюючого впливу держави на діяльність суб'єктів готельно-ресторанного господарювання є:

- державне замовлення, державне завдання;
- ліцензування, патентування і квотування;
- сертифікація й стандартизація;
- застосування нормативів та лімітів;
- регулювання цін і тарифів;
- надання інвестиційних, податкових та інших пільг;
- надання дотацій, компенсацій, цільових інновацій і субсидій.

Державне регулювання господарської діяльності здійснюється вищими органами загальнодержавного управління всіма суб'єктами господарювання. Формування і функціонування таких органів управління є об'єктивно необхідним й доцільним, оскільки зумовлюються наявністю широкого кола управлінських рішень, прийняття та практична реалізація яких перебувають поза можливостями та компетенцією самих підприємств і організацій.

Відповідно до пропозицій СОТ, викладених у Генеральній угоді по торгівлі та послугах (GATS), досвіду роботи Міжнародного туристичного альянсу, Міжнародної асоціації готелів, Всесвітньої туристичної організації, Міжнародної асоціації працівників готельного господарства, Міжнарод-

дного туристичного союзу, Німецького інституту стандартизації, на базі якого працює технічний комітет «Послуги у сфері туризму», стандартизація у сфері послуг повинна розвиватись за напрямками:

- розроблення національних стандартів на конкретні види послуг, у т.ч. готельних, стандартизація термінології, єдиних вимог до якості та безпеки певного виду послуги, стандартизованих мінімальних кількісних та якісних вимог до всіх категорій готельних підприємств;
- розроблення стандартизованих правил та процедур сертифікації послуг та атестація готельних підприємств за міжнародними стандартами;
- розроблення стандартів на системи якості у сфері послуг, що забезпечить якість процесу надання послуг;
- розроблення стандартів підприємств, які регламентують взаємодію споживача з виробником послуг.

Якщо розглядати процес управління готельно-ресторанним господарством на внутрішньому безпосередньо прямому управлінні, то воно містить набір інструментів менеджменту, що координують працю обслуговуючого персоналу та цілого комплексу готельного і ресторанного підприємства. Основу управління підприємствами готельно-ресторанного господарства складають: принципи і методи управління діяльністю підприємства; організаційні структури управління підприємством; функції управління підприємством.

Григоренко Н. В.

слухачка магістратури

Національний університет «Запорізька політехніка»

ЗАРУБІЖНА ПРАКТИКА АДМІНІСТРУВАННЯ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ КЛАСТЕРІВ

На сьогодні є потреба в нових підходах щодо управління інноваційним розвитком, підвищенні ролі кластерної політики в напрямі стимулювання нарощення конкурентоспроможності та економічного зростання. У світовій економіці інноваційний кластер став досить поширеним явищем інноваційного розвитку. Для успішного створення інноваційних кластерів перш за все необхідна підтримка держави, відображена у відповідній нормативно-правовій базі, або навіть в укладанні міждержавних угод.

Особливості формування, запуску і перейняття зарубіжного досвіду кластерів потребує додаткового дослідження, зокрема аналіз зарубіжної практики адміністрування інноваційних кластерів та вплив на розвиток національної економіки.

Результати дослідження. Класичним визначенням кластеру є визначення М. Портера, який розглядав кластер як «сконцентровані за географічною ознакою групи взаємопов'язаних компаній, спеціалізованих постачальників послуг, фірм у відповідних галузях, а також пов'язаних з їх діяльністю організацій в певних областях, що конкурують, але разом з тим і проводять спільну роботу»[1]. Це система взаємопов'язаних фірм та інститутів, що є більшою, ніж проста сума складових[2].

З огляду на вище викладене можна сказати, що визначення М. Портера є більш широким та загальним тому доцільно обрати його та в подальшому спиратися саме на нього.

Інноваційний кластер – цілісна система підприємств і організацій з виробництва готового інноваційного продукту, що включає в себе весь інноваційний ланцюжок від розвитку фундаментальної наукової ідеї до виробництва та дистрибуції готової продукції[3].

Особливе значення для вітчизняної економіки на сьогодні є посилення розвитку класичних та інноваційних кластерів з метою стимулювання впровадження у виробництво НТП. Далі розглянемо зарубіжний та вітчизняний досвід.

Згідно звіту European Observatory for Clusters and Industrial Change про підтримку кластерів у 29 європейських країнах. В Європі найважливішими цілями кластерних програм є зміцнення співпраці різних зацікавлених сторін, підвищення конкурентоспроможності малих та середніх підприємств, діяльність в сфері інтернаціоналізації (на рівні країни) або ж модернізація промисловості (на регіональному рівні)[4]. Кластерні організації часто запрошують брати участь в урядових конкурсах. Коло зацікавлених сторін та річні бюджети різняться. Серед аспектів, що оцінюються як дуже важливі для підтримки подальшого розвитку кластерів це: розвиток компетенцій, навчання, проведення інформаційних кампаній, а також фінансування досліджень та розробок[5]. У всіх країнах існують кластерні асоціації, які виконують представницьку функцію, а також напряду співпрацюють з урядом при створенні стратегічних документів та програм. Україна незважаючи на досить високу активність створених кластерів як на місцевому, національному так і на міжнародному рівні значно відстає в напрямку імплементації державної політики та стратегії.

Висновки. Отже, зарубіжна практика свідчить про те, що кластерна політика країн Європи і ЄС у цілому демонструє доцільність державної підтримки кластерів і як її результат – ефективний розвиток національної та регіональної економік, а через них – позитивний вплив на розвиток глобальної економіки. Щодо перейняття зарубіжного досвіду запуску інноваційних кластерів в Україні, можна побачити, що національні компанії активно створюють кластери на всіх рівнях та вступають до різних кластерних спільнот.

Для перспективного подальшого розвитку кластерної політики в Україні необхідно: створити всеукраїнські асоціації кластерів, для сприяння їх розвитку; запровадити державну програму стимулювання створення інноваційних кластерів; заручитись підтримкою міжнародних організацій; створити інформаційні центри для роз'яснення суті та позитивних рис кластерних об'єднань; привабити інвестиційні ресурси для фінансування кластерної політики.

Список використаної літератури

1. Ринейська Л. С. Кластери у сучасній глобальній економіці. 2016. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4971> (дата звернення: 23.09.2020).

2. Іванченко Г. В. Розробка кластерної моделі розвитку регіону: методологічний підхід. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2049> (дата звернення: 23.09.2020).

3. Орлова А. А., Бугаєва М. В. Досвід формування та розвитку кластерів у пост-соціалістичних країнах у контексті національної безпеки України – 2017. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5892> (дата звернення: 23.09.2020).

4. Національна програма кластерного розвитку до 2027 Концепція. Орієнтири розвитку. Рекомендації.

5. ST academy. URL: <https://academy.strategytools.io/courses/take/global-cluster-leadership/lessons/13678270-national-cluster-framewo> (date of request: 12.09.2020).

Гурська Н. В.

слухачка магістратури

Національний університет «Запорізька політехніка»

ПОДОЛАННЯ РИЗИКІВ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХІМІЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ НА ЕТАПІ РОЗРОБКИ ПРОЕКТУ

За показником річного валового обороту в хімічній промисловості, Україна наразі займає досить низьке місце, цей рівень близький до Болгарії, Румунії, Індонезії, В'єтнаму (2–5 млрд. дол. США). У переважній більшості промислово-розвинутих країн, річний оборот хімічної промисловості перевищує 8–10 млрд. дол. США, середній показник перебуває в діапазоні від 50 до 100 млрд. США.

Частка продукції хімічної промисловості у ВВП знизилася в 2019 році, за попередніми даними – до 3,2%. Водночас, структурна частка хімічної продукції у переробній промисловості зросла до 7,9%, що свідчить про певне зміцнення позицій галузевого виробництва у промисловій структурі.

У абсолютній більшості промислово-розвинутих країн, середній діапазон частки хімічної промисловості у промисловому виробництві становить від 8–9 до 18–20%. Мінімальний рівень даного показника у більшості країн практично не є нижчим від 5% (в Україні наразі – 4,9%) [1].

Стагнація хімічного виробництва продовжується, як в цілому, так і у секторальному вимірі (окрім відновлювального росту у виробництві продукції основної хімії та азотних добрив). Позитивні зрушення є локальними та нестійкими. Основні макропоказники функціонування галузі у доларовому еквіваленті в 2019 році були обумовлені в певній мірі дефляцією на фоні девальвації гривні, зміною цінових індикаторів, диспропорцією індексів цін виробників хімічної продукції, яка реалізується в межах та за межами України [3].

У хімічній промисловості України функціонує багато малих підприємств. Значна частина продукції, яку виробляють малі підприємства, не відповідає діючим технологічним регламентам, нормативно-технічним вимогам до якості, рецептури, екологічних параметрів. Це підкреслює, що науково-технічна діяльність з хімічного виробництва та інноватики в цій сфері значно відстає від світових розробок.

Наукоємні галузі України не мають необхідних фінансових ресурсів для інноваційного розвитку, а довгострокові наукові розробки потребують

часу і коштів, підприємства переходять на короткострокові замовлення, які дають швидку віддачу, але не мають наукового значення. Інноваційна продукція освоюється в основному за рахунок науково-технічних надбань попередніх років.

Ризик на етапі розробки інноваційного проекту – це міра невпевненості в одержанні очікуваного рівня прибутковості під час реалізації інноваційного проекту в реальних умовах господарювання.

Дослідження свідчать, що в середньому з 11 наукових ідей з'являється 2 реальних технічних рішення, 49 рішень забезпечують 4 патенти, 8 патентів – 1 впроваджений у виробництво винахід, а 5 впроваджених винаходів – лише 1 очікуваний комерційний результат.

Таблиця 1.1

Підвиди ризиків інноваційної продукції за етапом життєвого циклу

Етап життєвого циклу інновацій	Підвиди інноваційних ризиків	
	Спричинені зовнішніми /факторами	Спричинені внутрішніми факторами
Ризики на етапі розробки	<ol style="list-style-type: none"> 1. Інноваційно-проектний ризик 2. Інноваційно-прогнозний ризик 3. Інноваційно-договірний 4. Інноваційно-технологічний 5. Ризик інвесторів 6. Кібер-ризик 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Інноваційно-стратегічний 2. Інноваційно-інформаційний 3. Інноваційно-демографічний

З метою обґрунтування подальших дій для прийняття управлінських рішень в умовах дії інноваційних ризиків, потрібно ідентифікувати не лише самі ризики, але і їх підвиди. Інноваційні ризики можна поділити на підвиди залежно від етапу життєвого циклу інноваційної продукції (табл. 1.1).

Як свідчать дані табл. 1.1, ризики на етапі розробки виникають внаслідок дії зовнішніх і внутрішніх факторів. Оцінювати та аналізувати можливі підвиди інноваційних ризиків на етапі розробки є обов'язковим, навіть, якщо на перший погляд здається, що деякі з них не притаманні цій інновації [2, с. 227].

Основні проблеми у сфері інноваційної діяльності на етапі розробки у хімічних підприємствах, полягають у розриві зв'язків наука–техніка–виробництво, низькому рівні організації виробництва, праці й управління. Також до вагомих чинників, що стримують розвиток інноваційної діяльності у хімічній промисловості України є конкуренція.

Для їх вирішення необхідне залучення певних інноваційних інструментів: створення недержавних інноваційних фондів; формування спільних фінансових джерел для зацікавлених у нововведеннях підприємств, які пропонується упроваджувати на підприємствах; упровадження комплексної системи управління інноваційними процесами.

Основним завданням має стати: чітке визначення власної зовнішньоекономічної стратегії, аналіз власних можливостей, управління виконанням інноваційного процесу, впровадження організаційно-технічних та фі-

нансово-економічних заходів щодо реалізації інноваційної моделі розвитку хімічних підприємств, якими передбачено насичення внутрішнього ринку новими хімічними товарами вітчизняного виробництва.

Вирішального значення для подолання ризиків на етапі розробки хімічної продукції набуває проблема створення спільних науково-дослідних підрозділів на підприємствах, які б поєднували прикладні та фундаментальні дослідження, формування і практичної реалізації механізмів, спрямованих на зміцнення взаємозв'язків між виробниками хімічної продукції та її споживачами. Реалізація таких механізмів можлива шляхом розробки відповідних програм галузевого розвитку, які б передбачали державне замовлення, проведення ефективної податкової політики та цільове кредитування [4, с. 146].

Таким чином, інноваційна діяльність підприємств хімічної промисловості на етапі розробки проекту має кількість недоліків і проблем. Головна проблема в даній діяльності — виникаючий ризик і тому необхідно вірно обрати прийоми та методи інноваційних ризиків при вкладанні інвестицій в інноваційні проекти, що дає можливість у подальшому мінімізувати ризики й активізувати інноваційну діяльність в Україні.

Список використаної літератури

1. Оцінка стану та основні тенденції функціонування хімічної галузі та внутрішнього хімічного ринку в Україні в 2019 році. URL: <http://nditekhim.com.ua> (дата звернення: 02.11.2020).

2. Ткачова А. В. Ризики інноваційних проектів підприємства: специфіка, види, методика управління. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2015. Т. 18. Вип. 2. С. 224–232.

3. Стратегія розвитку хімічної промисловості України. URL: <http://nditekhim.com.ua> (дата звернення: 02.11.2020).

4. Швець Н. В. Сучасні тенденції та особливості інноваційного розвитку світової хімічної індустрії. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2017. № 10. С. 144–149.

Дакваркызы У.

студент

Академия «Volashaq», Республика Казахстан

ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ БУХГАЛТЕРСКОГО ФИНАНСОВОГО УЧЕТА

В экономике любой социально-экономической системы возникают и функционируют различные хозяйствующие субъекты – предприятия и организации всех форм собственности. Управление организацией осуществляется на основе информации, большая часть которой поставляется по данным бухгалтерского учета.

Бухгалтерский учет охватывает все процессы и хозяйственные явления организации. В международной практике бухгалтерский учет рассматривается как язык предпринимательства и деловой активности. На этом языке может быть описано финансовое положение любой организации. И только благодаря ему можно узнать, чем располагает организация, способна ли она покрывать свои обязательства и насколько эффективно она работает.

Информация, которую представляет бухгалтерский учет, составляет базу для принятия многих экономических решений как внутри организации, так и за ее пределами многочисленными пользователями учетной информации.

Бухгалтерский учет представляет собой упорядоченную систему сбора, регистрации и обобщения информации в денежном выражении об имуществе, обязательствах организации и их движении путем сплошного, непрерывного и документального учета всех хозяйственных операций.

Бухгалтерский учет является составной частью хозяйственного учета, наряду с оперативно-техническим и статистическим учетами. При этом важнейшим фактором, обеспечивающим их единство, является первичный учет как источник данных для последующего накапливания, систематизации и обобщения информации в соответствии с задачами, требованиями и методологией каждого вида учета.

Через систему бухгалтерского учета проходят все факты хозяйственной жизни организации, создающие поток экономической информации для целей управления, контроля, анализа и планирования хозяйственной деятельности. Информация, формируемая в бухгалтерском учете, используется для составления управленческой и статистической отчетности, а также отчетности перед надзорными органами. Кроме того, на основе информации, формируемой в бухгалтерском учете путем корректировки ее по правилам налогового законодательства, составляется налоговая отчетность (предназначенная для фискальных целей и обязательная для составления хозяйствующими субъектами, круг которых установлен налоговым законодательством).

Информация, формируемая в бухгалтерском учете, должна быть полезной пользователям, уместной с точки зрения заинтересованных пользователей (если наличие или отсутствие ее оказывает или способно оказать влияние на решения этих пользователей), существенной (отсутствие или неточность информации может повлиять на решения заинтересованных пользователей), надежной (должна объективно отражать факты хозяйственной деятельности, к которым она фактически или предположительно относится), нейтральной(свободной от односторонности), полной.

Однако для управленческих решений данных бухгалтерского учета бывает недостаточно. Современной организации в условиях жесткой конкуренции необходимо эффективное использование финансовых, материальных, земельных и трудовых ресурсов. Для организации действенной системы управления бизнесом возникает необходимость деления бухгалтерского учета на две подсистемы – финансовый учет и управленческий учет.

Бухгалтерский управленческий учет – внутреннее дело каждой организации, он необходим для получения оперативной и достоверной информации о текущем состоянии дел в организации и предназначен для того, чтобы помогать руководителям принимать верные решения и просчитывать экономические последствия этих решений. Данные управленческого

учета предназначены для внутреннего использования (руководителей и другого управленческого персонала организации), составляют коммерческую тайну и не подлежат оглашению.

Бухгалтерский финансовый учет предоставляет учетную информацию о результатах деятельности организации ее внешним пользователям: акционерам, партнерам, кредиторам, налоговым и статистическим органам, банкам, осуществляющим финансирование, и т. д. С этих позиций данные финансового учета не представляют коммерческой тайны. Ведение финансового учета осуществляется в обязательном порядке и в строго регламентированной форме в соответствии с требованиями законодательства. Для финансового учета характерно соблюдение общепринятых бухгалтерских принципов, применение денежных единиц измерения, периодичность и объективность.

Раздельное ведение финансового и управленческого учета не означает, что они существуют независимо друг от друга. Так, в управленческом учете используются данные финансовой отчетности, а управленческий учет позволяет рассчитать такие важные показатели финансового учета, как себестоимость, остатки готовой продукции и др.

Бухгалтерский учет обязаны вести все организации, находящиеся на территории РК, а также филиалы и представительства иностранных организаций, с момента регистрации организации в качестве юридического лица до реорганизации или ликвидации в законодательном порядке, если иное не предусмотрено международными договорами РК.

Список использованной литературы

1. Сbor. URL: www.cbog.kz (дата обращения: 10.10.2020).
2. Султанова Б. Б. Финансовый учет : учеб. пособие. 2012.

Дарибекова А. С.

кандидат экономических наук, профессор кафедры «Финансы»
Академия «Bolashaq», Республика Казахстан

Жантөре Н. М.

студент
Академия «Bolashaq», Республика Казахстан

НАЛОГИ КАК ФАКТОР ВОЗНИКНОВЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ТЕНЕВОЙ ЭКОНОМИКИ

Основной целью налоговой политики являются обеспечение государства необходимыми финансовыми ресурсами и достижение экономического роста. Увеличение налоговых поступлений возможно путем расширения налогооблагаемых баз или повышения налоговых ставок. Расширение налогооблагаемой базы ограничено темпами экономического роста. При рассмотрении вопроса о влиянии размера налогов на темпы экономического развития общепризнанной является кривая Лаффера, в соответствии с которой повышение ставок до предельной точки налогообложения вызывает прямое повышение поступлений в бюджет, повышение ставок

после предельной точки влечет за собой сокращение налоговых доходов государства.

Совокупный спрос населения меняется не столь резко, как темпы снижения объемов производства в результате повышения налоговых ставок, что ведет к нарастанию теневого сектора экономики.

Оценка налогового потенциала, перспективы расширения базы налогообложения существенным образом зависят от раскрытия масштабов теневой экономики. О реальных масштабах налоговой преступности свидетельствуют такие показатели, как:

- значительный разрыв между официальными и реальными доходами, проявляющийся в разнице между расходами на потребление отдельных физических лиц и декларируемыми ими доходами;
- скрытая занятость;
- использование «черного нала» в расчетах с другими предприятиями, оплате труда;
- повышение объемов капиталов, незаконно вывозимых за рубеж (открытие счетов в зарубежных банках, приобретение компаний и ценных бумаг за рубежом) и др.

По мнению некоторых экономистов, в некотором смысле теневая экономика может оказывать и положительный эффект - не менее 66% дохода, полученного в теневой экономике, сразу же расходуется в видимой, составляя значительную долю совокупного спроса и стимулируя тем самым ее рост и поступления от косвенных налогов в бюджет.

Уровень скрытой экономики свидетельствует о степени негативного воздействия чрезмерного налогообложения. Конечно, весь объем скрытой экономики нельзя отождествлять с высокой налоговой нагрузкой. Тем не менее современное уклонение от уплаты налогов путем сокрытия или уменьшения результатов экономической деятельности приобрело слишком большие масштабы. Нельзя не отметить, что применяемые законные схемы оптимизации налогообложения позволяют занижить суммы налоговых платежей и с точки зрения закона не являются преступлением.

Главной побуждающей силой, заставляющей предпринимателей уходить в теневой сектор, является стремление максимально уменьшить налоговые отчисления. В экономической литературе рассматриваются и некоторые другие факторы, влияющие на уровень и динамику теневой экономики:

- размеры получаемого дохода;
- тенденция к сокращению рабочего дня;
- рост безработицы;
- официальные и неофициальные запреты на работу для отдельных категорий рабочей силы (ограничения на совместительство, отсутствие гражданства, нежелание нанимать инвалидов и т.п.);
- нежелание предпринимателей преодолевать административно-бюрократические барьеры при регистрации, получении лицензий;

– интенсивность государственного контроля и сложность налоговой системы;

– коррупция, возникновение деловых сговоров чиновников и предпринимателей и др.

Распространено мнение, что росту теневого сектора способствуют прямые налоги (в основном - единый социальный налог, корпоративный подоходный налог (КПН), индивидуальный подоходный налог (ИПН)). Массовым явлением является выплата зарплаты не только по официальным спискам, но и «втемную» - по спискам, которые скрываются от налоговых органов. В результате бюджет недополучает огромные суммы по ИПН и единому социальному налогу.

О широком распространении скрытой занятости свидетельствует то, что в сером и черном секторах РК она намного выше, в районе 30%, что после карантина выросла до 50%, потому что каждый второй потерял работу.

Последствия подпольной работы негативны и для самих работников. Это связано с отсутствием гарантий, касающихся занятости, оплаты труда и социального страхования.

Однако и косвенные налоги играют немаловажную роль, как показал опыт Канады, когда в 1991 г. введение налога на продажи толкнуло многих предпринимателей в теневую экономику. Одним из ярких примеров влияния косвенного налогообложения на развитие теневой экономики служит современный опыт акцизной политики.

Дарибекова Н. С.

доцент кафедры «Финансы»

Академия «Bolashaq», г. Караганда, Республика Казахстан

Мукашева З. С.

магистрантка

Академия «Bolashaq», г. Караганда, Республика Казахстан

НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ РЕФОРМИРОВАНИЯ НАЛОГОВ НА ИМУЩЕСТВО В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН

Основная цель бюджетной и налоговой политики Казахстана – это формирование стабильных доходных источников бюджетов всех уровней власти.

Одним из условий реализации такой цели является реформирование системы имущественного налогообложения. Имущественные налоги, в отличие от других видов налогов, имеют ряд характерных особенностей:

– они менее всего подвержены изменениям в течение налогового периода;

– они не зависят от платежеспособности налогоплательщика.

В таблице 1 приведены данные на 01.10.2020г. по налогам на собственность в целом по стране.

**Фактическое поступление налогов на собственность
на 01.10.2020 по Республике Казахстан**

№	Показатель	Сумма (млн.тенге)	Удельный вес (%)
1	Налоговые поступления	6 355 356,0	100
2	Налоги на собственность	275 369,0	4,3
3	Налог на имущество, в т.ч.:	219 673,0	79,8
	– налог на имущество с юрид.лиц и ИП	208 609,0	95,0
	– налог на имущество с физ.лиц	11 061,0	5,0
4	Земельный налог	13 061,0	4,7
5	Налог на транспортные средства, в т.ч.:	42 305,0	15,4
	– налог на транспортные средства с юр.лиц	9 728,0	23,0
	– налог на транспортные средства с физ.лиц	32 577,0	77,0

По состоянию на 01.10.2020г. доля доходов от имущественных налогов в бюджетной системе РК составляет 4,3%. Из этой суммы 79,8% всех поступлений имущественных налогов обеспечивает налог на имущество юридических лиц и ИП, земельный налог – 4,7%, налог на транспортные средства с организаций и физических лиц – 15,4%.

В качестве основных способов совершенствования имущественного налогообложения и увеличения собираемости имущественных налогов выделим следующее:

- во-первых, привлечь в налоговый оборот максимальное количество субъектов и объектов обложения имущественными налогами за счет обеспечения качественного информационного обмена между службой государственной регистрации, государственной автоинспекцией, органами местного самоуправления, налогоплательщиками;

- во-вторых, ввести единое сводное налоговое уведомление по уплате налогов по всему недвижимому и движимому имуществу и указывать сумму задолженности (налоги и пени по расчетам за предыдущие налоговые периоды), по состоянию на дату формирования уведомления, право собственности которого находится на налогоплательщике;

- в-третьих, нужно предусмотреть освобождение от обложения налогом на имущество организаций высокотехнологичного оборудования, в целях стимулирования инновационного развития организаций, всех отраслей экономики.

Итогом реформы имущественного налогообложения должно стать создание условий для более качественного взаимодействия налогоплательщиков и органов налоговой службы по взысканию налога на недвижимость.

Для увеличения плодотворности налогового администрирования во всех регионах страны необходимо решить некоторые проблемы, существующие в области налогообложения. Основную экономическую базу для

функціонування держави створює податки, тому податкова безпека – це невіддільна частина економічної безпеки в суспільстві. З метою забезпечення податкової безпеки уповноваженими органами всіх рівнів влади неперервно здійснюється проведення податкової політики, передбачаючої комплекс заходів в сфері податкового оподаткування, спрямованих на досягнення певних – або цілей, в основі яких лежать податкові пільги, об'єкти і ставки податків, як безпосереднє вираження податкової політики.

Відведення податкової політики з метою забезпечення податкової безпеки на макрорівні повинна бути спрямована не тільки на боротьбу з ухиленням від сплати податків і тіньовою економікою, але і на підвищення якості податкового адміністрування з використанням новітніх інформаційних технологій. При цьому слід враховувати специфіку кожного регіону країни, його географічне положення, галузеву специфіку, податковий потенціал, здійснювати застосування методів податкового планування і прогнозування, забезпечувати взаємодію державних і регіональних стратегічних цілей розвитку і використання ефективного податкового механізму для їх досягнення.

Єфіменко Г. М.

слухачка магістратури

Національний університет «Запорізька політехніка»

ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ ВПЛИВ РЕГІОНАЛЬНОЇ ВЛАДИ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

Майже у 40% країн світу туризм є головним джерелом надходжень в іноземній валюті до державного бюджету. Сфера туризму в Україні недооцінений актив. За показником частки туризму у ВВП станом на 2019 рік Україна знаходиться на 95-м місці у світі. Прямий внесок туризму до ВВП України у 2019 році склав близько 39,6 млрд грн. (1,5% ВВП). За рейтингом туристичної конкурентоспроможності (за рейтингом World Economic Forum), Україна посіла 88-у сходинку (зі 136 оцінених країн) та увійшла в десятку найнебезпечніших країн для туризму і подорожей, залишаючись туристично непривабливою, як для іноземних інвесторів, так і для туристів.

В епоху глобалізації еластичність перехресних цін (вплив на туристичний попит через податкові зміни у конкуруючих дестинаціях) вкрай важлива. І це має застерегти політиків та органи державного управління від формування власних стратегій оподаткування туризму в ізоляції. І якщо провести аналогію з європейськими країнами, то в ряді європейських держав взагалі відсутній туристичний збір. Зокрема у таких як: Великобританія, Данія, Естонія, Ірландія, Кіпр, Латвія, Люксембург, Фінляндія, Швеція. Якщо додати до відсутності туристичного збору знижений ПДВ на

послуги з тимчасового розміщення, то можна зробити висновок, що в країнах ЄС запроваджена «дружня туристична політика» (англ. tourism-friendly), завдяки чому індустрія гостинності країн ЄС більш конкурентоспроможна та інвестиційно приваблива, на відміну від індустрії гостинності України.

Туристичний збір є податком, який іде в місцеві бюджети, ставки на нього встановлюють місцеві ради у межах, визначених у статті 268 Податкового кодексу України. Туристичний збір в Україні стягується з кожного гостя при заселенні й спрямовується до місцевих бюджетів, однак при цьому дуже часто ці гроші йдуть зовсім не на розвиток туристичної привабливості. До того ж він нараховується виходячи не з вартості номеру, а від мінімальної заробітної плати – тобто постійно збільшується. Це вже призвело до зростання цін на проживання у готелях економ-сегмента і згодом може негативно позначитися на туристичній конкурентоспроможності України. Варто зазначити, що ніде у світі туристичний збір не перевищує 15% вартості номера.

Ефективному функціонуванню регіонального ринку готельних послуг, його пропорційності, динамічній рівновазі та конкурентоспроможності сприяє не менш ефективно адміністрування галузі на регіональному та міському рівні, а також професійна операційна діяльність суб'єктів ринку, цільове призначення і роль яких полягає у якості стандартів надання готельних послуг. Організаційно-управлінський вплив регіональної влади на розвиток туристичної і готельної діяльності може носити як стимулюючий, так і протидіючий характер. Залежно від цілей регіонального чи місцевого розвитку. Так, в окремих регіонах Європи, зокрема Венеції, посилюється протидія муніципалітету зростанню потоку туристів, оскільки зростання чисельності туристів понад критичну межу негативним чином впливає на екосередовище регіону.

Становлення регіонального ринку готельних послуг в Україні носить стимулюючий характер і потребує посилення чіткої регуляторної регіональної політики, інституційної підтримки, адміністрування просторового розміщення готельних закладів, стандартизації послуг тощо. На регіональному рівні адміністративні функції управління галуззю готельного господарства здійснюються відповідними відділами туризму обласних рад, державних адміністрацій, виконкомами та постійними комісіями міськрад.

Запорізька область має досить великий туристичний потенціал для розвитку індустрії гостинності: велика площа, порівнянна за площею з деякими європейськими країнами; вигідне географічне положення; розвинена транспортна інфраструктура; міцні традиції промислового і сільськогосподарського виробництва; найбільші об'єкти енергетики; багаті природні ресурси; історичний «багаж»; величезний кадровий потенціал. Запорізьку область відвідує близько 900 тис. осіб на рік з туристичною метою. Станом на 2019 р. у м. Запоріжжя налічується 120 суб'єктів, які за затвердженими видами економічної діяльності надають послуги тимчасового розміщення

(готелі, хостели та мотелі, санаторії, профілакторії, пансіонати, гуртожитки, приватні апартаменти), загальна місткість яких складає близько 5000. А туристичний збір з цих суб'єктів за перше півріччя 2019 р. склав 809 327 тис. грн., що на 185% більше, ніж за відповідне півріччя 2018 р. Проте, не зважаючи на великий потенціал індустрії гостинності Запорізької області, системний підхід до регіонального маркетингу і менеджменту щодо формування конкурентоспроможної туристичної індустрії та галузі гостинності сформований досить недавно. Складність взаємодії представників влади та громади й влади та бізнесу міста повинні вирішуватись шляхом налагодження діалогу між гравцями на ринку: необхідно будувати якісну комунікацію між представниками влади і громади та бізнесу, щоб показати, які переваги розвитку туризму та сфери гостинності відкриваються для них самих через економіку галузі. Важливим завданням також для місцевих політиків є брендинг території – комплекс уявлень, асоціацій і емоцій, ціннісних характеристик, що формуються у свідомості споживачів стосовно території. Брендинг міста чи країни передбачає створення емоційної або ментальної оболонки у поєднанні із візуальною й вербальною айденікою, створенням брендбуку і комплексним їх використанням у презентації міста.

Серед найближчих пріоритетів державної влади стосовно підвищення конкурентоспроможності сфери гостинності повинно бути: врегулювання туристичного збору (він має нараховуватися як відсоток від загальної суми проживання, а не від мінімальної заробітної плати та мати цільовий характер – гроші спрямовуються на поліпшення туристичного сервісу, промоцію тощо), класифікації готелів, а головне, розробка механізмів і програм із залучення туристів (розбудова міської, туристичної та супутньої інфраструктури, орієнтованої на тривале перебування туристів у регіоні).

Жагышар М. А.

студентка

Академія «Bolashaq», Республіка Казахстан

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

В 2019 произошел ряд значительных политических и финансовых событий. Главным событием для всего Казахстана стала смена власти, что повлекло изменения на финансовом рынке. Так, к концу лета стало известно о проведении оценки качества активов банковского сектора (Asset Quality Review, AQR). С 1 августа 2019, согласно сведениям Нацбанка, данный процесс коснулся 14 БВУ. Стоит отметить, что AQR также имеет влияние на получение одобрения и положительных оценок от рейтинговых агентств, таких как S&P, Moody's и Fitch. По состоянию на конец 2019 года только у 16 из 27 банков второго уровня имелись оценки мировых рейтинговых агентств.

На конец 2019 года в Республике Казахстан функционировали 27 банков и 7 организаций, осуществляющих отдельные виды банковских опе-

раций, в том числе 3 ипотечные организации (на начало 2018 года – 28 банков и 7 организаций, осуществляющих отдельные виды банковских операций, в том числе 3 ипотечные организации).

17 сентября 2020 года постановлением регулятора за систематические нарушения норм и требований надзорного органа лицензии лишился Tengri bank и на сегодняшний день в банковской системе Казахстана функционируют 26 банков.

Снижение цен на нефть и пандемия коронавируса оказали негативное воздействие на экономику страны и непосредственно на финансовый рынок РК. Впрочем, банковский сектор в силах справиться с неблагоприятными последствиями, вызванными кризисом: большинство БВУ РК имеют значительный запас собственного капитала и ликвидности для осуществления своей деятельности и оказания полного перечня банковских услуг. Исключение составляет лишь ряд нишевых банков, испытывающих проблемы, не связанные напрямую с текущим кризисом. Так, на конец февраля текущего года объём высоколиквидных активов БВУ увеличился на 1,7% с начала года и достиг 9,3 трлн тг, что составляет почти 35% от общей суммы активов. Вместе с тем достаточность капитала продолжает расти и на начало марта достигла 24,6% (на конец 2019 года – 24,2%, 2018-го – 21,9%). Регуляторный капитал составил 4,6 трлн тг. В целом банковский сектор имеет значительный запас прочности в виде собственного капитала, превышающего минимальный норматив.

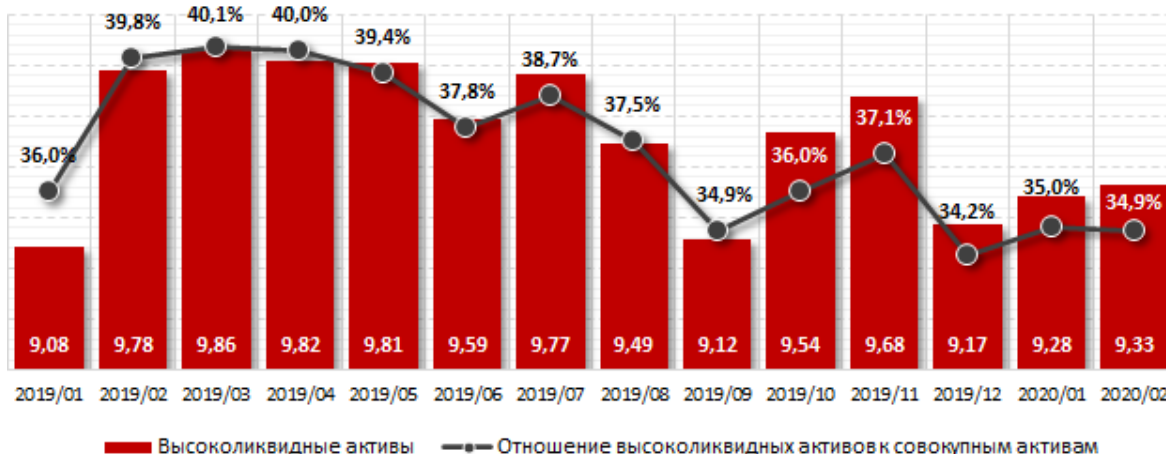
В связи с текущей ситуацией международные рейтинговые агентства отмечают рост рисков и дополнительную нагрузку на обслуживание долга заёмщиками, что оказывает негативное влияние на прибыльность казахстанских банков, при этом, по их мнению, банки сохранят стабильный уровень достаточности капитала и ликвидности в среднесрочном периоде. Так, международное рейтинговое агентство Moody's Investors Service отмечает: в соответствии с базовым сценарием они ожидают, что общесистемный коэффициент достаточности капитала будет в целом стабильным в течение двухлетнего периода, а уровень ликвидности останется высоким.

В свою очередь, агентство Fitch Ratings в отношении рейтингуемых банков также отмечает, что давление на показатели капитала будет управляемым – в частности, ввиду невысокого ожидаемого роста кредитования. По мнению агентства, ухудшение операционной среды не окажет мгновенного давления на профили фондирования и ликвидности у банков.

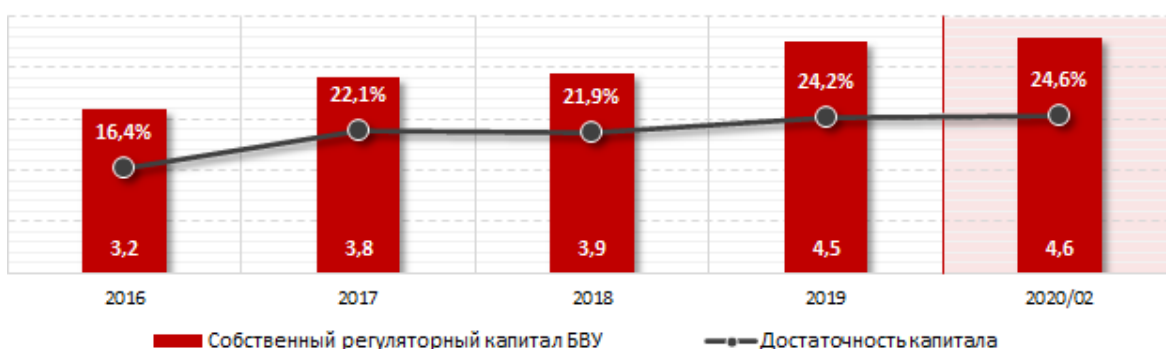
С начала 2020 года 4 банкам из ТОП-10 БВУ были подтверждены их рейтинги, при этом прогнозные значения некоторых были изменены.

В марте текущего года международное рейтинговое агентство Standard & Poor's подтвердило рейтинги АО «Банк ЦентрКредит» на уровне «В/В» и улучшило прогноз до «стабильного».

Высоколиквидные активы БВУ РК | трлн тг



Достаточность капитала БВУ РК | трлн тг



Расчёты Ranking.kz на основе данных НБ РК и Агентства РК по регулированию и развитию финансового рынка

В марте текущего года S&P Global Ratings подтвердило рейтинг АО «АТФБанк» на уровне «В-/В», прогноз — «стабильный». По мнению агентства, показатели фондирования и ликвидности банка будут соответствовать средним показателям по сектору, а текущая структура фондирования будет оставаться в целом стабильной в ближайшие 12–18 месяцев.

В свою очередь, в Агентстве РК по регулированию и развитию финансового рынка отмечают: реализованные меры по повышению качества активов и поддержанию капитализации банков второго уровня также подтверждают, что дефицита капитала нет как на системном уровне, так и на уровне отдельных банков, участвовавших в АQR.

Рейтинги ТОП-10 БВУ РК от международных рейтинговых агентств			
	Moody's	Standard & Poor's	Fitch Ratings
АО «Народный банк»	Вa1/позитивный/NP (27.08.19)	ВВ/стабильный/В (13.05.19)	ВВ+/негативный/В (08.04.2020)
АО «ForteBank»	В1/стабильный/NP (15.07.19)	В+/стабильный/В (14.10.19)	В/негативный/В (08.04.2020)
АО «Банк ЦентрКредит»	В2/позитивный/NP (19.11.19)	В/стабильный/В (12.03.2020)	-
АО «АТФБанк»	В2/стабильный/NP (14.11.19)	В-/стабильный/В (12.03.2020)	В-/стабильный/В (03.12.2019)
ДБ АО «Сбербанк»	Вa1/стабильный/NP (27.08.19)	-	ВВВ-/стабильный/ФЗ (03.12.2019)
АО «Евразийский Банк»	В2/стабильный/NP (13.09.19)	-	-
АО «Kaspi Bank»	Вa2/стабильный/NP (27.08.19)	ВВ-/стабильный/В (25.02.19)	-
АО «Jysan Bank»	-	В-/позитивный/В (12.08.19)	-

Без учёта АО «Жилстройсбербанк Казахстана» (100% государственный банк) и АО «Ситибанк Казахстан» (нет рейтингов).
На основе данных Международных рейтинговых агентств (Moody's, Standard & Poor's, Fitch Ratings)

В связи с негативными последствиями пандемии коронавируса, для поддержания кредитования бизнеса и снижения рисков, связанных с долговой нагрузкой заёмщиков, в стране приняли ряд антикризисных мер:

– Были введены временные меры пруденциального регулирования на период с 30 марта по 30 сентября 2020 года, направленные на высвобождение дополнительного капитала — в том числе, для поддержания кредитования бизнеса.

– Разработана и реализуется Программа льготного кредитования МСБ, для её реализации было выделено 600 млрд тг. По состоянию на 14 апреля, т. е. за 12 дней с момента реализации программы, от субъектов малого и среднего бизнеса поступила 1131 заявка на сумму 213,9 млрд тг, из которых одобрено 92 займа на сумму 41,7 млрд тг.

– Предусмотрена отсрочка платежей физических лиц, индивидуальных предпринимателей и субъектов МСБ, пострадавших от кризиса. На 14 апреля текущего года были поданы заявки на отсрочку выплат от 1,5 млн заёмщиков и 12,1 тыс. субъектов малого и среднего предпринимательства. Получили отсрочку 1,3 млн человек на сумму 186,1 млрд тг и 9,8 тыс. субъектов МСБ на сумму 131,4 млрд тг.

Список использованной литературы

1. Рейтинг банков Казахстана – 2020. URL: https://forbes.kz/leader/rejting_ban-kov_kazahstana_-_2020_1589725980/? (дата обращения: 16.11.2020).

2. Годовой отчет Национального Банка Республики Казахстан за 2019 год. URL: <https://nationalbank.kz/ru/news/godovoy-otchet> (дата обращения: 07.11.2020).

3. Tengri Bank лишили лицензии. URL: https://tengrinews.kz/kazakhstan_news/-tengri-bank-lishili-litsenzii- (дата обращения: 02.11.2020).

4. Состояние банковской системы РК в кризисный период: оценка международных рейтинговых агентств. URL: <http://ranking.kz/ru/a/inforovody/> (дата обращения: 08.11.2020).

Завальна Д. О.

слухачка магістратури

Національний університет «Запорізька політехніка»

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КАДРОВИХ АГЕНЦІЙ ТА ФРІЛАНСОВИХ БІРЖ ДЛЯ ПОТРЕБ ІННОВАЦІЙНИХ РИНКІВ

Розвиток науково-технічного прогресу, кризові процеси в економіці країн, глобалізація - ведуть до неповоротності змін у суспільстві та сфері зайнятості, на ринку праці, зокрема. Ці процеси формують нові професії, різноманітні нововведення в організації трудових відносин. Саме тому на сьогоднішній день, перед роботодавцями постає проблема вибору між співробітництвом з кадровими агенціями та фрілансовими біржами.

Темп розвитку ринку фрілансу, та кадрових агенцій як в Україні, так і в світі, досить динамічний, через це він потребує більш детального дослідження.

Ринок інновацій – це форма економічних відносин між власником інтелектуальної власності та покупцем права володіння, користування й розпорядження, у результаті яких відбувається еквівалентний обмін платоспроможного попиту покупця на споживчу цінність, що міститься в інноваційній продукції [6, с. 55].

Кадрова агенція – це організація, яка на професійному рівні займається посередництвом між претендентом на вакансію і роботодавцем [1]. До її завдань не відносять – працевлаштування кожного хто звернувся до нього. Фірми інколи повністю передають функції підбору персоналу – кадровому агентству. Таким чином, вони економлять час, та скорочують кадровий відділ власної компанії. Багатьом роботодавцям, які є великим і стабільним компаніям, такий спосіб підбору персоналу був найбільш зручним до моменту появи фрілансу.

Фрілансери – це незалежні висококваліфіковані працівники, які не перебувають у штаті організацій, а самостійно надають послуги замовникам завдяки використанню інформаційно-комунікаційних технологій без укладання довгострокового трудового договору. Насамперед така форма зайнятості дає можливість самостійно регулювати навантаження, утримувати рівновагу між роботою та особистим життям і залишає час на реалізацію власних цілей.

Аналізуючи базу вакансій, які були розміщені на hh.ua | ggs протягом 2019 року, можна побачити, що найбільша активність припадає на IT-галузь: причому як у розрізі галузей компаній, які розміщують вакансії, так і в плані того, кого саме шукають роботодавці. Протягом минулого року 40% вакансій були спрямовані на розробників або тестувальників ПЗ, а 59% пропозицій про роботу розмістили саме IT-компанії. Окрім цього, попитом серед фрілансерів користуються також спеціалісти таких сфер, як «Маркетинг» (найчастіше – інтернет-маркетологи, копірайтери, SMM), HR-менеджери, дизайнери, менеджери з продажів [2].

Звичайно, оплата фрілансерів найчастіше залежить безпосередньо від обсягу виконаної роботи: у копірайтерів – від кількості текстів чи знаків, у HR-менеджерів – від кількості знайдених та найнятих для компанії співробітників тощо. Для українського фрілансера заробіток становить \$10-50 на годину. Такі гроші заробляє віддалений експерт із досвідом та навичками.

В українському суспільстві дуже популярним є твердження, що дистанційна робота добре оплачується, й водночас завдяки гнучкому графіку та можливості працювати над кількома проектами – фрілансери заробляють більше за офісних працівників [7].

Для порівняння двох сфер доцільно буде визначити плюси та мінуси обох. Порівняльний аналіз обох сфер наведено в табл. 1.1

Таблиця 1.1

**Порівняння діяльності кадрових агенцій та фрілансових бірж
для потреб інноваційних ринків**

Переваги фрілансу	Переваги кадрових агентств
Робота коштує дешевше. Фрілансер – це безпосередній виконавець. У ряді випадків прямий контакт з виконавцем підвищує якість і оперативність вирішення проблем.	Зменшують ризик зриву термінів, якщо фрілансер захворіє – то замінити його буде нікому.

Продовження таблиці 1.1

<p>Серед фрілансерів можна знайти фахівців дуже високого рівня, які пішли з агентств, щоб побудувати свій бізнес. Робота з ними дасть результати набагато краще, ніж співпраця з середнім агентством</p>	<p>Агентства розділяють робітників за рівнем освіти та кваліфікації, в свою чергу фрілансери можуть говорити багато, а виконувати мало. Фрілансери – фахівці, але не менеджери – що може накладати відбиток на стиль спілкування з клієнтом. Їх діяльність розрахована на представників середньої та нижчої ланки.</p>
<p>За допомогою фрілансерів зручно вирішувати разові завдання, і «затикати» напряму, де брати штатного співробітника не вигідно. Фрілансер гнучкіше в плані підстроювання під потреби клієнта, окрім цього може швидше виконати термінове замовлення, ніж агентство [4].</p>	<p>Через агентства з працевлаштування проходить набагато більша кількість претендентів. І тому є просте пояснення. Агентства з працевлаштування пропонують послуги, платні для претендентів, тобто існують за рахунків кандидатів [3].</p>

Також є багато переваг, що спонукають стати фрілансером. До них відносяться:

- Розпочати роботу можна швидко та легко;
- Робота різноманітна;
- Можливість обирати роботу, яку ви хочете зробити;
- Можливість обирати, коли ви хочете працювати;
- Доступність для студентів або недавніх випускників, тих, хто втратив роботу, батьків з маленькими дітьми;
- Можливість набути досвіду, досягти певної кар'єри, яку не можуть легко здобути на регулярній роботі.

Найбільшою перевагою фріланс-компаній є інноваційний розвиток інформаційних технологій. Фрілансери постійно навчаються за власною ініціативою. Вони самотивовані до навчання. Динаміка розвитку економіки вказує на те, що оновлення знань відбувається не рідше ніж один раз на 4 роки. Тобто фахівець, що отримав ступінь бакалавра й прийшов на ринок після чотирирічної програми університету, вже не затребуваний на ринку.

Крім цього, на даний момент розвивається форма зайнятості під назвою GIG в рамках Дія Сіті. Вони є інструментами англійського права, що дозволить інвесторам відчувати себе більш захищеними.

Сучасний бізнес вимагає великих інвестицій для досягнення успіху. Інвестиції в компанію є не тільки вкладення коштів у виробництво або постачання, це так само витрати на комплектацію персоналу кваліфікованими, мотивованими на досягнення успіху кадрами [5].

В Україні, ще не створено системи законодавчих актів щодо фрілансової діяльності, не розроблено стратегію розвитку даного виду діяльності. Відповідно на сьогодні фрілансова діяльність практично не контролюється державою, не враховується в статистиці тощо. Фрілансери в більшості не сплачують податків і соціальних внесків, а також не мають жодних соціа-

льних гарантій від держави. Майже 60% фрілансерів не укладають договір про надання послуг, виникає необхідність пошуку сучасних методів і способів зниження ризиків для даного виду діяльності.

Підсумовуючи вищесказане, можна стверджувати, що фріланс є більш розвиненим на даний момент однак має свої недоліки. Якщо роботодавцю необхідна впевненість у кваліфікаційності та швидкий пошук - тоді необхідним є звернення до кадрового агентства.

Список використаної літератури

1. Кадрові агентства: визначення. Моя освіта – реферати, конспекти, доповіді (uk). 2017.
2. Фріланс: плюси та мінуси. URL: https://galinfo.com.ua/news/frylans_plyusy_ta_minusy_339595.html (дата звернення: 15.08.2020).
3. Московский еженедельник «Работа сегодня» В чем разница между рекрутинговыми агентствами и агентствами по трудоустройству. URL: <https://www.work.ua/articles/employer/173/> (дата обращения: 15.08.2020).
4. Антропов С. Преимущества и недостатки фрилансеров: проблемы, которые могут возникнуть. URL: <https://www.kadrof.ru/st-freelancer-vs-agency.shtml> (дата обращения: 05.08.2020).
5. Чорноног Ю. Кадрові агентства. URL: http://gloria.in.ua/ua/list/podii_ta_fakti_rekrutingu/kadrovi_agentstva.html (дата звернення: 15.08.2020).
6. Маркетинг інновацій. URL: https://pidru4niki.com/73273/investuvannya/marketing_innovatsiy (дата звернення: 15.08.2020).
7. Стуканова М. Про переваги та недоліки фрілансу. *День*. 2020. № 16.

Зенченко О. О.

заступник декана Чернігівської філії
Класичний приватний університет

Романюк В. П.

здобувач
Класичний приватний університет

Ященко Л. Л.

здобувач
Класичний приватний університет

ПРОБЛЕМИ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Промисловість значною мірою обумовлює соціально-економічний стан країни та визначає рівень її економічного розвитку. У зв'язку з цим постають завдання забезпечення промислових підприємств кваліфікованим персоналом [1].

Кадрова політика підприємства останнім часом висвітлювалась у працях таких науковців, як Балабанова Л. В., Крушеницька О. В., Кузмін О.Є., Мельник О. Г. Мельничук Д. П., Осовська Г. В., Палеха Ю. І., Пошелюжна Л. Б., Синицька О. І., Самуляк В. Ю., Сардак О. В., Фещур Р. В., Чикуркова А. Д. та ін.

Кадрова політика полягає в забезпеченні оптимального балансу між потребами підприємства, вимогами чинного законодавства, станом ринку праці та процесів комплектування, збереження і розвитку персоналу.

На підприємствах розробляються концепції управління персоналом, які передбачають нові вимоги до майбутніх менеджерів із персоналу, а саме: цілеспрямованість, масштабність, комунікабельність, здатність аналізувати та вирішувати комплексні проблеми, синтезувати рішення в умовах невизначеності й обмеженості інформації та ін.

Керівники українських промислових підприємств переймають досвід іноземних колег в сфері формування та провадження кадрової політики на своїх підприємствах. Цьому також сприяє поширення економічної активності багатьох українських підприємств на світовій арені та робота їх у складі міжнародних компаній або у якості франчайзі [3]. Проте, нові тенденції викликають нові проблеми, подолання яких стає одним із головних завдань сучасного українського промислового підприємства. Найбільш вагомими проблеми, що виникають у сфері пошуку і відбору нових працівників промислових підприємств є:

- відсутність розробленої, підкріпленої відповідними процедурами і документами системи набору, відбору та найму персоналу[1];
- недостатній досвід та рівень кваліфікації працівників, яких відбирають, що спричинено низькою кваліфікацією працівників, займаються відбором персоналу. Відділи з управління персоналом, досить часто, мають поверхневе уявлення, щодо особливостей професійної кваліфікації працівників та емоційно-психологічних якостей, потрібних промислового підприємству. Досвід та високий рівень кваліфікації є необхідною умовою, наприклад, для роботи на сучасному промисловому обладнанні. В Україні підготовкою працівників на такому обладнанні, частіше, займаються самі роботодавці, витрачаючи час і вкладаючи свої кошти, що не компенсуються. З часом, отримавши відповідні навички роботи, такі працівники стають конкурентоздатними на ринку праці інших держав і маючи бажання отримувати більшу заробітну плату, вони працевлаштовуються на промислові об'єкти в інших країнах. Працедавець в Україні знову втрачає працівника і починає готувати нового, що становить суттєву кадрову проблему і значні фінансові затрати;
- відділи персоналу багатьох підприємств не проводять систематичну роботу з вивчення потреби підрозділів підприємства в персоналі. Робота відділів персоналу, в більшості випадків, зводиться до процедур пов'язаних з формалізацією працівників;
- не розроблено положення та інструкції, які регламентують роботу у сфері набору, відбору та найму персоналу;
- при відборі нових працівників часто не використовуються чіткі критерії, що обумовлені вимогами професії та робочого місця;
- використання «хижацького» типу кадрової політики, що викликає високу ступінь плинності кадрів. Так, в період світових криз, промислові підприємства скорочують свої витрати, в тому числі і на заохочення для висококваліфікованих працівників, що призводить до їх заміщення менш кваліфікованими працівниками та плинності кадрів [3];

– недотримання стандартів ISO, що стосуються кадрової політики промислового підприємства. Сертифікація ISO сприймається передусім як формальний пропуск до діяльності на міжнародному рівні чи показник іміджу підприємства, а не як ефективний важіль формування діючої системи якості чи, окремо, кадрової політики організації. Таке відношення, наприклад, породжує систему вимог до персоналу з приводу сертифікації кваліфікаційних здібностей окремих робітників. Відношення до даного процесу у кадрової служби наступне: чим більше сертифікатів – тим краще. Частіше за все таку сертифікацію робітники отримують в сторонніх організаціях, що мають на це право. Проте на цьому контроль кадрової служби над сертифікацією робітників закінчується [4];

– вплив світової пандемії вплив пандемії COVID-19 на діяльність промислового сектору. Так, світова пандемія COVID-19 суттєво вплинула на розвиток ситуації на українському ринку праці, що призвело до безпосереднього та опосередкованого зменшення залучення робочої сили до економічної діяльності. Такий безпосередній вплив на український ринок праці проявлявся через пряму тимчасову заборону або ж обмеження певних видів економічної діяльності в Україні. Опосередкований вплив пандемії COVID-19 на розвиток ситуації на українському ринку праці, у свою чергу, проявлявся через зміну (переважно зменшення) попиту на різні товари й послуги вітчизняних підприємств в Україні та закордоном, що відповідним чином змінювало (переважно зменшувало) потребу в живій праці [2].

Зважаючи на досліджену проблематику, у якості рекомендацій щодо підвищення ефективності кадрового менеджменту можна запропонувати наступне:

– орієнтація кадрового менеджменту не тільки на реалізацію місії і цілей промислового підприємства, на рішення задач підвищення ефективності управління підприємством, але і на інтелектуальний розвиток персоналу підприємства;

– забезпечення відкритості, об'єктивності і «прозорості» кадрового менеджменту;

– розробка чітко формалізованих кадрових документів і ознайомлення кадрового складу підприємства з їх змістом;

– забезпечення домінанти соціально орієнтованого управління на підприємстві;

– розробка дійової кадрової та соціальної політики;

– забезпечення на підприємстві безперервного розвитку науки, техніки, технології, вдосконалення предметів праці, форми і методів організації виробництва;

– створення ефективної системи мотивації співробітників, що включає як матеріальне, так і моральне заохочення;

– залучення працівників в процес досягнення цілей підприємства, обговорення цілей кадровим складом підприємства, домінанта питань кадрового менеджменту при формуванні цілей промислового підприємства, розвиток персоналу.

Ефективне управління персоналом потребує формування кадрової політики підприємства, яка має базуватися на таких принципах, як справедливість, послідовність, рівність, відсутність дискримінації за віком, статтю, релігії, дотримання трудового законодавства.

За аналізом можна виділити такі необхідні стратегічні зміни на в кадровій політиці промислових підприємств як: удосконалення загального управління персоналом; розробити ефективну систему організації у підрозділах; розробити кращу систему мотивації персоналу. Це все сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства – як суб'єкта господарювання і, тим самим, конкурентоспроможності економіки нашої держави.

Список використаної літератури

1. Жуковський М. О. Трудові ресурси як складова конкурентоспроможності підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. № 2. С. 54–58.

2. Кулицький С. Український ринок праці під впливом пандемії COVID-19: стан та оцінка перспектив розвитку. *Центр досліджень соціальних комунікацій НБУВ*. URL: http://nbuviar.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=4942:situatsiya-na-vitchiznyanomou-rinku-pratsi-v-umovakh-pandemiji-2&catid=64&Itemid=376 (дата звернення: 20.11.2020).

3. Марченко В. М., Продун М. Ю. Проблеми сучасної кадрової політики підприємств та шляхи їх вирішення. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2014. № 14. С. 205–209.

4. Миша В. П. Кадрова політика на підприємстві: проблеми і перспективи. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 6. С. 165–168.

Івченко Д. В.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗРОБКИ СУЧАСНОЇ МОДЕЛІ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ КЕРІВНИЦТВА ТА ЛІДЕРСТВА У ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Нагальна необхідність реформування системи охорони здоров'я України потребує якісно нового підходу до управління як на державному рівні, так і на рівні закладу охорони здоров'я (ЗОЗ). Кваліфікаційний рівень керівників охорони здоров'я відіграє значну роль у процесі перебудови галузі і слугує запорукою успішності та ефективності модернізації, оскільки сучасна система охорони здоров'я неможлива без організуючого начала, носієм якого є керівна ланка. Більшість управлінських методів, які до цього часу використовувалися у ЗОЗ, не відповідає вимогам сьогодення, оскільки є запозиченими з радянської моделі або з інших галузей народного господарства. Модифікація управління ЗОЗ в останні роки не відзначалася кардинальними змінами застарілих підходів до менеджменту. У діяльності головних лікарів ЗОЗ переважає не творча управлінська діяльність, а господарча робота, вони зосереджені переважно на фандрейзингу, тобто процесі залучення необхідних ресурсів (матеріальних, людських, інформаційних) для виконання «спущених згори» наказів і розпоряджень, не підкріплених відповідним фінансуванням.

В Україні з'являються не лише потреби, але й можливості й перспективи для виховання нового покоління лідерів і управлінців у галузі охорони здоров'я шляхом надання комплексної і різнобічної освіти, яка б відповідала сучасним завданням реформування галузі й міжнародним стандартам. ЗОЗ очолює за своєю компетенцією, в першу чергу, лікар, а не управлінець, саме тому, це наразі видається однією з ключових перешкод у відсутності належних практик менеджменту в закладах такого типу. Головний лікар може мати певні труднощі щодо управління закладом, адже потребує наявності достатніх знань у сферах стратегічного, фінансового менеджменту, управління якістю. Також часто головні лікарі не зосереджені на «клієнт-орієнтованому» підході, створенні цінності для клієнта у кожному процесі в ЗОЗ.

У сучасних реаліях слід виокремити такі особливості лідерства: лідери виробляють місію, бачення, цінності й етику, будучи прикладом культури постійного вдосконалення; лідери персонально залучені в забезпечення діяльності системи управління організації, її розвиток, здійснення постійного вдосконалення; лідери взаємодіють із клієнтами, партнерами та представниками громадськості, поширюють достовірну інформацію про найкращі практики як всередині, так і поза організацією.

У переліку професійно важливих управлінських компетенцій керівників ЗОЗ також наразі провідні місця посідають комунікативні та організаційні сфери діяльності. Це може бути пов'язане з вимогами сьогодення, коли ефективні комунікації є запорукою успішної управлінської діяльності, а оскільки комунікативні та організаторські здібності тісно взаємопов'язані, при збільшенні рівня комунікаційних характеристик у керівників ЗОЗ підвищується рівень їх організаторських здібностей.

Зарубіжний дослідник як Д. Стенлі виокремлює 7 характеристик лідерства в галузі охорони здоров'я: досвід, безпосередня участь у роботі з пацієнтами, високі рівні міжособистісних навичок та мотивації, зацікавленість у якісній практиці та розширення можливостей для інших.

Ж. Якаб, директорка Європейського регіонального бюро ВООЗ, визначає три ключові положення стосовно лідерства: нові підходи колективного лідерства з метою об'єднання зусиль різних партнерів і мобілізації широкої підтримки сфери охорони здоров'я; систематичний аналіз нових функцій і можливостей лідерства для більш ефективного налагодження міцних контактів з іншими діючими суб'єктами як у системі державного управління, так і поза нею, в цілях колективного вироблення спільних рішень у сфері охорони здоров'я; створення постійно діючої платформи комунікації для обміну практичним досвідом серед керівників, які визначають політику у сфері охорони здоров'я в масштабах регіону та країни.

На основі дослідження, проведеного Huron Consulting Group, 21% керівників охорони здоров'я заявляють, що їх організація не має певної стратегії керівництва. Крім того, 67% респондентів розглядають інновації як важливу складову управління. Успішні керівники охорони здоров'я потребують клінічних навичок, ділових компетенцій та міжособистісних або

м'яких навичок, щоб вести свою організацію до успіху. Найважливіші навички для керівників охорони здоров'я: емпатія, комунікативні навички, стратегічне прийняття рішень, самоаналіз, клієнтоорієнтованість.

Проблеми, що зумовлюють неефективне виконання управлінських функцій керівниками закладів охорони здоров'я, є такими: відсутній механізм реальної оцінки вартості послуги, існує обмеження обсягу фінансування; відсутній механізм матеріального заохочення персоналу; рішення щодо найму персоналу на роботу, підвищення та звільнення не є прозорими; відсутня система розвитку та мотивації персоналу; відсутній командний підхід в роботі закладу; якість лікування в Україні не є досконалою, є потреба в інформатизації процесів; неформальні зв'язки допомагають просувати та відстоювати управлінські заходи, необхідні для втілення; відсутність стратегії та «клієнт-орієнтованої» корпоративної культури.

Результати експертної оцінки свідчать про те, що сучасний керівний склад ЗОЗ характеризується наявністю у значної його частки цілого пакету обмежень, які є критичними для успішної управлінської діяльності, особливо в умовах кардинальних перетворень у системі охорони здоров'я. Найбільш поширеними є: розмиті особистісні цінності (57,5%), низька здатність формувати колектив (54,7%), невміння навчати підлеглих (51,5%), нестача творчого підходу (50,9%), недостатнє розуміння особливостей управлінської роботи (47,8%), призупинений саморозвиток (44,2%), недостатність навичок вирішувати проблеми (41,9%), що негативно позначалося на будь-яких спробах з оптимізації діяльності галузі та перешкоджало розвитку інших управлінських здібностей.

Лідерство в охороні здоров'я повинно забезпечувати: формування та дотримання пріоритетів розвитку національної та територіальної систем і закладів охорони здоров'я; мотивацію персоналу задля забезпечення досягнення мети. Для вирішення усіх цих питань особливо важливим є оволодіння та застосування сучасних управлінських підходів щодо управління змінами та проектний підхід. Ефективне лідерство та управління є одним зі способів зменшення невизначеності та впорядкування розвитку національної системи охорони здоров'я.

У цілому, ефективне лідерство в галузі охорони здоров'я пов'язане з виконанням широкого спектру функцій, у т.ч. забезпечення високого рівня лікарняної допомоги, досягнення цілей реформування галузі, забезпечення цілісності та ефективності системи охорони здоров'я тощо. Зарубіжний досвід свідчить про те, що ефективні лідери сфери охорони здоров'я мають навички відстоювати позицію та здатність впливати на зміни, сприяють та підтримують здорові умови на робочому місці шляхом запровадження культурних змін серед усіх медичних працівників на робочому місці. На відміну від лідерства в інших сферах, якому притаманне в більшій мірі ієрархічні організаційні відносини «начальник-підлеглий», лідерство у галузі охорони здоров'я має колегіальну спрямованість, орієнтовану на співпрацю та колективну роботу.

Список використаної літератури

1. Вітчизняна система охорони здоров'я: яким має бути сучасний керівник? URL: <https://www.apteka.ua/article/2446> (дата звернення: 28.10.2020).
2. Лехан В. М., Крячкова Л. В., Канюка Г. С. та ін. Соціально-психологічний портрет керівників закладів охорони здоров'я: сучасний стан і тенденції змін. *Україна. Здоров'я нації*. 2015. № 3. С. 75–81.
3. Степурко Т., Грига І. Компетенції адміністраторів в охороні здоров'я: реалії та перспективи : аналіт. записка / Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. Київ. 2013. 12 с. URL: http://www.ier.com.ua/files/publications/Policy_Briefing_Series/2013/PB_03_2013_ukr.pdf (дата звернення: 23.10.2020).
4. Устінов О. В. Нова система охорони здоров'я: лідерство, управління, фінанси. *Український медичний часопис*. 2017. URL: <https://www.umj.com.ua/article/116739/nova-sistema-ohoroni-zdorov-ya-liderstvo-upravlinnya-finansi> (дата звернення: 07.11.2020).
5. Устінов О. В. Основні компоненти стратегії охорони здоров'я: лідерство, управління, громадське здоров'я. *Український медичний часопис*. 2018. URL: <https://www.umj.com.ua/article/125363/osnovni-komponenti-strategiyi-ohoroni-zdorov-ya-liderstvo-upravlinnya-gromadske-zdorov-ya> (дата звернення: 02.11.2020).
6. Stanley D. Clinical leadership and innovation. *Journal of Nursing Education and Practice*. 2012. Vol. 2. № 2. P. 119–126.

Іглінська Т. А.

слухач магістратури
Класичний приватний університет

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА НА ПІДПРИЄМСТВІ

У сучасних умовах глобальної інформатизації та інтелектуалізації зростає психічне навантаження персоналу, який повинен швидко відповідати на виклики сьогодення. Таким чином емоції перетворюються на ключовий ресурс виробничих колективів. Негативні емоції перешкоджають консолідації колективу, знижують ефективність його діяльності та перешкоджають функціонуванню підприємства в цілому. Переживання працівником постійних стресових ситуацій на робочому місці породжує синдром «професійного вигорання», який негативно впливає на його трудову поведінку. Проведений аналіз праць вітчизняних і зарубіжних вчених дозволив визначити, що нові тенденції в управлінні персоналом потребують від керівників використання нових методів управління персоналом. Автором обґрунтовано необхідність використання інструментів соціально-психологічного впливу на емоційний стан і згуртованість колективу, які дозволяють врахувати соціально-економічну природу людини.

Проблеми емоційного забезпечення ефективної поведінки людини вивчалися такими науками, як філософія, психологія, соціологія, соціальна психологія, але в менеджменті системно не розглядалися. Зроблений аналіз еволюції наукових підходів до використання соціально-психологічного впливу на поведінку людини дозволив обґрунтувати ідею комплексного поєднання методів зазначених наук для управління трудовою поведінкою персоналу і колективів.

Управління емоціями в колективі є важливим ресурсом формування позитивного СПК і розвитку інтелектуального капіталу. Соціально-

психологічні чинники значною мірою впливають на емоційні ресурси активної поведінки людини та потребують науково-методичного забезпечення для практичного їх використання. На основі теоретичного аналізу встановлено, що компетентне використання керівником колективу соціально-психологічних методів впливу на активність підлеглих сприяє формуванню та розвитку емоційної складової капіталу підприємства, яка, в свою чергу, забезпечує ефективність використання потенціалу творчих працівників. Емоційний капітал колективу доцільно сприймати як консолідовану здатність її персоналу відчувати, розуміти та трансформувати емоції у джерело позитивної енергії. Його дослідження забезпечує визначення резервів зняття емоційно-психологічної напруги в колективі, формування сприятливого СПК. Практичне опанування соціально-психологічних методів сприятиме подоланню синдрому «професійного вигорання», підтримці позитивного соціально-психологічного клімату.

Вивчення думок провідних вчених стосовно понять пов'язаних із предметом дослідження показало відсутність єдиного підходу до визначення переліку і сутності цих понять. Автором було визначено у якості ключових понять дослідження терміни – «соціально-психологічні методи управління» та «соціально-психологічний клімат» та уточнено їх сутність. Критичний аналіз різних підходів до визначення сутності поняття «соціально-психологічні методи управління» дозволив визначити їх як сукупність специфічних засобів активізації керівником колективу поведінки підлеглих через формування психологічних спрямованостей і впливу на емоційну сферу психіки, а також на міжособистісні стосунки працівників колективу для забезпечення їх творчого ставлення до справи. Індикатором якості соціально-психологічних методів є стан соціально-психологічного клімату в колективі, який представляє собою систему міжособистісних стосунків членів колективу, що проявляються у ставленні до праці, умов життєдіяльності колективу, цінностей організаційної культури, а також у рівні розвитку довіри між членами колективу, формуванні, розвитку лідерського потенціалу керівника, задоволення умовами праці. Якість соціально-психологічного клімату в колективі обумовлюється рівнем розвитку у працівників синдрому «професійного вигорання», який характеризує їхній загальний емоційний стан і впливає на згуртованість колективу.

Підвищення значущості соціально-психологічного клімату визначається тим, що він здатний виступати як чинник ефективності соціально-психологічних явищ і процесів колективу, служити індикатором як їх стану, так і їх зміни. Соціально-психологічний клімат колективу виступає також як багатовимірна характеристика психологічного залучення працівника в діяльність, психологічної ефективності цієї діяльності, а також рівня психічного потенціалу особистості і колективу, масштабу і глибини бар'єрів, лежачих на шляху реалізації психологічних резервів колективу.

Аналіз і узагальнення літератури дозволив визначити методи дослідження СПК колективу та психологічного стану персоналу, а саме: методика С. Хобфолла та соціотест, тести В. Бойка, А. Лутошкіна. В даних ме-

тодиках зазначаються конкретні ознаки стану тієї чи іншої характеристики СПК і розроблені методи їх вимірювання. Перевірка методичних підходів, виконана на прикладі колективів коксохімічних підприємств, показала, що колективи досліджуваних підприємств мають суттєві особливості та резерви формування і підтримки позитивного емоційного стану й СПК.

З метою реалізації комплексного і цільового підходу до формування сприятливого СПК у колективі та подолання синдрому «професійного вигорання» у персоналі автором розроблено методичне забезпечення щодо створення та реалізації відповідної програми навчання. Програма формування сприятливого СПК реалізується поетапно, передбачає визначення його латентних факторів методами багатовимірної статистичної аналізу. Практична апробація обґрунтованого порядку розроблення програми формування сприятливого СПК показала можливості визначення особливих резервів згуртованості конкретних колективів.

Для забезпечення результативного впливу на формування колективного потенціалу підлеглих шляхом ефективного використання соціально-психологічних методів управління вищому керівництву підприємства слід розвивати соціально-психологічну компетентність керівників різних рівнів. Оскільки до певного часу вона не була предметом дослідження та розвитку, кожна організація повинна організувати навчальний процес з максимальним використанням активних методів.

Залучення активних методів у процес управління виробничою організацією активізує пізнавальну активність працівників, підсилює їх інтерес і мотивацію, розвиває здатність до самостійного навчання; забезпечує максимально можливий зв'язок між членами колективу, посилює згуртованість колективу. Для визначення термінів зміни інструментів соціально-психологічного впливу на СПК необхідно виконувати моніторинг його індикаторів. Перша група індикаторів націлена на оцінку згуртованості колективу, а друга – на діагностику його емоційного стану. В дисертації наведено докази доцільності використання двох методик для оцінки суттєвості зміни стану колективу: статистичні оцінки та метод «кольорового відображення емоційного стану».

Каламан О. Б.

кандидат економічних наук, доцент, докторант

Мандрикін Д. В.

слухач магістратури

Одеська національна академія харчових технологій

МЕНТАЛЬНА КОНСТРУКЦІЯ БРЕНДУ: ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСНОГО ПІДХОДУ ДО БРЕНДИНГУ

«Феноменальність» поняття «бренд» представляється в різних областях онтологічного науково-практичного поля брендингу. Основні аспекти функціонування брендів розглядаються, як правило, маркетологами-практиками, фахівцями з управління або комунікацій і залишаються без належного аналізу з боку психологів, соціологів, політологів, юристів. По-

няття бренду може і повинно розглядатися як якийсь феномен соціального простору, підходи, до інтерпретації якого лежать в різних площинах онтологічного поля брендингу. Зважаючи на відсутність в зарубіжній і вітчизняній літературі єдиного комплексно-методологічного підходу до розкриття феномену бренд, з нашої точки зору, видається цілком логічним сформулювати основні області, в рамках яких він може розглядатися.

Організаційний образ – це цілісне і яскраве враження, яке індивід або конкретна група відчуває по відношенню до організації, і є результатом осмислення групою і комунікації за допомогою організації сфабрикованої і спроектованої картини самого себе [1]. Було встановлено, що зовнішні сили впливають і формують репутацію, корпоративний імідж є результатом сукупного процесу, за допомогою якого громадськість оцінює фірму, а корпоративний імідж – це загальне враження, вироблене про фірму [2].

Щоб успішно конкурувати на ринку і постійно підвищувати силу свого бренду, компанії необхідно вийти за рамки внутрішньої побудови бренду і домогтися успіху в зовнішньому побудові бренду, яка фокусується на формуванні сприйняття бренду в свідомості клієнтів [3]. Зовнішні зацікавлені сторони сприймають фірму через її організаційний імідж. Щоб вплинути на цей імідж, компанія повинна бути послідовною і забезпечувати відчутність нематеріальних елементів [4].

Ідентичність бренду - це унікальний набір асоціацій бренду, які стратег з стратегії бренду прагне створити або підтримувати, тоді як імідж бренду – це те, як бренд сприймається споживачами, він бере свій початок в умах споживачів. Зображення представляють собою інтерпретацію їх переконань (описові взяті з безпосереднього досвіду споживача з продуктом, інформаційні – ті, які створені зовнішніми стимулами, а такі джерела, як суспільство, реклама і спільноти, є логічними - такими, які є результатом інтерпретацій на основі минулого досвіду використання продукту) і цінностей [5]. Зображення може вплинути на вибір покупця, створити бренд і підвищити цінність у свідомості аудиторії. Насправді це сприйняття покупцем того, як він або вона думає і відчуває бренд [6].

Репутація компанії може бути негативною або позитивною, в залежності від того, чи досяг брендинг поставлених цілей. Репутація нагадує бренд, але не слід плутати з нею. Репутація не є синонімом бренду, але є результатом виконання або невиконання обіцянки бренду і, як наслідок, певного враження від бренду. Потім цей досвід бренду передається іншим клієнтам, що може підвищити цінність бренду або працювати проти нього [7].

Репутація – це результат взаємодії між зацікавленими сторонами і організацією протягом певного часу. В організації немає жодної репутації в будь-який момент часу. У неї є ряд репутації в залежності від зацікавлених сторін. Доцільно визначити корпоративну репутацію як загальну оцінку організації зацікавленими сторонами з плином часу. Ця оцінка заснована на досвіді зацікавлених сторін з організацією та її брендом, відносинах з ними і співробітниками та представниками організації, членство в спільнотах брендів і будь-яких інших комунікаціях і символіці, які надають інформацію про дії або порівняння з організаціями-конкурентами [8].

Створення внутрішнього бренду за допомогою послідовної поведінки співробітників має важливе значення, оскільки воно сприяє розвитку іміджу бренду. Це означає, що для створення успішного іміджу в сприйнятті споживачів необхідно розробити ідентичність, підтримувану співробітниками і внутрішніми процесами. Тільки коли існує високий ступінь відповідності між ідентичністю та іміджем, стійкий і стабільний бренд може бути створений в свідомості цільової аудиторії.

Бренд може передати споживачеві як позитивне, так і негативне повідомлення про продукт. Низька цінність бренду часто ґрунтується на конкретній асоціації з «контекстом використання», наприклад, профілактика серцевого нападу може бути приводом для покупки, яка може залучити клієнтів. Така асоціація представляє значення продукту для покупців. Асоціації брендів представляють собою основу для ухвалення рішення про покупку і лояльність до бренду. Існує безліч можливих асоціацій, які фірма може вкласти в бренд. Бренди повинні розробляти чіткі зображення, і ці зображення будуть залучати певний споживчий сегмент [9].

Створення корпоративного іміджу відноситься до проектування фірмового стилю, націленого на зовнішні зацікавлені сторони компанії, і до відбиття корпоративного стилю зовнішніми зацікавленими сторонами. Компанія може формувати свій корпоративний імідж як прямим, так і непрямим способом. Прямий спосіб – часто спілкуватися з зацікавленими сторонами, оскільки кожен сигнал, надісланий зацікавленим сторонам, впливає на корпоративний бренд. Непрямим способом формування іміджу є створення фірмового стилю всередині компанії, який потім побічно впливає на корпоративний імідж [10].

Корпоративна репутація важлива як ніколи. Сильно нестабільне бізнес-середовище, збільшені очікування громадськості і тиск з боку різних груп зацікавлених сторін – все це сприяло підвищенню важливості вивчення і управління репутацією компанії. Репутація – важливий засіб, за допомогою якого компанії можуть підтримувати стійку конкурентну перевагу і підтримувати довгострокові відносини з численними групами зацікавлених сторін. Крім того, вважається, що сприятлива корпоративна репутація захищає організацію під час криз. Однак досить одного негативно-го інциденту, щоб завдати шкоди репутації [11].

Зміни в політичному, економічному, етичному, соціальному та технологічному середовищі можуть привести до змін в стратегії, і ці зміни будуть формувати ідентичність і, в деяких аспектах, додатково формувати корпоративний бренд [12]. Політична нестабільність і обмежений захист товарних знаків та інтелектуальної власності або її відсутність також збільшують операційні витрати і, як наслідок, зменшують економічні переваги для нових фірм [13].

Глобалізація ринків сталася на тлі світової політичної нестабільності. Політична стабільність і структурні реформи мають вирішальне значення для довготривалої відкритої ринкової економіки. На жаль, багато країн з ринковою економікою, що загрожують структурними проблемами, не узгоджуються з концепцією розвиненої економіки. Тероризм, корупція, хабар-

ництво і експлуатація природних ресурсів - найважливіші аспекти міжнародного бізнесу в країнах з економікою, що розвивається, що сприяють політичній нестабільності. Одного правового захисту бренду недостатньо для захисту капіталу бренду, і що управління брендом має відігравати важливу роль в трьохетапному процесі (прийняття мислення орієнтації на бренд, розвиток можливостей внутрішнього брендингу та послідовна реалізація бренду) в захисті капіталу бренду.

Список використаної літератури

1. Hatch M. J., Schultz M. Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*. 1997. Vol. 31. № 5–6. P. 65–356.
2. Suvatjis J., Chernatony L., Halikias J. Assessing the six-station corporate identity model: a polymorphic model. *Journal of Product & Brand Management*. 2012. Vol. 21. № 3. P. 153–166.
3. McDonald M., Chernatony L., Harris F. Corporate marketing and service brands-moving beyond the fast-moving consumer goods model. *European Journal of Marketing*. 2001. Vol. 35. № 3–4. P. 46–335.
4. Mustafa B. K. Corporate brand management: past, present and future. *The Journal of Management Awareness*. 2010. Vol. 12. Iss. 1. P. 21–39.
5. Malik M. E., Naeem B., Munawar M. Brand Image: Past, Present and Future. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*. 2012. Vol. 2. № 12.
6. Balmer J. M. T., Thomson I. The shared management and ownership of corporate brands: the case of Hilton. *Journal of General Management*. 2009. Vol. 34. № 4. P. 15–37.
7. Mohan-Neill S. I. The influence of firm's age and size on its environmental scanning activities. *Journal of Small Business Management*. 1995. Vol. 33. № 4. P. 10–22.
8. Abratt R., Kleyn N. Corporate Identity, Corporate Branding and Corporate Reputations: Reconciliation and Integration. *European Journal of Marketing*. 2012. Vol. 46. Iss. 7/8. P. 1048–1063.
9. Shahril M. H. The effectiveness of corporate branding strategy in multi-business companies. *Australian journal of business and management research*. 2011. Vol. 1. № 6. P. 51–59.
10. Handaria A., Iskandar B. P. The Practice of Brand Management on Small Culinary Enterprises, An Explorative Study Using in Depth Interview. *Journal of Business and Management*. 2012. Vol. 1. № 4. P. 300–305.
11. Shamma H. M. Toward a Comprehensive Understanding of Corporate Reputation: Concept, Measurement and Implications. *International Journal of Business and Management*. 2012. Vol. 7. № 16. P. 151–169.
12. Balmer J. M. T. Strategic corporate brand alignment: perspectives from identity based views of corporate brands. *European Journal of Marketing*. 2012. Vol. 46. № 7/8. P. 1064–1092.
13. Douglas S. P., Wind Y. The myth of globalization. *Columbia Journal of World Business*. 1987. Vol. 22. № 4. P. 19–29.

Капліна А. І.

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та інформаційних технологій
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ФАКТОР СТАБІЛІЗАЦІЇ АГРОПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА

У зв'язку з подіями останніх двох десятиліть проблема корпоративного та стратегічного управління стала найважливішою як для міжнародної ділової спільноти, так і для міжнародних фінансових установ. Протя-

гом останніх років через цілу низку скандалів на вищому рівні в Росії та внаслідок азіатської кризи питання стратегічного управління було висунуто на перший план у країнах, що розвиваються, та країнах з перехідною економікою. Національні ділові спільноти отримали добрий урок і вивчили на пам'ять той закон, що не існує іншого шляху крім приведення основних підприємницьких та управлінських систем у відповідність із вимогами конкурентоспроможності на міжнародному рівні та інвестиційної привабливості.

Різні аспекти проблем ефективності діяльності в сільському господарстві досліджувалися в класичній і сучасній науковій літературі: Ф. Кене, Дж. Кейнс, Р. Харрод, Е. Домар, Р. Солоу, К. Маркс, Борхунов Н. А., Сагайдак Є. А., Урусов В. Ф., Ушачев І. Г., М. Д. Кондратьєв, І. І. Лукінов, П. Т. Саблук. Окремі питання ефективності розвитку ринку сільськогосподарської продукції знайшли відбиття в роботах В. Гейця, Л. Нейкової, Д. Черваньова, М. Маліка, П. Музики, М. Садикова, А. Юзефовича, В. Трегобчука, Б. Й. Пасхавера, Андрющенко С. А., Голубєва А. В., Глебова І. П., Коваленко Г. Л., Корабейникова М. М., Переверзина Ю. Н., Сухоруковой А. М., Черняєва А. А. і інших [1].

Глибокі структурні зміни в економічному механізмі господарювання призвели до появи великої низки проблем, які пов'язані з відтворенням у сільському господарстві: зниження родючості ґрунтів, руйнування матеріально-технічної бази, зменшення обсягів інвестицій, погіршення умов життя сільського населення, посилення демографічних проблем. Потребують удосконалення форми та методи державної підтримки аграрного сектора [2].

Створення виваженої корпоративної структури є запорукою успішної приватизації. Це вкрай важливо як для уряду, який прагне отримати кошти за державне підприємство, так і для потенційних інвесторів. Деякі з найсерйозніших помилок раннього етапу приватизації можна пояснити якраз недостатньою кількістю регулятивних структур, що призвело до поширення нерозумної ділової практики.

Азіатська фінансова криза продемонструвала, що навіть міцні економічні системи, яким не вистачає прозорого контролю, відповідальних корпоративних рад і механізму забезпечення прав акціонерів, можуть зазнати краху, якщо довіра інвесторів до них буде підірвана.

Стратегічне управління не просто дозволяє розв'язати питання захисту прав акціонерів і контролю за управлінням, воно є самим осердям розвитку ринкової економіки, і демократичного суспільства. Стратегічне управління цілковито залежить від тісного співробітництва між суспільним і приватним секторами з метою досягнення таких цілей, як створення конкурентоспроможної ринкової системи та розвиток демократичного суспільства на основі закону.

Ключовими шляхами для підприємства, бажаного розширити свою господарську діяльність – на сьогодні є збільшення рентабельності, тому що розширення можливе тільки в тому випадку, якщо на нього є засоби. Джерелом цих засобів можуть бути: прибуток підприємства, для цього необхідно функціонувати з певним рівнем рентабельності; кредит – для його

повернення необхідно працювати із прибутком (як мінімум рівним відсотку по кредиту); зовнішні інвестиції, адже високорентабельне підприємство практично завжди більш привабливо для інвестора.

Таким чином, іншого виходу, ніж досягнення й збільшення рентабельності (або підтримки її на певному рівні), для розширеного відтворення виробничого потенціалу сільськогосподарського підприємства не існує. Рентабельне виробництво – от та необхідна й достатня умова, при дотриманні якої воно можливе[4].

Для здійснення простого відтворення виробничого потенціалу необхідною умовою є досягнення безбитковості. Якщо при цьому виробництво рентабельне, тобто ціна продукції перевищує її собівартість, то в цьому випадку при реінвестуванні частини прибутку буде відбуватися розширене відтворення виробничого потенціалу, тому що виручені засоби будуть направлятися на: підвищення оплати праці працівникам, оплату навчання й підвищення кваліфікації персоналу, тобто на розширене відтворення трудових ресурсів; розширену заміну зношених основних засобів, тобто на розширене відтворення виробничих фондів; розширене проведення агротехнічних заходів, внесення добрив і навіть на придбання нових земель, тобто на розширене відтворення земельних ресурсів; проведення інноваційної діяльності в області виробництва, менеджменту й маркетингу, тобто на розширене відтворення підприємницьких здібностей.

Підвищення ефективності виробництва сільськогосподарської продукції перебуває в прямій залежності від її стабільності. Забезпечення сталого розвитку виробництва – основа всієї системи відтворювальних відносин у сільськогосподарській галузі України.

Реальна можливість підвищення стійкості й ефективності виробництва сільськогосподарської продукції залежить, насамперед, від наукової обґрунтованості відповідних концепцій. Одночасно повинні бути забезпечені агроекологічна адресність і своєчасність наукових рекомендацій. Наука стає найважливішим фактором активного впливу на технологічний рівень розвитку галузі України.

В Україні висока залежність виробництва від кліматичного фактора, що збільшується низьким рівнем техніко-технологічного забезпечення, обумовлює значні перепади у врожайності й чергування щодо нетривалих циклів росту й спаду виробництва (табл. 1).

Таблиця 1

**Динаміка стійкості виробництва зерна в Україні
(у всіх категоріях господарств) [6]**

Роки	Валовий збір, тис.т			Розмах коливань	Амплітуда відхилень від середньорічного виробництва	
	середньорічний	max	Min		абсолютна, тис. т	відносна, %
2000–2004	33002,4	41809,0	20234,0	2,07	21575	65,4
2005–2009	40177,4	53290,0	29295,0	1,82	23995	59,7
2010–2014	47585,7	57234,8	38907,8	1,47	18327	38,5
2015–2019	58894,3	69136,2	52757,4	1,31	16378,8	27,8

Науку треба не тільки розбудовувати, але й створювати умови для впровадження її продукту. В Україні так і не розроблена державна стратегія, здатна здійснити перехід до стійкого, наукомісткого розвитку зернового господарства країни.

В умовах фінансової й організаційно-економічної слабкості українських товаровиробників вплинути на розвиток галузі можливо на основі найменш витратних напрямків наукового забезпечення виробництва: оптимізації технологій оброблення сільськогосподарських культур; впровадженню високoplastичних, адаптивних до господарсько-економічних умов регіону, екологічно стабільних сортів і гібридів; адаптованих систем взаємодоповнюючих сортів; раціонального розміщення зернових культур; цілеспрямованої селекційно-насінницької політики.

Здійснення цих напрямків повинне базуватися на основі пріоритетного використання агрофітоценозами невичерпних і поновлюваних ресурсів навколишнього середовища, диференційованого використання рослинами природних, техногенних і інших факторів виробництва, інакше кажучи, на основі забезпечення адаптивної стратегії галузі рослинництва й тваринництва[5].

Ключові аспекти стратегічного управління зводяться до простої моделі: акціонери обирають директорів, котрі представляють їх; директори голосують щодо ключових питань і приймають рішення більшістю голосів; рішення приймаються на засадах прозорості для того, щоб було забезпечено звітність керівників перед акціонерами та іншими зацікавленими сторонами; компанія приймає певні стандарти бухгалтерського обліку задля отримання інформації, необхідної для прийняття рішень директорами, інвесторами, а також іншими особами.

Побудова ринкової економіки вимагає ретельного перегляду законодавчих норм не стільки для визначення сфер дозволеної діяльності, скільки для введення інновацій та створення можливостей для прояву ініціативи. Саме тому корпоративне управління має розглядатись як механізм створення самоврядних організацій.

Першим кроком на шляху створення або реформування системи стратегічного управління є розгляд принципів, закладених Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) та прийнятих урядами країн-членів цієї організації. Серед загальноприйнятих принципів: верховенство прав акціонерів і справедливе ставлення до них, тобто захист прав меншості акціонерів шляхом розроблення схем, котрі утримують директорів і менеджерів від зловживання своїм службовим становищем, окреслення ролі інших зацікавлених осіб (наприклад, співробітників) у корпоративному управлінні, надання повної інформації та прозорість, відповідальність ради правління.

Шляхи введення чіткіших стандартів: від країн потрібно вимагати введення незалежних реєстрів акцій; має бути чітко визначено стандарти прозорості і підзвітності продажу основного майна разом із примусовими механізмами та процедурами, за допомогою яких інвестори можуть дома-

гатись отримання компенсації за збитки. Для вирішення обох цих питань слід розробити директиви або стандарти; рекомендується використання стандартів, визнаних на міжнародному рівні; мають стати більш чітко окресленими функції внутрішнього аудиту компаній та механізм включення до аудиторських комісій керівників зі сторони.

Міцна система стратегічного управління має стати основним пріоритетом для суспільства, оскільки прийняття стандартів прозорості у відносинах з інвесторами та кредиторами виявляється ключовим чинником, що дозволяє запобігати системним банківським кризам, а прийняття механізму банкрутства допомагає впевнитись в існуванні таких методів виправлення помилок у бізнесі, які є справедливими для всіх зацікавлених осіб, включаючи працівників, власників і кредиторів.

Поки компанії не спроможуться створити управлінські механізми, здатні залучати капітал і нові технології, доти вони не позбавляться ризику перетворитися на простих торговців і постачальників світових транснаціональних корпорацій.

Список використаної літератури

1. Добродомова Л. О. Обеспечение воспроизводственного процесса в сельском хозяйстве на основе активизации инвестиционной деятельности (на примере Оренбургской области) : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. Оренбург, 2004. 191 с.

2. Макогон В. В. Економічна ефективність відтворення в сільському господарстві : дис. ... канд. экон. наук : 08.07.02 / Харківський національний аграрний ун-т ім. В. В. Докучаєва. Харків, 2006. 250 с.

3. Статистичний щорічник України за 2007 рік / за ред. О. Г. Осауленка. Київ : вид-во «Консультант», 2007. С. 594.

4. Марченко Ю. В. Рентабельность как фактор расширенного воспроизводства производственного потенциала сельскохозяйственных предприятий. *Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета*. 2005. № 14. С. 46–49.

5. Алабушев А. В., Анипенко А. В., Анипенко А. В. Научное обеспечение продуктивности, устойчивости и рентабельности зерновой отрасли России. *Вестник Орловского государственного аграрного университета*. 2008. Т. 10. № 1. С. 2–10.

6. Статистичний збірник «Сільське господарство України» за 2019 рік. *Державна служба статистики України*. Київ, 2019. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg_rik/sg_u/zp_u.html (дата звернення: 21.09.2020).

Карпуніна М. С.

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту
Класичний приватний університет

УПРАВЛІННЯ КОМПЛЕКСОМ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ БАНКІВ

В Україні розвиток маркетингу в промисловості та у сфері банківських послуг (продуктів) відбувався в дуже складних кризових умовах, що пояснює брак досвіду, недостатність методологічних розробок, кваліфікованих спеціалістів та інформаційного забезпечення. Головними факторами, що викликають необхідність застосування маркетингу в банках, є такі:

– посилення конкуренції у банківській системі як у сфері залучення коштів, так і в сфері надання кредитних послуг;

- обмеження цінової конкуренції на ринку банківських продуктів, що пов'язані з державним регулюванням;
- розвиток інформаційних технологій і засобів комунікацій на базі сучасної техніки, що призвело до розширення територіальної сфери діяльності фінансово-кредитних інститутів;
- диверсифікація банківської індустрії;
- інтернаціоналізація економічних процесів.

Основними завданнями маркетингу в банку є:

- забезпечення рентабельної роботи банку в мінливих умовах;
- гарантування ліквідності банку з метою дотримання інтересів кредиторів і вкладників, підтримки іміджу банку серед населення;
- максимальне задоволення запитів клієнтів щодо обсягу, структури та якості послуг, які надає банк;
- комплексне вирішення комерційних, організаційних і соціальних проблем колективу банку.

У вітчизняній і зарубіжній монографічній літературі розкриттю сутності банківського маркетингу не приділено належної уваги, що сповільнює його розвиток. Щодо сутності поняття «банківський маркетинг» у науковій літературі існують різні погляди. Цей термін трактується науковцями як: філософія банківського бізнесу та інструментарій для ефективного правління ресурсами, система управління банківською діяльністю у межах загальної ідеології маркетингу, банківська діяльність щодо акумуляції грошових коштів та заощаджень, а також надання кредитів.

Значна група вчених визначає банківський маркетинг як «складову частину менеджменту банку» або «основу інформаційної підсистеми сучасного банківського менеджменту» та пов'язує його безпосередньо зі «стратегією розвитку».

З огляду на вирішальне значення для банку наявності надійних клієнтів учений Е. А. Уткін трактує банківський маркетинг як «пошук та використання банком найбільш вигідних ринків збуту банківських продуктів з урахуванням реальних потреб клієнтури». Розвиваючи цю думку, дослідник банківського маркетингу Г. С. Панова відзначає особливу роль клієнтури серед цілей маркетингу банку, а В. Д. Маркова визначає сутність банківського маркетингу як «стратегію виявлення та використання потреб суспільства в послугах банку у комерційних цілях».

Найбільш ґрунтовне визначення поняття банківською маркетингу надала вітчизняний науковець Л. Ф. Романенко, розкриваючи його як «філософію, стратегію і тактику банку, що спрямовані на ефективне задоволення потреб, запитів та сподівань, вирішення проблеми існуючих і потенційних банківських клієнтів шляхом успішної реалізації на ринку банківських продуктів, які враховують тенденції розвитку ринку та приносять користь суспільству завдяки управлінню активами та пасивами, прибутками і витратами, ліквідністю банку, рівнем ризику його операцій».

За визначенням відомого американського фахівця в області маркетингу Ф. Котлера, комплекс маркетингу – це «набір перемінних факторів ма-

ркетингу, що піддаються контролю, сукупність яких фірма використовує в прагненні викликати бажану відповідну реакцію з боку цільового ринку.

Англійський економіст Дж. Маккарті у своїй книзі «Основи маркетингу» (1960 р.) у популярній формі ввів класифікацію різних маркетингових елементів, що входять у комплекс маркетингу, розбивши їх на чотири категорії, що відомі з тих пір у колі фахівців, як «Чотири Р»: товар (product), ціна (price), методи розповсюдження (place), методи стимулювання (promotion).

Сучасні тенденції ринку банківських продуктів такі: банківські технології стають усе більш досконалішими, форми пропозиції банківських продуктів стають усе більш диверсифікованими. Це обумовлює необхідність змін асортименту банківських продуктів, що розпочинаються з метою оптимізації рентабельності і підвищення прибутку. Подібна практика широко поширена в промисловості, однак специфіка банків не дозволяє з легкістю використовувати цей досвід. Справа в тім, що багато клієнтів банків є споживачами комплексу банківських продуктів і відмовлення в наданні деяких з них може спонукати клієнтів відмовитися від послуг банку.

Тому фахівці радять проводити перебудову структури асортименту банківських продуктів максимально обережно, з огляду на інтереси і потреби клієнтів. Важливим напрямом товарної політики банків є саме розробка банківських продуктів. Необхідно розрізняти три ситуації:

- вдосконалення існуючого продукту (послуги);
- розробку нового для банку, але відомого на ринку продукту;
- розробку нового для ринку продукту.

Зменшення середньої норми прибутковості прямого кредитного обслуговування клієнтів, зменшення доходів за рахунок курсових різниць, зростання з боку клієнтів вимог до обслуговування та збільшення потреб споживачів змушують банки зосереджувати свої маркетингові зусилля на розробці та впровадженні нових банківських продуктів.

Важливе місце у цьому напрямі належить фінансовому інжинірингу. Суть його полягає у цілеспрямованому розробленні та реалізації нових фінансових інструментів або нових фінансових технологій, а також у творчому пошуку нових підходів до вирішення проблем за допомогою відомих фінансових інструментів і технологій.

Філософія маркетингу не обмежується лише створенням якісного продукту, що відповідає потребам клієнтів, і правильним устанавленням ціни на нього. Необхідно ще і відповідним чином довести цей продукт до кінцевих споживачів і забезпечити його доступність цільовому сегменту.

Збутова політика комерційного банку спрямована на доведення банківського продукту до потенційного покупця. Від якості рішення цієї задачі залежить успіх діяльності банківської установи. В ній можна виділити два основних аспекти: просторовий (вибір місця розташування і каналів збуту) та часовий (встановлення терміновості обслуговування).

Сутність банківського маркетингу розкривається через його принципи, які взаємопов'язані між собою і забезпечують виконання функцій бан-

ківського маркетингу: аналітичних, виробничих, розподільчо-збутових та управлінських. Завдяки реалізації цих функцій банку відбувається якісне і значне зростання кількісної бази клієнтури банку, поліпшення якості банківського продукту, впровадження новітніх технологій, що призводить до суттєвого зростання прибутку банку та його конкурентоспроможності.

Для організації ефективної маркетингової діяльності необхідний інструментарій. Тобто сукупність способів і методів, за допомогою яких можна впливати на споживачів й інших суб'єктів системи маркетингу для досягнення поставлених цілей. Таким інструментарієм є marketing mix. У дослідженні обґрунтовано, що комплекс маркетингу в діяльності банківських установ має складатись з 7 «Р»: product (товар), price (ціна), place (місце), promotion (просування), physical evidence (матеріальні умови надання банківських продуктів), process (спосіб надання продуктів), personnel (персонал).

Розвиток сучасних банківських технологій, підвищення значимості особистих контактів у системі маркетингових комунікацій спонукає банки у своїй діяльності використовувати концепцію розширення та зміцнення стосунків з клієнтами – концепцію маркетингу взаємовідносин. Використовуючи дану концепцію банк спрямовує свої маркетингові зусилля на встановлення дострокових конструктивних, індивідуалізованих відносин з існуючими і потенційними клієнтами. З урахуванням цього твердження в роботі сформульовано маркетингові концепції управління діяльністю банківських установ.

Клименко А. А.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ І СОЦІАЛЬНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Управління кадрами – багатогранний і винятково складний процес, що має специфічні особливості і закономірності. Знання їх у край необхідно керівникам і спеціалістам сучасного виробництва, робітникам кадрових служб і соціального розвитку для постійного забезпечення підвищення ефективності, якості роботи і продуктивності праці. В умовах переходу до ринкової економіки управління персоналом повинне набути системність і завершеність на основі комплексного рішення кадрових проблем, упровадження нових і удосконалювання існуючих форм і методів кадрової роботи [4].

Комплексний підхід до управління кадрами припускає урахування організаційно-економічних, соціально-психологічних, правових, технічних, педагогічних та інших аспектів в їх сукупності і взаємозв'язку при визначальній ролі соціально-економічних факторів.

Системний підхід відбиває урахування взаємозв'язків окремих аспектів управління кадрами і виражається в розробці кінцевих цілей, визначенні шляхів їх досягнення, створенні відповідного механізму

управління, що забезпечує комплексне планування, організацію і стимулювання системи роботи з кадрами на виробництві.

Головним елементом усієї системи управління є кадри, що одночасно можуть бути як об'єктом, так і суб'єктом управління. Робітники підприємства, організації є об'єктом управління тому, що являють собою продуктивну силу, головну складового будь-якого виробничого процесу. Тому планування, формування, розподіл, перерозподіл і раціональне використання людських ресурсів на виробництві складають основний зміст управління кадрами, що із цього погляду розглядаються аналогічно управлінню матеріально-речовинними елементами виробництва. Водночас кадри – це, насамперед, люди, що характеризуються складним комплексом індивідуально-типових якостей і властивостей, серед яких соціально-психологічні грають чільну роль. Спроможність кадрів одночасно бути об'єктом і суб'єктом управління являє собою головну специфічну особливість управління кадрами.

Під управлінням кадрами розуміється процес планування, добору, підготування, оцінки і безупинного утворення кадрів, спрямований на раціональне їх використання, підвищення ефективності виробництва і, в остаточному підсумку, поліпшення якості життя. Предметом управління кадрами як науково-практичного напрямку виступає вивчення відношень робітників у процесі виробництва з погляду найбільше повного та ефективного використання їх потенціалу в умовах функціонування виробничих систем. Основною метою управління кадрами в сучасних умовах є сполучення ефективного навчання персоналу, підвищення кваліфікації і трудової мотивації для розвитку спроможностей робітників і стимулювання їх до виконання робіт більш високого рівня [3].

Управління кадрами здійснюється в процесі виконання визначених цілеспрямованих дій і припускає такі основні етапи і функції: визначення цілей і основних напрямків роботи з кадрами, постійне удосконалювання системи кадрової роботи на виробництві; визначення засобів, форм і методів здійснення поставлених цілей, організацію роботи з виконання прийнятих рішень, координацію і контроль виконання намічених заходів.

Сукупність цілей, напрямків, форм і методів управління кадрами укладається в єдину систему кадрової роботи, основними підсистемами якої є:

- а) підсистема аналізу, планування і прогнозу кадрів.
- б) підсистема добору, розставляння, оцінки і безупинного навчання кадрів.
- в) підсистема раціонального використання кадрів на виробництві.

Основою системи управління кадрами є кадрова політика, що подає собою розраховану на тривалу перспективу лінію удосконалювання кадрів, генеральний напрямок у кадровій роботі, що визначається сукупністю найбільше важливих, принципових положень і установок, виражених у стратегічних рішеннях.

Соціальна ефективність проектів проявляється в можливості позитивних, а також уникнення негативних з соціальної точки зору змін в організації. До числа позитивних можна віднести наступні зміни:

- забезпечення персоналу належного життєвого рівня (сприятливі умови праці, гідна заробітна плата, необхідні соціальні послуги);
- певна ступінь свободи і самостійності (можливість приймати рішення, визначити методику виконання завдань, графік роботи і т.п.)
- сприятливий соціально-психологічний клімат (можливість для комунікації, інформованість, відносна безконфліктність відносин з керівництвом і колегами та ін.)

При оцінці економічної ефективності проектів вдосконалення системи і технології управління персоналом можуть бути використані наступні узагальнюючі показники [2].

1) Чиста поточна вартість (ЧПВ), або інтегральний економічний ефект (Еінт), визначається як сума поточних економічних ефектів за весь період, приведена до початкового кроку (початкового року розрахункового періоду), або як перевищення інтегральних економічних результатів над інтегральними витратами.

2) Індекс прибутковості (ІП) являє собою відношення суми наведених доходів до величини капіталовкладень

3) Термін окупності (Ток) – мінімальний часовий інтервал (від початку здійснення проекту), за межами якого інтегральний економічний ефект стає і надалі залишається невід’ємним.

Витрати на вдосконалення системи управління персоналом, мається на увазі на одноразові і поточні, часто ці витрати значні, тому їх необхідно враховувати при оцінці економічної ефективності удосконалення управління персоналом організації.

В ряду найважливіших завдань, висунутих сучасними реаліями української економіки, особливе місце належить комплексу заходів щодо вдосконалення системи управління організації [3].

Це питання однаково актуальний як для новостворюваних організацій, темпи зростання яких, обумовлені специфіки сучасної економіки, так і для діючих виробничо-господарських систем.

Удосконалення організації управління виробничо-господарських систем передбачає комплекс заходів, пов’язаних з раціоналізацією функціонально-ієрархічного поділу праці та організаційних структур управління, типизацією управлінських процедур, оптимізацією чисельності управлінського апарату та ряд інших.

В даний час розробка питань управління в проектах нових організацій, зазвичай обмежується вибором структури управління і визначенням штатів управлінського персоналу, тобто мається на увазі, що система управління формується в процесі діяльності працівників апарату управління, якими будуть укомплектована дана організація [1].

Як доводить практика, без превентивної розробки проекту системи управління створити протягом освоєння нового підприємства оптимальну, взаємопов’язану систему роботи апарату управління не представляється можливим. На новому підприємстві на це звичайно потрібні роки. Нерідко

виникає необхідність в переробці системи управління, яка склалася до моменту виходу підприємства на повну потужність.

Реалізація проекту системи управління, розробленого на базі наукових форм, методів, технічних засобів, відповідного зарубіжного і вітчизняного досвіду, забезпечить створення ефективної системи управління з самого початку функціонування нового підприємства.

Список використаної літератури

1. Гунченко М. В. Особливості формування та реалізації кадрової політики підприємства у сфері мотивації праці *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. Вип. 8 (1). С. 80–82.

2. Іванюта С. М. Управління трудовими ресурсами за багатуокладної економіки АПК. *Вісник ПДГСІ*. 2016. № 6. С. 86–93.

3. Храмов В. О., Бовтрук А. І. Основи управління персоналом. Київ : МАУП, 2017. 112 с.

4. Шаповал О. А. Теоретичні аспекти системи мотивації праці персоналу підприємства *Молодий вчений*. 2016. № 4. С. 220–223.

Коба Н. В.

слухачка магістратури

Класичний приватний університет

НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДІВ

Роль трансформативного навчання, або трансформативного утворення нових і вже працюючих медичних працівників (для яких це означає підвищення кваліфікації, в тому числі безперервне) для поліпшення якості обслуговування стає все більш очевидною [3].

Згідно з визначенням міжнародної асоціації, трансформативна освіта є найвищою з трьох рівнів - від інформативного до формативного і потім до трансформативного навчання. Інформативне навчання передбачає придбання знань і навичок; його мета – підготувати фахівців.

Формативне навчання направлено на те, щоб прищепити учням ціннісні орієнтири; його мета полягає в підготовці кадрових працівників інтелектуальної праці.

Суть трансформативного навчання полягає в розвитку лідерських якостей; його метою є створення освічених суб'єктів змін.

Отже, трансформативне навчання і взаємозв'язок між охороною здоров'я та освітою є необхідною умовою для забезпечення загального охоплення населення високоякісними комплексними послугами, що підвищують можливості досягнення рівності у випадку охорони здоров'я як в межах однієї країни, так і за її межами.

Освіта і професійна підготовка, які надаються системами охорони здоров'я та освіти, можуть бути фрагментарними, застарілими і незмінними, не мати акредитації та мати явні відмінності у визначеннях всередині країн та між ними. Трансформативне навчання дозволяє вирішити ці проблеми на місцевому, національному та глобальному рівнях.

Керівні принципи трансформування і розширення освіти і професійної підготовки медичних працівників. У керівних принципах визначені дев'ять областей діяльності, які підкріплені рекомендаціями щодо належного стратегічного керівництва і планування:

- підготовка викладацького складу;
- розробка навчальних програм;
- імітаційні методи навчання;
- пряме зарахування випускників навчальних закладів;
- процедури прийому;
- оптимізовані маршрути освіти і програми ступеневої освіти;
- міжпрофесійна освіта;
- належне стратегічне керівництво та планування (політична підтримка, співпраця на рівні міністерств, національне планування і зміцнення і нарощування потенціалу).

Існує цілком певний зв'язок між системами освіти і охорони здоров'я; попит на медико-санітарні послуги, що надаються системою охорони здоров'я, породжує попит на працівників охорони здоров'я, який в свою чергу повинен бути задоволений системою освіти (як професійного, так і загального) [4].

Цей попит задовольняється в рамках інтегрованої системи, що обумовлено більш широкими запитами населення в цілому (в даному випадку воно визначається як населення, що очікує на послуги, що надаються)

Використання принципів трансформативної освіти гарантує слугуватиме підвищенню рівня знань і умінь медичних працівників, і створює для систем необхідні і цілком конкретні можливості скористатися перевагами перерозподілу функцій між лікарями і медсестрами відповідно до потреб населення в медичній допомозі. Наприклад, в Італії медичні сестри, що працюють в комплексному діабетичному відділенні, пройшли спеціальне навчання з попередження та веденню пов'язаних з цукровим діабетом ускладнень. Це полегшує надання послуг діабетичним хворим.

Оцінити існуючий стан речей і виробити стратегію досягнення довгострокових цілей дозволить систематизований аналіз. Аналіз, що включає всебічну оцінку ресурсів, допоможе виробити добре продуманий і стійкий до дії зовнішніх чинників план досягнення власних цілей.

При проведенні аналізу трудових ресурсів виділяються чотири основних елементи:

1. Визначення сценаріїв планування, включаючи оцінку нинішнього стану справ і остаточного стану для кожного сценарію планування.
2. Оцінка ресурсів для кожного сценарію.
3. Складання каталогу ресурсів станом на даний момент.
4. Узгодження сценарію, який повинен бути реалізований, і виділення ресурсів, необхідних для усунення розриву між нинішніми і потрібними ресурсами.

Ця модель, що складається з 4 етапів, може бути розширена, якщо включити до неї додатковий механізм для оцінки здійснення стратегій ре-

лізації та контур зворотного зв'язку для того, щоб особи, які формують політику, могли контролювати прогрес у створенні стійких трудових ресурсів і визначати області, які потребують поліпшення.

Також цей процес повинен включати роботу безпосередньо з зацікавленими сторонами і узгодження і розподіл сфер відповідальності, щоб робота не велася тільки на папері. Стратегічні цілі за своєю суттю пов'язані між собою, як показано в моделі з шести етапів, яка об'єднує в ітеративному процесі планування і безперервний моніторинг трудових ресурсів охорони здоров'я.

Можемо виокремити чотири підходи, які доцільно застосувати:

1. Прогнозування пропозиції (встановлення нового базового рівня в порівнянні з нинішньою пропозицією на основі передбачуваної потреби).

2. Методи визначення попиту / потреб (на основі передбачуваного попиту на послуги).

3. Аналіз на основі потреб (на основі вимог, що змінюються з точки зору епідеміології захворювань).

4. Оцінка шляхом порівняння з еталоном (перехід до стандарту, визначеного іншою умовою, такою як середні норми щільності ОЕСР).

Таким чином, єдиного загальноприйнятого підходу до прогнозування потреб у лікарях немає. Цінність прогнозів полягає в їх користі для виявлення нинішніх і виникаючих тенденцій, на які повинні реагувати особи, що формують політику.

За результатами дослідження Matrix Insight, виділені три аспекти планування трудових ресурсів, відповідні різним ролям, яке може грати планування трудових ресурсів, і відзначається, що ці аспекти не виключають один одного, а можуть поліпшуватися завдяки один одному і тим самим удосконалювати планування:

– моніторинг: збираються дані про нинішні і майбутні трудові ресурси охорони здоров'я для моніторингу якості їх функціонування і прогнозування (наприклад, витрат);

– аналіз для того, щоб реагувати на проблеми, пов'язані з рівновагою попиту на кадрові ресурси охорони здоров'я та їх пропозиції в рамках нинішньої ситуації;

с) стратегічне планування на більш довгострокову перспективу розвитку системи охорони здоров'я, що включає розподіл ресурсів, облік характеристик системи і забезпечення стійких трудових ресурсів.

Відзначається, що на мету планування на рівні держави впливають специфічні для даної держави рушійні сили і підходи до охорони здоров'я. Тому регулювання пропозиції буде визначатися характером існуючої системи охорони здоров'я (нерегульовані бісмарковські системи, як у Франції та Німеччині, або регульовані беверіджські моделі, як в Сполученому Королівстві і скандинавські моделі). Як наслідок того факту, що планування трудових ресурсів охорони здоров'я може мати різні цілі, згоди щодо того, як виглядає «хороша» система планування, в цілому немає.

Список використаної літератури

1. Акулов М. Г., Драбаніч А. В., Євась Т. В. Економіка праці і соціально трудові відносини. Київ : Центр навчальної літератури, 2012. 328 с.
2. Богданова Т. І., Іванова Л. В. Економіка праці та соціально-трудова відносини. Ч. І. Одеса : Ротапринт, 2010. 162 с.
3. Єлець О. П., Гармаш О. І. Трудові ресурси підприємства та підходи до їх оцінки. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 418–422.
4. Коба Н. М., Ісаєнко Р. М. Основні проблеми державної кадрової політики з підготовки керівників охорони здоров'я. *Український науково-медичний молодіжний журнал*. 2012. № 2. С. 16–22.

Коваль Ю. В.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ЗАСАДАХ АУТСОРСИНГУ

Управління персоналом є одним з найважливіших напрямів в стратегії сучасного підприємства, оскільки в умовах сучасного виробництва роль людини зростає, і до його здібностей, рівню знань і кваліфікації пред'являються все більш високі вимоги.

Сучасне виробництво дедалі більше вимагає від працівників якостей, які не тільки не формувались в умовах поточно-масового виробництва, а й спеціально зводились до мінімуму, що дозволяло спрощувати працю та здешевлювати вартість робочої сили. До таких якостей відноситься високопрофесійна майстерність, здатність приймати самостійні рішення, навички колективної взаємодії, відповідальність за якість продукції, знання техніки та організації виробництва. В даний час однією із характерних рис є залежність виробництва від якості робочої сили, форм її використання, рівня залучення до справ управління підприємством. Управління персоналу набуває все більшого значення як фактор підвищення конкурентоспроможності та перспективного розвитку підприємства.

Визначено, що ефективність управління персоналом необхідно оцінювати системою показників, які відповідають наступним вимогам: відображати повноту і достовірність розробленої оцінки; відображати результати управлінських рішень, як в кількісних, так і якісних характеристиках; включати показники, на які управлінські рішення роблять прямий вплив; відповідати меті оцінки; забезпечувати сумірність результатів управління з витратами на їх отримання; всі показники (як абсолютні, так і відносні), що входять в систему, повинні відображати не тільки досягнутий рівень, але і динаміку їх зміни.

Встановлено, що за результативний показник, який характеризує економічну ефективність управління персоналом, можливо вважати середньорічний виробіток на одного працівника як відношення середньорічного обсягу реалізації підрозділу до середньої фактичної чисельності персоналу (вир, в грн/чол.). А результативний показник, що характеризує соціальну ефективність управління персоналом, обрано коефіцієнт плинності (*Кпл*). Цей показ-

ник відображає динаміку персоналу машинобудівного підприємства, і також виступає в ролі фактора, який побічно впливає на продуктивність праці.

Розроблена модель впровадження аутсорсингу персоналу, яка при вдосконаленні діяльності підприємства та процесу управління персоналом, передбачає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, визначення загальної мети та окремих цілей від застосування аутсорсингу, що ґрунтується на виборі виду аутсорсинг-проекту та аутсорсингу персоналу.

Встановлено 8 основних цілей, які ставить перед собою підприємство при впровадженні аутсорсингу в процес управління: використання аутсорсингу для фундаментальної трансформації підприємства; впровадження стратегічних змін на підприємстві на основі використання аутсорсингу; співробітництво з конкурентами на основі аутсорсингу; збільшення кількості нових навичок та швидкості реагування на ринкову ситуацію; довгострокове зниження витрат та контроль за ними; покращення організаційної ефективності підрозділів; поточне зменшення суми витрат; покращення ефективності виконання конкретної бізнес-функції або процесу.

Встановлено, що всі підрозділи підприємства, які потенційно підпадають під аутсорсинг, можна розділити на 4 групи: ефективні; зростаючі; стабільні; кризові. Необхідно інвестувати та продовжувати підтримувати ріст структурних підрозділів підприємства, які характеризуються наявністю високої привабливості ринку в даному сегменті та хорошим стратегічним положенням, бо саме вони є ефективними підрозділами.

Визначено, що для забезпечення ефективності використання аутсорсингу на вітчизняних підприємствах процес прийняття відповідного управлінського рішення необхідно здійснювати за такими основними етапами: аналіз процесів і функцій, виконуваних підприємством, що дасть змогу встановити, які процеси і функції є стратегічними, отже, їх треба залишити на підприємстві, а які можна передати на аутсорсинг; вибір критеріїв оцінювання доцільності передавання бізнес-процесів чи функцій на аутсорсинг; обчислення витрат підприємства на виконання процесів і функцій власними силами та в разі їх передавання на аутсорсинг; проведення диференційного аналізу релевантної інформації та прийняття рішення про доцільність передавання процесу чи функції на аутсорсинг; вибір виду аутсорсинг-проекту, з врахуванням всієї зібраної інформації; вибір форми аутсорсингу персоналу; визначення бажаного рівня щільності зв'язків аутсорсера і підприємства; укладання угоди з аутсорсером; здійснення моніторингу і контролю роботи аутсорсера; аналіз ефективності впровадження аутсорсингу та розробка відповідних коригуючих заходів.

Ковальов І. І.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

СУЧАСНІ ЗАХОДИ МОТИВАЦІ ПРАЦІ

У сучасних умовах господарювання перед кожним підприємством гостро постає питання підвищення ефективності діяльності, посилення

конкурентоспроможності на ринку. Ученими і практиками доведено, що основною рушійною силою розвитку підприємств сьогодні є персонал. Саме людський чинник дозволяє отримати значне зростання продуктивності та ефективності праці, сприяє зростанню прибутків підприємства. Головним чинником активізації трудової діяльності людських ресурсів, підвищення їх внеску у діяльність підприємства є мотивація.

Жодне підприємство не функціонуватиме ефективно, якщо не буде розроблено оптимальну систему мотивації праці персоналу, яка б спонукала кожного працювати продуктивно для досягнення особистісних цілей та цілей підприємства.

Для систем мотивації українських підприємств характерним є односторонність, яка полягає у наданні особливого значення заробітній платі та нехтуванні моральними методами мотивації, а також необдуманому копіюванню зарубіжних систем мотивації персоналу, що не відповідають рівню розвитку вітчизняних підприємств, їх фінансовим можливостям, умовам господарювання, потребам та менталітету працівників. Недостатньо дослідженими є питання, що стосуються виявлення потреб персоналу, які переважають у певний момент, ціннісних орієнтацій у сфері праці, змін у структурі мотивів трудової діяльності з метою прогнозування їхнього розвитку і впливу на виробничі результати.

Методи мотивації персоналу можуть бути найрізноманітнішими, зазвичай вони залежать від системи стимулювання на підприємстві, загальної системи управління та особливостей діяльності самого підприємства. Узагальнюючи різні підходи, можна визначити, що мотивація є процесом спонукання людини до діяльності за допомогою комплексної дії зовнішніх і внутрішніх чинників для досягнення мети організації [1].

Ситуація з пандемією COVID-19, яка виникла у 2019-2020 роках у всьому світі, внесла багато суттєвих змін у діяльність організацій. Ізоляція і припинення діяльності підприємств, обмеження пересування, закриття навчальних закладів та інші карантинні заходи спричинили раптовий і серйозний вплив на працівників і підприємства. Закриття шкіл і закладів денного догляду за дітьми створило величезний тягар для працюючих батьків, яким необхідно на додаток до своїх робочих обов'язків узяти на себе роль учителів і вихователів. Ураховуючи це, важливо, щоб роботодавці та працівники обговорювали ці питання.

Можна, наприклад, внести певні корективи до показників продуктивності, адаптувати або зменшити робочий час або запровадити особливий порядок надання відпусток для осіб, які працюють дистанційно і мають обов'язки з догляду та навчання дітей удома [2]. Треба частіше використовувати такий метод мотивації, як компенсація вільним часом. Особливість такої форми мотивації може бути цікавою для працівників у разі необхідності їх відсутності на робочому місці певний період часу без фактичного відпрацювання.

Отже, спираючись на результати досліджень під час схожих ситуацій у минулому (зокрема, під час епідемії SARS), можна запропонувати такі мотиваційні заходи:

- аналіз критичних ролей та ключових посад, а також створення команди тимчасових наступників на випадок форс-мажору;
- аналіз заходів щодо забезпечення безпеки працівників, які повинні перебувати на робочому місці і не можуть працювати дистанційно (підтримання чистоти на робочому місці, забезпечення засобами дезінфекції, закупівля термометрів, самостійне відстеження стану здоров'я співробітників тощо);
- аналіз пріоритетності проектів: фокусування уваги на найважливіших, найкритичніших для бізнесу завданнях;
- запровадження гнучкого графіку, можливості дистанційної роботи;
- поширення серед співробітників компанії актуальної інформації щодо симптомів COVID-19 та порад з попередження захворювання;
- надання психологічної та матеріальної підтримки співробітникам: забезпечення необхідної екстреної допомоги, додаткове страхування та регулярна оплата праці;
- введення тимчасової можливості бути відсутнім на роботі у зв'язку з хворобою без запису лікаря;
- розроблення і запровадження чітких правил та обов'язків для співробітників, які перебувають у зоні ризику (тих, хто був за кордоном в особистих справах чи у відрядженні);
- створення для працівників внутрішнього каналу комунікації з можливістю повідомляти про те, що вони спостерігають та відчувають у організації, щоб забезпечити живе спілкування як альтернативу соціальним медіа;
- створення власного каналу новин, заснованому на надійних джерелах з метою зменшення впливу дезінформація у ЗМІ, яка спричиняє особливі виклики для організацій.

Незважаючи на всі ризики та стрес, необхідно пам'ятати, що подібні ситуації ставалися і раніше. Насамперед це випробування для культури компанії та методів управління всередині неї. На кожного з нас може вплинути COVID-19. Тому сьогодні час для управлінців взяти на себе провідну роль у забезпеченні безпеки та благополуччя персоналу своєї компанії.

Список використаної літератури

1. Сутність мотивації, її роль в управлінні персоналом. URL: <https://library.if.ua/book/4/519.html> (дата звернення: 15.09.2020).
2. Перед обличчям пандемії: забезпечення безпеки і здоров'я на роботі. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/ed_protect/protrav/safework/documents/publication/wcms_744721.pdf (дата звернення: 15.09.2020).

Кокоріна В. І.

старший викладач кафедри менеджменту
Класичний приватний університет

МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах мінливого зовнішнього і внутрішнього середовища ключовим фактором конкурентоспроможності промислових підприємств є їх ін-

новаційна активність, яка визначається як постійна підтримка продуктивності праці на більш високому, ніж у конкурентів, рівні, використовуючи безперервний процес придбання і впровадження інновацій і досягнення необхідного рівня інноваційного розвитку [3, с. 15].

Рівень інноваційного розвитку підприємства залежить від якості всіх сфер інноваційної діяльності: технологічної, фінансової, кадрової, наукової, маркетингової, а також від якості системи управління на основі стратегічного та операційного планування як основи діяльності підприємства. План слід розуміти як не показники процесів економічної діяльності підприємства, такі як обсяги продажів, рентабельність тощо, а систему заходів з розвитку підприємства.

Сьогодні існує значна кількість методів підвищення ефективності управління суб'єктами господарювання, на підставі яких передбачається розробка інструментів управління інноваційним розвитком підприємства. За допомогою цих методів можна провести оцінку організаційного забезпечення інноваційної діяльності підприємства. Кожен з них демонструє готовність суб'єкта господарювання до інноваційного розвитку зі сторони саме організаційної структури, системи управління та зв'язків на підприємстві. У таблиці 1 представлені основні методи підвищення ефективності управління.

Однак, ці методи дозволяють оцінити підприємство тільки з позицій статичної моделі, тобто поточного стану розвитку, а аналіз динаміки зміни стану розвитку дозволяє отримати інформацію про те, що підприємство робить (оновлення інноваційного потенціалу, вдосконалення інноваційних процесів в результаті впровадження нових видів обладнання, технологій, управлінських рішень тощо) для розвитку інноваційної діяльності і як це впливає на ефективність економічної діяльності.

Таблиця 1

**Методи підвищення організаційної ефективності
суб'єкта господарювання**

Метод	Характеристика
Стандартизація	Використання стандартів ISO-сімейства міжнародних стандартів, які в тому числі регламентують функціонування системи менеджменту якості, інформаційних систем, систем охорони навколишнього середовища.
Мануал Осло	Використання рамкових умов, включаючи концепції, визначення та методології, що дозволяють досліджувати показники інноваційного процесу.
Модель Стівена Кляйна	Модель нелінійного інноваційного процесу, що акцентує увагу на соціотехнічній природі виробництва і технологій та необхідності розглядати їх як складну систему.
Концепція зовнішньоорієнтованих стратегій	Концепція орієнтації на зацікавлені сторони бізнесу: критерієм успішності бізнесу і його стратегічного розвитку є повнота задоволення всіх зацікавлених в його діяльності сторін.
6 СІГМА	Методологія управління якістю, яка орієнтована на контроль процесу в межах стандартних відхилень і визначення чинників якості.

Цикл Демінга	Циклічний процес прийняття рішення, використовуваний в управлінні процесами, даний підхід декларує наявність чотирьох фаз управління: планування, виконання, контроль, коригуючий вплив, циклічне виконання яких є ядром процесу безперервного поліпшення якості
Система збалансованих показників	Система збалансованих показників (СЗП), методика стратегічного управління за ключовими показниками бізнесу, передбачає побудову ієрархії цілей організації в чотирьох складових стратегії: фінанси; клієнти; внутрішні процеси; навчання та зростання.

Джерело: складено автором на основі [4; 5]

Порівнюючи показники звітних періодів, можна спостерігати динаміку інноваційності підприємства і у разі негативної динаміки економічної діяльності в області інновацій вжити заходів для виведення підприємства з такого стану. Оцінка рівня інноваційного розвитку (ІР) є вихідним етапом в процесі розробки стратегій ІР підприємства.

Стратегія ІР визначає шлях підприємства від місії до конкретних стратегічних завдань, постійно розвивається, щоб відповідати умовам довкілля і внутрішнім можливостям, і може бути представлена у вигляді стратегічної карти, розробленої на основі системи збалансованих показників [4] і результатів кількісної оцінки стану ІР, тобто інноваційності, в конкретний момент часу, виконаної з застосуванням процесно-системного та динамічного підходів.

За результатами оцінки стану ІР підприємства на основі бачення керівництва визначаються фінансові цілі та орієнтири, заходи щодо вдосконалення внутрішніх бізнес-процесів (розробка нової продукції, підвищення якості обслуговування, підвищення продуктивності тощо), які необхідно реалізувати для створення якісної пропозиції споживачу та досягнення бажаних для підприємства фінансових результатів. Одним із інструментів цього вважається стратегічна карта.

Стратегічна карта – наочне зображення стратегії, архітектури причин і наслідків – показує, як інтегровані цілі складових складаються в єдину стратегію, і дозволяє підприємству чітко визначити мету і процес створення вартості щодо як короткострокових, так і довгострокових періодів. Реалізація стратегії здійснюється одночасно по взаємодоповнюючим один одного напрямкам, при інвестуванні коштів в кожне з них [2], а ефективність використання і впровадження стратегічних карт визначається на основі оцінки стану ІР підприємства в певний момент часу і залежить від механізму її реалізації, який може бути наочно описаний за допомогою дорожньої карти.

Основними складовими стратегічної карти можна вважати:

- 1) фінансова – описує, як фінансові результати підприємства поліпшуються за рахунок збільшення доходів і продуктивності;
- 2) клієнтська – демонструє створення споживчої цінності і вимірює задоволеність клієнтів, збереження і розширення клієнтської бази, присутність клієнта, частку в бізнесі;

3) внутрішня – описуються і вимірюються внутрішні бізнес-процеси – інструменти створення вартості;

4) навчання і розвиток – описує організаційні нематеріальні активи і їх стратегічну роль, а саме людський, інформаційний та організаційний капітал.

Дорожня карта інноваційного розвитку являє собою документ, який містить покроковий сценарій досягнення мети і розвитку підприємства в вигляді маршрутів розвитку за основними напрямками діяльності – ринок, продукти, технології, конкуренти – на основі координації всіх сфер економічної діяльності підприємства. Дорожні карти допомагають сконцентрувати увагу керівника на довгостроковому плануванні, покращують взаємозв'язки всіх процесів, забезпечують інформацією і інструментами контролю для прийняття ефективних рішень з управління інноваційним розвитком підприємства завдяки ефективному розподілу ресурсів і виявлення необхідних процесів, нових можливостей для підприємства, а також ризиків, які необхідно усунути для вироблення конкурентних і реальних цілей та планів інноваційного розвитку [1]. Необхідною умовою ефективної реалізації дорожньої карти інноваційного розвитку є постійний моніторинг його стану з метою коригування маршруту розвитку відповідно до умов, що змінюються.

Організаційно-економічне забезпечення інноваційного розвитку підприємства залежить від рівня корпоративної культури, елементом якої є наявність обстановки, яка сприяє інноваційному розвитку, що в свою чергу передбачає: генерацію нових ідей, підвищення кваліфікації персоналу; відкритість керівництва до нових ідей; вивчення конкурентів, захист конкурентних переваг, охорону об'єктів інтелектуальної власності.

Список використаної літератури

1. Науков В. В. Управление технологическим переоснащением производства: инновационный аспект : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. Москва, 2010. 150 с.
2. Попов С. А., Фомина Л. Л. От теории стейкхолдеров – к реализации концепции общих ценностей. *Российское предпринимательство*. 2013. № 2 (224). С. 60–65.
3. Промисловість України в 2013–2017 рр.: стат. збірник / за ред. Л. М. Овденко. Київ : Держ. ком. статистики України, 2018. 304 с.
4. George M., Price M., Maxey J. Using DMAIC to improve speed, quality, and cost. *The Lean Six Sigma Pocket Toolbook: A Quick Reference Guide to Nearly 100 Tools for Improving Process Quality, Speed, and Complexity*. New York : McGraw-Hill, 2005. P. 1–26.
5. Wakelin K. Innovation and Export Behavior at the Firm Level. *Research Policy*. 1998. Vol. 26. P. 829–841.

Колеснік Л. І.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Ефективність є головним показником успішності будь-якої діяльності. У науковій літературі багато уваги приділено саме оцінюванню ефекти-

вності використання основних фондів. Ефективність відображає відношення результатів (обсягу виробленої або реалізованої продукції) до витрат (матеріальних та нематеріальних). Складною й невирішеною економічною проблемою лишається виокремлення результатів живої праці із загального виробленого продукту. Зрозуміло, що на промислових підприємствах у структурі собівартості продукції переважають матеріальні витрати над витратами на оплату праці. При цьому не можна стверджувати, що результати сукупної праці пропорційні витратам. У собівартості витрати на оплату праці є незначним, проте без працівників виробничий процес був би неможливим.

Перш за все, необхідно визначити сутність поняття «ефективність використання основних виробничих фондів». Науковці приділяють цьому досить мало уваги у своїх дослідженнях. Більшість праць присвячені саме методам і підходам до оцінювання ефективності основних фондів, показникам, які при цьому застосовуються. Існуючі дефініції поняття «ефективність використання основних фондів» наведено в табл. 1.3.

У загальному розумінні ефективність – співвідношення результатів та витрат певної діяльності. При цьому деякі науковці ототожнюють поняття «ефективність» і «результативність, які мають принципово різний зміст.

Більшість авторів характеризує ефективність використання основних фондів саме як співвідношення результатів та витрат. З-поміж наведених визначень вирізняється дефініція ефективність виражається в прискоренні оборотності основних фондів. Вважаємо, що прискорення оборотності дає в підсумку певний результат, тобто збільшення кількості оборотів є ознакою ефективності.

Спираючись на наведені визначення науковців, пропонуємо поняття «ефективність використання основних виробничих фондів» тлумачити таким чином: це відношення результату, який втілюється в реалізованій продукції, до витрат на придбання, експлуатацію та відтворення основних виробничих фондів у грошовому виразі.

На відміну від існуючих, у пропонованій дефініції зроблено акцент на тому, що результат від використання основних виробничих фондів потрібно вимірювати саме обсягом реалізованої, а не виробленої продукції. Такий підхід відповідає сучасним поглядам на продуктивність виробництва: виробляти те, що потрібно ринку, а не те, що потенційно можливо, але не може бути реалізоване в майбутньому. Витрати на придбання, експлуатацію та відтворення основних фондів мають бути виражені лише в грошовій формі, що відповідає їх сутності, адже вони не є предметами праці, як основні засоби.

Важливо визначити чинники, що впливають на ефективність використання основних виробничих фондів. Ефективність роботи устаткування залежить не лише від того, як воно використовується за часом, а й від того, з яким навантаженням воно працює, як використовуються його технічні можливості. Робота устаткування з максимальним навантаженням, повне

використання його технічних можливостей, як і збільшення часу його роботи, сприяє підвищенню фондівдачі та ефективності виробництва, при цьому ступінь зношення обладнання зростає. Профілактика та дотримання оптимального часу роботи обладнання дають змогу збільшити тривалість його експлуатації.

Дискусійними є підходи до оцінювання ефективності використання основних виробничих фондів, адже результат від їх застосування не можна відокремити від сировини та матеріалів, з яких вироблено продукцію, та праці, що приводить основні засоби в дію. Існує велика кількість підходів до оцінювання ефективності використання основних виробничих фондів.

Визначено сутність категорії «основні фонди» та встановлено базові відмінності між цим поняттям і термінами «основний капітал», «основні засоби». Запропоновано авторське визначення поняття «основні виробничі фонди», у якому, на відміну від існуючих, чітко визначено, що основні фонди є авансованими коштами, а не об'єктами в матеріально-речовій формі, а також встановлено, що вони витрачаються на придбання виробничих основних засобів, а не всіх засобів узагалі.

Розглянуто підходи до класифікації основних фондів. Визначено, що особливістю використання основних виробничих фондів на вітчизняних підприємствах є їх більш тривала експлуатація, порівняно із західними компаніями, які більше уваги приділяють моральному, а не фізичному зносу. Встановлено джерела, за рахунок яких відбувається формування основних виробничих фондів. Досліджено базові автоматизовані системи управління основними виробничими фондами. Визначено роль основних виробничих фондів на макро- та мікрорівні.

Проаналізовано існуючі тлумачення поняття «ефективність використання основних фондів» та запропоновано авторське визначення, яке відрізняється від існуючих тим, що в ньому зроблено акцент на результаті від використання основних виробничих фондів, який потрібно вимірювати саме обсягом реалізованої, а не виробленої продукції. Досліджено підходи до оцінювання ефективності використання основних виробничих фондів. Визначено базові показники, які можна використовувати для оцінювання ефективності використання основних виробничих фондів.

Визначено етапи оцінювання ефективності використання основних виробничих фондів. На відміну від існуючих, пропонується послідовність етапів відрізняється наявністю таких трьох блоків: аналіз витрат на придбання та відтворення основних виробничих фондів; аналіз основних виробничих фондів за джерелами відтворення й оцінювання ефективності останніх; аналіз результатів використання основних виробничих фондів. На підставі існуючих пропозицій щодо підвищення ефективності використання основних виробничих фондів, запропоновано власні.

Досліджено сутність та значення процесу відтворення основних виробничих фондів. Встановлено причини, які перешкоджають ефективному оновленню матеріально-технічної бази підприємства. Визначено види, форми та способи відтворення основних виробничих фондів. Досліджено ба-

зові джерела відтворення основних виробничих фондів. Розкрито багатоаспектність амортизаційної політики на макро- та мікрорівні. Проведено критичний аналіз існуючих джерел фінансування оновлення основних виробничих фондів.

Королех С. В.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ВИРОБНИЧИХ ФОНДІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Уточнено поняття «мотивація розвитку управлінського персоналу промислових підприємств» як сукупності внутрішніх і зовнішніх факторів, що спонукають управлінський персонал до розвитку різних за внутрішньою природою складових: інтелектуального, професійного, соціального та духовного розвитку. Головна відмінність поняття «мотивація розвитку управлінського персоналу» від суміжних (насамперед, «мотивації до розвитку конкурентоспроможності» і «мотивації якісного розвитку робочої сили») полягає у тому, що мотивація розвитку передбачає мотивацію не лише вузькопрофесійних знань, вмінь, навичок і компетенцій, тобто якостей, які користуються попитом на ринку, а усіх здібностей управлінців.

До методів мотивації соціального розвитку управлінського персоналу на промислових підприємствах віднесено вдосконалення оплати праці; програм розподілу прибутків; нематеріальної мотивації; побудови успішної кар'єри. Методами мотивації професійного та інтелектуального розвитку є внутрішньо- і зовнішньоорганізаційне навчання. Основним методом мотивації духовного розвитку визначено формування високої організаційної культури. Обґрунтовано сукупність факторів, що впливають на мотивацію розвитку управлінського персоналу промислових підприємств, яка враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори впливу. Основними з них є соціальні, економічні, інституціональні, техніко-технологічні, організаційні.

Виявлено, що несприятливими для підвищення мотивації розвитку управлінського персоналу є такі фактори мікрорівня як суттєве скорочення обсягів промислового виробництва, нестійка динаміка обсягів чистого прибутку, застаріла матеріально-технічна база (на більшості досліджуваних підприємств ступінь зносу основних фондів перевищує 60%), відсутність дієвого стимулювання авторського права, брак фінансування технічних і програмних розробок, обмеженість витрат на соціальний розвиток і, як наслідок, нерозвиненість об'єктів соціальної інфраструктури, низька заробітна плата і зростання заборгованості по ній. З метою визначення рівня мотивації розвитку управлінського персоналу промислових підприємств розроблено методичний підхід до її оцінки, який базується на розрахунку узагальнюючого показника, до складу якого увійшли найбільш значущі часткові показники, визначені за допомогою факторного аналізу. Аналіз результатів оцінки показав, що вищий рівень мотивації розвитку керівників і спеціалістів спостерігається на підприємствах, які є лідерами за витратами

на соціальний розвиток, тому керівництву промислових підприємств слід першочергову увагу зосередити на вдосконаленні матеріального стимулювання, зокрема заробітної плати (у частині премій, доплат, надбавок).

Розроблено методичний підхід до визначення змінної частини заробітної плати (надбавок) управлінського персоналу на основі комплексної оцінки не тільки результатів його роботи, але й потенційних можливостей. Використання даного підходу зміцнює мотивуючу функцію заробітної плати, підвищує лояльність управлінців і загалом позитивно впливатиме на ефективність управлінської діяльності. Удосконалено метод участі управлінців у прибутках підприємства, який передбачає розподіл певної частки запланованого прибутку серед усіх управлінців та розподіл перевищення фактичного прибутку над запланованим серед висококваліфікованих управлінців, які за результатами комплексної оцінки результатів і набутого потенціалу отримали високі бали. Це дає можливість оптимально використовувати фінансові кошти підприємства і, не збільшуючи витрат, ефективно стимулювати розвиток промислового виробництва.

Методичні рекомендації щодо побудови горизонтальної управлінської кар'єри в умовах формування проектних структур передбачають такі етапи: аналіз потреб управлінців у кар'єрному зростанні, формування переліку ключових показників для відповідної посади, оголошення на підприємстві конкурсу на посаду керівника проектної групи, оцінка претендентів на посаду на основі побудови кар'єрного профілю. Ключовими характеристиками оцінки претендентів обрані особистісна, інтелектуальна, професійна і спеціалізована. Це дає можливість на основі побудови кар'єрного профілю, враховуючи бали за ключовими характеристиками, визначити для кожного проекту претендентів, які у найбільшій мірі відповідає його вимогам і потребам.

Розроблено методичні положення до проведення проблемноорієнтованого моніторингу мотивації розвитку управлінського персоналу промислових підприємств з використанням нечіткої логіки. Визначення вмотивованості управлінців до розвитку здійснено на основі оцінки таких складових як соціальний розвиток, професійний розвиток, інтелектуальний розвиток і духовний розвиток, для чого використана трирівнева шкала якісних термів (високий, середній, низький). Це дозволить серед умов, які створює підприємство для підвищення мотивації соціального, професійного, інтелектуального, духовного розвитку своїх управлінців визначити «проблемні місця» й окреслити шляхи їхнього вирішення.

Коротаєва Ю. В.

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту
Класичний приватний університет

ОСНОВНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У широкому значенні управління маркетингом - це управління попитом, оскільки попит є визначальним у концептуальному обґрунтуванні суті

маркетингової діяльності, процеси його формування, реалізації, прогнозування стають основними об'єктами і предметом управлінської діяльності. Усвідомлення того, що управління маркетингом – це не що інше, як управління попитом стає ключовим і, до певної міри, філософським тлумаченням та узагальненням самої суті досліджуваної проблеми через призму аналізу суті ринкових відносин і закономірностей їх розвитку.

В загальнотеоретичному плані визначальними ринковими характеристиками маркетингового середовища, маркетингової діяльності як об'єкта управління є суб'єкти (покупець, продавець), об'єкти (товар, послуга) та характер відносин між основними суб'єктами ринкових відносин (обмін, реалізація, збут). Крім того, пізнання таких економічних законів, як закон вартості, закон попиту і пропозиції, закон конкуренції, створює необхідні та об'єктивні умови для підготовки, ухвалення, виконання і контролю управлінських рішень у сфері маркетингу.

Отже, з одного боку, управління маркетингом передбачає орієнтацію на пізнання законів ринку, а з іншого – воно безпосередньо спрямоване на пошук альтернативних управлінських рішень у процесі діяльності суб'єктів підприємництва.

Синтезувавши таке функціональне призначення управління маркетингом, маємо логічні підстави стверджувати, що його зміст, глибинна суть на практиці зводиться до підготовки, ухвалення та виконання управлінських рішень у процесі планування, організації, мотивування і контролю у сфері маркетингової (ринкової) діяльності.

Отже, з'ясування теоретичного змісту управління маркетингом через окреслення синтезуючих функціональних характеристик як маркетингу, так і управління є необхідною умовою його визначення у вузькому, більш конкретному значенні. При такому визначенні необхідно враховувати цільову спрямованість управлінської діяльності, метою якої є вигода, користь, прибуток.

Тепер зрозумілішим стає твердження Ф. Котлера про те, що управління маркетингом – це, насамперед, ділові відносини або, як прийнято говорити у сучасному світі, – відносини у сфері бізнесу. Ось чому одним з найбільш вдалих вважається визначення маркетингу саме як філософії бізнесу, підприємництва, управління, менеджменту, що інтегрована та спрямована як на попит, так і на прибуток (вигоду).

Таке філософсько-світоглядне трактування маркетингу узгоджується із загальним широким сприйняттям управління маркетингом як управління попитом.

Крім того, управління маркетингом – це управлінські відносини не тільки між основними суб'єктами ринкових відносин, а й між такими дійовими особами, як виробники, споживачі, посередники, конкуренти та ін.

Виходячи з цього, розширене тлумачення теоретичного змісту управлінської діяльності у сфері маркетингу передбачає з'ясування змісту ще багатьох понять, які утворюють самостійну, відносно незалежну кате-

горіальну інфраструктуру, окрему наукову систему – управління маркетингом, чи маркетингу-менеджменту.

Теоретичний аналіз змісту поняття «управління маркетингом» не був би повним без визначення його структурно-процесуальних характеристик. Управління маркетингом як до певної міри самостійна система, складається з окремих підсистем, елементів тощо. Теоретичні визначення способів, механізмів взаємозв'язку між цими елементами допоможе зрозуміти структуру та ієрархію всієї системи маркетингового управління, а сприйняття його як процесу сприяє встановленню послідовності, порядку, алгоритму як ухвалення, так і виконання необхідних управлінських маркетингових рішень.

Історико-теоретичний аналіз дефініцій управління маркетингом, кожна з яких відображає характеристику діяльності суб'єктів підприємництва, послужив підставою для виокремлення трьох основних підходів до трактування змісту цього поняття.

Згідно з першим підходом, управління маркетингом визначається як аналіз, планування, реалізація і контроль за виконанням програм, спрямованих на створення, підтримку і розширення вигідних відносин цільовими покупцями для досягнення цілей підприємства, тобто, управління маркетингом пов'язується, насамперед, із регулюванням попиту, що, своєю чергою, опосередковується регулюванням відносин зі споживачами.

Науковці, які дотримуються другого підходу, трактують управління маркетингом як систематичний, цілеспрямований вплив на маркетингову діяльність через планування, мотивацію і контроль для досягнення маркетингових цілей підприємства. Наприклад, П. Дракер визначає управління маркетингом (або маркетинг-менеджмент) як управлінську діяльність, пов'язану з плануванням, організацією, координацією, контролем, аудитом і стимулюванням заходів з інтенсифікації процесу формування попиту на товари та послуги, збільшення прибутків [37].

Прихильники третього підходу визначають управління маркетингом як пошук підприємством кількості споживачів, достатньої для певного рівня виробництва. Але, на нашу думку, такий підхід є надто спрощеним. Управління маркетингом однаково необхідне як для підприємства, яке вже досягло бажаного рівня попиту, так і для підприємства, яке ще його не досягло. Оскільки попит може змінитися у будь-який момент: може зникнути або стати недостатнім, нерегулярним або надмірним, – управління маркетингом повинно враховувати ці зміни попиту.

Критичний аналіз наукової літератури дав змогу виокремити системний і функціональний підходи до управління маркетингом туристичного підприємства та сформулювати висновок про тотожність понять «управління маркетингом» і «маркетинговий менеджмент» на сучасному етапі розвитку управлінських процесів. Це положення ґрунтується на тому, що більшість суб'єктів господарювання ухвалюють управлінські рішення, спираючись на принципи маркетингу як на пріоритетні.

Коротков Я. Г.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах, масштабної автоматизації та комп'ютеризації виробничих і бізнес процесів на підприємствах, як ніколи висока роль адміністративно-управлінського персоналу в забезпеченні ефективності суб'єкта господарювання. Сучасні економічні умови характеризуються високим рівнем не прогнозованості та нестабільності зовнішнього середовища, значним його впливом на адміністрування та адміністративний менеджмент у загальній системі управління підприємством, особливо, з огляду на те, що основними завданнями адміністративного менеджменту є вирішення стратегічних питань забезпечення ефективного розвитку підприємства в умовах динамічного і не прогнозованого зовнішнього середовища. Тому сьогодні особливо актуальним і важливим є питання приведення діяльності адміністративно-управлінського персоналу підприємства у відповідність до вимог зовнішнього середовища.

Визначено, що адміністративно-управлінський персонал – це працівники апарату управління, службовці, які належать до адміністрації фірми, підприємства, організації, конторські працівники, дирекція підприємства, установи. Адміністративно-управлінський персонал підприємства провадить в основному управлінську діяльність, або забезпечує її здійснення. Управлінська діяльність – специфічний вид трудового процесу. Управлінська праця має свої особливості порівняно, з працею продуктивною, внаслідок якої створюються матеріальні цінності.

Визначено сутність поняття «ефективність управління», яка являє собою співвідношення результатів управління і ресурсів, витрачених на їх досягнення. Серед найбільш перспективних напрямів підвищення ефективності управління вітчизняними підприємствами виокремлено: використання сучасних технологій менеджменту (ERP-систем, реінжинірингу, бенчмаркінгу, контролінгу тощо) та створення умов для навчання керівників.

Обрано методику визначення ефективності управління, яка містить такі специфічні методи: систему коефіцієнтів, що характеризують зміни рівня організації праці, зміни рівня організації виробництва, зміни рівня організації управління виробництвом; функціональну модель оцінки менеджменту; метод парних порівнянь.

Надано загальну характеристику електроцеху ВП «ЗАЕС», основними елементами якої є: електричний цех є самостійним структурним підрозділом Відокремленого підрозділу «Запорізька атомна електрична станція», який входить до складу Державного підприємства «Національна атомна енергогенеруюча компанія «Енергоатом». У адміністративному відношенні і господарській діяльності ЕЦ підкоряється директору, а у виробничо-технічній діяльності – головному інженеру електростанції. ЕЦ ство-

рено для оперативного і технічного обслуговування й ремонту закріпленого за цехом устаткування. До складу електричного цеху входять: експлуатаційна ділянка; ремонтна ділянка; електротехнічна лабораторія; ділянка засобів ДТУ.

Оцінювання ефективності роботи адміністративно-управлінського персоналу досліджуваного підрозділу на основі коефіцієнтного аналізу показало, що рівень організації праці управлінського персоналу є незадовільним та має тенденцію до погіршення, показники рівня організації виробництва свідчать про достатній рівень ефективності управлінських дій та підвищення обґрунтованості управлінських рішень, динаміка показників рівня організації управління виробництвом свідчить про зменшення оперативності роботи апарата управління підрозділу та скорочення стабільності управлінських кадрів. До найбільш суттєвих недоліків організації роботи адміністративно-управлінського персоналу ЕЦ ВП «ЗАЕС» можна віднести: незадовільне оснащення робочих місць управлінців відповідною оргтехнікою, відставання від встановлених термінів виконання управлінських робіт та скорочення стабільності складу управлінських кадрів в результаті зростання кількості звільнень.

За допомогою Функціональної оцінки системи менеджменту визначено, що найбільш проблемними сферами управління електроцехом є мотивація та координація, менш проблемними – планування й організація, а контроль є найбільш розвинутою сферою управління. Зрілість менеджменту відповідає IV рівню, який характеризується необхідністю підтримки динаміки поліпшень проблемних сфер. Коефіцієнт адекватності менеджменту свідчить про переоцінювання управлінцями можливостей системи управління.

До чинників внутрішнього та зовнішнього середовища ЕЦ ВП «ЗАЕС», що найбільшою мірою впливають на ефективність системи менеджменту експерти віднесли: рівень кваліфікації управлінців, рівень витрат на управління, інформаційне забезпечення управлінської діяльності, якість процесів планування й контролю, неплатоспроможність покупців, репресивне й агресивне до підприємництва законодавство, економічні й політичні кризи та зміни кон'юнктури на ринках енергоресурсів і сировини.

В якості напрямів підвищення ефективності праці управлінського персоналу ЕЦ ВП «ЗАЕС» визначено: комплектування й раціональне використання управлінських кадрів; створення сприятливих умов праці управлінського персоналу; проектування раціональної технології виконання управлінських робіт; комплексна оцінка результатів праці та вдосконалення механізму мотивації праці управлінського персоналу.

Запропоновано послідовність розробки та реалізації комплексної системи мотивування та стимулювання, яка базується на мотиваційному моніторингу. В залежності від поставленої перед ЕЦ ВП «ЗАЕС» мети (досягнення кінцевого чи проміжного результатів) можуть використовуватися системи мотивації персоналу, які побудовані на засадах стратегії гарантованого окладу або гарантованого мінімального заробітку. За першою стра-

тегією працівнику гарантується щонайменше виплата основної заробітної плати на фіксованому рівні. Винагороди за високу продуктивність праці, за трудові успіхи у вигляді надбавок до персонального окладу, інших заохочувальних виплат нараховуються та виплачуються у відповідності до проміжних та кінцевих результатів діяльності підприємства. Стратегію гарантованого мінімального заробітку доцільно використовувати

Косюк Л. С.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджені концептуальні основи інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства. Розкриті основні питання теорії інновацій та інвестицій, зокрема сутності понять інновацій, інвестицій та інноваційно-інвестиційної діяльності, класифікації інновацій та факторів, що впливають на організаційно-виробничу чутливість підприємств до нововведень, а також на ефективність реалізації інноваційних проектів. Виділено взаємозв'язок між поняттям «інноваційно-інвестиційний процес» та поняттям «інноваційно-інвестиційна діяльність», що дозволяє визначити управління інноваційно-інвестиційною діяльністю як процес вибору, обґрунтування і прийняття рішень відносно розроблення інновації, її створення, впровадження і дифузії; раціонального використання власних фінансових ресурсів та залучення додаткових фінансових коштів для впровадження інновацій; оптимального співвідношення між власними та залученими інвестиційними ресурсами для вирішення конкретних інноваційних завдань.

Розкрито сутність поняття інноваційно-інвестиційна діяльність підприємства. Здійснений аналіз наукових праць показав, що на сьогодні напрацьовано значний теоретичний матеріал стосовно основ інноваційно-інвестиційної діяльності. Проте, незважаючи на значну кількість наукових розробок, можна стверджувати, що дана тема була розглянута частково та не скоординовано. Запропоновано власне трактування сутності поняття інноваційно-інвестиційна діяльність підприємств.

Визначені форми залучення інновацій та інвестицій. Значне місце в рамках дослідження посідає вивчення мотиваційних теорій, здійснене розмежування понять: стимул та мотив. Це слугувало усвідомленому розумінню сутності формування мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства. Наведено власне бачення формування такого мотиваційного механізму.

Оцінено стан інноваційно-інвестиційної діяльності окремих підприємств Запорізької області. Виявлено тенденції до зниження рівня інноваційних впроваджень, а також погіршення якості цих розробок. Проведений аналіз свідчить, що, в основному, фінансування інноваційної діяльності підприємств Запорізької області відбувалося за рахунок власних джерел. Зовсім відсутнім є фінансування з місцевого бюджету, а також незначне фі-

нансування з державного бюджету. Проте, попри всі негативні моменти, ряд підприємств у Запорізькій області приймають дієві рішення щодо активізації своєї інноваційно-інвестиційної діяльності.

Аналіз стану реалізації інноваційної продукції підприємствами Запорізької області показав, що серед підприємств, які реалізовували інноваційну продукцію за межі України, відзначимо підприємства з виробництва машин та устаткування. Найбільша кількість цих підприємств реалізовували інноваційну продукцію, для п'яти з них така продукція є новою.

Оцінено вплив факторів на здійснення ефективної інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств Запорізької області. Дана характеристика основним методам, які застосовуються для оцінки ступеня інвестиційного ризику. На основі проведених досліджень запропоновано варіант оцінки рівня ризику інноваційно-інвестиційної діяльності (за допомогою експертного методу), який дозволив врахувати найбільш суттєві, на нашу думку, фактори.

Інтегрованість процесу формування мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств – це наявність особливих властивостей, таких як: процесу мотивування підприємства до здійснення інвестицій, що потребує врахування відповідних мотивів, які можуть змінюватись в залежності від поставлених цілей. В основу формування мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства покладено сукупність наукових методів та практичних прийомів розв'язання фінансових завдань, що базується на єдності взаємопов'язаних елементів, які спільно діють для досягнення загальної мети.

Реалізація на практиці різноманітних методів мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств завдяки дії наведених важелів дозволить отримати результати, до яких прагне (має мотиви) підприємство. Такими результатами можуть бути впровадження новітніх технологій у виробництво, розвиток (оновлення) матеріально-технічної бази, підвищення ефективності виробничої діяльності, виробництво нової (конкурентоспроможної) продукції, диверсифікація діяльності.

Побудовано структурну модель мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств, яка вміщує п'ять блоків та дозволяє вирішити ряд важливих завдань: залучити необхідні інвестиційні ресурси для здійснення ефективної інноваційно-інвестиційної діяльності, здійснити вибір реального інвестиційного проекту, оцінити можливі ефекти та ризики від практичного його втілення на підприємстві.

Здійснена реалізація запропонованого мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності на прикладі п'яти підприємств Запорізької області. Результати свідчать: підприємства мають усі мотиви для постановки цілей (зародження мотивації) та отримання фінансових результатів (завершення мотивації) від інноваційно-інвестиційної діяльності. Сумарні значення усіх п'яти підприємств відповідають необхідним умовам, а це свідчить, що ці підприємства мають можливості щодо

формування та більш ефективного використання інвестиційних ресурсів з різних джерел та здатні повернути інвестору вартість інвестованого капіталу у вигляді прибутку. Це означає також, що в основі функціонування підприємств Запорізької області лежать мотиви виходу на інші ринки для здобуття максимуму прибутку з метою підвищення своєї ринкової вартості. Крім того, мотивація діяльності підприємств залежить і від нематеріальних чинників: прагнення до суспільного визнання, підвищення іміджу підприємства та інші, які можуть бути і мають бути потужним мотивом для будь-якої діяльності, особливо в нинішніх умовах реформування економіки України.

Запропоновано власне бачення моніторингу процесів інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств, яке є спеціально організованим систематичним і безупинним спостереженням за фінансовим станом об'єкта, за здійсненням ним інновацій, формуванням необхідних інвестиційних ресурсів та оперативної їх оцінки. Розкрито основні положення концепції створення системи моніторингу інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства. Такий моніторинг має відслідковувати реальні зміни, запобігати негативному стану.

Кравчук К. В.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ШЛЯХИ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОСТІ ТА АКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Творча активність персоналу як вид трудової активності, пов'язаний з інноваційною діяльністю підприємства, що характеризує залучення працівників до інноваційних процесів та впливає на процес створення інтелектуальних активів. Розрізняють три рівні творчості: застосування відомого вирішення до відомої проблеми; нове застосування відомого рішення або нове вирішення старого завдання незвичними в цій сфері засобами; знаходження для принципово нової проблеми принципово нового рішення.

Способами стимулювання творчої активності персоналу можуть бути: розвиток демократії й розширення повноважень кваліфікованого персоналу для прийняття рішень; раціоналізація організації праці та впровадження гнучких режимів роботи; організація конкурсів раціоналізаторів і новаторів; створення інтерактивного навчального середовища, у якому працівники можуть передавати знання, досвід. Методи стимулювання поділяються на прямі: заробітна плата, надбавки, винагороди, пільги, страхування, пенсійне забезпечення, та опосередковані: придбання акцій компанії, оплата членства у наукових товариствах та участі в конференціях, свобода спілкування, неспеціалізована кар'єра, робота в команді.

Для проведення дослідження нами були обрані такі специфічні методи: сукупність показників, що характеризують параметри творчого потенціалу працівників; анкетування працівників за допомогою опитувальника «Способи стимулювання ініціативи» (для характеристики чинної системи

стимулювання працівників); хронометражні спостереження та методика «управлінських грат», комп'ютерна версія тестової методики Ф. Фідлера (для визначення розподілу робочого часу на виконання певних управлінських функцій та визначення стилю управління керівника); модель К. Камерона та Р. Куїнна (для оцінки організаційної культури підприємства з огляду на її вплив на творчу та трудову активності працівників підприємства).

Експлуатаційний підрозділ є самостійним структурним підрозділом ВП «Запорізька АЕС», діє на правах виробничої одиниці та знаходиться в підпорядкуванні заступника головного інженера з експлуатації. Персонал ЕП здійснює комплекс операцій з оперативного управління технологічним процесом вироблення електричної й теплової енергії. Організаційна структура підрозділу належить до лінійно-функціонального типу. Загальна кількість персоналу ЕП за період 2014–2018 років скоротилася на 9,5%. Щорічно кількість працівників з вищою освітою збільшується, 69,3% робітників – це особи середнього віку.

Визначено, що творча активність інженерно-технічних співробітників ЕП ВП «ЗАЕС» характеризується низьким рівнем, при цьому спостерігається значна плинність працівників зазначеної категорії. Проведене опитування працівників підрозділу показало, що підприємство має середню ступінь готовності до розвитку ініціативи і творчої активності персоналу. Серед неможливих способів стимулювання працівники зазначили: недосконалість організаційної культури, відсутність свободи спілкування, наявність бар'єрів у спілкуванні між керівниками і підлеглими, обмеження участі працівників в процесах управління, незадовільний стан системи методів матеріального і морального заохочення за творчий внесок і ініціативу та відсутність зв'язку між стимулюванням творчої ініціативи та загальною системою стимулювання праці. Серед причин недостатньої готовності підприємства до стимулювання ініціативи і творчої активності персоналу керівники зазначили: недоцільність змін стилю управління та організаційної культури, недостатній рівень кваліфікації, досвіду та самодисципліни працівників, відсутність або нестача джерел фінансування стимулюючих заходів.

Визначено, що стилю керівництва менеджерів ЕП ВП «ЗАЕС» відповідає поле 9.1 «управлінських грат», що характеризує стиль як «Владу-підкорення», при цьому ефективність виробництва залежить від створення таких робочих умов, де людські аспекти присутні в мінімальному ступені. За методикою опитування Ф. Фідлера керівники отримав таку усереднену оцінку: орієнтація на завдання, високий контроль над ситуацією, поєднання якостей керівника, який недобррозичливо характеризує НПК, до підлеглих ставиться неухважно.

Організаційна культура ЕП ВП «ЗАЕС» є неоднорідною та незбалансованою. У профілі чинної організаційної культури підприємства перевагу мають ієрархія та ринок, адхократія має найменший прояв, тобто організаційній культурі притаманна висока ступінь контролю й стабільності та майже повна відсутність гнучкості та індивідуальності. Бажаний профіль

організаційної культури тяжіє до ієрархічності та клановості та, при цьому адхократія та ринок присутні в ньому в майже однакових частках. Тобто бажаний профіль культури складається з більш врівноважених елементів.

Враховуючи результати проведеного дослідження, напрями вдосконалення системи стимулювання творчої ініціативи та трудової активності працівників ЕП ВП «ЗАЕС» повинні передбачати: розробку заходів мотивації творчої ініціативи; удосконалення стилю керівництва; забезпечення оптимальних умов праці; залучення працівників до розробки управлінських рішень.

Реалізація запропонованих заходів дозволить: створити умови для забезпечення трудової поведінки, спрямованої на досягнення творчих результатів, конкурентних переваг, підвищення творчої активності та конкурентоспроможності робочої сили; підвищити ступінь самоповаги працівників та впевненості у власних силах; підвищити рівень працездатності робітників, покращити результати їхньої роботи, відношення до праці та її продуктивність; підвищити якість прийняття рішень; прискорити процес розробки та прийняття рішень; надати гнучкості процесу прийняття рішень, забезпечити швидку реакцію на зміни зовнішнього середовища та динамічні внутрішні обставини.

Для більш детального викладення послідовності дій з впровадження бажаних змін організаційної культури підрозділу розроблено програму перетворень, яка передбачає на підготовчому етапі реалізацію заходів з затвердження чіткої нормативної бази з організаційної культури та розробку графіку й тематики регулярних зустрічей керівництва з працівниками; на етапі впровадження змін – створення кращого морального клімату, розвиток особистості кожного працівника, заохочення творчих альтернатив, усунення некорисних формальних правил та процедур; на заключному етапі – моніторинг та оцінку результатів перетворень.

Також програма передбачає визначення відповідальних осіб та термінів виконання завдань. Загальна тривалість реалізації програми становить 1 рік та 1,5 місяця.

Удосконалення механізму формування організаційної культури повинно передбачати реалізацію таких заходів: формування базових елементів організаційної культури, вибір організаційних заходів щодо забезпечення розвитку організаційної культури, визначення основних напрямів, цілей та стратегії формування організаційної культури.

Крамаренко Є. В.

слухачка магістратури

Класичний приватний університет

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ВОДНО-РАДІОХІМІЧНОЇ ЛАБОРАТОРІЇ ВП «ЗАЕС»

Специфічними особливостями управлінської праці є те, що вона є розумовою, а участь управлінського персоналу в створенні матеріальних

благ здійснюється опосередковано, тобто через працю інших. Одним з основних засобів праці виступає інтелект людини, результатами праці є рішення, що приймаються працівниками апарату управління. Нормування праці займає чи не найперше місце в управлінській діяльності, адже продуктивність праці управлінця великою мірою залежить від раціонального розподілу робочого та вільного часу, тому його застосування в управлінській діяльності є необхідною умовою для досягнення успіху працівників, керівників та всієї організації взагалі.

Під організацією праці менеджера розуміють використання ефективної системи прийомів і методів особистої праці на базі раціональної організації робочого місця, створення оптимальних умов праці та відпочинку, планування робочого дня та ліквідацію нераціональних етапів робіт і операцій. Принципами наукової організації праці виступають: комплексність, масовість, плановість, науковість, нормативність, ефективність, загальне охоплення, конкретність. Крім того повинні бути забезпечені економічність, оперативність і надійність керування, а також принципи спеціалізації, синхронізації, прямоточності, ритмічності та стандартизації.

До організації праці менеджера використовують процесний, системний і комплексний підходи. Системний підхід передбачає сприймання організації праці менеджера як процес, а суб'єкт і предмет праці як елементи системи управлінської трудової діяльності. При визначенні чинників, що впливають на організацію праці менеджера використовується комплексний підхід, тому що класифікація представлена сукупністю психофізіологічних, соціальних, організаційних, технологічних та інших чинників, що у системі охоплюють усі аспекти організації праці менеджера.

Організація праці менеджера як складова теорії організації виконує пізнавальну і прогнозу функції, які розкривають сутність процесів організації праці та визначають тенденції подальшого розвитку управлінської діяльності. Основні завдання теорії організації праці менеджера передбачають: вивчення й узагальнення досвіду самоуправління життєдіяльністю й діяльністю менеджера (людини) при досягненні своїх цілей; виявлення й дослідження закономірностей, властивих організації праці менеджера, визначення принципів, розробку технологій вирішення життєво важливих завдань; розробку рекомендацій в галузі організації праці менеджера, підготовку людини до активної життєвої позиції; розробку методів дослідження проблем організації праці менеджера, виявлення нових вимог і тенденцій розвитку.

Водно-радіохімічна лабораторія (ВРХЛ) є самостійним структурним підрозділом ВП «Запорізька АЕС», діє на правах виробничої одиниці та знаходиться в підпорядкуванні головного інженера (першого заступника генерального директора). Персонал ВРХЛ здійснює хімічний, радіохімічний контроль робочих середовищ, хімічних матеріалів і реагентів, корозійне обстеження обладнання, арматури, трубопроводів, інженерну підтримку ведення водно-хімічного режиму основних і допоміжних систем АЕС. Організаційна структура підрозділу належить до лінійно-функціонального

типу. Загальна кількість персоналу ВРХЛ у 2019 році становила 182 особи, що на 3,2% менше, ніж у 2015 році, 61% робітників – це особи віком від 35 до 50 років, що свідчить про певний рівень досвідченості та кваліфікованості персоналу.

У результаті коефіцієнтного аналізу визначено, що протягом 2015-2019 років відбулося погіршення процесів організації праці менеджерів ВРХЛ ВП «ЗАЕС». Найбільш вагомими чинниками, що призвели до зменшення інтегрального показника організації праці за досліджуваний період є: скорочення раціональності застосовуваних методів праці, зниження творчої активності працівників, зменшення вмотивованості управлінського персоналу, зменшення коефіцієнту інформованості менеджерів. Також спостерігалось зростання коефіцієнту дублювання однакових функцій декількома ланками управління, що є негативним чинником, який призводить до зменшення ефективності управління. Серед позитивних зрушень в цьому напрямку слід зазначити зростання коефіцієнту нормування праці менеджерів та коефіцієнту відповідності персоналу рівню її профілю посади.

Опитування управлінського персоналу ВРХЛ ВП «ЗАЕС» на основі методу самооцінок показало, що керівники підрозділу вмотивовані на 79%, основні працівники – на 65%, допоміжні працівники – на 53%. Найбільшою мірою всі категорії працівників мотивують власні можливості здійснення управлінської праці, найменшою мірою керівників та фахівців мотивують умови праці, а допоміжний персонал – особисті якості. Заслуговує на увагу недостатня мотивація управлінців можливостями для самореалізації, матеріальними умовами праці та рівнем корпоративної культури.

За результатами опитування управлінського персоналу ВРХЛ ВП «ЗАЕС» за моделлю Ф. Херцберга визначено, що мотивуючими чинниками є висока заробітна плата, можливість отримання додаткових доходів, можливість професійного зростання, самостійність діяльності, творчий підхід до виконання обов'язків, підвищення кваліфікації. Демотивацію викликають лише низька заробітна плата та відсутність самостійності в прийнятті рішень. До гігієнічних чинників управлінці віднесли: визнання керівництвом підприємства результатів роботи, компетентність керівництва, ступінь престижності роботи, досягнення поставлених цілей, хороший колектив, умови праці.

Розроблено заходи з покращення процесів організації праці управлінського персоналу підрозділу, які передбачають: перегляд загального переліку робіт (операцій) із затвердженими процедурами з метою його скорочення; обмеження кількості пунктів переробки інформації та ліквідація зворотних рухів документів від виконавця до виконавця; виключення зайвих операцій та операцій з інформацією, що не використовується для підготовки та прийняття рішень; скорочення дублювання й паралелізму в роботі при обробці інформації за рахунок одержання необхідної інформації з інших підрозділів; підвищення рівня використання організаційної та обчислювальної техніки; визначення переліку найбільш важливих інформацій-

них джерел та встановлення оптимального обсягу необхідних даних; перегляд чинного тарифу на теплову й електричну енергію для ДП НАЕК «Енергоатом».

Очікуваними результатами від реалізації зазначених заходів можуть бути: складання переліку робіт (операцій) із затвердженими процедурами, що фактично виконуються; скорочення непродуктивних витрат робочого часу менеджерів; концентрація однотипних технічних операцій в окремих виконавців або їх передання до спеціалізованих підрозділів; підвищення коефіцієнту корисного використання інформації в роботі; підвищення рівня фінансування виробничих та соціальних програм компанії.

Запропоновано напрями підвищення рівня задоволеності управлінського персоналу процесами організації праці на підприємстві, які передбачають: вдосконалення процедури атестації персоналу, забезпечення переорієнтації чинної ієрархічної корпоративної культури в кланову, забезпечення періодичного підвищення управлінської кваліфікації менеджерів.

Реалізація зазначених заходів дозволить: посилити зв'язок атестації персоналу з формуванням резерву керівників та підвищити об'єктивність оцінок; зменшити бюрократизованість організаційної структури; забезпечити орієнтацію внутрішньої політики на потреби робітників; розвинути підприємливість менеджерів; забезпечити постійний пошук менеджерами нових можливостей у використанні потенціалу трудового колективу й кожного виконавця; вдосконалити модель поведінки керівників і персоналу відносно безпеки.

Ксензов Є. О.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ТА РОЗВИТКОМ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Світовий та вітчизняний досвід свідчать про те, що здатність генерувати і впроваджувати стратегічні зміни є найважливішим фактором ефективного функціонування та стабільного розвитку сучасних підприємств та організацій. Для громадського сектора, до якого належить більшість медичних організацій, управління змінами можна віднести до числа інноваційних процесів, у межах яких організації створюють щось нове: впроваджують нову практику або технологію, нову модель внутрішньоорганізаційних або міжорганізаційних взаємодій; створюють новий продукт, товар або послугу.

Часто у науковій літературі наголошують на трьох формах розвитку: ринковий розвиток, що відображає процес розширення кола споживачів послуг; організаційний розвиток, відображає процес розвитку індивідуума, груп, сфер відповідальності, систем управління, ініціатив тощо; діловий розвиток – це спрямування ресурсів туди, де вони мають забезпечити максимальну конкурентоспроможність протягом максимально великого терміну часу.

Як свідчить практика, більшість змін стосуються, як правило, організаційної структури, якості продукту (послуги), технології або персоналу:

- зміни організаційної структури можуть стосуватися як окремих базових компонентів, так і структури організації в цілому. Зміни в стратегії і структурі організації відносяться до адміністративної сфери, тобто – контролю і керівництва;

- зміни стратегії й структури, зазвичай, відбуваються зверху до низу, тобто за розпорядженням вищого керівництва (зменшення розмірів організації, реформування, реструктуризація);

- зміна технології – це зміни в процесі надання послуги, методах роботи, організації робочого процесу, технологій, обладнання, у тому числі в основних навичках і знаннях персоналу організації, які дають їм можливість придбати особливу, унікальну, лише для них характерну компетенцію;

- зміни у сфері персоналу – також одна з основних сфер організаційних змін. Прикладом є рішення про підвищення професійного рівня фахівців, що, відповідно, потребує розробки нових навчальних програм і критеріїв відбору, введення нової системи стимулювання, розробки комплексу мотиваційних заходів, перерозподіл працівників тощо.

Необхідність управління змінами в організації виникає у таких випадках:

- корінна зміна обраної тенденції розвитку підприємства (напряму розвитку), що супроводжується несподіваним переходом в інший вектор розвитку (перегляд орієнтирів розвитку підприємства, повна діагностика підприємства з метою виявлення потенційних і реальних ресурсів для проникнення організації в новий ринковий простір і адаптації до умов внутрішнього та зовнішнього середовища, які змінилися);

- відхилення від орієнтирів розвитку організації (комплекс індикаторів) у межах існуючого вектора розвитку (перегляд мети, завдань функціонування організації, що супроводжуються діагностичним аналізом і корегуванням ресурсів підприємства);

- корінна зміна вектора спадного розвитку організації на основі кардинальної зміни основного вектору розвитку (всебічна оцінка потенційних і реальних можливостей підприємства для виходу з кризи, розробка механізмів антикризового управління).

Цілями та завданнями управління змінами в сфері охорони здоров'я є: визначення напрямків змін; розробка моделей управління змінами; впровадження інноваційних технологій медичного обслуговування, що сприяють підвищенню якості медичної допомоги, скорочення термінів лікування і витрат на його надання; створення оптимізаційних ресурсозберігаючих моделей, інформаційно-аналітичних систем з метою підвищення медичної, соціальної, економічної ефективності галузі; моніторинг змін; оцінка ефективності управління змінами.

У сучасних умовах відбувається зміна парадигми системи управління охороною здоров'я: запроваджуються принципи підприємницької діяльності в галузі охорони здоров'я не тільки для закладів приватного сектору, але й бюджетного; формується необхідність бізнес-планування як інструменту планування підприємницької діяльності закладів охорони здоров'я (ЗОЗ); впроваджуються новітні механізми та інструментарій фінансового менеджменту для управління активами ЗОЗ; впроваджується інструментарій стратегічного менеджменту для здійснення середньо- та довгострокового управління ЗОЗ; відбувається зміна парадигми управління кадрами ЗОЗ.

У межах автономізації закладів охорони здоров'я відбуваються такі зміни у фінансово-господарській, управлінській, організаційній та інших видах діяльності цих закладів: зміна форми власності (перетворення з бюджетної установи на комунальне некомерційне підприємство); керівник закладу охорони здоров'я отримує широкі владні повноваження, зокрема свободу в розпорядженні активами, фінансами та формуванні кадрової політики закладу, визначенні внутрішньої організаційної структури закладу; заклад охорони здоров'я отримує свободу дій у встановленні форми та методів оплати праці кадрам, механізмів мотивації та стимулювання в рамках чинного законодавства; зміна фінансових механізмів господарювання (фінансування закладу зі статусом підприємства здійснюється не за постатейним кошторисом витрат, а на основі власного фінансового плану, отже, мають бути запроваджені інструменти сучасного фінансового менеджменту); заклад охорони здоров'я отримує право утворювати об'єднання підприємств з іншими закладами охорони здоров'я, які також діють у статусі підприємства, задля перерозподілу функцій між ними та спільної оптимізації використання матеріальних, людських та фінансових ресурсів членів об'єднання, отже, запроваджуються принципи аутсорсингу; заклад охорони здоров'я може наймати за цивільно-правовими договорами лікарів фізичних осіб – підприємців, які зареєстровані та одержали відповідну ліцензію на здійснення господарської діяльності з медичної практики.

У цілому, зміни в охороні здоров'я уявляють собою інновації (організаційні, технологічні, інформаційні, економічні та інші). На вибір стратегії управління змінами значно впливають такі фактори як рівень змін та їх темп. Визначивши рівень зміни, можна оцінити, скільки часу займе їх реалізація, наскільки складними вони можуть бути. Для вибору темпу зміни можна скористатися так званим стратегічним континуумом. В якому місці континуума буде знаходитися зміна і скільки часу необхідно буде для її реалізації залежить від таких факторів:

- рівень та вид очікуваного опору – чим більше рівень опору, тим повільніше буде проходити зміна;
- влада та повноваження ініціатора змін – якщо влада ініціатора є потужнішою у порівнянні з владою людей, які чинять опір зміні, то зміну можна пересунути до швидкого кінця континуума;

– об’єм інформації – чим більше інформації необхідно надавати людям та отримувати від інших людей, тим більше зміна буде просуватися до повільного кінця континуума;

– фактори ризику – чим більша загроза функціонуванню організації у випадку не проведення зміни, тим швидше її необхідно здійснити.

Процес управління змінами повинен включати в себе такі складові: розв’язання проблем, лідерство, інноваційний розвиток, досягнення прогресу, реалізація. Згідно з концепцією організаційного розвитку медичного закладу систему управління змінами слід розглядати цілісно. Так, на думку Дж. Вон-Сміта, керівники повинні мислити та працювати одночасно на чотирьох різних рівнях (на кожному з яких слід відповісти на такі питання):

– оперативний: який вид діяльності здійснюється добре, чи слід продовжувати розвивати організацію в тому ж напрямку?

– корективний: що робиться не так добре та що необхідно покращити? В чому полягають слабкі сторони організації?

– перспективний: що нове слід впровадити, щоб розширити частку охоплення населення, підвищити якість медичних послуг або збільшити частку ринку?

– профілактичний: що необхідно тримати під контролем, щоб не допустити провалу і не зіткнутися з загрозами?

Значна частка ризиків опору змінам пов’язане з людським фактором: складність адаптації, ризики збільшення навантаження на персонал, ризик звільнення. Для подолання опору змінам, необхідно сприяти співробітникам в отриманні нових навичок, надавати допомогу і підтримку для ефективної адаптації в новій системі.

Список використаної літератури

1. Автономізація закладів охорони здоров’я. Реформа фінансування охорони здоров’я. URL: <http://healthreform.in.ua/autonomization> (дата звернення: 10.11.2020).

2. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З. Економічна сутність та етапи управління змінами на підприємствах. *Економіка и менеджмент – 2013: перспективи интеграції и инновационного развития*. URL: http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/monography/17_Grynko.htm (дата звернення: 04.11.2020).

3. Козлова О. А., Кривенко Н. В. Концептуальные подходы к управлению изменениями в организациях здравоохранения. *Дискуссия*. 2014. № 5 (46). С. 44–48.

4. Лехан В. М., Крячкова Л. В., Волчек В. В. Управління змінами в системі охорони здоров’я України: історія та уроки пілотних регіонів : навч. посіб. Дніпропетровськ, 2016. 53 с.

5. Пащенко О. П. Сучасна парадигма стратегічного управління розвитком підприємства в контексті управління змінами URL: https://km-news.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2012/10/rozdil-2_.pdf (дата звернення: 25.10.2020).

6. Семчук І. В., Кукель Г. С., Роледерс В. В. Впровадження нових підходів до управління закладами охорони здоров’я в умовах ринку. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/90.pdf (дата звернення: 29.10.2020).

Кувічка С. С.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

Розробка системи мотивації є лише концепцією, моделлю і методикою управління результативністю. А ефективність функціонування системи залежить тільки від фахівців і менеджерів, що відповідають за її роботу. Саме тому при розробці і впровадженні системи мотивації виконавці проекту – будь то служба персоналу або притягнені консультанти – повинні працювати в тісній зв'язці з менеджерами підрозділів. Усі лінійні керівники повинні чітко розуміти механізм оцінки результатів і преміювання працівників. Ми вважаємо, що система мотивації працюватиме лише за умови постійного виконання наступних функцій: чітка постановка завдань підлеглим; оцінка результатів; надання зворотного зв'язку.

Наукові дослідження показали, що будь-яка система мотивації є ефективною лише у разі зв'язку стратегічних показників підприємства і особистої результативності персоналу. Якщо менеджер знає, що в першу чергу мотивує працівника, це може стати для нього джерелом важливої інформації про його переваги. Це допомагає менеджерові «спонукувати» підлеглому. Працівник одержить те, чого прагне, і буде прагнути підтримувати гарні відносини з менеджером і виконувати його розпорядження, оскільки одержує його допомогу в досягненні своїх цілей.

Основною причиною того, що людина працює на певній посаді, часто є зовнішня мотивація. Але людина може одержувати від роботи й внутрішнє задоволення. Більшість менеджерів не розуміють, наскільки важливо для працівника одержувати внутрішнє, психологічне задоволення від того, що він добре виконує свою роботу.

У сучасних умовах, як нам представляється, можна з високою точністю оцінити вплив мотивації на будь-якому підприємстві за найважливішими показниками фінансово-економічної діяльності. Якщо підприємство постійно одержує прибуток, має високу рентабельність виробництва, забезпечує відповідну зарплату й гідний рівень життя своїм працівникам, то всі ці фактори вже самі є досить вагомими для оцінки ефективності не тільки самої мотивації, але й результативності роботи всього персоналу і в цілому на підприємстві. У ринковій економіці саме виживання підприємства є важливим свідченням того, що там працює високопрофесійний, добре організований і досить мотивований трудовий колектив.

Проведені наукові дослідження показали, що область управління персоналом дуже далека від точної науки. Не завжди можна оцінити в цифрах ефект від впровадження тієї чи іншої пропозиції щодо системи мотивації, а самі правильні дії не завжди призведуть до очікуваного результату. Необхідна усвідомлена і цілеспрямована робота багатьох учасників процесу впровадження системи мотивації (керівництва підприємства, управління

по роботі з персоналом, керівників лінійних підрозділів та ін.) щодо формування оцінки і сприйняття працівниками загальної системи мотивації підприємства. Необхідні узгоджені зусилля всієї команди однодумців, які орієнтовані на досягнення результату.

Система мотивації покликана мотивувати до досягнення цілей, поставлених завдань, подолання складнощів, підвищення показників.

Система мотивації підприємства спрямована на: управління мотивацією працівників; стимулювання персоналу до найкращих результатів по досягненні цілей бізнес-плану у відповідності зі стратегією підприємства; підвищення особистої та командної результативності працівників; встановлення безпосередньої залежності оплати праці та інших пільг працівників від досягнення ними конкретних результатів відповідно до затверджених планів робіт; залучення та утримання працівників, необхідних підприємству; позиціонування підприємства як «кращого працедавця».

Мотивація є надійною основою управління за результатами. Перехід до управління за результатами супроводжується підвищенням трудової віддачі всіх працівників. Мотивація трудової діяльності працівників у сучасному виробництві є економічною основою високої ефективності праці всіх категорій працюючих.

Запропоновано мотиваційний механізм, який складається з внутрішньої складової, що включає основні аспекти роботи, до яких прагне працівник і які приносять йому задоволення, зовнішні мотиватори та вигода, до яких прагне працівник і які виникають в результаті виконання даної роботи.

Встановлено, що одним із основних чинників, який впливає на систему мотивації праці працівників, є стадії розвитку підприємства, оскільки пріоритети системи мотивації для кожної стадії різні. Концепція мотивації праці працівників підприємства, яка враховує стадії його розвитку, спрямована на врахування темпів зростання або спаду; відкритість або закритість до нових ідей; впровадження та розвиток процесів планування, бюджетування, прогнозування, притоку або відтоку ресурсів; підвищення або зниження особистої та командної результативності працівників. Дана концепція направлена на формування системи мотивації праці працівників на кожному етапі життєвого циклу розвитку підприємства.

Визначено, що на ефективність діяльності підприємств впливає рівень заробітної плати, кваліфікації, внутрішньої задоволеності від роботи та зовнішніх можливостей, які обмежені ресурсами.

З метою підвищення ефективності праці запропоновано методичний підхід до визначення рівня мотивації продуктивності праці, який залежить від здатності виконувати завдання, мотивації та ресурсів. Вищеперераховані складові, що дозволяють визначити рівень мотивації продуктивності праці, передбачають можливість навчання персоналу; упевненість у своїх діях; довіру керівництва до працівника; внутрішню задоволеність працівника від роботи; зовнішні можливості підприємства; бюджет, використання фінансів, матеріалів і устаткування та відповідність завдань, що постав-

лені перед працівником, меті діяльності підприємства в цілому. Врахування всіх вищеперерахованих чинників дозволяють підприємствам мати потужні мотиваційні важелі діяльності працівника, які, з одного боку, сприяють задоволеності роботою, а з іншого – направлені на підвищення показників продуктивності праці.

Встановлено, що для підбору і розстановки працівників необхідно прогнозувати трудову поведінку на основі структури чинників мотивації праці працівника. Застосування методу парних порівнянь дозволяє встановити за кожною групою працюючих зв'язок між результативністю праці і мотивацією до результативної праці у робочих різних галузях і професій. Отримані результати дозволили удосконалити методичний підхід підбору і розстановки працівників на основі мотивації праці на українських підприємствах. Виявлені закономірності діятимуть практично на будь-якому робочому місці.

Леонов О. Б.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

МОТИВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджені концептуальні основи інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства. Розкриті основні питання теорії інновацій та інвестицій, зокрема сутності понять інновацій, інвестицій та інноваційно-інвестиційної діяльності, класифікації інновацій та факторів, що впливають на організаційно-виробничу чутливість підприємств до нововведень, а також на ефективність реалізації інноваційних проектів. Виділено взаємозв'язок між поняттям «інноваційно-інвестиційний процес» та поняттям «інноваційно-інвестиційна діяльність», що дозволяє визначити управління інноваційно-інвестиційною діяльністю як процес вибору, обґрунтування і прийняття рішень відносно розроблення інновації, її створення, упровадження і дифузії; раціонального використання власних фінансових ресурсів та залучення додаткових фінансових коштів для впровадження інновацій; оптимального співвідношення між власними та залученими інвестиційними ресурсами для вирішення конкретних інноваційних завдань.

Розкрито сутність поняття інноваційно-інвестиційна діяльність підприємства. Здійснений аналіз наукових праць показав, що на сьогодні напрацьовано значний теоретичний матеріал стосовно основ інноваційно-інвестиційної діяльності. Проте, незважаючи на значну кількість наукових розробок, можна стверджувати, що дана тема була розглянута частково та не скоординовано. Запропоновано власне трактування сутності поняття інноваційно-інвестиційна діяльність підприємств.

Визначені форми залучення інновацій та інвестицій. Значне місце в рамках дослідження посідає вивчення мотиваційних теорій, здійснене розмежування понять: стимул та мотив. Це слугувало усвідомленому розумінню сутності формування мотиваційного механізму активізації іннова-

ційно-інвестиційної діяльності підприємства. Наведено власне бачення формування такого мотиваційного механізму.

Оцінено стан інноваційно-інвестиційної діяльності окремих підприємств Запорізької області. Виявлено тенденції до зниження рівня інноваційних впроваджень, а також погіршення якості цих розробок. Проведений аналіз свідчить, що, в основному, фінансування інноваційної діяльності підприємств Запорізької області відбувалося за рахунок власних джерел. Зовсім відсутнім є фінансування з місцевого бюджету, а також незначне фінансування з державного бюджету. Проте, попри всі негативні моменти, ряд підприємств Запорізької області приймають дієві рішення щодо активізації своєї інноваційно-інвестиційної діяльності.

Оцінено вплив факторів на здійснення ефективної інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств Запорізької області. Дана характеристика основним методам, які застосовуються для оцінки ступеня інвестиційного ризику. На основі проведених досліджень запропоновано варіант оцінки рівня ризику інноваційно-інвестиційної діяльності (за допомогою експертного методу), який дозволив врахувати найбільш суттєві, на нашу думку, фактори.

Інтегрованість процесу формування мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств – це наявність особливих властивостей, таких як: процесу мотивування підприємства до здійснення інвестицій, що потребує врахування відповідних мотивів, які можуть змінюватись в залежності від поставлених цілей. В основу формування мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства покладено сукупність наукових методів та практичних прийомів розв'язання фінансових завдань, що базується на єдності взаємопов'язаних елементів, які спільно діють для досягнення загальної мети.

Реалізація на практиці різноманітних методів мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств завдяки дії наведених важелів дозволить отримати результати, до яких прагне (має мотиви) підприємство. Такими результатами можуть бути впровадження новітніх технологій у виробництво, розвиток (оновлення) матеріально-технічної бази, підвищення ефективності виробничої діяльності, виробництво нової (конкурентоспроможної) продукції, диверсифікація діяльності.

Побудовано структурну модель мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств, яка вміщує п'ять блоків та дозволяє вирішити ряд важливих завдань: залучити необхідні інвестиційні ресурси для здійснення ефективної інноваційно-інвестиційної діяльності, здійснити вибір реального інвестиційного проекту, оцінити можливі ефекти та ризики від практичного його втілення на підприємстві.

Здійснена реалізація запропонованого мотиваційного механізму активізації інноваційно-інвестиційної діяльності на прикладі п'яти підприємств Запорізької області. Результати свідчать: підприємства мають усі мотиви для постановки цілей (зародження мотивації) та отримання фінан-

сових результатів (завершення мотивації) від інноваційно-інвестиційної діяльності. Сумарні значення усіх п'яти підприємств відповідають необхідним умовам, а це свідчить, що ці підприємства мають можливості щодо формування та більш ефективного використання інвестиційних ресурсів з різних джерел та здатні повернути інвестору вартість інвестованого капіталу у вигляді прибутку. Це означає також, що в основі функціонування підприємств Запорізької області лежать мотиви виходу на інші ринки для здобуття максимуму прибутку з метою підвищення своєї ринкової вартості. Крім того, мотивація діяльності підприємств залежить і від нематеріальних чинників: прагнення до суспільного визнання, підвищення іміджу підприємства та інші, які можуть бути і мають бути потужним мотивом для будь-якої діяльності, особливо в нинішніх умовах реформування економіки України.

Запропоновано бачення моніторингу процесів інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств, яке є спеціально організованим систематичним і безупинним спостереженням за фінансовим станом об'єкта, за здійсненням ним інновацій, формуванням необхідних інвестиційних ресурсів та оперативної їх оцінки. Розкрито основні положення концепції створення системи моніторингу інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства. Такий моніторинг має відслідковувати реальні зміни, запобігати негативному стану.

Лепак П. А.

здобувач

Київський національний торговельно-економічний університет

АМБІВАЛЕНТНІСТЬ ЕКОНОМІЧНОЇ КУЛЬТУРИ СУСПІЛЬСТВА: УПРАВЛІННЯ З ДОПОМОГОЮ ЦІННОСТЕЙ

На межі століть відбувається пошук економічною наукою специфіки соціокультурних імплікацій на економічні системи та відхід від зосередження на єдиному розумінні «людини раціональної», що в свою чергу розширює винайдення оптимальних у сенсі ефективності інноваційних моделей економічних трансформацій та управлінських рішень. Успішний досвід добробуту в одних країнах не давав того ж результату економічного реформування в інших, що приводить до розуміння - що успіх реформ можливий там, де базиси максимальної корисності вписується в архетип національної культури, де існує чітка відповідність аксіологічних сенсів об'єкта та суб'єкта трансформації.

Поглиблення знань про соціальний вимір нейтральної взаємодії суб'єктів дає змогу обґрунтувати глибинний масштаб цінностей та сучасні виклики розвитку менеджменту, які формують мотиви поведінки, економічні інтереси та визначають її життєві цілі. При цьому власне духовно-моральні цінності та спонукальні мотиви мають визначати палітру рішень і вчинків людини. Саме тому обґрунтованою є необхідність відходу від традиційного розуміння людини як біологічно-соціальної істоти та переходу до усвідомлення духовно біологічно-соціальної природи людини, в якій

саме духовний вимір є визначальним. Вирішальними для людини стають уявлення, рішення та вчинки, які випливають з глибинних цінностей пізнання світу, що перманентно трансформується, в якому людська особистість на основі своєї свободи та відповідальності формує відносини з іншими суб'єктами.[1]

Порівнюючи вектори розвитку колишніх радянських суспільств Східної Європи, очевидним стають помітні відмінності. Зокрема, на початку 90-х сталося розмежування східноєвропейського регіону та шляхів їх розвитку. Такі країни як Білорусь, Молдова та Україна були під впливом пострадянських цінностей та впливу Росії, тоді як країни соціалістичного блоку та країни Балтії приєдналися до європейського вектору та світогляду цінностей. Як наслідок, ті хто був залучений до процесу євроінтеграції скоріше відновилися після економічної кризи.

Втім, ціннісно-культурне поле українського суспільства характеризується суперечливим та дуже повільним відходом від пострадянських орієнтацій у сферах розбудови державного та політичного устрою, економіки, формування міжособистісних стосунків, правовій системі, та менеджменту. Україна чітко задекларувала європейський шлях розвитку, однак, як свідчать емпіричні дані 2020 року (WVS 2020 – World Values Survey) в порівнянні з результатами більшості країн ЄС, ціннісно-нормативна система виступає одним з бар'єрів руху в цьому напрямі.[2]

На рух до задоволення базових потреб та побудови демократичної держави, а також на зростання поширеності секулярно-раціональних цінностей і цінностей самовираження вказують такі тенденції у порівнянні з 2011 роком:

- зростання частки щасливих людей з 68% до 78,3%;[2]
- зростання частки людей з гарним здоров'ям за самооцінкою з 37% до 45,4%. Частка тих, хто за останній рік ніколи не залишався без необхідних ліків або медичної допомоги, зросла з 53% до 62,5%;[2]
- зниження частки незадоволених фінансовим становищем з 48% до 38,9%. Також знизилась частка тих, хто вважає, що має низький рівень доходу (з 55% до 45,1%) та зросла частка тих, хто оцінює свій дохід як середній (з 33% до 37%). Частка тих, хто за останній рік ніколи не харчувався погано або не обходився без їжі, зросла з 52% до 71,7%. [2]

Разом із зростанням оцінки доходів українці почали менше сподіватись на державу і розраховувати на себе. Так зросла підтримка тверджень «дохід повинен бути значно вищим у випадку більш істотних індивідуальних зусиль» (на противагу «доходи повинні бути більш рівними»), «люди більшою мірою самі повинні нести відповідальність за те, щоб себе забезпечити» (на противагу «державна повинна нести більше відповідальності за те, щоб усі громадяни були забезпечені»), «частка приватної власності у бізнесі та виробництві повинна бути збільшена» (на противагу збільшенню державної частки);

- Зниження частки тих, хто вважає Бога важливим в своєму житті з 64% до 56,3%. Водночас це може свідчити про зниження духовності, а не

впливу релігії на життя: так, знизилась частка тих, хто молиться кілька разів на тиждень або частіше з 42,2% до 38,5%, але зросла частка тих, хто відвідує релігійні служби не рідше разу на місяць з 24,1% до 33,5%. Також зросла частка тих, хто вважає, що основний сенс релігії – виконувати релігійні норми і церемонії (з 16,3% до 22,6%), а не робити добро людям. Зниження частки тих, хто вважає, що в дітях треба виховувати релігійність (з 22% до 14,9%) та слухняність (з 58% до 33,1%). Зростання частки тих, хто вважає, що в дітях треба виховувати рішучість з 39% до 45,8%;[2]

– Зростання частки тих, хто надає перевагу «наданню народу можливості більше впливати на прийняття урядом важливих рішень» перед боротьбою зі зростанням цін та підтриманням порядку серед пріоритетів країни (з 18,4% до 23,8%);[2]

– Зростання громадської активності як фактичної, так і потенційної: зростання частоти підписання петицій, участі в громадських організаціях, готовності брати участь в демонстраціях, страйках, бойкотах; [2]

При порівнянні України з іншими країнами вона залишається найближчою до групи православних європейських країн, таких як Болгарія та Румунія. Разом з тим Україна випереджає ці країни за багатьма показниками секулярно-раціональних цінностей і цінностей самовираження. Отже, дослідивши економічну культуру в євроінтеграційному процесі, виявлений стан показує перманентну неоднорідність, антимонії, амбівалентність і його необхідно розглядати в площині трансформаційних процесів цінностей суспільства. Суперечності шляху формації культури зумовлені процесом становлення та розвитку економічних свобод та зміни ціннісних орієнтирів у населення України. Становлення економічних свобод відбувається в кореляції з підвищенням рівня життя, та особистої відповідальності громадян за їх боротьбу. Трансформаційний процес показує плавну зміну у поглядах суспільства від традиційних цінностей – до секулярно - раціональних, не зважаючи на не припинення екзистенційних загроз на сході України. В противагу цьому процесу діє інший, що супроводжується зниженням толерантності, падінням довіри до державних інституцій, та загостренні на матеріалістичних, та цінностях самореалізації.

Тренд управління - це постійне вдосконалення якості продукції та задоволеність споживачів, потреба та бажання менеджерів стати лідерами та фасилітаторами, підвищити професійну автономію, професійна відповідальність та побудова команди та організаційної структури з високою гнучкістю та швидкою реакцією на зміни. У досягнення таких цілей, ключова позиція – управління з допомогою цінностей. Ефективне управління вивчається вченими та практикою управління давно, але в останні роки роль цінностей зростає.

Список використаної літератури

1. Уманців Ю., Урбанович В. Макроекономічний вимір фіскальної політики в умовах розгортання глобальної кризи. *Геополітика України*. 2020. № 1. С. 122–123.

2. Світове дослідження цінностей 2020 в Україні. *Український центр європейської політики*. 2020. URL: <http://ucep.org.ua/doslidzhennya/world-values-survey-2020-in-ukraine.html> (дата звернення: 18.09.2020).

Ловчикова Т. О.

слухачка магістратури

Національний університет «Запорізька політехніка»

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ НАДАННЯ ВИПЛАТ З СОЦІАЛЬНОГО ПАКЕТУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В сучасних умовах питання соціальної відповідальності та кадрової політики підприємства стає одним із ключових факторів його конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості та здатності до сталого розвитку.

У світі вже давно визнано, що використання етичних підходів до суспільства, загалом, і до своїх співробітників, зокрема, створення сприятливої атмосфери в колективі є критеріями високого рівня менеджменту. І навпаки, співробітництво з компаніями, які не виконують ці вимоги, вважається неетичним і пов'язаним з додатковими ризиками [1].

Зважаючи на це, у розвинених країнах у рамках реалізації ідей соціального партнерства держави, бізнесу, суспільства провідні компанії застосовують спеціальні Міжнародні стандарти менеджменту із соціальної відповідальності: ISO 26000 «Керівництво з соціальної відповідальності» та SA 8000. Запровадження вказаних стандартів підприємством є сигналом для його партнерів, що воно прагне дотримуватися етичних норм цивілізованого суспільства, зокрема у частині взаємовідносин з найманими працівниками.

Те, як підприємство реалізує вимоги до соціально відповідальної поведінки відіграє важливу роль для залучення та утримання компетентних, мотивованих працівників, тому для кожного підприємства важливо визначити ефективну структуру соціального пакету.

Для характеристики сукупності соціальних виплат, благ, винагород, гарантій і послуг, які надає роботодавець власним співробітникам, на практиці та в науковій і професійній літературі останнім часом отримав поширення термін «соціальний пакет». Термін «соціальний пакет» не закріплено на законодавчому рівні та науковці застосовують різні підходи до визначення змісту та характеристик цього поняття. Але найчастіше до соціального пакету включають:

1) базовий соціальний пакет, який охоплює виплати працівника, що є соціальними гарантіями, передбаченими законодавством. Це, зокрема, загальнообов'язкове державне соціальне страхування; своєчасну виплату в повному розмірі належної працівнику зарплати; забезпечення спеціальним одягом та харчуванням, належних санітарно-гігієнічних умов праці; надання соціальних пільг і гарантій, передбачених колективним договором згідно з галузевою угодою;

2) додаткові матеріальні блага (мотиваційний соціальний пакет), надання яких здійснюється роботодавцем за власною ініціативою згідно з колективним договором і індивідуальними трудовими контрактами. До

цієї складової соціального пакету включають такі елементи, як додаткові виплати працівникам, наприклад, у зв'язку з весіллям, оплата навчання, надання службового житла, створення забезпечень для виплат з недержавного пенсійного страхування, страхування життя та здоров'я від нещасного випадку, добровільне медичне страхування працівників та членів їх сімей та таке інше.

Запровадження на підприємстві соціального пакета сприяє: оптимізації витрат на соціальний захист працівників; зростанню рівня продуктивності праці та лояльності серед працюючих; задоволенню потреб працівників, що мотивує їх до ефективної праці.

Ефективна праця є складовою загальної ефективності діяльності підприємства. Ефективність діяльності підприємства — це комплексна оцінка кінцевих результатів використання необоротних і оборотних активів, трудових і фінансових ресурсів та нематеріальних активів за певний період часу.

Зараз не існує єдиної методики оцінки ефективності діяльності підприємства, яка б включала в себе фінансову, трудову та соціальну складову.

Економічна ефективність запровадження елементів соціальної відповідальності в системі управління підприємством полягає в рості не тільки показника соціального ефекту (ефективності для суспільства), а й зростанні вигоди для підприємства – вплив на основну діяльність [2].

Реалізації будь-якої програми у рамках соціально відповідальної діяльності підприємства має передувати ретельно обґрунтований план заходів, з проведенням спеціального аналізу ефективності результатів реалізації попереднього плану.

За результатами вивчення широкого кола наукових та науково-методичних джерел пропонуємо проводити аналіз соціальної відповідальності у частині виплат з соціального пакету через комплексну оцінку впливу застосування соціального пакету на загальну ефективність діяльності підприємства. Аналіз доцільно проводити на регулярній основі з застосуванням кількісних та якісних методів за наступними етапами:

1. Етап: збір і підготовка вхідної інформації.
2. Етап: аналіз ефективності діяльності підприємства.
3. Етап: аналіз ефективності використання трудових ресурсів.
4. Етап: аналіз ефективності застосування соціального пакету на підприємстві та факторний аналіз впливу виплат з соціального пакету на фінансові результати діяльності.
5. Етап: узагальнення та інтерпретація результатів аналізу; підготовка висновків і рекомендацій.

Виходячи з сутності та структури соціального пакету, функцій системи соціальної відповідальності на підприємстві доцільно також проводити регулярний моніторинг оцінки ефективності існуючої структури соціального пакету з точки зору працівників. Це може бути вибіркове або суцільне анкетування щодо думки працівників з таких питань: чи є на підприємстві, на їх думку, належні умови для професійне зростання та особис-

того розвитку; якій рівень оплати вони вважають гідним за свою працю, чи забезпечуються належні умови праці та безпека; чи достатньо дбає керівництво підприємства про здоровий спосіб життя та профілактику захворювань у свої працівників та інші питання.

Щодо кількісних показників ефективності виплат з соціального пакету, то ключовим узагальнюючим орієнтиром є частка суми соціальних виплат працівникові в загальній сумі соціального пакета показує значимість працівника для підприємства. Збільшення даного показника в динаміці буде сприяти зниженню соціальної напруженості, конфліктності і зростання продуктивності і ефективності праці працівника.

Список використаної літератури

1. Кузьмін О. Є., Пирог О. В., Чернобай Л. І., Романишин С. Б., Вацик Н. О. Соціальна відповідальність : навч. посіб. Львів : вид-во Львівської політехніки, 2016. 328 с.

2. Юзик Л. О. Підходи щодо оцінки впливу КСВ на показники діяльності підприємства. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. Серія: Економічні науки.* 2010. Вип. 3. С. 158–165.

Логвин В. А.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ЕФЕКТИВНІСТЬ СИСТЕМИ МОТИВУВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Загальні тенденції глобалізації та інтернаціоналізації економіки країни, розвитку інформаційних технологій, посилення конкуренції та співробітництва свідчать, що необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств є дотримання міжнародних стандартів якості. Обґрунтовано, що система управління персоналом, в умовах реалізації процесного підходу до управління якістю, має бути спрямована на дотримання загальних принципів та положень міжнародних стандартів якості. Доведено об'єктивну необхідність врахування особливостей формування трудового менталітету працівників вітчизняних підприємств за умов впровадження нових ідей сучасного менеджменту якості в системі управління персоналом.

Реалізація політики якості на підприємстві передбачає формування такої системи управління персоналом, впровадження якої забезпечить реалізацію основних принципів системи управління якістю. На основі дослідження вимог принципів управління якістю та напрямків їхньої реалізації в системі управління персоналом, обґрунтовано виокремлення загальних та часткових принципів якості, що дозволить забезпечити дієвість та результативність функціонування системи управління персоналом при дотриманні міжнародних стандартів якості. Визначено взаємозв'язок елементів системи управління персоналом із принципами управління якістю на підставі ретельної регламентації функціонування всіх рівнів управління персоналом, що сприяє досягненню ефективності системи управління якістю.

Узагальнено теоретичні підходи до визначення поняття «якість управління персоналом», під якою розуміється сукупність властивостей процесів системи управління персоналом, що характеризує рівень її розвитку на підставі наявного розподілу функцій управління персоналом та створює умови для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Доведено, що висока якість управління персоналом забезпечується ефективною співпрацею працівників служби управління персоналом і керівників структурних підрозділів підприємства. Із метою розв'язання проблеми оцінки якості управління персоналом запропоновано науково-методичний підхід до формування механізму матеріального стимулювання забезпечення якості управління персоналом, що дозволяє врахувати рівень відповідальності керівників структурних підрозділів підприємства за якість управління персоналом в системі загального управління якістю.

Оцінка результативності системи управління якістю є важливим управлінським інструментом, який характеризує ступінь реалізації запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів в сфері якості. Обґрунтовано необхідність формування науково-методичного підходу щодо оцінки результативності процесів та всієї системи управління якістю, що дозволяє одержати адекватну та об'єктивну оцінку відповідних процесів системи управління якістю. Запропоновано метод оцінки системи управління якістю для умов машинобудівного підприємства, який дає змогу отримати сумарний підсумковий показник результативності системи управління якістю, визначити ступінь виконання запланованих заходів та досягнення поставлених цілей.

Доведено, що проведення оцінювання результативності функціонування системи управління персоналом, як одного із найвагоміших процесів системи управління якістю, є основною передумовою забезпечення результативності всієї системи управління якістю. На підставі аналізу теоретичних та практичних підходів щодо оцінки ефективності управління персоналом запропоновано систему показників комплексної оцінки системи управління персоналом, із врахуванням системного підходу щодо управління персоналом, на основі визначення показників, що характеризують якість процесів управління персоналом, обсяги та структуру витрат на персонал, а також результативність управління персоналом.

Результати дослідження систем стимулювання забезпечення якості управління персоналом промислових підприємств свідчать про недосконалість визначення та систематизації чинників, які сприяють досягненню оптимального рівня управління персоналом. Доведено необхідність формування системи стимулювання, спрямованої на підвищення якості управління персоналом, поліпшення якості трудової діяльності та забезпечення конкурентоспроможності кожного працівника.

Розроблено науково-методичні підходи щодо комплексної оцінки якості управління персоналом в умовах машинобудівного підприємства, що дозволяє визначити ті показники оцінки системи управління персоналом, що мають суттєвий вплив на загальні показники якості управління

персоналом. Результати моделювання, на основі використання методу множинного регресійного аналізу, дозволяють виявити внутрішні закономірності підвищення якості управління персоналом шляхом удосконалення розрахованих впливових показників. Визначення характеру їх впливу на загальні показники, що характеризують якість управління персоналом дозволяє конкретизувати заходи цілеспрямованого впливу на ефективність функціонування системи управління персоналом задля досягнення результативності всієї системи управління якістю.

Визначення шляхів ефективного управління персоналом підприємства обумовлено необхідністю формування оцінки якості управління персоналом тих працівників, по яких результат діяльності має прямий та безпосередній вплив на остаточний загальний результат діяльності підприємства, що має забезпечувати його конкурентоспроможність та життєздатність.

Ломейко О. О.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

СТРАТЕГІЧНА ОРІЄНТАЦІЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Процеси адаптації виступають необхідною умовою успішної реалізації процесів стратегічного розвитку, радикальних перетворень на підприємстві. Розвиток адаптивних здатностей організації пов'язаний із зростанням потреби у прийнятті обґрунтованих стратегічних рішень, що спираються на емпіричні дослідження та знання, активізацію інноваційної діяльності та створення гнучкої організаційної структури, сприйнятливої до змін середовища. Такий аспект адаптивності підприємства передбачає необхідність розробки відповідного стратегічного інструментарію управління, який включає методи, технології, способи, що забезпечать орієнтацію підприємств на стратегічне оновлення, формування їх потенціалу для успішної реалізації стратегічних цілей.

Обґрунтовано, що різноманітність поглядів на поняття «адаптація підприємства» визначає необхідність виділення таких її видів за класифікаційними ознаками: пасивна/активна – відрізняються характером реакції підприємства на вплив змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі; оборонна (буферна, захисна) / наступальна – забезпечуються застосуванням певного способу дій підприємства на зміни середовища; техніко-технологічна, виробнича, соціальна, фінансова, ринкова – відповідно об'єкту, в якому проходять процеси пристосування (адаптації до змін); структурна/функціональна – за організаційними параметрами адаптації системи управління підприємством; стратегічна (тактична, оперативна) / поточна – за видом управління, що застосовується для реалізації процесів пристосування; регресивна (деструктивна, руйнівна) / прогресивна – за характером наслідків або результатів процесів адаптації. З позицій необхідності управління адаптивністю визначено поняття «стратегічна адаптивність підприємства» як основну організаційну здатність пристосовуватися

до змін зовнішнього та внутрішнього середовищ завдяки пошуку та створенню нових можливостей для ефективного функціонування та стратегічного розвитку підприємства.

Теоретичним підґрунтям стратегічного управління адаптивністю підприємства виступають основні положення системного, інституціонального та компетентнісного підходів. Системний підхід фокусує увагу на вивченні параметрів системи, що є найважливішими для неї з точки зору життєдіяльності, самозбереження, протидії рушійним впливам середовища, формування відносної стійкості до змін та функціональної керованості ними. Інституціональний – фокусує увагу на виділенні інституційних чинників зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Компетентнісний підхід виділяє організаційні знання та стратегічні здатності системи управління підприємством.

Визначення видів адаптивності підприємства, узагальнення та систематизація теоретичних підходів до стратегічного управління нею дозволили виділити основні групи стратегій адаптації підприємства, а також механізми (координації, навчання, регулювання, збереження та захисту), організаційні способи та форми - інтеграції через корпоратизацію та кооперацію, а також дезінтеграцію та аутсорсинг.

Результати аналізу процесів адаптації, що проходять на підприємствах машинобудівної галузі свідчать про переважно їх пасивний характер, що проявляється в скороченні виробництва, зростанні критичної залежності від імпорту машин та устаткування у виробництві, низькому внутрішньому попиті промислових галузей країни на продукцію машинобудування, скороченні та низькому рівні витрат підприємств на науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки, високому ступені зношеності основних фондів та дефіциті кваліфікованого персоналу. За результатами аналізу факторів поточної адаптивності встановлено недостатній рівень ліквідності та платоспроможності, маневреності та фінансової забезпеченості, прибутковості та ефективності використання власного капіталу для стратегічного розвитку досліджуваних підприємств.

Методичний підхід до оцінювання стратегічної адаптивності підприємства базується на положенні, що стратегічна адаптивність підприємства характеризується одночасно зовнішньою та внутрішньою спрямованістю, а стратегічно адаптивним вважається таке підприємство, що здатне зберігати функціональність та реалізовувати стратегічні наміри у ситуації невизначеності та змінюваності зовнішнього середовища шляхом створення нових організаційних форм та способів ведення бізнесу, стратегічних змін внутрішніх бізнес-процесів. З таких позицій результативний показник стратегічної адаптивності розраховувався за виділеними ознаками її складових (фінансової стійкості, виробничої ефективності, інноваційності діяльності, наявності конкурентних переваг, розвитку знань і компетентностей персоналу та інтеграційної активності) за критерієм відповідності стратегічним орієнтирам підприємства та вимогам зовнішнього середовища.

Розроблене методичне забезпечення аналізу адаптивності підприємств, складають методики ідентифікації, аналізу та оцінювання: процесів адаптації за виділеними видами адаптивності (стратегічної та поточної); організаційних форм (корпоратизації, кооперації та звуження бізнесу), способів, заходів та методів стратегічної адаптивності; інституціональних, конкурентних та галузевих умов стратегічної адаптивності підприємств; показників стратегічної адаптивності та причинно-наслідкових зв'язків між нею та умовами зовнішнього середовища підприємства.

Представлено, що реалізацію процесів адаптації підприємства забезпечують стратегії адаптивності, механізми координації, навчання, збереження та захисту, регулювання. Конкретизацію стратегій адаптивності, способів, заходів та методів проведено завдяки виділенню та оцінюванню ознак складових стратегічної адаптивності за критеріями їх стратегічної значущості та відповідності вимогам зовнішнього середовища. Розроблений інструментарій включає стратегії адаптивності (пасивного виживання, активного виживання та активного впливу на зовнішнє середовище), механізми (координації, навчання, регулювання, збереження та захисту), організаційні способи, форми та заходи а також методи надання властивості адаптивності поточним процесам діяльності та обраним стратегіям розвитку підприємства.

Лукашук М. В.

аспірант

Університет банківської справи

УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

Функціонування сучасної економіки будь-якої країни неможливе без ефективної банківської системи. Банківські установи різних рівнів глибоко проникають у сферу виробництва і активно впливають на економічні та соціальні процеси.

Кредитування є невід'ємною складовою розвитку сучасної економіки та суспільства, а також однією з найризикованіших активних операцій комерційних банків. Кредитний портфель комерційного банку має свій рівень дохідності та ризику і розглядається як єдине ціле в структурі активів. Для забезпечення ефективного процесу кредитування, забезпечення повернення наданих кредитів та підвищення доходності таких операцій, комерційні банки мають впроваджувати сучасну, ефективну та гнучку систему управління кредитним портфелем.

Головним напрямком підвищення ефективності кредитного портфеля банківської установи є результативне управління ним, яке передбачає збалансування та мінімізацію ризиків усього портфеля та контроль структури кредитних ризиків, що притаманні тим чи іншим сферам господарської діяльності, клієнтам, позичковим інструментам, кредитам та умовам діяльності. Управління кредитним портфелем, як процес, складається із п'яти послідовних етапів: вибору кредитної політики; аналізу ринку кредитів;

формування кредитного портфеля; перегляду кредитного портфеля; оцінки ефективності кредитного портфеля [1, с. 3].

Позитивна результативність управління кредитним портфелем комерційного банку значною мірою досягається завдяки ретельному аналізу кожного етапу процесу управління кредитним портфелем. Кожна банківська установа самостійно здійснює кожен етап управління кредитним портфелем, але робить це з урахуванням вимог чинного законодавства України, яке регулює банківську діяльність.

Формування та управління кредитним портфелем є основою ефективного управління кредитним процесом. Управління портфелем дозволяє балансувати і утримувати ризик всього портфеля, очікуючи і контролюючи ризик, який притаманний різним ринкам, клієнтам, кредитним інструментам, кредитам і умовам діяльності.

Аналізуючи проблеми банківського кредитування в Україні, можна дійти висновку, що банківська система України потребує значного реформування та удосконалення кредитної політики, що повинно забезпечити оздоровлення фінансового сектору. Банки неохоче кредитують корпоративних клієнтів через їхню незадовільну платіжну дисципліну та загальний несприятливий для кредитування стан економіки, що є наслідком банківської кризи в Україні. А поточний високий рівень відсоткових ставок банків і відсутність єдиного реєстру кредитних історій наразі відлякує навіть надійних позичальників корпоративного сектору [2, с. 49].

Банківське кредитування є однією із найважливіших функцій комерційних банків. Проте, при здійсненні оцінки діяльності банку, доцільніше розглядати всі надані кредити в сукупності, які називаються «кредитний портфель». Кредитний портфель формується кожним банком індивідуально на основі внутрішніх нормативних документів та нормативно-правових актів НБУ, виходячи із власних цілей, досвіду та можливостей. Кредитний портфель постійно потребує аналізу та вжиття, на основі його, заходів із управління портфелем з метою підтримки необхідної дохідності, прийнятнього рівня ризику та платоспроможності. Основними методами управління кредитним портфелем є: диверсифікація, лімітування, резервування, і сек'юритизація, кожен з яких є однаково важливим та має застосовуватись у практичній діяльності.

Кредитний портфель – це сукупність усіх позик, наданих банком з метою одержання прибутку. Обсяг кредитного портфеля оцінюється за балансовою або амортизованою вартістю всіх кредитів банку, у тому числі прострочених, пролонгованих, сумнівних. Дохідність і ризик – це основні параметри управління кредитним портфелем банку [3, с.130].

Управління кредитним портфелем – це специфічна діяльність, яка дає змогу банку керувати розмірами кредитних операцій, з метою досягнення поставлених цілей, покращувати їх структуру, визначати ступень захищеності від кредитного ризику, покращувати показники своєї діяльності.

У наукових працях більшості вітчизняних та іноземних вчених здебільшого розглядаються економіко-математичні моделі оптимізації креди-

тного портфеля на основі класичних моделей сучасної портфельної теорії (Г. Марковіц, 1952; В. Шарп, 1964), використовуючи в якості критерію максимізації лише мінімальний рівень ризику або максимальну дохідність. Такий підхід не є достатньо коректним при оптимізації структури кредитного портфеля з низки вагомих причин:

- портфельна теорія Г. Марковиця будується на припущенні про нормальний розподіл дохідності та ризику портфеля, водночас як за результатами емпіричних і теоретичних досліджень [4] відомо, що щільність розподілу збитків за кредитним портфелем (а відповідно й кредитного ризику) суттєво відрізняється від нормального – такий розподіл має значну правосторонню асиметрію з довгим правим «хвостом», що вказує на істотну імовірність значного відхилення фактичних збитків від їх очікуваного (середнього) значення;

- за ненормального асиметричного розподілу кредитного ризику вочевидь втрачається сенс використання величини середньоквадратичного відхилення як міри ризику і адекватними характеристиками ризику портфеля можуть служити лише моменти розподілу вищого порядку, ніж дисперсія та середнє (математичне сподівання); серед таких показників у зарубіжних авторів найчастіше розглядається саме «вартість під ризиком» (Value-at-Risk, VaR), що відображає максимально можливі втрати протягом певного періоду при конкретному ступені імовірності [5];

- визначення структури кредитного портфеля з точки зору управління кредитним портфелем в цілому є досить комплексним і складним завданням і полягає не у обчисленні теоретичних множин «ідеальних» портфельів мінімального ризику чи максимальної дохідності, а повинно синтетично враховувати цільові показники прибутковості, ризику та строкової структури (ліквідності) відповідно до обраної банком кредитної політики, а відтак оптимізаційна модель повинна враховувати всі суттєві фактори.

Таким чином, з метою вирішення практичних питань стратегічного та оперативного управління кредитним портфелем пропонується використання моделі оптимізації структури портфеля за комплексним критерієм ризику, дохідності та ліквідності вкладень з урахуванням параметрів кредитної політики.

Список використаної літератури

1. Чуб П. М. Підходи до управління кредитним портфелем комерційного банку : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.04.01. Київ, 2003. 18 с.
2. Власюк О. С. Банківська криза в Україні: втрати, помилки та пріоритети посткризового відновлення. *Стратегічні пріоритети*. 2017. № 2 (43). С. 45–61.
3. Прасолова С. П., Вовченко О. С. Банківські операції : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2013. 568 с.
4. Волков С. Н. Оценивание кредитного риска: теоретико-вероятностные подходы. URL: http://www.finances.kiev.ua/theory/Obschye_voprosy/Otsenyvaniye_kre.html (дата обращения: 28.09.2020).
5. Денсиенко М. П., Домрачев В. М., Кабанов В. Г., Ігнатенко А. В., Чигирік К. О. Кредитування та ризику : навч. посіб. Київ : Професіонал, 2008. 480 с.

Maiev A.

PhD in Public Administration,

Associate Professor of the Ukrainian and Foreign Languages Chair
of the ORIPA NAPA under the President of Ukraine

PRACTICE-ORIENTED TRAINING OF CIVIL SERVANTS IN THE FRENCH REPUBLIC

The French Republic has a fairly large civil service which include 3 types: the civil service of the State (*fonction publique de l'État*), the civil service of local governments (*fonction publique territoriale*) and the civil service of public hospitals (*fonction publique hospitalière*).

Since the Declaration of Human Rights of 1789, the principle has been laid down that «All citizens, being equal in its eyes, shall be equally eligible to all high offices, public positions and employments, according to their ability, and without other distinction than that of their virtues and talents» [2]. As a result, Article 16 of the General Statute of the Civil Service introduces the principle of recruitment on a competitive basis [4].

The professional civil servants' training is first of all carried out by the National School of Administration (French abbreviation – ENA). It was established by a decree of October 9, 1945, signed by General de Gaulle. Over the years of its existence, the school has earned a high reputation. Among its graduates there are many distinguished officials and statesmen such as Emmanuel Macron, Jacques Chirac, Francois Hollande and many others.

ENA is a state administrative institution. Its purpose is to train high-ranking government officials, prepare them for careers in the highest echelons of the French administration: the State Council, the Accounting Chamber, the Corps of Inspectors (General Financial Inspection, General Administrative Inspection, General Inspectorate of Social Services), Prefectures, Diplomatic Corps etc.

The study process in ENA has strongly marked applied character. Teaching staff is selected based on practical and professional experience in administrative field. Classes are conducted not by academic professors, but by high-ranking officials from different state institutions. The training can be divided into two stages. The first one provides the foundations of a general administrative culture based on skills and abilities. After that, students are offered an in-depth cycle where they get acquainted with the professional environment so that the graduate can work effectively in his first position.

A special attention is paid to internships, to which two thirds of the curriculum is dedicated. All students have the possibility to work in specific positions during their internships and not just observe the process. They become responsible for certain tasks. Distribution for the internship is carried out by the director of the School on the proposal of the director of the internships and after an interview conducted with the student.

The internships are a suitable opportunity to get acquainted with different aspects of administration both at the central state level and at the level of local

authorities (Regional Council, General Council, City Hall). This is real professional experience and not just a period of observation.

The internships take place:

- abroad, in embassies, in international institutions or in European institutions;

- in the prefecture or local authority. In particular, this course requires each student to come into direct contact with users of public services;

- in business or charitable associations [3].

The internship supervisor is always a person who holds a high position, has general powers. For example, in the Prefecture the head of the internship is the prefect, in the Embassy – the ambassador, in the General Council the student's internship is directly managed by the chairman of this council. The trainee can thus obtain complete information about the institution where he works and carry out various assignments at different hierarchical levels.

The greatest value of the internship consists in following the example provided by the head and his direct subordinates, as well as lower-ranking government officials. An example is the common case of an internship in the Prefecture. Internships in the Prefecture retain exceptional wealth, taking into account in particular the inter-ministerial specifics of this authority. First of all, the student must learn to act in the full complexity of administrative structures. The trainee first works in the prefect's office, emphasizing the personal nature of the relationship between him and his supervisor. It is necessary that the student is not only engaged in office work, but also that he regularly works with the General Secretariat and is engaged in the study of administrative development documents.

Students do not work exclusively in the prefecture building. They discover various public services at the central and local levels having the opportunity to spend a few days in the administration of the department. Finally, through interviews, contacts and exchanges with department heads at the administrative, political, economic and social levels, they learn a great deal about the close and enduring links between the administration's actions and the country's social and economic realities. They are also able to show interest in state reform and modernization in France.

At the end of the internship, the intern presents a short report consisting of 6-8 pages. This document allows judging his ability to assess the situation. The intern receives a mark for the internship. This mark is communicated, if necessary, to the public institution that sent the student to ENA.

It is important to note that the French civil service willingly welcomes interns in all fields and at all levels, throughout the national territory. In 2017, more than 14,000 apprentices were recruited from the three types of the public service: Local Governments, State and Hospital. Apprenticeship is an asset for passing a public service competition and finding a job. The internships correspond to temporary periods of setting up in a professional environment during which the student acquires professional skills and implements the

achievements of his training with a view to obtaining a diploma or certification and promoting his professional integration [1].

Besides the ENA the civil servants' training is offered by Regional Institutes of Administration (French Abbreviation – IRA). These are state institutions that report to the government and directly to the prime minister. They provide education to both civil servants and university graduates. In France, there are 5 IRAs in Bastia, Lille, Lyon, Metz and Nantes. The location of the IRA determines the regions for which this institute trains civil servants. IRA of the city of Lyon prepares personnel for the South-East of France, IRA of Nantes – for the Western regions, etc. Positions in the Ile-de-France (region of Paris) are distributed among all regional institutes.

As in ENA, a significant part of the curriculum is devoted to the internship of students. There are two practical internships with total duration of 15 weeks. During the internship, each student receives the task and at the end submits a report to the supervisor. Leadership of regional institutes, including the director, visit each trainee at least once. IRAs define the following internship goals: integration into the administrative structure; introduction into practice of knowledge and technologies acquired at the institute; help in finding a professional field to continue the career. Consequently, the goal of the training is achieved – to prepare competent civil servant who understands the issues of modernization, is able to manage units and has achieved practical experience in the administrative environment.

References

1. Apprentissage : Le portail de la Fonction publique. URL: <https://www.fonction-publique.gouv.fr/score/pass> (date of request: 25.10.2020).
2. Declaration of human and civic rights of 26 august 1789. URL: https://www.conseil-constitutionnel.fr/sites/default/files/as/root/bank_mm/anglais/cst2.pdf (date of request: 22.10.2020).
3. Ecole Nationale d'Administration. URL: <https://www.ena.fr/Concours> (date of request: 22.10.2020).
4. Statut général des fonctionnaires. URL: <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000504704/2020-11-26/> (date of request: 29.10.2020).

Малик О. О.

слухач магістратури
Класичний приватний університет

СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КОМУНАЛЬНИХ МЕДИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

В умовах реформи охорони здоров'я в Україні, ринок медичних послуг знаходиться на стадії формування у відповідності до визначеного вектору реформи. В цьому напрямку важливим інструментом переформатування діяльності комунальних підприємств у відповідності до нових умов господарювання є розробка стратегії розвитку, яка б забезпечувала конкурентоспроможність та максимальну зацікавленість споживачів в їх послугах.

Основним завданням розробки і впровадження стратегії комунальних медичних підприємств в перехідний період полягає в проведенні ре-

формування лікувально-профілактичних установ відповідно до вимог ринкової економіки і забезпечення підвищення ефективності системи охорони здоров'я в цілому.

Незважаючи на значний практичний інтерес до окресленої проблематики з боку науковців та фахівців, система ефективного управління стратегічним розвитком закладів охорони здоров'я з чітко не окреслена. Крім того, відсутня загально визнана точка зору щодо основних індикаторів стратегічного розвитку лікувально-профілактичних закладів, методології їх діагностики, та вибору ефективного інструментарію управління діяльністю закладів для забезпечення активізації діяльності в цьому напрямі.

Як правило в класичних роботах із менеджменту стратегія розглядається як специфічний процес управління організацією. В цьому аспекті вважається, що стратегія:

- в своєму розвитку проходить два етапи – розробку і впровадження;
- являє собою сукупність рішень;
- відноситься переважно до зовнішній сфері діяльності організації.

I. Ансофф – знаний американський експерт в галузі стратегічного менеджменту розглядає стратегію як «загальний стрижень» всіх видів виробничо-господарської діяльності організації. Стратегія, згідно I. Ансофф, показує в якій області господарської діяльності діє компанія і в якій сфері вона має намір розвиватися в майбутньому. Стратегія – це взаємопов'язаний комплекс діяльності в ім'я зміцнення життєздатності та потужності підприємства по відношенню до конкурентів [1, с. 65].

Поряд з цим справедливим є і наступне визначення «стратегія – узагальнююча модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії. По суті стратегія є набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності» [2, с. 76].

Незважаючи на різноманітність визначень і трактувань стратегії, мета її полягає в тому, щоб досягти довгострокових конкурентних переваг, які забезпечували б підприємству (організації) високу прибутковість. Важливо усвідомити що, поняття «стратегія» і її розуміння змінювалося поряд з ускладненням умов ведення бізнесу. Дане твердження є актуальним і для комунальних медичних підприємств.

Одночасно, говорячи про стратегію розвитку підприємства, важливим для розуміння специфіки управління організацією є поняття розвиток, оскільки в сучасному ринковому середовищі основною умовою забезпечення тривалого життєвого циклу організації є її ефективний розвиток. Розвиток будь-якої організації, поняття складне та багатогранне.

Згідно теорії організаційного розвитку, запропонованої Л. Грейнером, всі зміни в організації є запрограмованими. Спочатку організаційні зміни обумовлені вибором стратегічного напрямку. Далі відбувається конкретизація функцій і структури управління підприємства, а згодом – децентралізація. Наступним кроком є необхідність розвитку внутрішньо-організаційної кооперації та координації діяльності [4, с. 78].

Головним питанням при розробці та впровадженні стратегії розвитку комунального медичного закладу є чітке визначення і усвідомлення яким має бути організація, що ми маємо зробити і для втілення такого бачення (візії), як досягти бажаних результатів.

Для того мати обґрунтовані відповіді на ці питання, керівник повинен чітко знати характер і особливості діяльності своєї організації сьогодні та прогнозувати їх в майбутньому, а також планувати його потреби на віддалену перспективу (у вітчизняних реаліях на 5–7 років).

Для обґрунтування стратегії розвитку, першочерговим завданням є визначення внутрішнього стану підприємства та всебічний аналіз зовнішніх чинників впливу. Будь-яка організація є відкритою системою, яка функціонує в певному середовищі, а відтак будь-яка дія в організації можлива тільки в тому випадку, якщо це дозволяє зовнішнє середовище. Внутрішнє середовище організації забезпечує її можливістю адекватно реагувати на зміни зовнішнього середовища і уособлює в собі внутрішній потенціал розвитку.

Слід вказати на негативні тенденції, що притаманні сучасним вітчизняним підприємствам (організаціям) – не дивлячись на активне вивчення іноземного досвіду в останні роки, підприємства малого, середнього бізнесу, некомерційні підприємства комунальної та державної власності просто реагують на події що відбуваються у зовнішньому середовищі не маючи загальної стратегії, що в кінцевому результаті має негативний вплив на ефективність їх функціонування.

З метою розробки дієвої та життєздатної стратегії розвитку комунального медичного підприємства необхідно глибоко розуміти природу та сутність комунального некомерційного підприємства як суб'єкта господарювання комунального сектору економіки, процедури формування відносини таких підприємств із засновниками – органами місцевого самоврядування та які повноваження мають органи місцевого самоврядування у сфері охорони здоров'я.

Встановлено, що одна із основних цілей стратегії розвитку в охороні здоров'я – покращення здоров'я населення, яку можливо досягти на основі налагодження щільних зв'язків між потребами та ресурсами. Загалом, стратегія розвитку комунального медичного закладу має забезпечувати реалізацію двох тісно взаємопов'язаних напрямів, а саме збільшення обсягів надходжень власних коштів та підвищення якості медичних та супутніх ним послуг на основі застосування інноваційних методів.

Слід зазначити, що під час розроблення стратегії комунального неприбуткового медичного закладу обов'язково необхідно враховувати положення статті 11 Господарського Кодексу України про те, що «здійснення державою економічної стратегії і тактики у сфері господарювання спрямовується на створення економічних, організаційних та правових умов, за яких суб'єкти господарювання враховують у своїй діяльності показники прогнозних і програмних документів економічного та соціального розвитку».

Суб'єктам господарювання, які не враховують суспільні інтереси, відображені в програмних документах економічного і соціального розвитку, не можуть надаватися передбачені законом пільги та переваги у здійсненні господарської діяльності.

В умовах відсутності спеціальних методичних розробок щодо стратегічного планування розвитку комунального некомерційного підприємства – надавача послуг з медичного обслуговування населення, доцільним є використання загальної методології стратегічного планування регіонального розвитку та/або об'єднаної територіальної громади із урахуванням особливостей формування Стратегії саме для підприємства, яке належить до комунального сектору економіки і є неприбутковим.

Список використаної літератури

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. Санкт-Петербург : Питер, 2000. 234 с.
2. Веснин В. Р. Стратегическое управление. Москва : Проспект, 2004. 254 с.
3. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. № 436-IV. URL: www.zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?user=a&find=1&typ=21 (дата звернення: 12.10.2020).
4. Грейнер Л. Эволюция и революция в процессе роста организаций. *Вестник Санкт-Петербургского университета, серия 8 «Менеджмент»*. 1972. Вып. 4. С. 76–92.

Малиш Н. А.

доктор з державного управління, професор
«Києво-Могилянська школа врядування»
Національний університет «Києво-Могилянська Академія»

ПОЛІТИКА РОЗВИТКУ КУЛЬТУРНИХ ТА КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ: ОГЛЯД ПРОГРАМ ЄС

Розвиток культури та креативних індустрій дозволяє отримати 4,5% світового ВВП і за прогнозами матиме зростання 10% на рік. Він є провідним сектором зростання та зайнятості в ЄС та забезпечує 8,3 мільйона робочих місць та 558 мільярдів євро доходу в ЄС, третій найбільший роботодавець в ЄС. У секторі культурних та креативних індустрій працевлаштовується більше молодих людей, ніж у будь-якому іншому секторі, сприяючи підприємництву та інноваціям, створюючи інвестиції та туризм [1].

«Креативна Європа» (<https://creativeeurope.in.ua/programs/categories/1>) – найбільша грантова програма ЄС для країн Східного партнерства, яка фінансує проекти культурного та аудіовізуального секторів. Проект може отримати фінансування від 200 000 до 2 млн. євро. Підпрограма «Культура», як частина програми «Креативна Європа», передбачає просування креативного та культурного секторів. На підпрограму «Культура» було виділено близько 31% бюджету програми «Креативна Європа». Вона спрямована на охорону та підтримку європейської культурної спадщини, розвиток та просування культурного й креативного секторів, як то: театр, література, музика, мистецтво тощо. Пріоритетами підпрограми «Культура» є: міжнародна мобільність фахівців, розвиток навичок цифрових технологій, розвиток нових бізнес-моделей для ведення бізнесу представниками

культурних і креативних індустрій, навчання, міжкультурний діалог, сприяння соціальній інтеграції мігрантів та біженців тощо.

У звіті експертів Ради Європи «Огляд культурної політики України» було визначено пріоритетні напрямки політики у сфері культури в Україні в умовах децентралізації: розподіл повноважень у культурній сфері між різними рівнями влади (національний, регіональний та місцевий – вертикальні зв'язки) та секторальний розподіл (горизонтальні зв'язки); розвиток державно-приватного партнерства у сфері культурної спадщини; оптимізація місцевої культурної інфраструктури. «Вплив культурних інвестицій виходить далеко за межі захисту історичної спадщини та розвитку туризму – функцій, які традиційно вважаються притаманними культурі з економічної точки зору» [2].

На запит Комітету Європейського Парламенту з питань культури та освіти дослідниками KEA European Affairs було підготовлено звіт «Культура та креативні сектори в Європейському Союзі» [3], в якому визначено важливі напрямки розвитку культури та творчих секторів в ЄС до 2030 року. Фахівці наголосили на важливості об'єднання цифрових, управлінських та підприємницьких компетентностей. Важливим напрямком розвитку є інновації у сфері культури в умовах глобалізації та поширення цифрових технологій. Рекомендації Звіту охоплюють такі напрямки політики: культурне різноманіття, ринок праці у сфері культурних та креативних індустрій, освіта, стійкість підприємств та організацій, різноманітність та інклюзивність, роль мистецтва та культури в європейських демократіях.

Культурна політика повинна базуватись на цілях і пріоритетах, реалізовувати програми, що відповідають визначеним цілям, проводити моніторинг та оцінювання політики. Науковці розглядають напрямки культурної політики: освіта, охорона культурної спадщини, залучення фінансів для розвитку, підготовка персоналу для навчання фахівців та управлінців для галузі. Важливим механізмом для здійснення культурної діяльності є формування законодавчої бази для діяльності установ культури і мистецтва.

Комітет Європейського парламенту окреслив два основні пріоритети розвитку культури в Європі: необхідність подальшого оцифрування, а отже, необхідність посилення інклюзивності та мереж. 15 жовтня 2019 року відбулось перше засідання експертної групи Комісії з питань культурної спадщини. Важливою складовою розвитку культури в ЄС є програми, які можуть надати ефективну підтримку сектору культури: Creative Europe; міжкультурні обміни студентів Erasmus + ; підтримка участі у волонтерських та освітніх проєктах, що пов'язані з культурною спадщиною; подальший розвиток освітньої складової навчання DiscoverEU [4]. Для реалізації Програми ЄС для підтримки культурної галузі в шести країнах Східного партнерства: Вірменії, Азербайджану, Білорусі, Грузії, Молдови й України був створений сайт «Культура і креативність». За час свого існування сайт набув популярності та став корисним ресурсом для представників культурних і креативних індустрій.

«Культурна спадщина в дії» – один з проєктів Європейської програми (<http://www.culturalheritageinaction.eu/culture/project>) щодо поширення знань, охорони, збереження культурної спадщини. Програма спрямована на навчання місцевих та регіональних політиків, обміну знаннями про культурну спадщину з акцентом на управління на основі участі. Проєкт надасть можливість містам та регіонам посилити свою політику та ініціативи щодо культурної спадщини, а також розробити інноваційні рішення для збереження цінностей культурної спадщини. Проєкт фінансується програмою Європейського Союзу «Творча Європа» з січня 2020 року по квітень 2021 року та зосереджується на трьох темах: по-перше, управління культурною спадщиною, за участі державного сектору, приватних зацікавлених сторін та громадянського суспільства. Реалізація проєкту дозволить збільшити значущість культурної спадщини як ресурс розвитку громади та території. По-друге, дозволить сформувати механізми та запропонувати інструменти щодо адаптивного повторного використання будівель спадщини. По-третє, вивчити проблеми, що виникають при неналежному втручанні в культурну спадщину, що може загрожувати безпосередньо спадщині та визначити заходи, які дозволять мінімізувати ризики при такому втручанні.

IV щорічний міжнародний форум «Креативна економіка» проходив онлайн 19-20.11.2020 (<http://www.creative-ukraine.org.ua>). Було залучено експертів з ЄС, діячів креативних індустрій, представників влади. Усі учасники зазначили існування проблем, спричинених пандемією Covid-19 та запропонували шляхи підтримки розвитку креативної економіки в Україні. Міністр Міністерства культури та інформаційної політики наголосив, що через запровадження карантинних заходів в Україні креативна індустрія втратила 3 мільярди доларів, що становить 2% ВВП та зазначив, що влада повинна шукати альтернативні джерела для підтримки галузі. Підтримки держави потребують також і суміжні до креативної індустрії сектори.

Рекомендації, що напрацьовуються в проєктах ЄС, та спрямовані на реалізацію європейської культурної політики повинні враховувати демографічні процеси, зокрема, старіння населення, міграцію, вирішувати соціальні питання, у той же час, сприяти інноваційному потенціалу та збереженню різноманітності культурних та креативних індустрій.

Список використаної літератури

1. Culture Partnership. URL: <https://www.culturepartnership.eu/ua/page/culture-matters> (date of request: 05.11.2020).
2. Philippe Kern et al. Звіт експертів «Огляд культурної політики України». URL: http://195.78.68.75/mcu/control/publish/article?art_id=245250759 (дата звернення: 21.10.2020).
3. Culture and creative sectors in the European Union. Policy Department for Structural and Cohesion Policies Directorate-General for Internal Policies. URL: https://keanet.eu/wp-content/uploads/IPOL_STU2019629203_EN.pdf (date of request: 05.11.2020).
4. Ubeda M. Next European Commission: a pursuit of synergies for culture in the Digital Age. 2019. URL: <https://keanet.eu/next-european-commission-a-pursuit-of-synergies-for-culture-in-the-digital-age/> (date of request: 05.11.2020).

Мерзляк А. В.

доктор наук з державного управління, професор, директор Інституту управління
Класичний приватний університет

Скрябіна Д. С.

кандидат наук з державного управління, доцент кафедри менеджменту
Класичний приватний університет

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІНФОРМАЦІЙНО- КОНСУЛЬТАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

В умовах ринку і сучасного розвитку інформаційно-комунікаційних технологій одним із важливих завдань для керівної ланки організації є оперативне отримання актуальної інформації, на основі якої приймаються управлінські рішення. Функціонування налагодженої системи інформаційно-консультаційного забезпечення сприяє успішному розвитку підприємницької діяльності, ефективному забезпеченню підприємств інформаційними ресурсами, що є ґрунтовною підтримкою процесу прийняття управлінських рішень в цілому.

У процесі інформаційно-консультаційного забезпечення діяльності підприємств важливу роль відіграють консультаційні фірми, які, з одного боку, як правило мають значний кадровий потенціал, а з іншого, можливо-сті прямого доступу до інформації. Інформаційно-консультаційні служби можуть функціонувати як структурні підрозділи органів управління, у формі окремих підприємств та державних установ, некомерційних організацій, а також здійснювати діяльність на базі системи професійної освіти, у складі науково-дослідних інститутів та закладів вищої освіти.

На міжнародному ринку консультаційних послуг існують різнопрофільні консалтингові організації, серед яких чотири найбільші умовно називаються «Великою четвіркою»: «Ernst & Young» (Великобританія), «KPMG» (Нідерланди), «PricewaterhouseCoopers» (Великобританія) і «Deloitte Touche Tohmatsu» (Великобританія) [1, с. 81]. Ринок послуг з консультивання в Україні за останні роки також суттєво розширився і поряд з представництвами провідних західних консультаційних фірм, на українському ринку працюють понад 500 вітчизняних, 42% з яких займаються виключно консультиванням, 30% – присвячують консультиванню близько 80% загального обсягу продажу [2].

Основними постачальниками консалтингового продукту в Україні є:

– філії великих іноземних багатофункціональних фірм, що мають консультаційні проекти з українськими державними структурами з питань оподаткування, бюджетного регулювання, удосконалення нормативно-правової бази, а також обслуговуючі спільні та іноземні компанії в Україні банківські структури;

– представництва іноземних консультаційних фірм, які здійснюють стратегію завоювання нових ринків та досліджують привабливість українського ринку;

- іноземні консультаційні фірми, що працюють за програмами донорських організацій та надають технічну допомогу з питань управлінського консультування в пріоритетних галузях економіки (енергетика, транспорт, зв'язок, сільське господарство тощо);
- вітчизняні консультаційні фірми, які спеціалізуються на наданні послуг з питань приватизації підприємств, включаючи оцінку майна, підготовку документального супроводження процесу приватизації тощо;
- спеціалізовані консалтингові фірми, котрі надають консультаційні послуги по окремих напрямках управлінського консультування (бізнес-планування, фінансова оцінка, маркетинг, податкове планування, митне регулювання та інше) [3, с. 16].

За визначенням відомого науковця Фріца Стіла «процес консультування уявляє собою будь-яку форму надання допомоги стосовно змісту, процесу або структури завдання або серії завдань, за якої консультант сам не відповідає за виконання завдання, але допомагає тим, хто відповідальний за це» [4]. Такі вчені, як Е. Уткін, Л. Грейнер наголошують на тому, що «ефективним буде управлінське консультування, коли професійна служба допомагатиме замовнику, відповідно до контракту, виявляти і аналізувати управлінські проблеми, надаватиме рекомендації щодо їх вирішення, сприятиме у разі виникнення необхідності виконанню рішень» [5, 6]. На думку науковця Р. П. Вдовиченко «управлінське консультування дозволяє ідентифікувати та аналізувати управлінські проблеми і можливості; пропонувати альтернативні шляхи вирішення цих проблем; надавати допомогу в реалізації рекомендацій та впровадженні конструктивних змін, що визнані доцільними. Консультування уявляє собою професійну діяльність організацій чи приватних осіб, спрямовану на надання клієнтам незалежних консультацій без безпосереднього втручання в діяльність замовника» [7].

До основних цілей консультування, на нашу думку, можна віднести: досягнення цілей і завдань організації; рішення управлінських і бізнес проблем; виявлення і використання нових можливостей; навчання; впровадження змін. Будь-який консалтинговий проект передбачає такі основні етапи: діагностика (виявлення проблем); розроблення рішень; впровадження рішень, а сам консалтинговий процес, на думку багатьох науковців, крім проектної, включає передпроектну і післяпроектну стадії.

Згідно з класифікацією Європейського довідника-показчика до основних видів управлінського консультування відносять такі: загальне управління, адміністрування, фінансове управління, управління кадрами, маркетинг, виробництво, інформаційні технології. Однак, найбільш популярними та актуальними напрямками управлінського консалтингу в цей час є:

- фінансовий консалтинг (організація управлінського обліку, бюджетування, формування бухгалтерської звітності, складання звітності за міжнародними стандартами, аудит діяльності);

- операційний консалтинг, спрямований на оптимізацію бізнес-процесів на кожному етапі розвитку бізнесу і виникнення нових завдань;
- управління фінансовими ризиками (визначення всіх видів можливих ризиків для кожного конкретного підприємства, місце їх виникнення, методи управління ними, розробка заходів для постійного контролю над ризиками, оцінка ризиків і співвіднесення витрат на управління ризиками з їх наслідками) [8].

У цілому, можна констатувати, що ринок консалтингу в Україні за останні роки має тенденцію до розширення, хоча у порівнянні з зарубіжною практикою все ще є не достатньо розвиненим. До перспективних сегментів цього ринку можна віднести надання послуг з оптимізації бізнес-процесів, аутсорсинг, консультування у сфері оподаткування, залучення фінансування, підготовку бізнесу до продажу тощо. З позиції масштабу діяльності, в Україні найперспективнішим стає консалтинг у сфері малого та середнього бізнесу, оскільки є широке коло можливості для нестандартних ідей та інноваційних розробок.

Список використаної літератури

1. Дудар Т. Г. Напрями розвитку консалтингу в системі підприємницької діяльності. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія: Економіка та менеджмент.* 2016. № 9. С. 79–84.
2. Ринок консалтингових послуг. Його становлення та розвиток в Україні. URL: <http://www.management.com.ua/consulting/cons002.html> (дата звернення: 15.11.2020).
3. Верба В. А., Решетняк Т. І. Організація консалтингової діяльності. Київ, 2000. 241 с.
4. Steele F. Consulting for organisational change. Amherst (MA), University of Massachusetts Press, 1975. P. 3.
5. Уткин Э. А. Консалтинг. Москва, 1998. С. 4–13.
6. Greiner L. E., Metzger R. O. Consulting to management. Englewood Cliffs. New Jersey : Prentice Hall, 1983.
7. Вдовиченко Р. П. Управлінське консультування як консультаційна послуга. *Якість технологій та освіти.* 2011. № 2. С. 5–8. URL: http://library.uipa.edu.ua/images/-data/zbirnik/Yak_2/3.pdf (дата звернення: 07.11.2020).
8. Самсонова В. В. Сучасний стан та тенденції розвитку управлінського консультування в Україні. *Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету.* 2011. Вип. 12 (52). URL: <http://socrates.vsau.org/repository/card.php?lang=en&id=3597> (дата звернення: 20.11.2020).

Меняйлова Г. Є.

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту
Класичний приватний університет

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Автомобільний транспорт має значні переваги перед іншими видами транспорту, а саме: значна швидкість пересування, здійснення перевезень безпосередньо від відправника до отримувача, висока мобільність, яка дозволяє надоперативно реагувати на зміни вантажо- та пасажиропотоку. Крім здійснення перевезень вантажів та пасажирів автотранспортні підп-

приємства (АТП) надають послуги з ремонту, модернізації та утилізації автомобілів.

Постійні зміни, що відбуваються в економічному житті та інтенсифікація науково-технічного прогресу у сфері як організації перевезень, так і надання послуг з ремонту актуалізує потребу в практичних дослідженнях щодо сучасних організаційних засад розвитку автотранспортних підприємств, з метою забезпечення ефективності даного процесу.

Сьогодні автотранспортні підприємства мають вишукувати нові засоби задоволення запитів споживачів послуг, оптимізації витрат, створення інших підходів щодо організації просування своїх послуг до споживача. В цьому аспекті необхідно визначити організаційні засади і перспективні напрями розвитку, з метою забезпечення ефективності діяльності АТП у тривалій перспективі.

В умовах постіндустріальної економіки, свободи пересування, наявності єдиних митних просторів зростає важливість функціонування транспорту з метою надання послуг, не тільки виробничо-технічного призначення, але й тих, що надаються безпосередньо населенню, таких як послуги із перевезення пасажирів і вантажів (приватних відправлень). Слід зазначити, що позитивний ефект розвитку автотранспорту, як інфраструктурної складової, більш помітний за межами галузі.

Розвиток доцільно розглядати як постійний процес який має чітко виражені якісні характеристики й направлений на зміну стану об'єкта, характеризує внутрішні процеси стосовно суб'єкта господарювання розвиток визначається змінами які відбуваються. Процес розвитку є постійним та незворотнім. Він забезпечує переходи від одного якісного стану до іншого. Можемо стверджувати, що розвиток господарюючого суб'єкта – це об'єктивний процес керованих або некерованих змін умов та параметрів його діяльності, що є різними за своєю спрямованістю, швидкістю, економічною природою, та відбуваються під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів [2, с. 8].

Процеси розвитку мають забезпечувати ефективність діяльності, іншими словами, досягнення певних максимальних результатів при визначених обсягах ресурсів, або досягнення заданого результату за мінімальних витратах ресурсів [1, с. 11].

Прискорення процесів глобалізації створює для підприємств ризик швидкого морального старіння обладнання і продукції. Тому розробка і впровадження у використання в господарській діяльності нових видів сировини, матеріалів, товарів, виробничих та комерційних процесів повинні бути постійними. Отже, можна зауважити важливість інноваційної діяльності суб'єктів господарювання у забезпеченні ефективності їх розвитку [4, с. 28].

В сучасних економічних умовах для автотранспортних підприємств ці положення є більш актуальними, оскільки в умовах високої конкуренції та насиченості ринків послугами актуалізуються завдання із забезпечення ефективності розвитку, вирішення яких має бути підкріплено відповідними

ресурсами, а кінцевий результат є досить невизначеним, але в будь-якому випадку ефект є позитивним, якщо відповідає визначеній меті [3, с. 94]. Складність і масштабність процесу розвитку, важливість його успішної реалізації для АТП вимагає формування відповідних організаційних підходів до управління даним процесом, тому одним із головних завдань для автотранспортних підприємств є створення відповідних організаційних засад розвитку, як основи забезпечення тривалого й результативного життєвого циклу. Для забезпечення ефективності процесу розвитку на автотранспортному підприємстві мають існувати відповідні організаційні засади, що тісно пов'язані із розробкою та впровадженням відповідних управлінських технологій і підходів, в основі яких лежить система заходів, що мають одночасно забезпечити гнучкість та адаптивність підприємства до непрогнозованих змін підприємницького середовища, а й з іншого стабільність функціонування. Виходячи із вищесказаного, актуальним завданням для автотранспортних підприємств є створення відповідної організаційної структури, яка забезпечить впровадження визначених управлінських технологій та розроблених з їх урахуванням системи заходів, прийнятих управлінських рішень, із визначенням чітких рамок відповідальності та повноважень в межах даної структури. Така структура в кінцевому результаті має забезпечити відповідну адаптацію автотранспортного підприємства до швидких, і часто непрогнозованих змін зовнішнього середовища, з одночасною гомеостатичністю функціонування.

Така управлінська структура АТП, стосовно управління розвитком має вирішувати покроково наступні завдання:

1. Визначення загальної мети розвитку з урахуванням наявних у підприємства ресурсів і часу;
2. Визначення та аналіз альтернативних рішень;
3. Формулювання головної мети;
4. Вивчення і аналіз існуючого досвіду щодо впровадження обраних рішень;
5. Всебічний аналіз обраного управлінського рішення, визначення обсягу необхідних інвестицій, розрахунок економічних показників, визначення можливих ризиків;
6. Контроль за реалізацією визначених впроваджень й здійснення необхідних коригуючих дій.

Одночасно маємо констатувати, що обмежувальними чинниками в забезпеченні належного рівня розвитку автотранспортних підприємств є наявний високий моральний та фізичний знос транспортних засобів, застаріла матеріально-технічна база та технології ремонту і відновлення, хронічна нестача оборотних коштів, високі кредитні ставки за кредитами банків, проблеми у заставному забезпеченні, які з вищеназваних причин для АТП складно вирішуються, а чинне законодавство не передбачає відповідного механізму підтримки.

Можемо стверджувати, що головною вимогою до забезпечення ефективного розвитку автотранспортних підприємств в Україні є його належ-

не організаційне забезпечення. Процеси формування відповідних організаційних засад розвитку АТП базуються на впровадженні відповідних управлінських технологій і підходів, в основі яких – система заходів, яка має забезпечувати гнучкість та адаптивність підприємства в умовах впровадження принципово нових управлінських рішень до непрогнозованих змін підприємницького середовища, а з іншого боку підтримувати стабільність функціонування.

Список використаної літератури

1. Андрійчук В. Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз : монографія. Київ : КНЕУ. 2005. 292 с.
2. Меньяйлова Г. Є. Ефективність розвитку молокопереробних підприємств : автореф. Київ : Національний університет біоресурсів і природокористування України, 2013. 20 с.
3. Меньяйлова Г. Організаційні засади інноваційно-інвестиційного розвитку громадського харчування України. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. № 1 (21). С. 91–99.
4. Шоул Дж. Первоклассный сервис как конкурентное преимущество. Москва : Альпина Паблицер. 2013. 340 с.

Мирошніков В. В.

слухач магістратури
Класичний приватний університет

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Створення умов для формування та розвитку кадрового потенціалу й забезпечення його реалізації є одним із провідних завдань кадрової політики підприємства. При цьому особлива увага приділяється проблемі збереження та розвитку інтелектуального кадрового потенціалу, яка набуває особливої актуальності в умовах різниці між обсягом потреб в інформації та нових знаннях й умовами їх задоволення.

На думку Е. Онищенко, система управління кадровим потенціалом підприємства включає:

- підсистему формування кадрового потенціалу – планування потреби в кадрах, найм працівників, розроблення системи оплати праці та складу пільг, комплектування управлінського персоналу;
- підсистему управління розвитком кадрового потенціалу – професійна орієнтація та соціальна адаптація працівників, оцінювання кадрового потенціалу, кар'єрне зростання та просування працівників;
- підсистему управління якістю трудового життя – забезпечення належної заробітної плати, безпечність умов праці, соціально-психологічний клімат;
- підсистему управління використанням кадрового потенціалу – організація праці, забезпечення ефективного використання кадрового потенціалу.

Метою кадрової політики ВООЗ є підготовка необхідних кваліфікованих працівників, забезпечення ними закладів охорони здоров'я, вико-

нання цими медичними працівниками відповідних завдань. Медичний персонал розглядається як стратегічний капітал, більша частка усіх капіталовкладень в галузь охорони здоров'я у світі спрямовується саме на кадрове забезпечення. Характеризуючи кадровий потенціал закладів охорони здоров'я, можна виділити такі його характеристики:

- кількісні (чисельність, склад, структура, вік, стаж роботи, укомплектованість, плинність та рівень ротації кадрів, рентабельність та продуктивність праці);

- якісні (фізичний, психологічний, адаптаційний, інтелектуальний, етичний, духовнотворчий, кваліфікаційний, організаційний потенціали).

З огляду на це, до основних складових кадрового потенціалу відносять: кількісний та якісний склад персоналу, статевий та віковий склад працівників, швидкість появи нових та нарощування потенціалу існуючих кадрів, здатність до переструктурування, здатність до мобілізації на виконання управлінської діяльності. Важливим аспектом при цьому є те, що сукупний потенціал поєднує ступінь використання потенційних можливостей як окремо взятого медичного працівника, так і сукупності працівників.

Відповідно до підходу Вовк О. М., Ковальчук Т. А. головними напрямками управління кадровим потенціалом в сучасних економічних умовах є: визначення основних вимог до персоналу на основі прогнозу і перспективи розвитку організації; розробка комплексної системи управління людськими ресурсами в організації; розробка концепції оплати праці, матеріального і морального стимулювання працівників на основі визначеної стратегії розвитку організації; вибір шляхів залучення, використання і збереження персоналу, а також надання допомоги працівникам у випадку звільнення; розвиток соціальних стосунків в організації; визначення шляхів розвитку персоналу, навчання, підвищення кваліфікації; залучення працівників організації до участі в управлінні організацією.

Ефективність системи управління кадровим потенціалом підприємства можна визначити через такі підходи:

- визначення економічної ефективності (коефіцієнт ефективності витрат на управління персоналом, термін окупності витрат на управління персоналом);

- визначення соціальної ефективності (середня заробітна плата одного працівника, втрати робочого часу, питома вага фонду оплати праці у загальній виручці організації, соціально-психологічний клімат, рівень трудової дисципліни, плинність персоналу);

- визначення організаційної ефективності (надійність та лояльність персоналу, норми керованості персоналу, якість управлінської праці);

- оцінка по кінцевим результатам (виручка, обсяг реалізації, чистий прибуток, витрати, якість продукції або послуг);

- оцінка продуктивності праці (вартісна оцінка продуктивності, натуральний виробіток на одного працівника, темпи зростання продуктивності, трудомісткість продукції);

- оцінка якості трудового життя (оплата праці, робоче місце, керівництво, службова кар'єра, соціальні гарантії та блага);
- оцінка трудового внеску (участі) (шкала досягнень в роботі, розрахунок коефіцієнту трудової участі).

Список використаної літератури

1. Вовк О. М., Ковальчук Т. А. Теоретичні основи управління кадровим потенціалом підприємства. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2013. Вип. 37. С. 35–38.
2. Онищенко Е. Система управління кадровим потенціалом підприємства: підхід до проектування підсистем. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2012. Вип. 1. С. 137–144.
3. Ровенська В. В., Саржевська Є. О. Управління персоналом закладів охорони здоров'я в нових умовах господарювання та перспективи розвитку в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 3 (57). С. 162–168.

Мирошниченко Д. В.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ

Активний розвиток ринкових відносин у галузі зв'язку та одночасне формування інформаційного суспільства та інноваційної економіки обумовлює необхідність розробки нових підходів до управління підприємствами. Значна роль при цьому належить стратегічному аспекту управління підприємством, а саме: формуванню та реалізації стратегії на підприємстві, як інструменту забезпечення його ефективної діяльності на поточний момент і на перспективу. Економічне середовище, в якому сьогодні функціонують підприємства галузі зв'язку України, характеризується значним посиленням динамічності та невизначеності. Успіх підприємства за даних умов, в першу чергу, залежить від його фінансового потенціалу, який обумовлює здатність гнучко адаптуватися до змін у середовищі його діяльності, а це, власне, і є проблематикою стратегії підприємства. Все вище зазначене, дозволяє констатувати про необхідність обґрунтування процесів оцінювання фінансового потенціалу та формування конкурентних стратегій підприємств зв'язку України в сучасному динамічному середовищі.

Встановлено недостатнє теоретичне та науково-методичне обґрунтування основ формування конкурентних стратегій підприємств, що обумовлює необхідність розробки нових, галузеворієнтованих складових механізму комплексного оцінювання фінансового потенціалу в процесі формування конкурентних стратегій підприємств.

Конкретизовано, доповнено та поглиблено підходи до трактування категорій та понять: стратегія, конкурентоспроможність, стратегічна конкурентоспроможність, фінансовий потенціал з позицій їх відповідності вимогам процесів оцінювання та формування стратегій підприємств. Стратегія розглядається як функція направлення (модель розвитку), яка передбачає свободу вибору в залежності від економічної ситуації. Конкурентосп-

роможність та стратегічна конкурентоспроможність трактуються як власності суб'єкту господарювання здобувати додаткові конкурентні переваги та ефективно їх використовувати.

Систематизовано та обґрунтовано систему факторів впливу на процес формування конкурентних стратегій підприємств зв'язку та встановлено, що потенціал підприємства є одним із ключових елементів системи. У системі виділено фактор «потенціал партнерських зв'язків», який характеризує можливість спільної роботи підприємства зі своїми партнерами щодо використання різноманітних ресурсів, які недоступні окремо взятому підприємству галузі.

Доповнено складові формування конкурентних стратегій підприємств із врахуванням специфіки діяльності підприємств зв'язку: розширено поділ конкурентних переваг підприємства новими ознаками; створено систему конкурентних стратегій; побудовано загальну послідовність формування конкурентної стратегії та виділено сім етапів процесу формування та реалізації конкурентної стратегії підприємства, що стало підґрунтям у процесі формування конкурентних стратегій підприємств зв'язку.

Доведено, що оцінювання рівня фінансового потенціалу підприємства є основою вибору його конкурентних стратегій. Аналіз науково-методичного забезпечення конкурентних стратегій підприємств засвідчив необхідність розробки нових адаптованих до української специфіки підходів до процесів оцінювання. Із врахуванням цього в роботі удосконалено систему показників оцінювання рівня фінансового потенціалу підприємства та здійснено оцінювання підприємств галузі зв'язку за результатами якого сформовано рекомендації щодо формування їх конкурентних стратегій.

Обґрунтовано доцільність поетапного процесу прийняття управлінського рішення щодо управління фінансовим потенціалом підприємства та для реалізації даного завдання удосконалено модель розробки, прийняття та оцінки управлінського рішення, яка дозволила оптимізувати процес управління фінансовим потенціалом підприємства зв'язку.

Доведено доцільність доповнення комплексного оцінювання та аналізу фінансового потенціалу підприємств зв'язку результатами інтегральної оцінки, яка сприятиме оптимізації процесу вибору стратегічних альтернатив їх розвитку. В роботі вперше побудовано інтегральний показник рівня фінансового потенціалу підприємства, який враховує напрям та особливості дії окремих фінансових показників на кінцеві результати діяльності підприємства.

Поглиблено теоретико-методичні підходи щодо вибору стратегічних альтернатив розвитку підприємств зв'язку. Зокрема, автором удосконалено організаційні механізми вибору фінансової та конкурентної стратегії підприємства, їх застосування сприяє раціональності вибору виду стратегії в залежності від наявної економічної ситуації; обґрунтовано можливі напрями розвитку моделей бізнесу підприємств зв'язку у сфері телекомунікацій.

Побудовано модель розробки, прийняття та оцінки управлінського рішення щодо управління фінансовим потенціалом підприємства зв'язку

яка, на відміну від існуючих, включає три рівні: прийняття рішення, реалізація рішення та рівень дій, що сприяє оптимізації процесу управління фінансовим потенціалом підприємства. Дістала подальшого розвитку система управління конкурентоспроможністю підприємства (послуг) зв'язку, завдяки встановлення і систематизації двадцяти вимог, які лежать в основі тактики ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства (зокрема, фінансовою спроможністю) та мають бути враховані в процесі формування конкурентних стратегій підприємств галузі зв'язку, що сприятиме підвищенню ефективності процесу управління.

Мохур І. Л.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Визначено, що в сучасних умовах господарювання промислових підприємств управлінська діяльність грає важливу трансформаційну роль та обґрунтовано, що ключовим елементом її ефективності є якість управлінського персоналу, яка визначається в межах категорії «управлінський капітал», що уособлює в собі особистісні характеристики управлінського персоналу, які використовуються ним для отримання економічного ефекту. Відтак, проблема оцінювання управлінської діяльності на підприємстві лежить у площині аналізу впливу особистісних характеристик управлінського персоналу. Уточнено зміст понять «ефективність управлінської діяльності промислового підприємства» та «оцінка ефективності управлінської діяльності промислового підприємства», де ефективність управлінської діяльності розглядається з позиції системи економічної, організаційної та соціальної складових. Визначено сутність механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства як складової загальної господарчої системи промислового підприємства, інтегральної, динамічно функціонуючої системи елементів та об'єктів процесу управління ефективністю діяльності управлінського персоналу, яка спрямована на аналіз та оцінювання, удосконалення та підвищення ефективності цього виду діяльності.

На засадах компетентнісного підходу розроблено класифікацію чинників впливу на ефективність та результативність управлінської діяльності, до яких додано: 1) групу особистісних чинників впливу (індивідуальних якісних характеристик управлінського персоналу), найбільш впливовими з яких визначено знання та навички управлінського персоналу, здатності та позицію управлінського персоналу; 2) ознаку культури результативності – як сумарного, інтегруючого вектора компетенцій, знань та вмінь, поведінки, позицій та установок співробітників усього підприємства, основним складовим елементом якої є професіоналізм, як усього персоналу підприємства, так і групи управлінського персоналу.

Аналіз розвитку моделей та підходів до оцінювання ефективності управління підприємством та управлінської діяльності показав суттєву

трансформацію критеріального змісту такої оцінки від матеріального аспекту діяльності підприємства до ефективності нематеріального капіталу, де якість управлінського персоналу визначається ключовим критерієм ефективності управлінської діяльності. Визначено, що існуючі підходи до оцінювання управлінського персоналу не дозволяють розглядати його ефективність як комплексну характеристику, що підтверджує необхідність формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства на іншому методичному підґрунті. Обґрунтовано, що формування даного механізму доцільне на засадах методології управління ефективністю роботи (performance management), що представляє собою стратегічний інтегрований підхід до забезпечення успіху підприємства шляхом підвищення якості праці його співробітників та акцентує увагу на управлінні якісними характеристиками управлінської діяльності.

Розглянуто рекомендації щодо формування інформаційно-методичного забезпечення механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства. Обґрунтовано, що інформаційне забезпечення механізму доцільно формувати за трирівневою схемою систематизації економічної інформації, що передбачає систематизацію за: 1) інформаційними базами; 2) блочно-модульним принципом; 3) джерелами даних. Визначено перелік інформаційних баз, блоків, модулів та джерел даних. Обґрунтовано, що пріоритетним методом оцінки управлінського персоналу, який відповідає означеній меті механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства, є метод асесмент-центру, що дозволить системно та комплексно оцінювати здатності, знання, поведінку та позицію управлінського персоналу підприємства з метою підвищення якості управлінської праці та ефективності діяльності підприємства у цілому.

Розглянуто структурно-логічну модель механізму оцінювання ефективності управлінського персоналу промислового підприємства, яка містить: 1) етапи формування та впровадження механізму на промисловому підприємстві від виникнення концепції механізму до закінчення його дії чи переходу на більш прогресивний рівень; 2) підсистеми механізму (інформаційно-методичного та організаційного забезпечення, методичної та методологічної бази, оцінювальних критеріїв та показників, комплексної діагностики управлінського персоналу, зворотного зв'язку); 3) напрямки комплексного аналізу ефективності діяльності управлінського персоналу підприємства в розрізі економічної, організаційної та соціальної складових ефективності, оцінки внеску управлінського персоналу до загальної ефективності та ранжування останнього за персоніфікованим показником; 4) етапи оцінювання діяльності управлінського персоналу підприємства.

Розглянуто систему критеріїв та показників комплексного оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства, яка містить: 1) підсистеми локальних показників: загальної ефективності діяльності підприємства та його структурних підрозділів; ефек-

тивності кадрової політики підприємства; оцінки управлінського персоналу; оцінки рівня компетентності управлінського персоналу; оцінки управлінських рішень як продукту управлінської діяльності; соціальної та організаційної ефективності; 2) інструментарій інтегральної оцінки ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства. Відмінністю системи є комплексний аналіз всіх аспектів та проявів управлінської діяльності, розроблений інструментарій оцінки рівня компетентності управлінського персоналу, оцінки управлінських рішень як продукту управлінської діяльності, інтегральної оцінки ефективності діяльності управлінського персоналу.

Розглянуто аналітичні інструменти оцінки персоніфікованого внеску управлінського персоналу у загальну ефективність діяльності підприємства на засадах побудови регресійної моделі, яка враховує вплив компетентності управлінця, ефективності виробничої, кадрової, соціальноорганізаційної складових, та прогностичної моделі, спрямованої на оцінку внеску управлінського персоналу у майбутню ефективність діяльності підприємства. Розроблено рекомендації з ранжування та групування управлінського персоналу підприємства за показником персоніфікованого внеску у загальну ефективність діяльності, запропоновано класифікацію управлінських кадрів підприємства за значенням показника персоніфікованого внеску, що сприятиме процесу адміністрування управлінського персоналу, розподілу посадових обов'язків, делегуванню повноважень та визначенню меж компетенції кожного керівника.

Механізм оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу та рекомендації щодо його застосування утворюють комплекс управлінських інструментів оцінювання, які враховують вплив внутрішніх та зовнішніх чинників, соціальні, організаційні та виробничі характеристики діяльності, особистісний внесок управлінського персоналу підприємства, удосконалюють процес управління персоналом промислового підприємства, підвищують обґрунтованість управлінських рішень.

Нестеренко А. Г.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

СИСТЕМА СТИМУЛЮВАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Сучасні умови глобального ринку висувають нові вимоги до якості та конкурентоспроможності продукції промислових підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Забезпечення високої якості продукції підприємств машинобудування є визначальною умовою розвитку інших галузей промисловості, що може відбуватися лише за умов підвищення якості трудової діяльності працівників, яке в свою чергу потребує застосування нових технологій та методів управління персоналом. Ефективне впровадження таких методів має ґрунтуватися на здійсненні комплексної оцінки управління персоналом з метою забезпечення їх дієвості, ре-

зультативності та якості. У той же час відсутність зацікавленості керівників в забезпеченні якості процесів управління персоналом стримує впровадження сучасних систем управління якістю.

Необхідність формування комплексної оцінки якості управління персоналом обумовлена: по-перше, вимогами міжнародних стандартів якості, які передбачають використання конкретних, вимірних та визначених у часі цілей; по-друге, потребою прийняття управлінських рішень на основі об'єктивної та оперативної інформації про ефективність кадрових процесів; по-третє, потребою керівництва підприємства у забезпеченні поточними даними щодо якості управління персоналом для організації матеріального стимулювання керівників структурних підрозділів.

Реалізація політики якості на підприємстві передбачає формування такої системи управління персоналом, впровадження якої забезпечить реалізацію основних принципів системи управління якістю. На основі дослідження вимог принципів управління якістю та напрямків їхньої реалізації в системі управління персоналом, обґрунтовано виокремлення загальних та часткових принципів якості, що дозволить забезпечити дієвість та результативність функціонування системи управління персоналом при дотриманні міжнародних стандартів якості. Визначено взаємозв'язок елементів системи управління персоналом із принципами управління якістю на підставі ретельної регламентації функціонування всіх рівнів управління персоналом, що сприяє досягненню ефективності системи управління якістю.

Узагальнено теоретичні підходи до визначення поняття «якість управління персоналом», під якою розуміється сукупність властивостей процесів системи управління персоналом, що характеризує рівень її розвитку на підставі наявного розподілу функцій управління персоналом та створює умови для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Доведено, що висока якість управління персоналом забезпечується ефективною співпрацею працівників служби управління персоналом і керівників структурних підрозділів підприємства. Із метою розв'язання проблеми оцінки якості управління персоналом запропоновано науково-методичний підхід до формування механізму матеріального стимулювання забезпечення якості управління персоналом, що дозволяє врахувати рівень відповідальності керівників структурних підрозділів підприємства за якість управління персоналом в системі загального управління якістю.

Оцінка результативності системи управління якістю є важливим управлінським інструментом, який характеризує ступінь реалізації запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів в сфері якості. Обґрунтовано необхідність формування науково-методичного підходу щодо оцінки результативності процесів та всієї системи управління якістю, що дозволяє одержати адекватну та об'єктивну оцінку відповідних процесів системи управління якістю. Запропоновано метод оцінки системи управління якістю для умов машинобудівного підприємства, який дає змогу отримати сумарний підсумковий показник результативності системи управління якістю, визначити ступінь виконання запланованих заходів та досягнення поставлених цілей.

Доведено, що проведення оцінювання результативності функціонування системи управління персоналом, як одного із найвагоміших процесів системи управління якістю, є основною передумовою забезпечення результативності всієї системи управління якістю. На підставі аналізу теоретичних та практичних підходів щодо оцінки ефективності управління персоналом запропоновано систему показників комплексної оцінки системи управління персоналом, із врахуванням системного підходу щодо управління персоналом, на основі визначення показників, що характеризують якість процесів управління персоналом, обсяги та структуру витрат на персонал, а також результативність управління персоналом.

Результати дослідження систем стимулювання забезпечення якості управління персоналом промислових підприємств свідчать про недосконалість визначення та систематизації чинників, які сприяють досягненню оптимального рівня управління персоналом. Доведено необхідність формування системи стимулювання, спрямованої на підвищення якості управління персоналом, поліпшення якості трудової діяльності та забезпечення конкурентоспроможності кожного працівника.

Розроблено науково-методичні підходи щодо комплексної оцінки якості управління персоналом в умовах машинобудівного підприємства, що дозволяє визначити ті показники оцінки системи управління персоналом, що мають суттєвий вплив на загальні показники якості управління персоналом. Результати моделювання, на основі використання методу множинного регресійного аналізу, дозволяють виявити внутрішні закономірності підвищення якості управління персоналом шляхом удосконалення розрахованих впливових показників. Визначення характеру їх впливу на загальні показники, що характеризують якість управління персоналом дозволяє конкретизувати заходи цілеспрямованого впливу на ефективність функціонування системи управління персоналом задля досягнення результативності всієї системи управління якістю.

Визначення шляхів ефективного управління персоналом підприємства обумовлено необхідністю формування оцінки якості управління персоналом тих працівників, по яких результат діяльності має прямий та безпосередній вплив на остаточний загальний результат діяльності підприємства, що має забезпечувати його конкурентоспроможність та життєздатність.

Нестерова Л. Ю.

слухачка магістратури

Класичний приватний університет

МЕТОДИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

Ефективність управління залежить від комплексного застосування багатьох факторів і не в останню чергу від процедури прийнятих рішень і їх практичного втілення в життя. Однак, у сучасних умовах значно складніше стало приймати рішення, що пов'язане з непередбачуваністю навко-

лишнього середовища, інноваційною активністю підприємств-конкурентів, обмеженістю ресурсів, невизначеністю зовнішнього середовища і т. д.

У процесі підготовки і прийняття стратегічних маркетингових рішень керівники підприємств мають враховувати цілий комплекс факторів, таких, як:

- особливості корпоративної місії підприємства;
- результати стратегічного планування;
- особливості маркетингової стратегії підприємства;
- екологічні фактори маркетингу підприємств;
- фактори внутрішнього маркетингового середовища підприємства.

Рішення в сфері маркетингу пов'язані з прийняттям рішення щодо комбінації маркетинг-мікс і спрямовані на розробку і реалізацію стратегій маркетингу та його елементів. Для прийняття рішення часто застосовуються добре відомі моделі (матриця «Продукт-ринок», модель Портера, різні варіанти матриці «Бостон консалтинг груп» і т. д.).

Ухвалення маркетингових рішень, особливо на великих підприємствах, процес досить тривалий, що пов'язано з бюрократичною процедурою обговорення та узгодження, уточненням і отриманням додаткової інформації, а також організаційної культурою. У процесі прийняття підприємницьких і маркетингових рішень можна виділити два найважливіших блоки: підготовка рішення і прийняття рішення. Завданням маркетолога є підготовка рішення, а завданням менеджера, керівника – прийняття рішення.

Управлінські рішення в маркетинговій діяльності організації можна поділити на дві групи:

- рішення у сфері стратегічного маркетингу (вибір ринку, сегментування і вибір сегментів, позиціонування);
- рішення у сфері операційного (тактичного) маркетингу (товарна, цінова, збутова, комунікаційні політики).

Основні моделі прийняття управлінських рішень:

- класична – особа, що приймає рішення має повну інформацію щодо ситуації прийняття рішення, про всі можливі варіанти та їх наслідки, раціональну систему упорядкування переваг за ступенем їх важливості;
- поведінкова – особа, що приймає рішення не має повної інформації щодо ситуації прийняття рішення, про всі можливі варіанти, не здатна або не схильна передбачити наслідки реалізації рішення;
- ірраціональна – рішення приймаються без дослідження альтернатив.

Важливо звернути увагу і на особливості прийняття рішень в умовах певних національних культур:

- США – переважно централізоване прийняття рішень у сфері управлінської діяльності, необхідність контролю за розвитком світових стратегій;
- Японія – прийняття рішень шляхом консенсусу з попередніми ретельними консультаціями, а також поєднання централізованого і децентралізованого прийняття рішень.

лізованого підходів до прийняття рішень (вищий менеджмент має значну владу, яка піддається перевірці з боку нижчих менеджерів; нижчі менеджери мають повноваження щодо огляду, аналізу, критики рекомендованих варіантів дій);

– Великобританія – менеджери вищого рівня не розуміються у технічних деталях бізнесу і передають право прийняття рішення униз (найвищі менеджери також залежать від середніх менеджерів у керівництві безпосереднім процесом прийняття рішення);

– Німеччина – переважає централізація, автократія, ієрархія (специфічна правова система потребує обговорення варіантів рішень робітниками та їх менеджерами; менеджери приділяють продуктивності, якості продукції і послуг більшу увагу, ніж керівництву підлеглими; менеджерська освіта має переважно технічну орієнтацію);

– Італія – використання традиційних і перевірених засобів прийняття рішень.

У цілому, маркетингова компонента діяльності організації обов'язково входить до процедури розробки загальної (корпоративної) стратегії організації і стратегії її бізнес-одиниць. З огляду на це, можна говорити про те, що маркетингові стратегічні питання є основою загальної стратегії організації. Однак, сучасні умови господарювання в Україні призводять до того, що з практичної точки зору методи та технології традиційної теорії прийняття управлінських рішень не в повній мірі відповідають запитам власників сучасних підприємств.

Список використаної літератури

1. Орлів М. С. Підготовка і прийняття управлінських рішень : навч.-метод. матеріали. Київ, 2013. 40 с.

2. Хитра О. В., Мамчур О. І. Особливості функціонування міжнародних команд. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки.* 2012. № 4 (62). С. 38–41.

Ніколайчук Т. О.

слухач магістратури, аспірант

Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАНУ

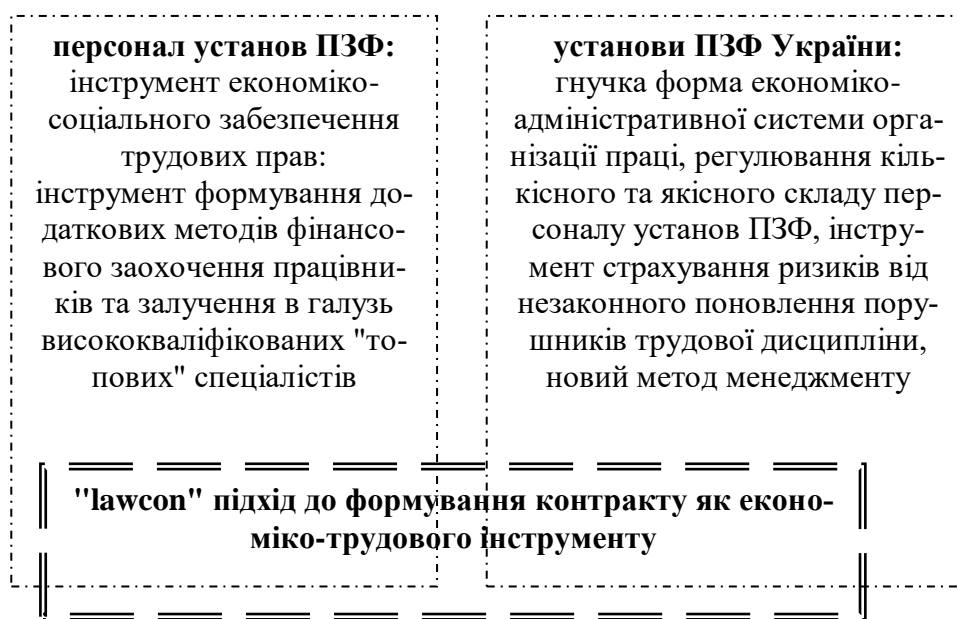
ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІКО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН У СФЕРІ ЗАПОВІДНОЇ СПРАВИ НА ПІДСТАВІ «LAWSON» ПІДХОДУ

Негативна динаміка розвитку природоохоронних установ та організацій, зменшення зайнятості в екологічному секторі, непопулярність «екологічних» спеціальностей серед молоді, низький рівень реалізації новітніх технологій, інформаційний вакуум, відсутність розгалуженої системи обміну практичним досвідом, реалізації новітніх еколого-освітніх проектів, відсутність дієвих інструментів співпраці з природоохоронними фондами, міжнародними природоохоронними організаціями, фінансування за залишковим принципом призвели до обмеження можливостей щодо здійснення повноцінної природоохоронної діяльності, особливо охорони та збереження заповідних об'єктів. З метою вдосконалення роботи в царині заповідної

справи, залучення молодих, досвідчених, принципових до роботи працівників, необхідно здійснити економіко-трансформаційні заходи у сфері управління персоналом об'єктів природно-заповідного фонду України (далі-ПЗФ); в тому числі реформувати систему заходів мотиваційно-стимулюючого характеру та механізм організаційно-економічної співпраці.

Рівень деталізації та персоналізації відносин між роботодавцем та працівником у заповідній галузі в частині заходів стимулювання зумовить ріст попиту відповідних професій на ринку праці, здорової трудової конкуренції, можливості реалізувати свої здібності до праці якомога вигідніше. В той же час відповідна природоохоронна галузь отримує висококваліфікованих, працьовитих, творчих, амбітних працівників, що дасть змогу росту та «омолодженню» напрямів її розвитку, звільненню від тягаря командно-адміністративної управлінської системи, сприятиме позитивним результатам роботи та підвищенню якості виконуваних функцій.

Нами пропонується запровадження «lawson» («law» – з англійської мови перекладається як «закон, право»; «son» – скорочення від англійського слова «economy» – економіка) підходу до розгляду економіко-трудова відносин у сфері заповідної справи, як методу організації роботи установ природно-заповідного фонду. У випадку інтеграції та застосування «lawson» підходу, доцільно розширити сферу застосування контрактних відносин, як інструменту економічного забезпечення та мотивації персоналу, а не як засіб обмеження трудових прав [1]. В царині заповідної справи «lawson» підхід до визначення дефініції контракту передбачатиме новий рівень економіко-соціального управління підприємством, установою, організацією, економічно-вигідний інструмент регулювання трудових відносин як для адміністрацій установ ПЗФ, так і для співробітників (рис. 1)



Джерело: розроблено автором на підставі [2];[3];[4];[5]

Рис. 1. Lawson підхід до формування контракту як економіко-трудова інструменту

Для розвитку с lawson системи економічно - трудової організації персоналу установ природно-заповідного фонду необхідно формування наступних засад:

1. Інституціональне визначення, що посадові особи служби державної охорони природно-заповідного фонду України (далі-СДО), працевлаштовуються за контрактною формою трудового договору згідно з вичерпним переліком посад.

2. Формування економіко-організаційних інструментів організації праці посадових осіб СДО, шляхом розроблення уніфікованого галузевого документу (наприклад, Положення про дисципліну посадових осіб служби державної охорони природно-заповідного фонду, що буде включати чіткий перелік підстав притягнення до дисциплінарної відповідальності відповідних посадовців, процедуру розірвання контрактів з підстав не передбачених законодавством про працю, умови додаткового фінансово-організаційного, економічного та соціально-побутового стимулювання, механізмів страхування, звід правил етики поведінки, умови страхування, підстави та порядок притягнення до матеріальної відповідальності тощо).

3. Розроблення типової форми контракту, як економіко-трудоного механізму організації праці персоналу ПЗФ з необхідними регуляторними актами (наприклад, уніфікована посадова інструкція за кожною категорією професії/посади);

4. Формування механізмів економіко-фінансової відповідальності працівників заповідної галузі (наприклад, розроблення типового договору про індивідуальну матеріальну відповідальність, за окремим переліком матеріально-відповідальних посад: начальник відділу збереження та відтворення природних екосистем, начальник природоохоронного науково-дослідного відділення).

5. Формування економіко – психологічних важелів впливу на порушників трудової дисципліни (наприклад, посадова особа служби державної охорони природно-заповідного фонду, яка була звільнена за порушення вимог контракту в частині порушення природоохоронного законодавства, не має право у майбутньому претендувати на заняття посад, які належать до переліку служби державної охорони установ природно-заповідного фонду, інших природоохоронних органів або керівних посад системи ПЗФ).

6. Створення економіко-організаційних засад носіння табельної зброї та спеціальних засобів посадовими особами служби державної охорони природно-заповідного фонду (наприклад, укладення договору про індивідуальну матеріальну відповідальність).

7. Формування у контрактах широкої схеми засобів економіко-соціального заохочення працівників ПЗФ до праці, а також підстави адміністративно-економічного страхування для адміністрацій установ ПЗФ (наприклад, настання дисциплінарної відповідальності, умови дострокового розірвання контракту з ініціативи роботодавця з підстав, установлених у контракті, але не передбачених чинним законодавством пунктом.

8. Еколого-економічний зонінг відповідальності персоналу заповідного фонду в залежності від організаційно-трудоного статусу: працівник чи посадова особа.

9. Зауважимо, що контракт, як економіко-нормативна форма персоналізації трудових відносин та мотивації персоналу має забезпечувати умови для виявлення ініціативності й самостійності працівника, враховуючи його індивідуальні здібності й професійні навички, підвищення відповідальності сторін, економічну, фінансову, нормативно-організаційну й соціальну захищеність працівника.

Список використаної літератури

1. Ніколайчук Т. О. Контракт як інструмент управління трудовими відносинами з посадовими особами служби державної охорони природно-заповідного фонду України. *Ефективна економіка*. 2018. № 8. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua> (дата звернення: 12.10.2020).

2. Про додаткові заходи щодо розвитку лісового господарства, раціонального природокористування та збереження об'єктів природно-заповідного фонду : Указ Президента України від 21 листопада 2017 р. № 381/2017. URL: <https://законодавство.com/-prezidenta-ukrajini-ukazi/ukaz-prezidenta-ukrajini-pro-dodatkovyi-zahodi324615.html> (дата звернення: 12.10.2020).

3. Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 року : Закон України від 21 грудня 2010 р. 2818-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2011. № 26. Ст. 218. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/997-14> (дата звернення: 19.10.2020).

4. Про природно-заповідний фонд України : Закон України від 16 червня 1992 р. № 34. *Відомості Верховної Ради України*. 1992. № 34. Ст. 503. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2456-12> (дата звернення: 19.10.2020).

Нікуліна Т. П.

слухач магістратури
Класичний приватний університет

УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Трудовий потенціал виступає майже головним чинником подальшого розвитку промислового підприємства. Ефективне функціонування промислового підприємства в значній мірі залежить від ступеня розвитку його трудових ресурсів, тобто того трудового потенціалу який є у нього в наявності. Ступеню його кваліфікації, рівня освіти, мобільності, комунікабельності, стремління до подальшого підвищення рівня своїх знань, тощо. Діяльність промислового підприємства на сучасному етапі вимагає від персоналу постійно оновлювати свої знання і навички, освоювати суміжні спеціальності, постійно підвищувати рівень своєї кваліфікації.

Під потенціалом підприємства розуміють сукупність поточних і майбутніх можливостей підприємства трансформувати наявні ресурси за допомогою реалізації бізнес процесів та певних компетенцій в економічні блага для досягнення цілей підприємства. Потенціал підприємства має складну та многогранну структуру: маркетинговий, організаційний, інвестиційний, фінансовий, інноваційний, техніко-технологічний, нематеріальних активів, але найважливішою його складовою є трудовий потенціал. Саме трудовий потенціал є ланкою, яка поєднує усі ці складові.

Аналіз складових трудового потенціалу підприємства дозволив зробити виявити внутрішні і зовнішні компоненти. До внутрішніх компонентів можна віднести: статеві групи, стаж і досвід роботи, освітньо-кваліфікаційний рівень працівників, стан здоров'я, професіоналізм, моральність і уміння працювати в колективі, мотивація праці, система оплати праці. До зовнішніх: попит і пропозиція на ринку праці, попит на конкретні спеціальності, політико – економічний стан держави, світові міграційні процеси, рівень мінімальної заробітної платні, демографічний потенціал держави.

Виявлено, що традиційна система оцінки працівників, тобто коли працівників оцінює безпосередній керівник, що надає цій оцінці деяку часту суб'єктивності. Запропоновано оцінювати персонал за критеріями Assessment center, який заснований на комплексній оцінці компетенцій персоналу, включає анкетування, тестування, проведення інтерв'ю і письмових завдань. Використання спеціально змодельованих ситуацій, які наближені до реальної діяльності, дозволяють виявити свою компетентність, професійні знання, навички, особові якості, розкрити наявний потенціал працівника.

Базою для формування конкурентоздатного трудового потенціалу промислового підприємства в сучасних умовах повинен стати коучинг, як метод безпосереднього навчання менш досвідченого співробітника більш досвідченим в процесі роботи, та як форма індивідуального наставництва, консультування. Перевагами коучингу є активізація діяльності працівника, формування в нього творчих ідей, надання сміливості у прийнятті рішень та розв'язання критичних ситуацій, підвищення мотивації працівника, покращуються його особові характеристики та виникає бажання продемонструвати себе і свої дії з найкращого боку.

Обґрунтовано модель кар'єрного планування розвитку працівника на прикладі фінансового менеджера відділу фінансів, яка дозволяє забезпечити конкурентоспроможність підприємства через постійне підвищення рівня підготовки працівників. Це повинно здійснюватись в формі безперервної системи навчання, яка включає в себе формування індивідуального плану розвитку кожного працівника. На основі методики побудови піраміди Франкліна пропонується розробляти індивідуальний план розвитку особистості – комплекс потрібних характеристик (якостей) робітника, які він проявляє у реальній діяльності для успішного досягнення поставленої мети у конкретних цілях.

Пріоритетними напрямами розвитку трудового потенціалу промислового підприємства є підвищення вартості робочої сили, рівня і якості життя, впровадження корпоративної соціальної відповідальності на промислових підприємствах, яка сприяє підвищенню соціальної захищеності населення, створення та використання інтелектуального потенціалу підприємства та запровадження критеріїв якості освіти, створення можливостей для підвищення кваліфікації, навчання нової професії, формування серед корпоративних цінностей у працівників.

Запропоновано концепцію формування конкурентоздатного трудового потенціалу промислових підприємств, яка побудована на використанні

теорії ланцюга цінності - компанія може підвищити конкурентоспроможність за рахунок оптимізації й необхідної координації свого ланцюга цінності із суміжними ланцюгами постачальників і покупців. Використання концепції дозволить сформуванню ефективний механізм формування та використання трудового потенціалу промислових підприємств та отримати підвищення ступеню використання робочої сили і тим самим підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства.

Створено ефективний механізм формування та використання трудового потенціалу промислових підприємств, визначено його ключові індикатори, до яких можна віднести: умови щодо формування, збереження та використання трудового потенціалу промислових підприємств. Механізм передбачає враховувати три взаємопов'язаних блока: формування, збереження та використання трудового потенціалу підприємства. Основна проблема підприємства простягається в його збереженні (демографічна криза та старіння населення) і подальшому ефективному використанні.

Осипова Ю. О.

слухачка магістратури

Класичний приватний університет

ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ТЕХНІКІВ-МЕХАНІКІВ У ЗАКЛАДАХ ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ

Сучасна підготовка фахівців машинобудівного напрямку заснована на вузькому професійному підході, яка не розвиває комплекс індивідуальних якостей особистості, не враховує завдання, що виникають в процесі професійної діяльності. Суспільство зацікавлене в фахівцях нового типу, орієнтованих на потреби тих, хто буде користуватися продукцією їх професійної діяльності.

За сучасних умов економіки України ринок праці потребує фахівців, котрі здатні проявляти ініціативу, приймати самостійно рішення, володіють підприємницькими рисами характеру. Нині багато хто з викладачів закладів професійної освіти прагнуть віднайти, яким має бути професійне навчання в умовах зміни організаційних структур. Традиційні методи, форми навчання та виховання не забезпечують належного кінцевого результату.

Кожен випускник закладу освіти має бути готовий до ринкових відносин. В робочому навчальному плані для багатьох професій і в тому числі для професії «Слюсар з ремонту рухомого складу» введена дисципліна «Основи інноваційного підприємництва», під час вивчення якої необхідно учнів зорієнтувати на основні моменти організації і ведення бізнесу. Під час занять з інноваційного підприємництва учні отримують навички аналізувати, мислити, проявляти ініціативність, працювати в команді, складати бізнес-плани, що дасть змогу в майбутньому навіть розпочати власну підприємницьку діяльність і не залишитись безробітним у разі відсутності вакансій за отриманою професією. Сьогодні без винахідливих ділових лю-

дей, без розвитку підприємницької діяльності подальший розвиток економіки стає неможливим.

Європейська Комісія у своїй доповіді в якості ключової підприємницької компетенції називає поєднання підприємницької оцінки, підприємницьких умінь і знань про підприємництво. При цьому підприємницька оцінка включає почуття ініціативи, схильність до ризику, потребу в досягненнях, структурну поведінку. Підприємницькі компетенції представляють собою креативність, здатність до аналізу, мотивацію, адаптивність. Формування підприємницької компетентності уможливорює ефективне провадження підприємницької діяльності на основі раціональної підприємницької поведінки. Проблема формування підприємницької компетентності є предметом досліджень багатьох науковців.

Для фахової передвищої освіти (ФПО) можна відзначити ряд недоліків: опора на знанняєво -центристську парадигму і недостатнє застосування культуроцентристської педагогіки в навчальних закладах; відсутність методичних засобів діагностики рівня сформованості професійних компетенцій фахівців передвищої освіти. Ці недоліки підтверджують можливості ФПО формувати професійні компетенції майбутніх працівників машинобудівної галузі.

Виявлені недоліки визначили проблему педагогічної технології підготовки фахівців машинобудівного напрямку, а це в свою чергу забезпечить можливість формування професійної компетенції. Професійна компетентність розкриває зміст освітнього стандарту, який реалізується в тому чи іншому вигляді професійної діяльності.

Як відомо, якість підготовки фахівців визначається співвідношенням між вимогами роботодавця і суспільством. Система освіти повинна ґрунтуватися на компетентнісно-орієнтованому підході щодо підготовки фахівців. Освітній процес в закладах ФПО повинен бути реалізований на цьому підході, в якому професійним компетентностям відводиться головна роль і є можливість об'єднання педагогічних технологій в єдине ціле.

Об'єднання педагогічних технологій і інформаційні технології здатні позитивно вплинути на процес підготовки кваліфікованих фахівців, трансформувати педагогічну взаємодію з репродуктивною в активну та інтерактивну.

SMART-комплекси навчальних дисциплін для підготовки майбутніх фахівців:

- сприяють реалізації компетентнісного підходу;
- підвищують рівень мотивації навчання професії;
- забезпечують індивідуалізацію професійного становлення майбутніх фахівців.

Застосування SMART-комплексів з урахуванням завдань та особливостей компетентнісної підготовки фахівців є однією із педагогічних умов, а саме: інтеграція знань; розвиток практичного мислення; вміння учнів працювати з інформацією та ІТ. До педагогічних умов можна віднести розвиток у педагогів компетентності, яка виявляється в їхній здатності та готовності ефективно використовувати у процесі підготовки фахівців – цифрову компетентність.

Осташко О. В.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

СФЕРИ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ЕТИКИ МЕНЕДЖЕРА

Етичні дилеми, з якими безпосередньо стикається менеджер під час професійної діяльності, можна поділити на дві основні групи. Етичні дилеми першої групи виникають всередині організації і поділяються на дві підгрупи [5, с. 117]. До першої підгрупи відносяться етичні дилеми, що виникають у менеджера в стосунках «по вертикалі». Вона включає два типи етичних дилем: а) етичні дилеми, що виникають у процесі взаємодії менеджера з його керівником; б) етичні дилеми, що виникають у процесі взаємодії менеджера з працівниками керованого ним підрозділу.

До другої підгрупи належать етичні дилеми, що виникають у менеджера в стосунках «по горизонталі». Вона також включає два типи етичних дилем: а) етичні дилеми, що виникають у стосунках між менеджерами-колегами; б) етичні дилеми, що виникають у стосунках між підпорядкованими менеджеру працівниками. У разі виникнення стичної дилеми такого типу менеджер, як правило, виконує роль медіатора.

Етичні дилеми другої групи можуть також виникати у процесі взаємодії організації з іншими інституціями. Вони поділяються на три типи: а) етичні дилеми, що виникають у процесі взаємодії організації з іншими комерційними структурами; б) етичні дилеми, що виникають у процесі взаємодії організації з неприбутковими інституціями; в) етичні дилеми, що виникають у процесі здійснення організацією зовнішньоекономічної діяльності та міжнародної співпраці [4].

В сучасному світі існують **два шляхи пояснення процесу прийняття індивідом етичного рішення** – нормативний та дескриптивний. Нормативний підхід, винайдений філософами, відкриває шляхи прийняття етичних рішень індивідом як свідомим представником моралі, який старанно думає про свій моральний вибір. Моральні тюрми були винайдені для того, щоб допомогти прийняти найкраще можливе етичне рішення. Проте відомо, що люди не завжди приймають найкращі рішення. Встановлені норми не завжди виконуються. Дескриптивний підхід базується на результатах психологічних досліджень і описує те, як люди насправді приймають етичні рішення. Зокрема, він зосереджується на когнітивних процесах і обмеженнях, які часто утримують менеджерів від прийняття найкращих можливих рішень [4, с. 145].

Сферами застосування професійної етики в менеджменті є: ділові взаємини керівника з підлеглими, ділові відносини з клієнтами та партнерами по бізнесу, процес працевлаштування, взаємин чоловіків та жінок в сфері ділових відносин.

На практиці спілкування менеджера-керівника з підлеглими відбувається у таких формах:

– субординаційній. Найчастіше такої форми спілкування дотримується керівник, призначений зверху. Він або не дуже вирізняється інтелек-

туальними характеристиками, або, навпаки, тисне на всіх своїми інтелектуальними перевагами. Для цієї форми характерним є дотримання дистанції між керівником та підлеглими;

– службово-товариській. Це спілкування відповідає встановленим службовим ролям і розмежуванню професійних повноважень. Таке спілкування керівника характеризується повагою до підлеглих, сприяє зміцненню корпоративної культури в організації. Завдяки цьому керівник забезпечує собі відповідний імідж і повагу підлеглих;

– дружній. У разі такої форми спілкування відбувається «розмивання» відносин між керівником і підлеглими, втрачається контроль за виконанням професійних обов'язків та станом виробництва [3, с. 328].

Для того, щоб підлегли сприймали позицію менеджера, слід показати їм, що дії, які він повинен здійснити, не тільки не суперечитимуть принципам поглядом підлеглих, а навіть сприятимуть задоволенню певних їхніх потреб. Крім того, люди легше сприймають і краще виконують завдання тієї людини, до якої вони відчують емоційно позитивне ставлення [2, с. 108].

Просування товару на ринок є одним з найважливіших обов'язків менеджера. Для того щоб успішно здійснювати його продаж, менеджер повинен розробляти стратегію спілкування та взаємодії з клієнтами. Актуальність цієї проблеми зумовила появу нової концепції управління маркетингом – маркетингу стосунків, який передбачає спрямованість маркетингової діяльності організації на встановлення довгострокових, конструктивних взаємин з потенційними клієнтами. Таким чином, крім дослідження ринку, планування, стимулювання збуту в менеджера з'являється ще одна важлива функція – взаємодія з покупцем [1, с. 97].

Принципами професійної етики відносин з партнерами є: дотримання зобов'язань; недопущення маніпулювання інвестиціями; урахування інтересів партнерів під час розподілу прибутку. Принципами професійної етики по відношенню до конкурентів є: запобігання таємних угод на ринках; використання соціально прийнятних пріоритетів і критеріїв для оцінки конкурентних стратегій; вихід із сумнівних ринків під час виникнення значних етичних проблем.

Проблема працевлаштування (особливо в сучасних вітчизняних економічних реаліях) є надзвичайно гострою. Під час бесіди з кандидатом на посаду часто зустрічаються такі помилки: немає переліку якостей працівника, необхідних для виконання його обов'язків; працедавцю подобаються люди, які вміють красиво говорити; вияв поваги до кандидата лише за його оцінки у дипломі; упереджене ставлення до людей, що одягаються і поводяться не ординарно; інтерес до осіб протилежної статі; одні якості кандидата впливають на сприйняття інших його якостей (як позитивних, так і негативних); бесіда формальна і коротка; брак єдиних вимог до всіх кандидатів.

Головне в діловій субординації – посада або належність до більш високого посадового рівня. Але належність до тієї чи іншої статі відіграє зна-

чну роль в побудові ділових стосунків, кар'єрному зростанні, службовій поведінці і конкретних вчинках. Оскільки жінки більш емоційні, ніж чоловіки, вони частіше бувають «конфліктоносіями». До конфліктності також приводять максималістські судження жінок, що теж проявляються частіше, ніж у чоловіків. Таким чином, належність до тієї чи іншої статі накладає на суб'єктів ділових стосунків додаткові обов'язки з дотримання норм професійної етики сучасного менеджера.

Список використаної літератури

1. Гах Й. М. Етика ділового спілкування : навч. посіб. Київ: Центр навч. літератури, 2015. 160 с.
2. Зубенко Л. Г., Немцов В. О. Культура ділового спілкування : навч. посіб. Київ: ЕксОб, 2010. 200 с.
3. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навч. посіб. Київ : Академвидав, 2003. 568 с.
4. Палеха Ю. І. Етика ділових відносин : навч. посіб. Київ: Кондор, 2008. 356 с.
5. Шеломенцев В. М. Етикет і сучасна культура спілкування. 2-ге вид. Київ : Лібра, 2013. 416 с.

Очкур А. О.

слухачка магістратури

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

СУТНІСТЬ ТА ЗАВДАННЯ МОРАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Постійні зміни в економічній та політичній сферах нашої держави, одночасно створюють великі можливості і серйозні загрози для кожної особистості та вносять значний рівень невизначеності в життя практично кожної людини. Тому, лише дієвий мотиваційний механізм, що відповідає сучасним умовам та є гнучким до швидких економічних змін, забезпечить ефективне використання трудових ресурсів. Розробка і запровадження ефективних моделей стимулювання праці сприяє підвищенню конкурентоспроможності, продуктивності і, в кінцевому результаті, прибутковості підприємства. Тому ця тема була, є і буде актуальною, адже проблема максимізації прибутків залишається важливою.

Вивченням сутності морального стимулювання працівників, його сутності, завдань, а також принципів стимулювання працівників до підвищення продуктивності праці займалися такі вітчизняні вчені, як Богиня Д., Боднар І., Данюк В., Кір'ян Т., Колот А., Капустова О., Лібанова Е., Лук'яненко Н., Мікловда В., Сардак С., Семів Л., Слиньков В. Н., Петю В., Уманський А. та багато інших. Проте окремі аспекти мотивації праці в контексті застосування моральних стимулів не знайшли належного відображення в наукових дослідженнях та потребують подальшого вивчення.

У США та деяких інших розвинених країнах світу праця ґрунтується на теоріях «людського фактора», «людських ресурсів», «виробничої демократії» в управлінні, ставленні до людини не лише як до фактора виробництва, а й як до особи, що прагне до самовираження, розвитку своїх творчих, організаторських та інших здібностей, до пошуку задоволення у соці-

альних взаємовідносинах з іншими людьми, у співробітництві з ними на виробництві і поза ним та ін. В основі цих теорій, авторами яких є Е. Мейо, Г. Бернард, Д. Мак-Грегор та ін., – соціальні й духовні потреби людини у спілкуванні, визнанні, самоповазі, почутті гідності, прагненні отримати особисте задоволення у співробітництві з іншими людьми при досягненні спільної для них мети. Саме з оцих теорій бере свій початок сутність поняття морального стимулювання персоналу.

На думку відомих російських дослідників Травіна В. В. і Дятлова В. А. стимулювання – це застосування по відношенню до людини стимулів для впливу на його зусилля, старання, цілеспрямованість у справі вирішення завдань, що стоять перед організацією і включення відповідних мотивів. Стимулами виступають будь-які блага (потреби людини), отримання яких припускають трудову діяльність, тобто благо стає стимулом праці, якщо воно формує мотив праці. Іншими словами, говорячи про мотиви праці, ми ведемо мову про працівника, який прагне отримати благо у вигляді трудової діяльності (мотив), а кажучи про стимули, про органи управління, що володіють набором благ, необхідних працівникові та надають їх йому за умови ефективної праці. [6]

Моральні стимули – це такі стимули, дія яких ґрунтується на потребі людини в суспільному визнанні. Сутністю морального стимулювання є передача інформації про заслуги людини, результати її діяльності в соціальному середовищі. Джерелом інформації про заслуги людини виступає суб'єкт управління; приймачем – об'єкт стимулювання, працівник і колектив, каналом зв'язку – засоби передачі інформації. Тому, чим точніше передається така інформація, тим краще система виконує свою функцію. Одним з основних умов високої ефективності морального стимулювання є забезпечення соціальної справедливості, тобто точного обліку й об'єктивної оцінки трудового вкладу кожного працівника.

Завданням морального стимулювання є:

- передбачати заохочення за конкретні показники, на які працівники здійснюють безпосередній вплив і які найбільше повно характеризують участь кожного працівника у вирішенні завдань;
- устанавлювати заходи заохочення за успіхи в праці так, щоб за більш високі досягнення застосовувати більш значимі заходи заохочення;
- забезпечувати впевненість у тім, що за умови виконання прийнятих підвищених зобов'язань учасники будуть заохочені відповідно до досягнутих результатів;
- підсилити зацікавленість кожного працівника в постійному поліпшенні його виробничих показників;
- бути простим, доступним і зрозумілим для працівників;
- урахувати зростаючу суспільно-політичну активність і професійно-технічну майстерність, стійкість високих результатів у праці;
- недопущення знецінювання моральних стимулів [1,3].

Для ефективного застосування моральних стимулів необхідно:

- наявність положення про статуси морального заохочення й знання його працівниками;
- ширше використовувати різноманітні форми морального заохочення в інтересах розвитку творчої ініціативи та активності;
- моральне заохочення підкріплювати заходами матеріального стимулювання, забезпечити правильну взаємодію матеріальних і моральних стимулів, безупинно їх удосконалювати відповідно до нових завдань, зміною в змісті, організації та умовах праці;
- про кожне моральне заохочення працівника широко інформувати трудовий колектив;
- вручати нагороди й оголошувати подяки в урочистій обстановці;
- заохочувати працівників вчасно – відразу після досягнення певних успіхів у праці;
- розвивати нові форми заохочення і устанавлювати строгу моральну відповідальність кожного працівника за доручену справу;
- аналізувати дієвість стимулювання;
- точно дотримуватися встановленого порядку внесення записів про заохочення в трудові книжки працівників.

Таким чином, моральне стимулювання засноване переважно на потребі людини в суспільному визнанні. У зв'язку з цим сутністю морального стимулювання є передача інформації про заслуги людини, результати її діяльності в соціальному середовищі. Моральне стимулювання є неодмінним атрибутом системи мотивації праці і покликане підсилити дію матеріальних стимулів, а в окремих випадках і повністю їх замінити

Список використаної літератури

1. Травін В. В., Дятлов В. А. Менеджмент персоналу підприємства. Москва, 1998. 272 с.
2. Капустин О. Мотивація менеджмента – запорука стабільності компанії. *ЖУК*. 2003. № 6. С. 14–18.
3. Кулик І. Мотивація праці в Україні та за кордоном. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2008. № 1. С. 62–66.

Падафа В. Е.

слухач магістратури
Класичний приватний університет

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ

Проблема ефективної мотивації праці в системі управління персоналом підприємств обумовила актуальність об'єкту та предмету дослідження та систематизації методів мотивації праці. Обґрунтовано необхідність систематизації методів мотивації праці, що надала можливість, окрім економічних, адміністративно-організаційних, морально-психологічних та соціальних виділити в окрему групу ідейно-виховні методи мотивації праці персоналу, метою яких є вплив на зміну орієнтації потреб працівників і цільової професійної орієнтації працівників у цілому.

Завдяки обґрунтуванню організаційного забезпечення процесу мотивації праці диференційовано мотиваційні механізми за рушійними силами та метою функціонування, а саме: механізми мотивації першого, другого та третього видів. Перший вид механізму мотивації надає змогу запуску внутрішніх механізмів протистояння негативному впливу зовнішніх факторів; метою другого виду є збільшення або зменшення взаємодії персоналу за рахунок досягнення консолідації та збільшення ступеня впорядкованості системи мотивації праці, зменшення рівня невизначеності у взаємовідносинах працівників. Реалізація третього виду активізує інноваційну діяльність підприємств, яка включає впровадження інновацій і створення умов для реалізації творчого потенціалу персоналу. Запуск цього механізму має на меті прогресивний розвиток системи мотивації праці.

Удосконалення класифікації інструментів мотивації праці дозволило запропонувати напрями управлінського впливу на стійкий розвиток системи мотивації праці та управління персоналом. Застосування функціонального підходу у процесі удосконалення класифікації інструментів полягало у групуванні інструментів, які створюють умови для виникнення, активізації або стримування процесів мотивації праці персоналу в рамках кожної функції управління, що надало можливість ввести нову класифікаційну ознаку інструментів «форма впливу на організацію взаємодії персоналу» та надалі визначити організаційні аспекти використання інструментів для проведення оцінки рівня мотивації праці персоналу.

Проведений аналіз матеріального стимулювання праці на підприємствах надав можливість виявити зовнішні та внутрішні фактори, які впливають на функціонування системи мотивації праці підприємств. Обґрунтовано необхідність розробки прозорої системи мотивації праці для ефективного управління персоналом підприємств, яка б включала чіткий перелік форм матеріального стимулювання та доступну для всіх працівників сукупність умов отримання того чи іншого матеріального заохочення. Впровадження прозорої системи матеріального стимулювання працівників є запорукою підтримання високого рівня мотивації праці персоналу; створення мотиваційного середовища на підприємстві за допомогою забезпечення відповідності винагородження працівника від досягнутих ним результатів та кваліфікації; максимального зацікавлення працівника в реалізації своїх можливостей та інтелектуального потенціалу, а також ефективної роботи підприємства в цілому.

Обґрунтування взаємозв'язку між мотивацією праці персоналу підприємств та станом соціально-трудова відносин стало можливим завдяки проведенню дослідження статистичних даних наявності колективних трудових спорів, що є проявом незадоволеності працівників оплатою, умовами праці, захистом від несправедливих дій з боку керівництва, наслідком яких є звернення до суду та урядових структур, профспілкових органів, здатних вирішити колективні трудові спори. Аналіз витрат на соціальні заходи підприємств показав, що на багатьох підприємствах соціальні витрати не перевищують 5% від собівартості реалізованої продукції, що є недо-

статнім для посилення вагомості мотивації праці на результати трудової діяльності персоналу.

На підставі проведеної оцінки мотивації праці персоналу підприємств здійснено оптимізацію витрат на персонал, що передбачає п'ять етапів: 1) збір та систематизація даних про витрати на персонал за різними напрямками та постановка мети оптимізації; 2) побудова багатофакторної економетричної моделі ефективності праці за допомогою кореляційно-регресійного аналізу; 3) здійснення економіко-математичного аналізу моделі, пошук оптимізації витрат на персонал; 4) прийняття управлінських рішень щодо оптимізації витрат; 5) контроль за реалізацією прийнятих рішень щодо вдосконалення управління витратами на персонал. Встановлено, що прогнозування витрат на персонал має відбуватися з урахуванням політики управління персоналом і впливу зовнішніх факторів на виробничо-комерційну діяльність підприємства. Результати розрахунків свідчать про те, що при існуючій системі оплати праці підвищення окладів і тарифних ставок на досліджуваних підприємствах принесе більш високий мотиваційний ефект, ніж збільшення преміальних виплат.

З метою визначення інтенсивності мотиваційних процесів запропоновано систему індикаторів для оцінки рівня мотивації праці персоналу, яка надає можливість вибрати основні напрями використання методів мотивації праці та управління і збільшити вплив інструментів мотивації на ефективність використання персоналу. Даний підхід ґрунтується на введенні інтегрального показника використання трудових ресурсів підприємства в довгостроковій перспективі – показник рівня мотивації праці персоналу – для надання характеристики рівню мотивації праці. Апробація підходу щодо оцінки рівня мотивації праці персоналу на досліджуваних підприємствах надала можливість емпіричним шляхом визначити діапазон значень показника мотивації залежно від сфери та специфіки діяльності підприємства.

Для регулювання рівня мотивації праці на підприємствах розроблено матрицю вибору стратегії регулювання рівня мотивації праці персоналу з використанням «стратегічної решітки» регулювання рівня мотивації праці, яка полягає у виборі стратегій збереження рівня мотиваційної складової, зниження її частки або збільшення. Встановлено, що рівень мотивації праці персоналу повинен відповідати цілям і стратегії підприємства на різних стадіях його життєвого циклу та рівня розвитку трудового колективу, що надасть можливість досягти сталого зростання ефективної виробничо-комерційної діяльності та більш повного використання трудового потенціалу підприємства. Запропонована матриця вибору стратегії регулювання рівня мотивації праці персоналу надає можливість обрати залежно від досягнутого рівня розвитку підприємства та трудового колективу подальший напрям дій шляхом використання відповідних інструментів у межах конкретної стратегії мотивації праці. Вибір напрямку регулювання рівня мотивації праці відбувається шляхом накладання матриці вибору моделі на матрицю вибору стратегії регулювання рівня мотивації праці персоналу.

На основі визначення впливу ефективності використання методів мотивації праці персоналу на показники економічної діяльності підприємств удосконалено структуру показників ефективності мотивації праці. Використання системного та комплексного підходу надало можливість згрупувати показники ефективності використання методів мотивації праці в підсистеми за ознакою однорідності: економічні, показники руху персоналу, соціального та психологічного клімату, організації праці, освітньо-кваліфікаційного рівня, соціально-економічної та інноваційної активності.

Загальним результатом досліджень і наведених розробок є зміна парадигми на встановлення співвідношення організаційної та мотиваційної складових у системі управління персоналом з випадкового некерованого явища на таке, що підпорядковується цілям підприємства та підлягає регулюванню.

Панченко О. М.

кандидат економічних наук, доцент
Національний університет «Запорізька політехніка»

Крутько К. В.

слухачка магістратури
Національний університет «Запорізька політехніка»

ОПОДАТКУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Застосування податкових інструментів для стимулювання інноваційних зсувів в економіці – один з найбільш ефективних методів державного управління економіки. Тому забезпечення динаміки економічного зростання в Україні повинно здійснюватися з урахуванням податкової підтримки компаній, які успішно конкурують на внутрішньому та світовому ринках шляхом впровадження у виробництво результатів досліджень та розробок.

Діяльність інноваційних підприємств є одним із ключових факторів досягнення високих темпів економічного зростання та його поліпшення. Втім в Україні недостатнє усвідомлення потреби про необхідність стимулювання національних інновацій призводить не тільки до зниження загальної ефективності всієї економіки, а й до відтоку кваліфікованого персоналу чи закордонного фінансування, що дає їм право використовувати інноваційну продукцію та збільшує дохід. Тож заохочувати інновації – один з основних напрямків економічної політики, якому приділяють значну увагу сучасні уряди, забезпечуючи у багатьох країнах світу конкурентоспроможність економік на фоні світової кризи внаслідок пандемії.

Реформування має бути спрямована не тільки на реалізацію цілей фіскальної політики, а й на стимулювання розвитку всієї економіки України на інноваційній основі для вирішення таких ключових питань:

– урахування світового тренду переходу з технологій, які використовують нафту та природний газ на зелені технології та створення на цієї основі нових високотехнологічних виробництв;

- збільшення сектору малого і середнього бізнесу, які проводять дослідження і розробки та впроваджують їх результати у практичну діяльність;
- стимулювання розвитку стартапів з передових напрямів;
- залучення інвесторів для модернізації, реконструкції діючих та будівництва нових виробничих потужностей, збільшення частки нематеріальних активів, що використовуються у виробництві.
- інноваційний вектор високотехнологічного розвитку транспортної системи, ракетно-космічної промисловості, авіації та суднобудування, озброєння та військової техніки має особливе значення для посилення оборонних можливостей України.

Найвищим пріоритетом у економічній політиці України має стати розробка та впровадження податкових стимулів для розвитку інноваційного сектору економіки з урахуванням внутрішніх та зовнішніх умов та обмежень для створення конкурентної економіки в період і після період COVID-19.

В результаті наших досліджень ми робимо висновок, що в зараз Україні відсутні ефективні механізми сприяння інноваційній діяльності підприємств, особливо на ранніх етапах, для реінвестування найдорожчого та ризикованого доходу. Основний світовий досвід по заходах державного стимулювання наукової та інноваційної діяльності, включає:

1. Податкові пільги, у структурі яких в останні роки переважають непрямі методи. У США існує понад 100 видів пільг, особливістю яких є те, що вони передбачені для впровадження конкретних нововведень. Для малого інноваційного бізнесу всі податки знижуються на 25% порівняно з іншими малими підприємствами. В Італії податок на прибуток підприємств зменшується на суму витрат на дослідження та розробки (далі - дослідження) (до 50% річних), тоді як у Великобританії витрати на дослідження включаються у витрати виробництва. У Японії існує пільговий податок на доходи венчурних компаній, податкові пільги за приватні інвестиції в НДДКР та повернення до 80% інвестицій компаній у венчурний бізнес [1].

2. Політика амортизації, з одного боку, знижує податок на прибуток інноваційних підприємств через прискорені норми амортизації, з іншого боку, регуляторні обмеження спонукають підприємства до використання пріоритетних для країни інновацій шляхом відмови від використання застарілого обладнання та технологій. Таким чином, зношеність обладнання та інструментів, що використовуються в дослідженнях у США, становить 5 років. Японія запровадила прискорену систему амортизації для компаній, що використовують енергозберігаюче обладнання або споруди, що підвищують ефективність використання ресурсів і не завдають шкоди навколишньому середовищу. Використовуються різні ставки прискореної амортизації – від 10% до 50% [2].

3. Бюджетні субсидії підприємствам, які впроваджують інновації або споживають інноваційну продукцію. У Німеччині надаються субсидії для

підвищення кваліфікації дослідників та малого бізнесу для інвестування в дослідження.

У нашій державі варто впровадити податкове стимулювання інноваційної діяльності підприємств з використанням досвіду європейських країн та США. Податковий інструментарій стимулювання інноваційної діяльності може бути вдосконалений шляхом внесення необхідних змін до Податкового кодексу України.

Список використаної літератури

1. Гончар Н. О. Інструменти державної інноваційної політики: зарубіжний досвід. URL: <http://do.gendocs.ru/docs/index-17710.html> (дата звернення: 12.10.2020).

2. Мединська Т. В., Черевата Р. Ю. Податкове стимулювання розвитку R&D в Україні та Польщі. *Суспільні трансформації і безпека: людина, держава, соціум* : матеріал. Всеукр. наук.-практ. конф. (8 червня 2017 р.). Львів : Львівський інститут МАУП, 2017.

Паска О. В.

асистент кафедри НУ «Львівська політехніка»,
співзасновник «Вищої школи публічного лідерства»

Гречан Н. Б.

здобувачка
Національний університет «Львівська політехніка»

УДОСКОНАЛЕННЯ ІНКЛЮЗИВНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ (НА МАТЕРІАЛАХ ДЕПАРТАМЕНТУ ОСВІТИ І НАУКИ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)

Одним із пріоритетних напрямків державної політики у сфері освіти є забезпечення рівного доступу до якісної освіти всіх дітей, враховуючи їх особливі освітні потреби. Національною стратегією розвитку освіти в Україні на період до 2021 року серед інших ставилася задача: «створення системи освіти нового покоління, що забезпечуватиме випереджальний загальноцивілізаційний розвиток людини, її інтелекту; поліпшення ефективності навчання випускників усіх рівнів системи освіти; підвищення якості вітчизняної освіти, її інноваційний розвиток відповідно до світових стандартів, що сприятиме істотному зростанню інтелектуального, культурного, духовно-морального потенціалу суспільства і особистості».

Зокрема широкий спектр державної освітньої політики на сучасному етапі досліджувалася такими науковцями, як В. А. Ландсман, В. Е. Луначек, О. В. Радченко, А. Є. Тамм, Р. В. Шаповал, А. А. Колупаєва.

Питання реформування державної освітньої політики щодо осіб з обмеженими функціональними можливостями в зарубіжних країнах висвітлені у працях А. Валлон, Ю. В. Василькова, Л. С. Виготського, В. І. Лубовського, Е. В. Миронова, Р. Фельдхауса, Н. Царцідзе, А. Г. Шевцова, W. Muller, M. Oliver, H. M. Walker та ін.).

А. А. Колупаєва присвятила свої праці вивченню міжнародного та українського законодавства стосовно навчання осіб з порушеннями в розвитку. // Особлива дитина: навчання та виховання. 2018-№1(85)-С7.

Вагомий внесок для впровадження вимог принципів універсального дизайну (Universal Design) зробив американський архітектор Рон Мейс.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості застосування наукових положень, обґрунтувань та висновків у практичній діяльності удосконалення інклюзивної освіти в Україні при реалізації основних напрямів удосконалення інклюзивної освіти для осіб з особливо освітніми потребами, а також, керівниками навчальних закладів, в яких впроваджено чи впроваджуватиметься інклюзивна форма навчання.

Результати дослідження використано в діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, зокрема в роботі департаменту освіти і науки Львівської обласної державної адміністрації та в закладах освіти Львівської області. Реконструкції та будівництво нових закладів освіти завдяки просвітницькій діяльності та контролювання дотримання законодавчих актів, ДБН, саме на рівні області може вирішуватися чимало питань, пов'язаних з піднесенням освіти, стимулюванням соціально-економічних процесів.

Завдяки реалізації проєктів реконструкцій в галузі освіти, модернізуються дизайн предметів, навколишнього середовища, освітніх програм та послуг, що забезпечує їх максимальну придатність для використання всіма особами без необхідної адаптації чи спеціального дизайну старі заклади освіти, які вирішують проблеми поточних ремонтів та капітальних ремонтів на, які затрачаються більше адміністративних видатків. А також додатковим механізмом взаємодії громади та органів місцевого самоврядування, які сприяють просуванню філософії універсального дизайну до національних соціальних програм тощо.

Список використаної літератури

1. Про освіту : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 18.09.2020).
2. ДБН В 2.2-40:2018 «Інклюзивність будівель споруд». URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2019/01/V2240-2018.pdf> (дата звернення: 28.09.2020).
3. Колупаєва А. А. *Особлива дитина: навчання та виховання*. 2018. № 1 (85). С. 7.
4. Аспекти еволюції ставлення суспільства до осіб з обмеженими функціональними можливостями були предметом наукових розвідок : навч.-метод. посіб. Київ, 2012. 88 с.
5. Федорович І. Розумне пристосування. Від теорії до практики. Київ, 2017. URL: <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/13736.pdf> (дата звернення: 15.09.2020).
6. Карта зупинок. URL: https://www.google.com/maps/d/edit?mid=1kH4hiab_XbcE-Tmgsa77PNhtBiTcotVik&ll=49.824613156655786%2C24.027915400000012&z=12 Goolm (дата звернення: 15.09.2020).
7. Опитування щодо інклюзивного навчання. URL: <https://docs.google.com/forms/d/1bWMIMuBRydHA7UXBnn71zOLdORVsyfWDBteIY7RNdqo/edit?usp=sharing> (дата звернення: 15.09.2020).
8. Проєкт Надбудова школи № 34 ім. М. Шашкевича. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=jtFIMSuutwo> (дата звернення: 25.09.2020).
9. Гречан Н. Б. Проєкт Сучасна бібліотека-сучасний простір. URL: <https://lviv.pb.org.ua/projects/188> (дата звернення: 26.09.2020).
10. Стратегія розвитку освіти Львівщини на 2021–2027. URL: https://loda.gov.ua/programy_ta_strategii (дата звернення: 22.09.2020).

Передєла Ю. В.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ЗАСАДАХ АУТСОРСИНГУ

Наведено теоретичне обґрунтування і нове вирішення наукового завдання, що полягає у методичному забезпеченні формування й удосконалення процесу управління персоналом підприємств у ринкових умовах на засадах впровадження аутсорсингу.

На підставі аналізу теоретичних підходів визначено, що управління персоналом – це комплекс цілеспрямованих дій організаційно-економічного, адміністративного-правового, соціально-психологічного характеру, спрямованих на розкриття та розвиток потенціалу працівників з метою досягнення балансу особистих цілей та цілей підприємства.

Визначено, що застосування аутсорсингу дозволяє вирішити ряд завдань: зниження витрат на здійснення процесів (функцій), які передаються на аутсорсинг; підвищення якості послуг, зміцнення своїх позицій на ринку; підвищення ефективності роботи підприємства; звільнення від активів, що приносять в основному не прибуток, а збиток; забезпечення доступу до передових технологій; підвищення керованості підприємства.

Враховуючи дослідження видів аутсорсингу та визначення, що дають різні автори терміну «аутсорсинг», в дисертаційному дослідженні запропоновано таке авторське визначення аутсорсингу персоналу. Аутсорсинг персоналу – це виділення непрофільних підрозділів підприємства зі своєї організаційної структури з метою зменшення або позбавлення взаємного негативного впливу підрозділів підприємства та, відповідно, вдосконалення процесу управління персоналом на підприємстві.

Проаналізовано сутність та існуючі класифікаційні ознаки видів аутсорсингу. Доведено, що найбільш ефективним інструментом вдосконалення управління персоналом на машинобудівних підприємствах є аутсорсинг. Автором запропоновано класифікацію видів аутсорсингу персоналу підприємства за такими ознаками: за формою залучення персоналу у процес аутсорсингу; за видами персоналу; за роллю персоналу у виробничому процесі; за галузевою приналежністю персоналу; за функціональною приналежністю персоналу на підприємстві; за мотиваційними механізмом; за ступенем адаптації персоналу до процесу аутсорсингу; за ступенем опору впровадження процесу аутсорсингу.

Досліджено тенденції та структуру управління персоналом підприємств. Виявлено такі проблеми в управлінні персоналом підприємств: диспропорція між розподілом підприємств; перевищення середньорічного фонду робочого часу одного працівника машинобудівного підприємства порівняно з фондом робочого часу в цілому по промисловості при постійному зростанні розміру середньомісячної заробітної плати на підприємствах машинобудівної галузі.

На підставі двофакторної моделі наймання працівників обґрунтовано, що підприємства використовують аутсорсинг персоналу замість наймання працівників на постійній основі або наймання тимчасових працівників через посередницькі організації (агентства зайнятості) за таких умов: а) заробітна плата агентських працівників вище, ніж заробітна плата прямонайманих працівників; б) заробітна плата агентських працівників нижче, ніж заробітна плата прямонайманих працівників.

Відповідно до ознак інтегральної оцінки ділових якостей працівника (ступінь розвитку професійних і особистих якостей працівника; рівень кваліфікації працівника; результати праці працівника; рівень складності виконуваних функцій) запропоновано інструментарій відбору персоналу для впровадження та реалізації аутсорсинг-проектів на машинобудівному підприємстві.

Визначено, що ефективність управління персоналом необхідно оцінювати системою показників, які відповідають наступним вимогам: відображати повноту і достовірність розробленої оцінки; відображати результати управлінських рішень, як в кількісних, так і якісних характеристиках; включати показники, на які управлінські рішення роблять прямий вплив; відповідати меті оцінки; забезпечувати сумірність результатів управління з витратами на їх отримання; всі показники (як абсолютні, так і відносні), що входять в систему, повинні відображати не тільки досягнутий рівень, але і динаміку їх зміни.

Розроблена модель впровадження аутсорсингу персоналу, яка при вдосконаленні діяльності підприємства та процесу управління персоналом, передбачає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, визначення загальної мети та окремих цілей від застосування аутсорсингу, що ґрунтується на виборі виду аутсорсинг-проекту та аутсорсингу персоналу.

Встановлено 8 основних цілей, які ставить перед собою підприємство при впровадженні аутсорсингу в процес управління: використання аутсорсингу для фундаментальної трансформації підприємства;

впровадження стратегічних змін на підприємстві на основі використання аутсорсингу; співробітництво з конкурентами на основі аутсорсингу; збільшення кількості нових навичок та швидкості реагування на ринкову ситуацію; довгострокове зниження витрат та контроль за ними; покращення організаційної ефективності підрозділів; поточне зменшення суми витрат;

покращення ефективності виконання конкретної бізнес-функції або процесу.

Пименов А. В.

кандидат економічних наук, доцент кафедри «Фінанси»
Академія «Bolashaq», Республіка Казахстан

РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ ИННОВАЦИЙ В РАЗВИТИИ ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА

Инновационная и научно-технологическая политика является одним из основных механизмов устойчивого развития экономики. Однако отсут-

тивие в стране научных разработок и низкий уровень инновационной активности в экономике обусловлен недооценкой роли науки в ее реформировании.

Для развития науки в Казахстане характерны принципиальные особенности по сравнению с другими индустриально развитыми странами. В развитых странах характерен ежегодный рост затрат на финансирование фундаментальных и прикладных исследований, ускоренное внедрение научных открытий благодаря интеграции науки и частного сектора, создание и развитие корпоративного сектора науки, использование научно-технических возможностей для решения экономических и социальных проблем.

В рамках глобализации мировой экономики экономика Казахстана сталкивается с рядом проблем, к основным из которых относятся односторонняя сырьевая направленность, слабая интеграция в мировую экономику, слабая межотраслевая и межрегиональная экономическая интеграция внутри страны, неразвитость производственной и социальной инфраструктуры, общетехническая и технологическая отсталость предприятий, отсутствие действенной связи между наукой и производством; минимальное выделение средств на научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки.

Отставание многих отраслей обусловлено отставанием предпринимательской деятельности инновационного характера. «Инновация» в переводе с английского означает новизна, то есть освоение нового производственного процесса, продукции или услуг. Если новое изделие технологически близко к производимым товарам, то это позволит повысить их эффективность с использованием имеющихся мощностей компании. Такие преимущества возникают при применении существующей системы сбыта для реализации нового товара и при освоении методов реализации. При этом реализация нового изделия не требует дополнительных затрат на движение и реализацию товара.

Существуют две группы целей для инновационных решений:

- а) цели, характеризующиеся объемом оборота и сбыта;
- б) цели, определяемые объемами расходов и затрат.

Как средство достижения целей, связанных с оборотом и реализацией, обычно используется продукция-инновация, а для повышения производительности труда и снижения издержек производства – процесс-инновация. Но следует помнить, что на снижение издержек производства может произойти воздействие продукта-инноваций и, в том числе, на повышение сбыта через снижение цен и сокращение издержек - влияние инноваций.

Различные виды инноваций предлагают особые требования к инновационному менеджменту. В настоящее время в связи с невозможностью представить мировой научно-технический прогресс без интеллектуального продукта инновационной деятельности, обосновывается собственная научная система этой области. В связи с этим ученые дают определение инно-

ваний как новых форм организации производства труда по новым технологиям, включая материальные блага, услуги, управление и другие системы, полученные от капитала, вложенного в новую технику и технологии. То есть инновация является изобретением нового высокоэффективного продукта.

В современной мировой экономике развитые страны раньше понимают, что без применения инновационного опыта в производстве невозможно получить конкурентоспособную продукцию, и тратят на эту сферу значительные средства. В этой связи в конкурентной борьбе на этапе рыночной экономики инновация становится наиболее эффективным и незаменимым инструментом для снижения себестоимости продукции, повышения притока инвестиций, формирования имиджа производителя продукции и покорения новых рынков, в том числе внешних.

Новизна (новшество) – результат реализации конкретной научной идеи, которая имеет форму производства новой техники, конструкторского материала или какой-либо продукции, отличающейся от ранее применяемых, что позволяет повысить эффективность производства.

Инновационный проект как форма целевого управления инновационной деятельностью характеризует сложную систему, связанную между собой по ресурсам, исполнителям и времени выполнения, направленный на достижение конкретных целей по приоритетным направлениям науки и техники.

Инновационное управление (менеджмент) - управленческая деятельность, направленная на внесение рациональных изменений в производстве в результате принятия и реализации управленческих решений.

Основная задача инновационного менеджмента - управление единства науки, техники, производства и потребления, т.е. путем внесения количественных и качественных изменений в инновационные процессы с использованием эффективных методов организации и управления, обеспечивающих потребности общества в инновационной продукции.

Вместе с тем, одной из главных задач инновационного менеджмента является формирование среды, обеспечивающей конкурентоспособность организации, которая проводит, готовит и реализует целевые поиски для внедрения нововведений.

К основным элементам инновационной среды относятся следующие:

- Собственно инновации, то есть совокупность научных и научно-технических результатов или интеллектуальный продукт труда;
- Потребители инноваций;
- Инвесторы, обеспечивающие финансовое обеспечение;
- Инфраструктура, которая решает проблемы в инновационных процессах.

Движущим механизмом развития инноваций является, в первую очередь, рыночная конкуренция. В условиях рынка производители или поставщики услуг всегда могут найти пути предотвращения производственного кризиса и поиск новых рынков сбыта товаров. Поэтому предприятия, ко-

торые первыми эффективно освоили инновации, получают приоритет перед своими конкурентами.

В настоящее время одной из главных стратегических задач является освоение в Казахстане новых современных технологий, основанных на производстве конкурентоспособной продукции, развитии потенциала республики в индустрии и научной технике.

Постоленко М. Д.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

КОНЦЕПЦІЯ МОТИВУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасний етап розвитку економічних відносин на рівні підприємства характеризується особливою увагою до пошуку нових концептуальних підходів до управління персоналом. Упровадження новітніх методів управління, розвиток ефективної, мотивованої, командної взаємодії є дуже важливими та актуальними для економічного поступу України. Одним зі шляхів вирішення цієї проблеми є формування ефективних систем мотивування управлінського персоналу. Актуальність цієї тематики доводиться численними науковими публікаціями, в яких досліджуються проблеми мотивування праці, а також великою кількістю замовлень на тренінгові навчальні програми і семінари, які проводять консультанти-практики, що займаються безпосередньо розробленням систем винагород, компенсацій, стимулювальної оплати праці на замовлення підприємств. Однією з причин негативного міграційного сальдо, яке спостерігається останнім часом в Україні, є також низькі показники заробітної плати, невисокий рівень трудової мотивації, що в майбутньому може негативно позначитися на динаміці економічного зростання держави. Тому формування нових ефективних систем мотивування праці залишається і актуальною науковою проблемою, і пріоритетним напрямом розроблення практичних управлінських стратегій.

Узагальнення та аналіз теоретичних основ і підходів до розуміння мотивації дало змогу удосконалити та доповнити її трактування з огляду на необхідність відобразити активний аспект діяльності людини, виділити відмінність між категоріями «мотив», «стимул» та розширити мотиваційне поле й параметри мотиваційної сфери.

Обґрунтовано, що системні зміни в суспільстві та економіці, зокрема, потребують формування та запровадження нової, сучасної концепції мотивування персоналу. Запропоновано концепцію мотивування управлінського персоналу на основі ідеї розвитку особистості та принципу свободи, яка ґрунтується на найважливіших положеннях економічних законів, відображає статичний і динамічний аспекти мотивації, органічно поєднує точні й стратегічні цілі діяльності підприємства, інтегруючи матеріальні та нематеріальні стимули.

Аналіз розвитку систем мотивування в контексті еволюції менеджменту загалом та визначення ролі мотивації на кожному з етапів доводять, що сучасними факторами впливу на мотиваційну політику підприємства є соціалізація та гуманізація праці, які змінюють ставлення до неї, до підбору мотиваторів та зміщують акценти в напрямі розвитку людини і підвищення її економічної свободи.

Оцінювання рівня мотивації праці доцільно розглядати не відокремлено, а на тлі основних показників розвитку економіки і рівня життя населення. Найважливішими показниками рівня життя населення (соціальних стандартів) є мінімальна заробітна плата і прожитковий мінімум, які відображають мотиваційні можливості підприємств задовольняти матеріальні потреби персоналу, взаємозв'язок заробітної плати із основними макроекономічними показниками – валовим внутрішнім продуктом, продуктивністю праці та рівнем безробіття. Проведений аналіз дав змогу визначити основні тенденції розвитку мотивування в контексті динаміки соціальних стандартів і рівня життя населення і став підставою для формування методичних підходів до оцінювання ефективності мотивації управлінського персоналу промислових підприємств.

Удосконалено методичні підходи до оцінювання рівня і стану мотивації праці на основі вивчення взаємозв'язку ціннісних орієнтацій людини, закономірностей її поведінки та мотивів. У роботі наведено і проаналізовано результати експертного оцінювання ціннісних орієнтацій молодого покоління, яке проводилося на основі визначення домінантного статусу запропонованих респондентам цінностей. Узагальнені результати дослідження засвідчили певну закономірність – у структурі ціннісних орієнтацій молодих людей переважають індивідуальні цінності: самореалізація, особистий успіх, матеріальний добробут, тому, формуючи концепцію мотивації, керівники підприємств повинні враховувати описані реалії.

Запропоновано методичні підходи до формування системи мотивації управлінського персоналу, яка ґрунтується на використанні комісійної форми оплати праці, обґрунтовано доцільність формування системи стимулів залежно від типології робіт. Для цього запропоновано алгоритм та технологію цього процесу, починаючи від авторської класифікації типології робіт, які виконує управлінський персонал, і завершуючи практичними рекомендаціями щодо вибору видів стимулів, що домінують, залежно від характеру праці для кожного типу робіт.

Визнано, що у формуванні ефективної системи мотивування управлінського персоналу важлива роль належить організаційній культурі, яка завдяки своїй внутрішній енергії здатна поєднувати цінності, потреби, інтереси, особистісні мотиватори та поведінку людей. З огляду на це, у роботі відображено теоретичні аспекти взаємозв'язку між організаційною культурою і мотивацією управлінського персоналу та обґрунтовано домінантні мотиваційні пріоритети залежно від типу організаційної культури. На основі викладеного зроблено висновок про необхідність системно працювати

над формуванням мотиваційної політики, паралельно із формуванням та розвитком організаційної культури підприємства.

З метою об'єктивного відображення реальної мотиваційної політики, аналізу внутрішніх та зовнішніх мотиваційних чинників і визначення потенційних можливостей щодо удосконалення управлінської праці в роботі запропоновано методика оцінювання ефективності мотивації праці управлінського персоналу підприємства, яка, на відміну від наявних методик, передбачає розширення класифікації мотиваторів введенням у практику мотиваційної політики нової групи – корпоративно-культурологічних мотиваторів, що не тільки відповідає культурологічній парадигмі системи управління нового тисячоліття, але й забезпечує системність і комплексність оцінювання, не потребуючи складних математичних розрахунків.

Постоленко В. Ю.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

СИСТЕМА ПРОЦЕСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Екологічний менеджмент виступає органічною складовою загальної системи менеджменту, яка спрямована на формування і реалізацію екологічної політики підприємства для підвищення екологічної, економічної і соціальної ефективності господарської діяльності з метою досягнення сталого розвитку. При цьому сталий розвиток розглядається як першооснова, яка визначає головну мету впровадження процесного менеджменту, і лише потім досягнення конкурентоспроможності підприємства, зокрема й екологічної. Результати проведеного ретроспективного аналізу дали змогу виділити такі етапи розвитку процесного менеджменту – початковий (характерна відсутність законодавчо регламентованих норм і нормативів екологічної безпеки), перехідний (прийняття нормативно-правових актів з регламентації екологічної безпеки виробництва) та сучасний (пріоритетність впровадження системи процесного менеджменту).

Основними нормативно-правовими інструментами процесного менеджменту є: економіко-екологічне нормування; екологічний аудит; екологічний контролінг; екологічне ліцензування. Їх структуровано за різними рівнями з урахуванням вітчизняного та зарубіжного досвіду (міжнародний, національний, локальний), в тому числі з урахуванням рівня міжнародних організацій, а також за різними напрямками та галуззю використання (базові, супровідні та інші стандарти). Для впровадження процесного менеджменту і визначення його впливу на конкурентоспроможність підприємства досліджено та систематизовано принципи процесного менеджменту. Це дає змогу диференційовано використовувати їх з урахуванням специфіки виробництва, оперативно реагувати на виклики зовнішнього середовища підвищити соціальну, екологічну відповідальність цих підприємств.

Систематизовано існуючий інструментарій та запропоновано модель функціонування процесного менеджменту, яка включає екологічний моніторинг, екологічну політику, оцінювання виробничих процесів, екологічну сертифікацію та екологічний аудит. Використання моделі сприятиме впровадженню процесного менеджменту кондитерськими підприємствами України для досягнення екологічності виробництва, соціальної відповідальності і позитивного іміджу, завдяки дотриманню принципів соціальної відповідальності та досягненню цілей сталого розвитку.

Досліджено безпосередній вплив процесного менеджменту, зокрема регулювання екологічних аспектів таких як відходи, на зменшення собівартості, збільшення прибутку та зростання конкурентоспроможності і зростання частки підприємства на ринку, здійснено графічний та регресійний аналіз ефективності системи екоменеджменту, який дав змогу визначити вплив екологічної складової на зростання прибутків та рентабельності підприємств, а також вплив цих характеристик на зміну частки ринку та конкурентоспроможності.

З метою вдосконалення нормативно-правового регулювання процесного менеджменту і підвищення конкурентоспроможності кондитерських підприємств України запропоновано наступні заходи: щоквартально на основі статистичних спостережень здійснювати моніторинг кондитерських підприємств за показниками екологічних витрат, податків, викидів, відходів; на підставі результатів визначати вагомість екологічних аспектів і встановлювати обсяг реінвестицій в екологічний менеджмент; контролювати цільове використання коштів, звільнених від оподаткування для впровадження екологічно чистих технологій; збільшити розмір екологічних штрафів, оскільки на даний момент підприємствам простіше сплатити незначний штраф, ніж вкласти кошти в екологічні заходи; стимулювати зменшення антропогенного впливу через звільнення від оподаткування більшої частини прибутку, якщо спостерігається позитивний результат у значущості екологічних аспектів.

Для підвищення екологічної відповідальності необхідно оцінити вагомість екологічних аспектів по трьох напрямках: вплив на довкілля, вимоги заінтересованих сторін, вимоги законодавства та інших органів управління. Більшість підприємств звертають увагу на роботу з прямими екологічними аспектами, оскільки законодавство вимагає дотримання норм по викидах в атмосферу, забрудненню надр, використання транспорту тощо. Проте, непрямі екологічні аспекти (асортимент продукції, дизайн, упаковка, їх утилізація тощо) часто мають вагоміший вплив на конкурентоспроможність. В результаті такої оцінки екологічної діяльності по зведеній вагомості аспекту отримано всебічну інформацію про різні її сторони.

Основними напрямками забезпечення ефективного екоменеджменту та підвищення конкурентоспроможності вітчизняних кондитерських підприємств у сучасних умовах господарювання є: екологізація виробництва

відповідно до міжнародних стандартів; усунення (мінімізація) негативного впливу на довкілля через ідентифікацію та контроль екологічних аспектів підприємства; здійснення процесного моніторингу та аудиту задля зменшення екологічних ризиків; зниження ресурсоемності та підвищення ефективності виробництва; підвищення соціальної відповідальності шляхом дотримання екологічних, економічних та соціальних принципів реалізації процесного менеджменту на підприємствах.

Поступна О. В.

кандидат з державного управління, доцент кафедри менеджменту
навчально-науково-виробничого центру
Національний університет цивільного захисту України

РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ У ТУРИЗМІ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА НОВІ УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ

Сьогодні весь світ переживає глибоку економічну кризу через пандемію коронавірусу. Свої занепокоєння у цьому зв'язку ще у березні 2020 року на нараді з главами центробанків країн-членів Великої двадцятки (G20) висловила директорка-розпорядниці МВФ К. Георгієва, зазначивши, що нинішня пандемія коронавірусу може викликати глобальну рецесію таких масштабів, які будуть значно серйозніші за економічний спад під час світової фінансової кризи 2008-2009 років [2]. Розуміючи складне соціально-економічне становище, у якому опинилося все світове співтовариство, уряди країн намагаються підтримати своїх громадян, зокрема у США виплатили родинам одноразовий платіж у 3 тис. доларів; уряд Німеччини підготував пакет антикризових законопроектів, спрямованих на підтримку самозайнятих громадян та малого підприємства; влада Гонконгу видала місцевим мешканцям по 1200 доларів для того, щоб стимулювати попит та відновлення економічної активності; влада Польщі на період карантину звільнила від виплат до Закладу соціального страхування (ZUS) самозайнятих та мікропідприємців, у яких нараховується до 9-ти працівників тощо.

Варто зазначити, що туристичний бізнес завжди є і залишається однією з найризикованіших різновидів підприємницької діяльності у сфері надання послуг. У сучасних умовах він є одним із секторів всесвітньої економіки, що найбільше постраждав у наслідок пандемії коронавірусу. Мінімізація загрози поширення вірусу в світі відбувалася шляхом введення обмежень щодо в'їзду людей на територію інших країн та транзиту в межах однієї країни, обов'язкової 14-денної обсервації, припиненням авіаційного пасажирського сполучення, заборони діяльності підприємств готельно-ресторанної індустрії, закладів громадського харчування. Світові компанії скасовують заходи, пов'язані із подієвим туризмом (тижні моди, конференції, футбольні матчі, карнавали, фестивалі, театральні шоу та ін.), що призводить до значних збитків для їх організаторів та зменшує потік

туристів. Все це негативно вплинуло на розвиток туристичної галузі. За даними Всесвітньої туристичної організації ООН, станом на травень 2020 р. кількість міжнародних туристів скоротилась на 98% у порівнянні з аналогічним періодом минулого року; кількість туристів скоротилась на 300 млн; втрачено близько 320 млрд доларів міжнародних туристичних грошових надходжень [7].

Сьогодні, коли країни вимушені вдруге оголошувати карантин на своїй території, ці втрати лише зростають. Уряди світових країн намагаються мінімізувати економічні наслідки та виробили два загальних підходи: підхід, направлений на забезпечення доступних кредитних ліній для бізнесу; підхід, спрямований на відтермінування сплати боргових і податкових зобов'язань. До цього процесу долучилися й ключові представники туристичної галузі. Зокрема міжнародні готельні мережі, які вводять «гарантії забезпечення ринку (перенесення заброньованих номерів на пізніший термін або відшкодування їх вартості, оптимізовані програми лояльності, підтримка спільнот), впровадження обов'язкових заходів із захисту здоров'я та безпеки та внутрішня реорганізація (скорочення, відпустки без збереження заробітної плати, скорочення / відмова від капітальних вкладень)» [3, с. 4]. Туристична індустрія вимушена пристосовуватися до сучасних умов, аналізуючи втрати, недоотримання прибутку, долаючи невизначеність в ситуації неминучого вибору, намагається шукати способи уникнення небажаних ризиків, виробляючи стратегію ризик-менеджменту, яку трактують як «мистецтво управління ризиками в невизначеній господарській ситуації, яке ґрунтується на прогнозуванні ризику та засобів його зменшення» [4, с. 74].

Найбільше від наслідків коронавірусу постраждали країни з перехідною економікою, зокрема Україна. Зауважимо, що під час планування української економічної політики туризм практично не брався до уваги, оскільки його частка в загальній економіці країни зазвичай була значно нижчою міжнародного середнього показника. Однак, за останні 5 років (до 2020 р.) частка туристичного бізнесу в Україні значно збільшилася і це не лише за рахунок виїзного туризму. В країні швидкими темпами розвивається внутрішній туризм.

На відміну від сусідніх країн, у період пандемії коронавірусу туристична індустрія України не отримала бажаної підтримки з боку уряду, що ще більше ускладнило положення малого і середнього бізнесу, задіяного в сфері гостинності, туризму та відпочинку. Були поодинокі спроби розробки заходів з підтримки, у тому числі й туристичного бізнесу, переважно спрямовані на збереження внутрішнього туризму та вихідного пасажиропотоку на рівні 2019 р., перенаправляючи більшу частину вихідного трафіку на дестинації в межах країни. Слід зауважити, що за ініціативою Президента України 26 листопада 2020 р. було внесено до парламенту країни два законопроекти, які мають підтримати населення і бізнес під час карантину [5; 6]. Однак, це лише законопроект, який, скоріше буде прийнятий у най-

ближчий час, а двічі оголошений в країні карантин вже завдав суттєвих збитків туристичній галузі.

Наразі актуалізується питання підтримки туристичної індустрії в Україні. Зокрема, 26 листопада 2020 р. Державне агентство розвитку туризму України спільно з «Укрзалізницею» провели зустріч із представниками внутрішніх та в'їзних туроператорів задля налагодження співпраці та системи туристичних маршрутів України. На зустрічі було зазначено, що чимало туристів, зокрема й іноземних, надають перевагу пересуванню країною саме потягом як найбільш екологічним транспортом для пересування на далекі відстані. Тож, на зустрічі було прийнято рішення щодо зменшення збору за групове бронювання з 200 грн до 80 грн. Також обговорювалися питання щодо скасування необхідності надавати при посадці групи будь-які супутні документи (завірені списки зі штампами тощо), розміщення інформації щодо туристичних локацій у поїздах, надання швидкісного Інтернету в поїздах [1].

Підсумовуючи можна стверджувати, що в умовах пандемії коронавірусу в туристичній індустрії, також як і в інших сферах, цифрова трансформація та он-лайн присутність будуть безперечно найважливішими факторами з точки зору організації роботи різних фахівців туристичного бізнесу. Тож покращення в організації туризму будуть базуватися насамперед на віртуальних рішеннях і дистанційній роботі.

Список використаної літератури

1. Державне агентство розвитку туризму України. URL: <https://www.facebook.com/DARTUkraine/> (дата звернення: 11.10.2020).

2. МВФ: Криза через коронавірус може стати глибшою за рецесію 2008–2009 років. URL: <https://www.dw.com/uk> (дата звернення: 21.10.2020).

3. Пандемія COVID-19 та її наслідки у сфері туризму в Україні. Оновлення до документу «Дорожня карта конкурентоспроможного розвитку сфери туризму в Україні»: спеціальний звіт аналітично-дослідницької організації Hotel & Destination Consulting за підтримки ЄБРР; EU4Business. 28 с.

4. Писаревський І. М., Стащенко О. Д. Ризик-менеджмент у туризмі : навч. посіб. для вищ. навч. закл. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 128 с.

5. Проект Закону про внесення змін до податкового кодексу України та інших законів України щодо соціальної підтримки платників податків на період здійснення обмежувальних протиепідемічних заходів, запроваджених з метою запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-Co V-2. *Верховна Рада України*. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=70534 (дата звернення: 15.10.2020).

6. Проект Закону про соціальну підтримку застрахованих осіб та суб'єктів господарювання на період здійснення обмежувальних протиепідемічних заходів, запроваджених з метою запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-Co V-2. *Верховна Рада України*. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=70533 (дата звернення: 21.10.2020).

7. Impact of COVID-19 on Global Tourism made clear as UNWTO counts the cost of standstill. 28 Jul. 2020. URL: <https://www.unwto.org/news/impact-of-covid-19-on-global-tourism-made-clear-as-unwto-counts-the-cost-of-standstill> (date of request: 15.10.2020).

Приходько Я. М.

старший викладач кафедри менеджменту та економіки
Енергодарський інститут державного
та муніципального управління імені Р. Г. Хеноха
«Класичного приватного університету»

ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ КОНТРОЛЮ ЗА ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОБ'ЄДНАННЯ СПІВВЛАСНИКІВ БАГАТОКВАРТИРНОГО БУДИНКУ

Об'єднання співвласників багатоквартирних будинків (далі – ОСББ) – юридична особа, створена власниками квартир та/або нежитлових приміщень багатоквартирного будинку для сприяння використанню їхнього власного майна та управління, утримання й використання спільного майна [1].

Основна діяльність об'єднання полягає у здійсненні функцій, що забезпечують реалізацію прав співвласників на володіння та користування спільним майном співвласників, належне утримання багатоквартирного будинку та прибудинкової території, сприяння співвласникам в отриманні житлово-комунальних та інших послуг належної якості за обґрунтованими цінами та виконання ними своїх зобов'язань, пов'язаних з діяльністю об'єднання.

Статтею 10 Закону України «Про об'єднання співвласників багатоквартирного будинку» передбачено що для здійснення контролю за фінансово-господарською діяльністю правління об'єднання на загальних зборах обирається з числа співвласників ревізійна комісія (ревізор) або приймається рішення про залучення аудитора.

До виключної компетенції загальних зборів членів ОСББ відноситься також питання про затвердження кошторисів доходів і витрат об'єднання на рік, звітів про виконання таких кошторисів, аудиторських висновків (у разі проведення аудиторських перевірок).

Аудит ОСББ – це незалежна перевірка бухгалтерської (фінансової) звітності об'єднання співвласників з метою вираження думки про достовірність такої звітності.

Аудиторський висновок – офіційний документ, призначений для членів ОСББ (правління ОСББ), що містить виражене у встановленій формі думку аудиторської організації, індивідуального аудитора про достовірність бухгалтерської (фінансової) звітності ОСББ.

Ревізійна комісія (чи ревізор) обирається на загальних зборах з числа членів об'єднання. Загальні збори можуть прийняти рішення про залучення незалежного аудитора. Ревізійна комісія підзвітна виключно загальним зборам об'єднання. Голова правління (або будь-який член правління чи об'єднання) не має права впливати на діяльність ревізійної комісії (ревізора), рекомендувати чи давати доручення, що саме перевіряти, коли, чи яким чином проводити перевірку. Порядок діяльності ревізійної комісії та її кількісний склад затверджуються загальними зборами, згідно Статуту,

тому бажано одразу затвердити окреми документ під назвою «Порядок діяльності ревізійної комісії ОСББ». Рішення загальних зборів членів об'єднання про затвердження річного звіту, кошторису видатків і надходжень розмірів внесків та платежів членів об'єднання приймаються з урахуванням висновків ревізійної комісія (ревізора) або аудитора.

В Законі [1] та Типовому статуті ОСББ [2] чітко зафіксовано право ОСББ вибирати спосіб здійснення контролю за фінансово-господарською діяльністю правління:

1. Створити ревізійну комісію зі складу своїх членів. Головним критерієм відбору має бути: компетентність, знання чинних законів, бухгалтерського обліку й звітності, володіння методикою проведення ревізії й технікою перевірки первинних документів, уміння оформити матеріали ревізійної комісії, знання специфіки господарської діяльності ОСББ.

2. Запросити аудитора, професійна діяльність якого пов'язана з веденням бухгалтерського обліку, консультуванням з питань бухгалтерського обліку та фінансової звітності, експертизи і оцінки стану фінансово-господарської діяльності та інших видів економіко-правового забезпечення господарської діяльності суб'єктів.

Основні завдання які ставить перед собою аудитор при перевірці ОСББ:

- перевірка бухгалтерського та податкового обліку з метою виявлення податкових порушень і податкових ризиків;
- перевірка отриманих доходів та зроблених витрат на відповідність затвердженим кошторисом;
- виявлення витрат, що не закладені в кошторисі, або перевищують обмеження за кошторисом, перевірка їх доцільності, виявлення необґрунтовано завищених витрат;
- виявлення платежів сумнівним постачальникам – підрядникам;
- подання згрупованих даних за статтями витрат за звітний період у формі таблицьки;
- складання проекту кошторису витрат - доходів на майбутній рік для затвердження його на загальних зборах;
- розрахунок та обґрунтування тарифів для власників житла;
- аналіз фінансового становища ОСББ, виявлення ознак неспроможності (банкрутства);
- підтвердження достовірності звіту правління, голови ОСББ.

Для проведення перевірки господарської діяльності надаються протоколи загальних зборів, протоколи засідання правління, накази з особового складу, укладені договори, фінансова звітність подана до органів: Державної фіскальної служби, управління статистики, фондів соціального страхування від нещасних випадків на виробництві, соціального захисту населення. Окрім того, для перевірки фінансової діяльності потрібні бухгалтерські документи: головна книга, оборотний баланс, касова книга, звіти

за підзвітними сумами, банківські виписки, облік поквартирних нарахувань, відомості про нарахування заробітної плати тощо.

Таким чином, вибираючи між створенням ревізійної комісії, зі складу членів ОСББ чи укладанням договору з аудитором, потрібно розуміти можливості ревізійної комісії виконувати функції, які на неї покладені. Якщо правління володіє недостатніми знаннями, або у Загальних зборів чи членів ОСББ виникають якісь сумніви, то перевірку краще доручити людям, які професійно володіють знаннями та навиками, допоможуть виявити недоліки, а якщо потрібно – нададуть рекомендації, як їх усунути.

Список використаної літератури

1. Про об'єднання співвласників багатоквартирного будинку : Закон України від 3 листопада 2005 р. № 3015-IV. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2006. № 4. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2866-14> (дата звернення: 14.10.2020).

2. Про затвердження Типового статуту об'єднання співвласників багатоквартирного будинку та Типового договору відносин власників житлових і нежитлових приміщень. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1155-03> (дата звернення: 21.10.2020).

3. Гура Н. О. Бухоблік в ОСББ. *Житлово-комунальне господарство України*. 2008. № 3 (6). URL: http://jkg.com.ua/ukr/archive.php?mag_id=10 (дата звернення: 22.10.2020).

4. Кононенко О. Об'єднання співвласників багатоквартирного будинку: правові засади функціонування та облік. *Бухгалтерський тиждень*. 2002. № 18. С. 17–18, С. 31–35.

5. Крайвська І. А. Організація бухгалтерського обліку в об'єднанні співвласників багатоквартирних будинків. *Коммунальное хозяйство городов*. 2004. № 56. С. 194–197.

6. Матвеева В. Діяльність і оподаткування об'єднань співвласників багатоквартирного будинку. *Податки та бухгалтерський облік*. 2004. № 92 (754). С. 42–50.

Ревенко Н. Г.

кандидат економічних наук, професор кафедри економіки

Надточій І. І.

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки

Херсонська філія Національного університету

кораблебудування імені Адмірала Макарова

ІННОВАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЯК ШЛЯХ ДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Найважливішим чинником економічного зростання в усьому світі є науково-технічний прогрес. Підтримка його на високому рівні потребує постійного розвитку всіх складників суспільної праці. Ключовим фактором підвищення науково-технічного прогресу економіки є її інноватизація.

Інновація – явище складне за змістом і структурою. Воно має низку визначень в наукових і методичних джерелах, а також у практиці господарюючих суб'єктів. Для запровадження інновацій у суспільну діяльність і підтримання їх з боку держави використовують узагальнене визначення поняття «інновація», надане в законі України «Про інноваційну діяльність». Поняття «інновація» має деякі особливості у визначенні при застосуванні його в різних сферах і видах діяльності. Воно пов'язується з можливостями отримання нового позитивного результату діяльності. Тому

стратегія підвищення інноваційного стану розвитку економіки й управління процесами інноваційного розвитку країн розглядається як дієвий інструмент всеохоплюючого зростання всіх видів діяльності. На жаль, в Україні сучасний стан і рівень розвитку інноваційної діяльності залишається на низькому рівні.

За даними Держкомстату України (наука, технології, інновації) кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок за період 2010 – 2019 рр. знизилось зі 182 484 до 79 262 осіб, у тому числі дослідників – з 133 734 до 51 121 особи, а частка витрат на виконання наукових досліджень у ВВП зменшилася з 0,75 до 0,43%. Частка інноваційних підприємств зменшилась із 18,0 до 16,4%, хоча частка витрат на придбання машин, обладнання та програмне забезпечення у відсотках до загального обсягу витрат на інновації збільшилась із 61,1 до 71,6%, хоча за даними статистичної звітності кількість впроваджених інновацій на промислових підприємствах починаючи з 2015 р. зменшилась із 2 012 (2015 р.) до 144 (2019 р.). Згідно з результатами досліджень до 70% зростання економіки визначається діяльністю «живого капіталу» і зміною структури робочої сили за рахунок висококваліфікованих працівників [5]. Міжнародне оцінювання стану інноваційної діяльності здійснюється шляхом розрахунку глобального інноваційного індексу (GII) і використання Європейського інноваційного табло (ЄІТ). За рейтингом стану і умов інноваційної діяльності згідно з глобальним індексом конкурентоздатності у світовому співтоваристві Україна посіла: за інституційним середовищем 130-те місце, макроекономічним середовищем 134-те, розвитком фінансового ринку 121-те, розвитком товарних ринків – 106-те, у сфері вищої освіти і навчання – 34-те місце, сфері здоров'я і початкової освіти – 45-те. Найкращими інноваційними індикаторами визначені наявність і придатність науковців і інженерів України (29-те місце), якість науково-дослідних інститутів (43-те місце), а найгіршим показником – показник державних закупівель високотехнологічної продукції (98-ме місце) [4].

Стратегічні заходи України стосовно зміни ситуації у сфері інноваційної діяльності були сформульовані в розпорядженні Кабінету Міністрів України «Про схвалення стратегії розвитку інноваційної діяльності на період до 2030 р.» від 10 липня 2019 р № 526. Базовим роком для вибору динаміки розвитку інноваційних процесів на період до 2030 р. був обраний 2017 р. Індикаторами реалізації обрані: частка витрат на виконання наукових і науково-дослідних робіт у ВВП 3% (у 2017 р – 0,45%); частка інноваційних підприємств не менше 30% (у 2017 р – 16,2%); частка експорту товарів вироблених на підприємствах, які належать до великого та середньотехнічного сектору промисловості – 29% (у 2017 р – 21,3%); частка реалізованої інноваційної продукції в загальному обсязі реалізованої промислової продукції 4% (у 2017 р – 0,7%) [3]. Однак слід зазначити, що протягом 2013 – 2018 рр. в Україні схвалено майже 40 стратегічних документів, що стосуються розвитку інноваційної підтримки в різних сферах, але жоден із них до кінця не був виконаний. Організація, контроль і регулювання про-

цесів ефективного використання інновацій не можуть бути здійснені без елементів інноваційного управління, або хоча б їх часткового оновлення. Не викликає сумніву і те, що ефект прогресивних технологічних, технічних, економічних і соціальних змін забезпечується прогресивним управлінням. Саме воно відіграє роль фактору найвищого рангу, який створює для підприємств і організацій, відповідне інституційне, комунікативне, організаційне, економічне й соціальне середовище, в якому існують всі умови для інноваційного розвитку.

Інноваційне управління є невід'ємною частиною безперервного процесу нововведень, який передбачає застосування широкого спектру методів впливу на формування і рух процесів інноваційного розвитку, спрямовує їх до раціональної організації і отримання очікуваних результатів. Управлінські інновації, маючи інтегруючий характер, одночасно використовуються в різних галузях. Також вони мають значно більший період часу для підтримки своїх інноваційних позицій. Вони надають системні переваги господарюючим суб'єктам у сфері виробничої діяльності, створюючи і організуючі розповсюдження нематеріальних активів. Так, завдяки організаційним інноваціям американські корпорації створили нові корпоративні структури – «VISA» (створення глобальної мережі фінансових інститутів), Linux (комп'ютерні операційні системи), DuPont (розвиток техніки бюджетування) і стали не тільки одними із найбагатших, а й відомих у всьому світі. На жаль, управлінські інновації в Україні не виокремлюються як самостійний об'єкт інноваційного розвитку або в тісній сукупності з іншими інноваціями [6]. Зовнішній і внутрішній чинники управлінського впливу на інноваційний розвиток необхідно враховувати починаючи з теоретико-методологічних аспектів створення і реалізації інновацій різних видів. Управлінські інновації, необхідні для успішного руху, але недостатньо враховуються серед елементів інноваційних процесів. Водночас створення інноваційної системи управління також потребує відповідної генерації нових функцій, методів, інноваційних процесів і форм управління, які сприятимуть їх ефективному плину у виробничих системах для забезпечення максимальних результатів їх функціонування в ринковій економіці. Це спонукає до створення умов і проведення досліджень і розробок для побудови системи інноваційного управління в усіх сферах суспільної діяльності.

Для перетворення існуючих управлінських систем в системи управління інноваційного типу теоретичні й аналітичні підходи, практичні передумови, а також доповнення теорії інноваційного управління можуть бути зведені до такого:

- проведення аналітичних досліджень і визначення напрямів удосконалення змістовних, функціональних та інформаційних елементів управління галузевих і регіональних систем;
- розвиток теорії інноваційного управління з огляду на розвиток її управлінського складника;
- визначення й обґрунтування напрямів інноваційної реструктуризації та інжинірингу систем управління з урахуванням відтворення техно-

логічного й управлінського потенціалу, підвищення рівнів інноваційності розвитку елементів систем управління (функції методів технологій, механізмів і процесів);

– розробка проєктів створення інноваційних систем управління і їх організаційного, функціонального, інформаційно-аналітичного й технічного та кваліфікаційного професійного забезпечення;

– визначення механізмів реалізації функціонування й підтримки систем управління.

Ключовими параметрами рівня інноваційності системи управління і їх впливу на інноваційний розвиток економіки повинні розглядатися відомі показники досягнення цілей діяльності керованих об'єктів – конкурентоспроможність, якість продукції і послуг, досягнення нормативів ефективності функціонування та ін.

Список використаної літератури

1. Про інноваційну діяльність : Закон України від 4 липня 2002 р. № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 22.10.2020).

2. Наука, технології та інновації. *Офіційний сайт державної служби статистики України*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.10.2020).

3. Писаренко Т. В., Кваша Т. К. Стан інноваційної діяльності та діяльності у сфері трансферу технологій у 2018 році : аналітична записка. Київ : УкрІНТЕІ, 2019. 80 с.

4. Макаренко І. П., Рогожин О. Г. Світові тенденції розвитку систем інноваційних індикаторів. *Математичне моделювання в економіці*. 2017. № 1–2 (8). С. 141–158.

5. Роберт С., Каплан, Дейвид П. Нортон. Сбалансованная система показателей. От стратегии к действию. Москва : Олимп-Бизнес, 2003. 214 с.

6. Харченко Т. О., Бондарук Ю. С. Інноваційні технології в управлінні бізнес-процесами підприємств. *Держава та регіони*. 2019. № 4 (109). С. 130–133.

Романюк В. В.

слухачка магістратури

Національний університет «Запорізька політехніка»

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ НЕПРИБУТКОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Сфера діяльності недержавних неприбуткових організацій в країнах Заходу охоплює практично всі галузі життя людини - економіку, політику, науку, культуру, освіту, а в країнах пострадянського простору - відіграє важливу роль елементу творення громадянського суспільства.

В деяких зарубіжних країнах, як і в Україні, правове регулювання діяльності недержавних громадських організацій, що належать до громадських об'єднань, здійснюється спеціальними законодавчими актами. Наприклад, в Росії Цивільним кодексом Російської Федерації (п. 3 ст. 50 глава 4) встановлено, що «юридичні особи, які є неприбутковими організаціями, можуть створюватися у формі споживчих кооперативів, громадських або релігійних організацій (об'єднань), установ, благодійних та інших фондів, а також в інших формах, передбачених законом.

Слід додати, що в Україні окрім згаданих принципів утворення та діяльності громадських об'єднань законодавцем визначено ще й такі прин-

ципи як вільний вибір території і відсутність майнового інтересу членів (учасників) цих об'єднань (ст. 3 Закону України «Про громадські об'єднання»).

Зарубіжний досвід свідчить про перехід багатьох країн від галузевої до кластерної структури економіки, яка забезпечує досягнення цілей державної політики і складний комплексний підхід до регулювання народного господарства.

У США для підтримки кластерів створено консалтингові центри та маркетингово-аналітичні організації.

Кластери стали важливим явищем в економічній політиці всіх країнах. За допомогою порівняльного аналізу виведено конкретні особливості організаційної політики політичних кластерних суб'єктів у різних країнах світу, які були найпоширенішими моделями кластерної політики.

Аналіз створення кластерних ініціатив, які були реалізовані в останні десять років у різних країнах світу, показує, що позиції цих країн у сфері високої конкурентоспроможності засновані на сильних позиціях окремих кластерних структур, що сприяє оптимізації управління національною економікою.

Зарубіжний досвід управління кластерами неприбуткових організацій показав наявність двох основних моделей кластерної політики – ліберальної і дирижистської.

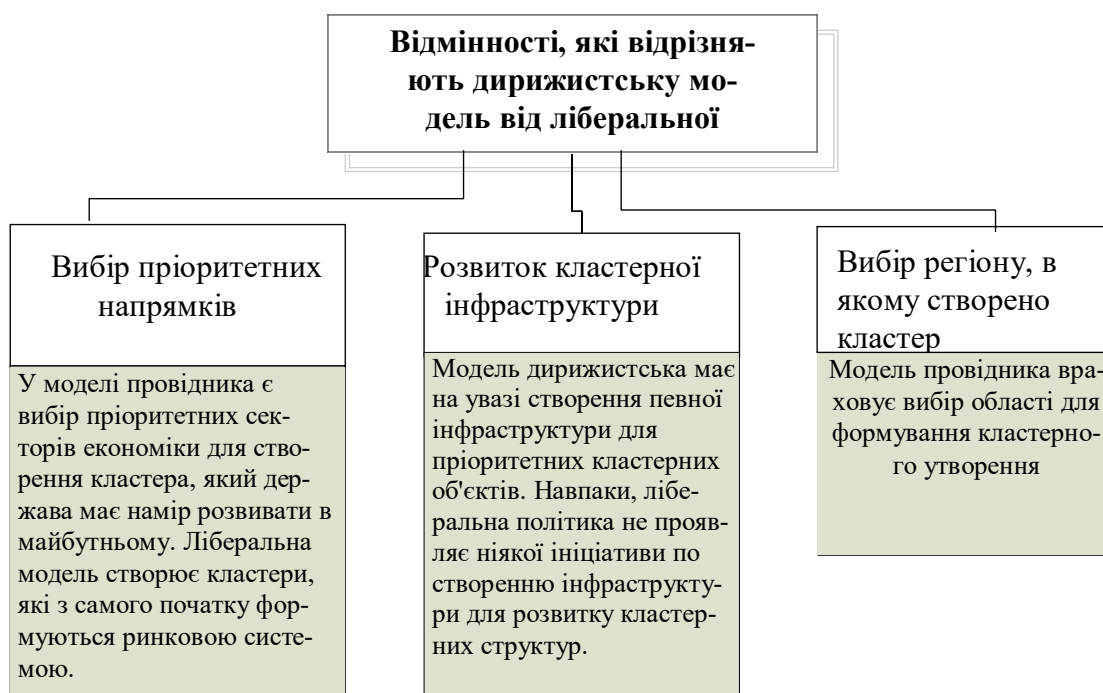


Рис. 1. Три відмінності, які відрізняють дирижистську модель від ліберальної, кластерної політики

Основний принцип ліберальної моделі кластерної політики полягає у тому, що формування кластерів є ринковою системою, вплив держави до-

силь мінімальний, держава може усувати перешкоди на шляху створення природних умов для розвитку кластерного формування і не застосовувати прямі механізми державного втручання. Дирижистська модель управління кластерною політикою передбачає використання більш активних засобів державного регулювання.

Кластерна політика Японії переважно реалізується в рамках загальної політики і тісно пов'язана з політикою регіонального розвитку.

Кластерне утворення відіграє роль стійкого партнерства в системі взаємопов'язаних організаційних одиниць.

Ефект кластера є результатом тісної співпраці та активного використання потенціалу партнерів через поєднання співпраці і конкуренції, створюючи синергетичний ефект. Члени кластера мають можливість поділитися позитивним досвідом, водночас знижуючи витрати, ділячись однаковими послугами та постачальниками.

У сьогоdnішньому контексті сектор неприбуткових послуг (або третинний сектор) формує ядро постіндустріальної економіки і багато в чому визначає її основні макроекономічні параметри. Особливий інтерес викликає неприбуткова сфера США, яка є лідером у розвинених країнах за багатьма показниками і робить позитивний вплив на бізнес-процеси.

На тлі постійного зростання ролі послуг у розвитку економіки в останні десятиліття вплив розглянутих секторів на загальні економічні процеси значно зростає. Прискорення динаміки конкурентоспроможності послуг є основною причиною збільшення значень тренду економічного зростання США у цей період.

Специфіка розвитку послуг на постіндустріальному етапі не тільки прискорює динаміку управління конкурентоспроможністю. Дуже важливий аспект економічного зростання, його високу якість, яке призвело до радикальної трансформації сектору, масштаби і глибина якого дають дослідникам підстави визначати його як «тиху революцію», радикально змінила традиційний погляд сфера послуг. Зникло поняття категоричної несумісності послуг із технологією: багато сфер послуг нині покладаються на технологічно складні та інноваційні виробничі апарати і пропонують широко диверсифікований набір високоякісних продуктів.

Бізнес отримує рішення та відповіді майже на всі проблеми економічної діяльності, доступ до новітніх досягнень науки і техніки, спеціалізовані послуги висококваліфікованих та компетентних фахівців. Це допомагає підвищити структурну гнучкість та мобільність економіки, прискоривши адаптацію суб'єктів господарювання до змін технологій та економічного середовища, а фактор часу зараз значною мірою визначає управління конкурентоспроможністю як окремої компанії, так і національної економіки.

Існує також низка інших позитивних впливів галузі на економіку країни: використання логістики, постійний моніторинг інформації про об'ємні і структурні характеристики попиту і реалізації, перехід до практики прийому замовлень точно в строк і в зростанні за запитами спожива-

чів, збір даних про розрахункові одиниці готелів, ресторанів, туристичних операторів та їх переклад у режимі реального часу в розподільні центри.

Досвід США переконливо свідчить про те, що нові технології є необхідною, але недостатньою умовою зростання конкурентоспроможності та ефективності. Він досягається не автоматично, а лише за наявності відповідної нематеріальної інфраструктури. Високо трудомісткий характер конкурентоспроможності багатьох неприбуткових послуг зумовлює особливо глибоку спряженість технологій і рівня й якості нематеріальних активів. Так, симбіоз інформаційно-комунікаційних технологій і мережевої (ланцюгової – chain) форми організації бізнесу, що раніше застосовувалася в багатьох послугах, дав змогу значно підвищити її ефективність.

Динамізму сфери послуг, як і всієї економіки США, сприяли порівняно з іншими країнами велика ступінь свободи підприємництва, менші розміри державного сектору, посилення в ході приватизації і дерегулювання ролі ринкових регуляторів, більш висока інтенсивність конкуренції, активізація її цінових та особливо інноваційних форм.

Важливі переваги США – у порівняно низьких адміністративних і правових бар'єрах для входження і виходу фірм і, відповідно, досить висока мобільність демографічної структури господарства, передусім галузей послуг, а також гнучкість ринку робочої сили, здатної оперативно реагувати на запити виробництва за кількістю й якістю трудових ресурсів, спрямовувати їх у швидко зростаючі господарські сегменти. Бізнес, який працює у даній сфері, повною мірою використав можливості розвитку, що відкриваються макроекономічною стратегією і політикою держави, націленими в останні десятиліття переважно на розгортання приватної ініціативи.

Таким чином, Зарубіжний досвід останніх десятиліть свідчить про те, що найкращими умовами для розвитку постіндустріальної економіки, або економіки послуг, мають у своєму розпорядженні країни з більш ліберальною моделлю соціально-економічного устрою. Високий ступінь господарської самостійності бізнесу, впровадження в певних рамках конкуренції та інших ринкових механізмів у громадський і неприбутковий сектори за розумного державного регулювання, повідомляючи економіці гнучкість і мобільність, полегшують її своєчасну адаптацію до стрімких змін технологій і ринкового середовища, сприяють більш раціональній локації ресурсів та більш продуктивному їх використанню на всіх рівнях господарської системи. Специфіка цієї моделі полягає у високому рівні розвитку сфери послуг. Але він виражається не стільки в домінуючих позиціях у структурі господарства (цей показник у розвинених країнах відрізняється незначно), скільки в технологічній і структурній складності, високій наукоємності, здатності швидко адаптуватися до змін, у зростаючих позитивних впливах на макроекономічні процеси.

Список використаної літератури

1. Адаева Т. Организационные факторы и резервы повышения конкурентоспособности предприятия. Пенза : изд-во Пензенского гос. ун-та, 2011. 230 с.

2. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. Москва : Центр экономики и маркетинга, 2011. 208 с.
3. Булеєв І. П. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2016. С. 63–91.
4. Бондаренко С. М. Моделювання стратегії конкуренції промислового підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2011. Вип. 7. С. 400–408.
5. Горбаль Н. І., Шандрівська О. Є., Сопільник Л. І. Стратегія конкурентоспроможності в системі управління підприємством. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2019. № 649. С. 169–174.
6. Лифиц И. М. Формирование и оценка конкурентоспособности товаров и услуг : учеб. пособ. Москва : Юрайт-Издат, 2019. 335 с.
7. Кузьмін О. Є. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичні засади, проблеми і прикладні аспекти. *Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики : монографія*. Харків : ІНЖЕК, 2016. С. 116–132.
8. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства : підручник. Тернопіль : Економічна думка. 2016. 390 с.

Рябченко І. А.

слухачка магістратури

Національний університет «Запорізька політехніка»

ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Сьогодні інвестиційні тренди на глобальному ринку формуються з урахуванням системних викликів, обумовлених стрімким розвитком ІКТ та цифрових технологій, їх соціальним характером та виходом на ринки підприємців нової формації. Міжнародні експерти з питань інновацій заявляють, що близько 22% світового ВВП пов'язано з цифровою економікою і цей процент постійно збільшується та підвищує продуктивність.

Така перспектива вимагає від урядів держав вже сьогодні звернути увагу на ключові аспекти державної стратегічної політики, зокрема в частині перегляду існуючих норм та процедур щодо заохочення інвестицій, регулювання поведінки інвесторів, адекватних новітнім моделям цифрового бізнесу. Деякі держави вже здійснюють кроки для модернізації своєї інвестиційної політики, інші більшу увагу приділяють сутності самої цифрової стратегії, нехтуючи майбутніми ризиками інвестиційного забезпечення реальних проектів, особливо міжнародного характеру. До останніх належить і Україна.

Феномен поняття «цифрова економіка» в узагальненому вигляді розглядається як система соціальних, економічних і технологічних відносин між державою, бізнес-співтовариством і громадянами, яка функціонує в глобальному інформаційному просторі за допомогою широкого використання мережевих цифрових технологій, які призводять до неперервних інноваційних змін з метою підвищення ефективності соціально-економічних процесів.

Аналіз світового досвіду цифрової трансформації промисловості засвідчує, що провідними в цьому напрямку є такі концепції, як Індустрія 4.0

(Industry 4.0), Розумне виробництво (Smart Manufacturing), Цифрове виробництво (Digital Manufacturing), Інтернет у промисловості (Internet of Manufacturing), Відкрите виробництво (Open Manufacturing), де цифрові технології займають ключове місце й обумовлюють системні не лише технологічні але й соціально-економічні зміни [1].

В Україні вже розпочато активне обговорення необхідності цифровізації промисловості та національної економіки в цілому на конференціях, семінарах, форумах тощо за участю підприємців, науковців і представників владних структур.

Забезпечення інноваційного розвитку вітчизняних підприємств є основною передумовою їх виживання, динамічного зростання та виходу на міжнародні ринки у глобальному конкурентному середовищі, про що свідчать світові економічні тренди.

Цифрові технології стали базою для створення нових продуктів, цінностей, властивостей та, відповідно, основою отримання конкурентних переваг на більшості ринків.

Для невеликих компаній та проектних команд цифровізація стала рушійною силою, котра дала можливість створювати нові продукти та швидко виводити їх на ринок нарівні з присутніми там великими компаніями.

Цифрова трансформація зумовлює появу нових унікальних систем і процесів, що складають їх нову ціннісну сутність (наприклад, Uber, Airbnb, цифровий банкінг тощо).

Аналіз стану трансформації промисловості в Україні свідчить про наявність певних бар'єрів для впровадження даних трендів в економіку, а саме:

- відсутність національних (державних) програм, інфраструктур підтримки та стимулювання бізнесу до впровадження цифрових інструментів та рішень, а також подальшого розвитку інноваційного підприємництва.

- відсутність у країні бачення, стратегії та ініціатив цифровізації економіки та сфер життєдіяльності суспільства та країни в цілому.

- відсутність сталої системи культивування цифрових навичок та навичок інноваційного підприємництва на рівні середньої та вищої освіти, в секторах економіки та в суспільстві взагалі.

Інвестиційне забезпечення підприємства як процес реалізації заходів щодо створення сукупності організаційно-економічних умов для здійснення інвестиційної діяльності, залучення та використання інвестиційних ресурсів та оцінювання рівня інвестиційної привабливості, необхідних для ефективного інвестиційного забезпечення з метою обґрунтування доцільності реалізації інвестиційного рішення [2].

На сьогодні, інвестиційне забезпечення є найважливішою умовою вирішення практично всіх стратегічних і значної частини поточних завдань розвитку й забезпечення ефективної діяльності підприємств України. Нарощування темпів та обсягів нагромадження капіталу забезпечує перехід

на інвестиційно-інноваційну модель розвитку, створює передумови для економічного зростання підприємств України.

Основними групами факторів, які визначають вимоги до системи інноваційно-інвестиційної діяльності, яка виступає основою в науково-методичних засадах інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку підприємства, є: вид впроваджуваних інновацій; вид застосовуваних інвестицій, їх джерел; фінансові інструменти реалізації проекту [3].

Відповідно до значення глобального індексу інновацій Україна в 2020 році займає 45 місце з 131 країни світу, що є не найкращим результатом за останні роки (у 2019 р. – 47 місце; у 2018 р. – 43 місце; у 2017 р. – 50 місце) [4].

У 2019 р. в Україні зросла кількість інноваційно-активних підприємств, але їхня частка у загальній кількості промислових підприємств знизилась порівняно з 2018 р. Більшість інноваційно-активних підприємств витрачали кошти на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення. Загальний обсяг витрат підприємств на інновації зріс на 14,4% порівняно з 2018 р. Основним джерелом фінансування є власні кошти підприємств, їх частка у 2019 р. становила 87,7% [5].

Витрати промислових підприємств на інноваційну діяльність теж зросли, причому підприємства наукоємного сегменту у 2019 р. витратили на інновації на 20,5% більше, ніж у 2018 р. і досягли частки витрат у загальному обсязі у 31,2%. Найбільші обсяги коштів цей сегмент направив у 2019 р. на придбання машин, обладнання та ПЗ (46,9%), у 2018 р. – на виконання і придбання НДДКР (62,7% загального обсягу витрат цього сектору). Інші сектори також направили найбільшу частку своїх витрат на придбання машин, обладнання та ПЗ, але ця частка становить 79,2% - 93,3%, що свідчить про те, що лише наукоємний сегмент витрачає кошти саме на інновації, а не тільки закуповує готове обладнання [5].

Кількість впроваджених нових технологічних процесів зросла, у той час як кількість впроваджених інноваційних видів продукції зменшилася. Обсяг реалізованої інноваційної продукції у 2019 р. порівняно з 2018 р. зріс на 27,4%. Кількість придбаних та переданих технологій також характеризується позитивною динамікою [5].

Таким чином, результати проведеного аналізу тягнуть за собою такі висновки: за останні п'ять років загальна кількість вітчизняних промислових підприємств, що займалися інноваційною діяльністю та впроваджували інновації в Україні поступово зростає, що свідчить про позитивні тенденції у сфері інновацій.

Як результат, промисловий сектор впровадив найвищу частку нових видів інноваційної продукції, яка зросла до 47,7% загальної кількості нових видів продукції у 2019 р. порівняно з 39,6% 2018 р., реалізувавши зростаючі обсяги інноваційної продукції.

На підставі дослідження процесів функціонування об'єктів інноваційної інфраструктури в Україні виявлено, що за показниками їхньої діяльності Україна суттєво відстає від глобальних трендів. Для економічного

стимулювання розвитку інноваційної інфраструктури в Україні з урахуванням зарубіжного досвіду важливими є такі завдання: 1) відновити частину податкових пільг з урахуванням нових умов функціонування інноваційних парків і кластерів; 2) збільшити державне фінансування на початкових етапах формування об'єктів інноваційної інфраструктури; 3) упорядкувати нормативно-правове забезпечення щодо їхнього функціонування

Список використаної літератури

1. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. Crown Business. New York, 2017. 192 p.
2. Репіна І. М., Швиданенко Г. О., Кукоба В. П. Управління ефективністю функціонування і розвитку підприємств : монографія. Київ : КНЕУ, 2016. 399 с.
3. Манасенко І. М. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку підприємств електроенергетики : монографія. Київ : НТУУ «КПІ», 2016. 157 с.
4. Global innovation index. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator> (date of request: 28.10.2020).
5. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 02.10.2020).

Савенков М. І.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Визначено, що в сучасних умовах господарювання промислових підприємств управлінська діяльність грає важливу трансформаційну роль та обґрунтовано, що ключовим елементом її ефективності є якість управлінського персоналу, яка визначається в межах категорії «управлінський капітал», що уособлює в собі особистісні характеристики управлінського персоналу, які використовуються ним для отримання економічного ефекту. Відтак, проблема оцінювання управлінської діяльності на підприємстві лежить у площині аналізу впливу особистісних характеристик управлінського персоналу. Уточнено зміст понять «ефективність управлінської діяльності промислового підприємства» та «оцінка ефективності управлінської діяльності промислового підприємства», де ефективність управлінської діяльності розглядається з позиції системи економічної, організаційної та соціальної складових. Визначено сутність механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства як складової загальної господарчої системи промислового підприємства, інтегральної, динамічно функціонуючої системи елементів та об'єктів процесу управління ефективністю діяльності управлінського персоналу, яка спрямована на аналіз та оцінювання, удосконалення та підвищення ефективності цього виду діяльності.

На засадах компетентнісного підходу розроблено класифікацію чинників впливу на ефективність та результативність управлінської діяльності, до яких додано: 1) групу особистісних чинників впливу (індиві-

дуальних якісних характеристик управлінського персоналу), найбільш впливовими з яких визначено знання та навички управлінського персоналу, здатності та позицію управлінського персоналу; 2) ознаку культури результативності – як сумарного, інтегруючого вектора компетенцій, знань та вмінь, поведінки, позицій та установок співробітників усього підприємства, основним складовим елементом якої є професіоналізм, як усього персоналу підприємства, так і групи управлінського персоналу.

Аналіз розвитку моделей та підходів до оцінювання ефективності управління підприємством та управлінської діяльності показав суттєву трансформацію критеріального змісту такої оцінки від матеріального аспекту діяльності підприємства до ефективності нематеріального капіталу, де якість управлінського персоналу визначається ключовим критерієм ефективності управлінської діяльності. Визначено, що існуючі підходи до оцінювання управлінського персоналу не дозволяють розглядати його ефективність як комплексну характеристику, що підтверджує необхідність формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства на іншому методичному підґрунті. Обґрунтовано, що формування даного механізму доцільне на засадах методології управління ефективністю роботи (*performance management*), що представляє собою стратегічний інтегрований підхід до забезпечення успіху підприємства шляхом підвищення якості праці його співробітників та акцентує увагу на управлінні якісними характеристиками управлінської діяльності.

Розроблено рекомендації щодо формування інформаційно-методичного забезпечення механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства. Обґрунтовано, що інформаційне забезпечення механізму доцільно формувати за трирівневою схемою систематизації економічної інформації, що передбачає систематизацію за: 1) інформаційними базами; 2) блочно-модульним принципом; 3) джерелами даних. Визначено перелік інформаційних баз, блоків, модулів та джерел даних. Обґрунтовано, що пріоритетним методом оцінки управлінського персоналу, який відповідає означеній меті механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства, є метод ассесмент-центру, що дозволить системно та комплексно оцінювати здатності, знання, поведінку та позицію управлінського персоналу підприємства з метою підвищення якості управлінської праці та ефективності діяльності підприємства у цілому.

5) Розроблено структурно-логічну модель механізму оцінювання ефективності управлінського персоналу промислового підприємства, яка містить: 1) етапи формування та впровадження механізму на промисловому підприємстві від виникнення концепції механізму до закінчення його дії чи переходу на більш прогресивний рівень; 2) підсистеми механізму (інформаційно-методичного та організаційного забезпечення, мето-

дичної та методологічної бази, оцінювальних критеріїв та показників, комплексної діагностики управлінського персоналу, зворотного зв'язку); 3) напрямки комплексного аналізу ефективності діяльності управлінського персоналу підприємства в розрізі економічної, організаційної та соціальної складових ефективності, оцінки внеску управлінського персоналу до загальної ефективності та ранжування останнього за персоніфікованим показником; 4) етапи оцінювання діяльності управлінського персоналу підприємства.

б) Запропоновано систему критеріїв та показників комплексного оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства, яка містить: 1) підсистеми локальних показників: загальної ефективності діяльності підприємства та його структурних підрозділів; ефективності кадрової політики підприємства; оцінки управлінського персоналу; оцінки рівня компетентності управлінського персоналу; оцінки управлінських рішень як продукту управлінської діяльності; соціальної та організаційної ефективності; 2) інструментарій інтегральної оцінки ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства. Відмінністю системи є комплексний аналіз всіх аспектів та проявів управлінської діяльності, розроблений інструментарій оцінки рівня компетентності управлінського персоналу, оцінки управлінських рішень як продукту управлінської діяльності, інтегральної оцінки ефективності діяльності управлінського персоналу.

Запропоновано аналітичні інструменти оцінки персоніфікованого внеску управлінського персоналу у загальну ефективність діяльності підприємства на засадах побудови регресійної моделі, яка враховує вплив компетентності управлінця, ефективності виробничої, кадрової, соціальноорганізаційної складових, та прогностичної моделі, спрямованої на оцінку внеску управлінського персоналу у майбутню ефективність діяльності підприємства. Розроблено рекомендації з ранжування та групування управлінського персоналу підприємства за показником персоніфікованого внеску у загальну ефективність діяльності, запропоновано класифікацію управлінських кадрів підприємства за значенням показника персоніфікованого внеску, що сприятиме процесу адміністрування управлінського персоналу, розподілу посадових обов'язків, делегуванню повноважень та визначенню меж компетенції кожного керівника.

Запропонований механізм оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу та рекомендації щодо його застосування утворюють комплекс управлінських інструментів оцінювання, які враховують вплив внутрішніх та зовнішніх чинників, соціальні, організаційні та виробничі характеристики діяльності, особистісний внесок управлінського персоналу підприємства, удосконалюють процес управління персоналом промислового підприємства, підвищують обґрунтованість управлінських рішень.

Салямон В. П.

старший викладач кафедри менеджменту
Заклад вищої освіти Міністерства фінансів України
«Державний податковий університет»

Пойманова В. Р.

слухачка магістратури
Інститут фінансів, банківської справи, м. Ірпінь

ОСНОВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯМ ПЕРСОНАЛОМ

Сьогодні ситуацію в Україні можна охарактеризувати як економічно, політично і фінансово нестабільну. Таке становище негативно впливає на подальшу роботу підприємств, адже зростає інфляція, внутрішня і зовнішня конкуренція, зниження обсягів виробництва.

Ефективне управління персоналом потребує розробки критеріїв і методів оцінки ефективності, розробки регламенту проведення такої оцінки і обробки її результатів. Оскільки критерії ефективності управління персоналом є універсальними для різних підприємств, то, відповідно, і методика оцінки може бути універсальною.

Свої праці цьому питанню присвятили багато вітчизняних та зарубіжних науковців: Д. Богиня, В. Вебер, М. Ведерніков, О. Віханський, О. Грішнова, Г. Деслер, П. Друкер, В. Єгоршин, Дж. Іванцевич, А. Колот, Дж. Лафті, М. Семікіна, О. Турецький, А. Шегда, С. Шекшня.

Метою є пошук та реалізація ефективного управління персоналом.

Однією з головних проблем на підприємстві є пошук підвищення ефективного управління персоналом. Оцінка ефективності управління персоналом – це систематичний, чітко формалізований процес, спрямований на вимір витрат і вигод, пов'язаних із програмами діяльності управління персоналом і для співвіднесення їх результатів з підсумками базового періоду, з показниками конкурентів і цілями підприємства.

Сучасні підходи до визначення ефективності управління не мають одного розв'язку проблеми, адже з одного боку – оцінюють економічну ефективність підприємств в умовах глобальних результатів його діяльності, а з іншого – важко оцінити діяльність підрозділів, який відповідальний за управління персоналом, окремих працівників, керівного складу.

Досвід діяльності багатьох зарубіжних компаній демонструє, що однією з найважливіших складових ефективної діяльності фірми є високий рівень уваги до працівників. Враховуючи важливе значення організаційної культури на життєдіяльність підприємства, кадрові та управлінські органи повинні першочергову увагу приділяти саме удосконаленню кадрової роботи. [1, с. 87].

При оцінюванні ефективності управління персоналом виникає дуже важливе питання стосовно визначення того, що варто розуміти під результатами такої діяльності. В загалом, під результатами діяльності підприємства розуміють його корисний кінцевий результат у вигляді:

1) матеріалізованого результату процесу виробництва, який вимірюється обсягом продукції в натуральній і вартісній формах;

2) народногосподарського результату діяльності підприємства, який охоплює не тільки кількість виготовленої продукції, але й її споживчу вартість.

Конкурентоспроможність підприємства значною мірою залежить від переваг персоналу, які виявляються в двох основних аспектах, таких як висока кваліфікація кадрів (передові знання та інтелектуальний капітал, прагнення до знань та вдосконалення, висока мотивація персоналу, ефективні стимули для напруженої, якісної трудової діяльності); навички та досвід персоналу, які забезпечують зниження рівня браку та собівартості продукції на основі використання традицій першокласного обслуговування, неповторного стилю реклами та просування товарів (послуг).

Стиль управління поєднує професійну компетентність, діловитість та високу етику взаємовідносин між людьми, а також практично впливає на всі напрями діяльності підприємства. Від нього залежить те, якою мірою враховуватимуться зовнішні чинники зростання ефективності діяльності на підприємстві. Отже, належний стиль управління як складовий елемент сучасного менеджменту є дієвим чинником підвищення ефективності діяльності будь-якого підприємства та кожної підприємницької структури [2, с. 154].

Отже, можна дійти висновку, що на підприємствах є низка проблем, які гальмують покращення ефективності системи управління персоналом, тому необхідні нові напрями їх вирішення.

Оскільки управління персоналом впливає на ефективність діяльності підприємства, то ефективне управління персоналом має бути забезпечене відповідним механізмом, що сприяє сталому розвитку підприємства, а вирішення цього має стати перспективою подальших досліджень.

Список використаної літератури

1. Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. 3-тє вид., перероб. і доп. Київ : Знання-Прес, 2017. 384 с.

2. Грішнова О. А., Наумова О. О. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності. *Формування ринкової економіки* : зб. наук. праць. Київ : КНЕУ, 2018. Т. 2. 435 с.

Саннікова С. Ф.

кандидат технічних наук, доцент кафедри менеджменту

Іванова М. І.

доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

ПОБУДОВА ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасний період кризових явищ багато підприємств втрачають прибутки і стають збитковими. Так як фінансовий результат діяльності підприємства залежить від рівнів доходів і витрат, то слід зауважити, що на-

прямки підвищення прибутку підприємства або втримання прибутку на належному рівні пов'язані на сьогодні з намаганнями стабілізувати доходи і зменшити витрати. Результати функціонування суб'єктів господарювання в значному ступені залежать від ефективного управління їх витратами.

Підприємства випрацьовують систему управління витратами, яка є найбільш придатною для конкретного господарюючого суб'єкта, виходячи з галузі, в якій вони працюють, рівня конкуренції в ній, потенціалу самого підприємства, темпів його економічного розвитку, вартості і доступності використовуваних ресурсів. Удосконалення системи управління витратами пов'язане з покращенням нормування, планування витрат, поліпшенням обліку і аналізу витрат, розробкою рішень з їх зниження. Вважається, що система управління витратами буде ефективною, якщо в основу її формування покладена концепція, що враховує особливості діяльності підприємства, його структуру, стадію життєвого циклу продукції та підприємства загалом. Вибір підприємством концепції управління витратами дуже відповідальна справа, так як успішність цього вибору сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності та прибутковості [1].

При прийнятті рішень щодо управління витратами слід враховувати питому вагу різних елементів витрат в загальній структурі витрат підприємства, витрати ресурсів на одиницю продукції, оптимальність нормування витрат, рівень ресурсовіддачі, наявність непродуктивних витрат і втрат. Функціонування системи управління витратами націлене на пошук і виявлення резервів економії ресурсів, реалізацію ресурсозбереження.

Зниження поточних витрат може бути пов'язано з заходами, що потребуватимуть значних капітальних витрат, такими як, наприклад, впровадженням нової техніки, прогресивної технології, автоматизацією і механізацією виробничих процесів чи реалізацією різних інновацій. Зниження витрат можна досягти використанням нових видів сировини і матеріалів; зниженням матеріаломісткості і трудомісткості продукції. Зниження витрат досягається і зміною форм та методів праці, вдосконаленням апарату управління, скороченням витрат на нього, зниженням транспортних витрат.

Проте націленість на мінімізацію витрат потребує обережності впровадження заходів з ресурсоекономії через ризики порушення виробничих процесів і зниження якості продукції, тому основними аспектами в управлінні витратами виступає їх оптимізація і ресурсозбереження. Оптимізація структури витрат дозволяє отримати значні економічні ефекти при збереженні необхідних показників якості і технологічності. Переробка відходів виробництва, їх раціональне використання, маловідходні технології – це перспективні напрями в зниженні витрат і підвищенні ефективності діяльності. В управлінні витратами слід використовувати всі напрями в сукупності – технічні, технологічні, організаційні, в тому співвідношенні, яке можливо при наявному фінансовому потенціалі підприємства і потенціалі трудових ресурсів щодо їх реалізації.

Аналіз сучасних підходів до побудови системи управління витратами свідчить, що для вирішення проблеми оптимізації витрат та підвищення результативності функціонування підприємствам слід індивідуально обрати найбільш ефективний для їх умов діяльності метод управління витратами. Серед сучасних методів слід відмітити такі методи, як стандарт-кост, директ-костинг, таргет-костинг, кайзен-костинг, абсорпшн-костинг, кост-кілінг, СVP-аналіз, LCC-аналіз, функціонально-вартісний аналіз (ФВА), метод EVA, ABC-метод, бенчмаркінг. Серед різноманіття методів менеджмент підприємства повинен підбирати найдоцільніші методи управління витратами, які забезпечать найефективніше загальне функціонування підприємства [2].

Застосування певних методів управління витратами необхідно не тільки для оптимізації витрат, для економії ресурсів, а й для максимізації віддачі від використання ресурсів. Підвищення ресурсовіддачі – це найоптимальніший засіб досягнення ефективності діяльності. Тому важливим підходом до управління витратами підприємства є підхід максимізації співвідношення між результатами і витратами. Відповідно в порядку збільшення ефективності в управлінні витратами слід розташувати підходи так: зниження витрат, оптимізація витрат, максимізація віддачі від витрат. І виходячи з цього слід вибудовувати систему управління витратами. А система управління витратами в сучасних умовах господарювання буде ефективною за умов її інтегрованості з іншими функціональними системами управління, комплексності її реалізації, узгодженості зі стратегічними цілями підприємства, застосування інструментарію системного підходу, націленості на ресурсозбереження, оптимізацію витрат і підвищення ресурсовіддачі, орієнтованості на якість і конкурентоспроможність продукції; координації в рамках всіх структурних підрозділів, використання найприйнятніших методів управління витратами.

Список використаної літератури

1. Довжик О. О., Гаркуша С. А. Управління витратами як чинник підвищення прибутковості і рентабельності сільськогосподарських підприємств. *Економічний аналіз* : зб. наук. пр. 2016. Т. 23. № 2. С. 37–44.
2. Латишева О. В., Підгора Є. О. Витрати підприємств: суть, сучасні підходи до їх оцінки та управління. *Вісник економічної науки України*. 2018. № 2 (35). С. 113–120.

Сех А. В.

слухач магістратури
Класичний приватний університет

ОСОБЛИВОСТІ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПРИВАТНІ МЕДИЧНІ ПОСЛУГИ

Одним із стратегічних напрямів реформування системи охорони здоров'я в сучасних умовах є розв'язання проблеми розробки цінової політики медичного закладу та ціноутворення медичних послуг. Отже, треба знайти такі форми, які поєднували б воедино професійні і соціально-економічні інтереси виробників медичних послуг з інтересами суспільства й особи, дотримуючись законів товарного виробництва. Тобто, необхідний баланс

некомерційних інтересів цієї сфери діяльності з ринковою системою організації суспільного виробництва.

Основними елементами цінової політики при цьому є розрахунок ціни, а також системи знижок і надбавок, що використовуються підприємством для досягнення поставленої маркетингової мети.

Ціна медичної послуги складається з її планової собівартості, визначеної на підставі економічно обґрунтованих планових витрат на одиницю калькулювання, а також витрат на розвиток закладу в межах граничного рівня рентабельності, встановленого органами виконавчої влади. В основі ціни на платну послугу лежать три складові: собівартість, податок на додану вартість за ставками чинного законодавства на послуги в галузі охорони здоров'я та граничний рівень рентабельності (від 15 до 30%).

Під собівартістю послуги розуміється економічно обґрунтовані витрати закладу за кожним видом видатків на послугу, подані у грошовому еквіваленті. Вона містить кілька складових:

- видатки на оплату праці осіб, які безпосередньо надають конкретну послугу. Це виплата основної та додаткової заробітної плати та інших видів заохочень (премій) для основного і допоміжного медичного персоналу у розмірах, встановлених чинними умовами, нарахування на зарплату;
- матеріальні витрати на придбання предметів і матеріалів для точних потреб, амортизаційні відрахування або зношування медичного та іншого обладнання;
- адміністративні витрати, пов'язані з обслуговуванням та управлінням, зокрема утриманням апарату управління та працівників, зайнятих обслуговуванням адміністративної інфраструктури;
- загальновиробничі витрати: на утримання приміщення, оплату житлово-комунальних послуг тощо.

Система цін на медичні послуги повинна вирішувати наступні завдання:

- забезпечувати стійкість системи фінансування медичного закладу;
- покращувати використання і відтворення матеріально-технічної бази лікувальних процесів;
- створювати економічні умови підвищення якості медичного обслуговування населення;
- сприяти доступності всіх видів медичної діяльності всьому населенню регіону;
- підвищувати зацікавленість кожного суб'єкта суспільства в збереженні свого здоров'я.

Здійснювати вибір цінової політики підприємства потрібно детально ознайомившись з ситуацією на ринку, врахувавши вплив всіх факторів на встановлення ціни, тенденцію зміни середнього рівня цін у прогнозованому періоді. Для приватних підприємств галузі охорони здоров'я основними передумовами ефективної цінової політики в умовах ринкової економіки є орієнтація на споживачів, моніторинг цін конкурентів, визначення конку-

рентоспроможності послуг підприємства, дослідження факторів, які впливають на ціну.

Слід зауважити, що попит на медичні послуги еластичний, тому підприємства мають можливість лише несуттєво збільшувати ціну без втрати обсягів реалізації послуг (за умови збереження високої якості послуг і довіри споживачів до підприємства) і таким чином збільшити свій прибуток. За рахунок збільшення прибутку можна буде зберігати існуючий асортимент послуг і розширити допустимі межі коливання цієї вартості, забезпечуючи стабільну роботу підприємства. Частина отриманого додаткового прибутку можна використати для реалізації інших маркетингових заходів і таким чином закріпити існуючі позиції приватного медичного закладу на ринку.

Визначено, що медичні послуги, як і будь-який товар, мають свої стадії життєвого циклу, знання яких має важливе значення в маркетингу. Ними є стадія введення послуги на ринок, стадія зростання потреби, стадія зрілості і насичення і стадія занепаду потреби. Від цього залежить механізм формування ціни.

Для медичних послуг застосовуються: монопольні ціни; номінальні ціни з урахуванням собівартості і мінімальної прибутковості; оптові ціни; роздрібні ціни з урахуванням допустимих націнок і вигоди організації-продавця; ринкові ціни (рівнозначні роздрібним); ковзаючі ціни; фіксовані ціни.

Для більшості видів медичних послуг, доцільно використовувати стратегію середнього рівня цін. Виняток становить лише послуги преміум-сегменту, оскільки вони розраховані на споживачів з вищим рівнем доходу. При високій якості послуг він згоден платити більшу ціну, в цьому аспекті висока ціна буде показником якості цієї послуги. На основі дослідження впливу цінової еластичності попиту на величину прибутку підприємств галузі охорони здоров'я в умовах конкурентного ринку встановлено, що на послуги високої якості приватні медичні установи можуть підвищувати ціни, зберігаючи прихильність споживачів.

Список використаної літератури

1. Безкоровайна Л. Як визначити вартість медичної послуги: комплексний підхід. URL: <https://ibuhgalter.net/ru/material/382/8332> (дата звернення: 28.10.2020).
2. Мартинюк В., Корецький Б. Теоретичні засади ціноутворення на медичні послуги в умовах реформування системи охорони здоров'я. *Світ фінансів*. 2011. Вип. 3. С. 123–132.
3. Миронова Г. Медична допомога і платні послуги – як не перетнути межі. URL: <https://www.vz.kiev.ua/medychna-dopomoga-i-platni-poslugy-yak-ne-peretnuty-mezhi/> (дата звернення: 02.11.2020).

Сєвальнєва Т. М.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ОБҐРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ У НЕСТАБІЛЬНИХ УМОВАХ

У сучасних умовах склалася об'єктивна ситуація, при якій конкурентні переваги підприємства визначаються не стільки організаційно-

економічними складовими, скільки забезпеченістю підприємства кваліфікованим персоналом і його ефективним управлінням. Актуальність обраної теми обумовлена тим, що ефективне управління персоналом стає важливим фактором, здатним привести до посилення конкурентних переваг сучасних підприємств. У сучасних умовах особливе значення надається підвищенню ефективності управління персоналом, використанню накопиченого досвіду та його практичному застосуванню. Управління персоналом – особливий вид управлінської діяльності, компонент управління будь-якою організацією поряд з управлінням матеріальними і фінансовими ресурсами. Управління персоналом виступає основоположним ресурсом, що впливає на інші сфери та стадії виробництва. Інтелектуальний капітал у багатьох західних компаніях виступає також і основною перевагою у боротьбі з конкурентами, а витрати на навчання та перепідготовку персоналу представляють собою основні статті витрат компанії будь-якого масштабу.

Дослідження класичних теорій управління персоналом, розроблених зарубіжними вченими, дозволило актуалізувати роль людського капіталу в діяльності підприємства, визначити його місце в кадровій політиці зарубіжних країн. У процесі дослідження було виявлено чотири основні школи управління персоналом - школа наукового управління, школа людських відносин, системний підхід, класична школа. Спільною рисою цих шкіл управління персоналом є відображення особливостей функціонування людини в організації. Представники класичної школи управління в основу ставили безпосередньо цілі організації, які досягалися за допомогою людського капіталу. Школа людських відносин виникла як реакція на нездатність інших управлінських підходів усвідомити людський фактор в якості основного елементу ефективності діяльності організації.

Проаналізовано досвід управління персоналом розвинених країн дозволило встановити, що зусилля роботодавців спрямовані на безперервне підвищення кваліфікації робітників за принципом: цінна будь-яка освіта, в будь-якому місці і будь-якого змісту. Так, у США підготовкою менеджерів займається близько 1500 учбових закладів, а в Японії безперервна освіта є частиною процесу праці. Важливим напрямком, регулюючим баланс між попитом і пропозицією на ринку праці, є двосторонні відносини між підприємствами та навчальними закладами. Створення нових підходів у зміцненні двосторонніх зв'язків між підприємствами та установами сфери освіти є однією з основних цілей на шляху до створення висококваліфікованих трудових ресурсів сучасного великого промислового підприємства.

Досліджено основні показники трудової діяльності промислових підприємств, основними з яких є продуктивність праці, середньомісячна заробітна плата та середньооблікова чисельність персоналу. Аналіз рівня середньомісячної заробітної плати металургійних підприємств показав, що заробітна плата службовців значно вища від заробітної плати робітників,

що може свідчити про підвищення кваліфікації службовців і, відповідно, збільшення трудового потенціалу підприємства в цілому.

На основі системного походу в роботі автором проаналізовано існуючі у вітчизняній практиці інструменти та технології управління персоналом, що дозволяють забезпечити ефективність кадрової політики підприємства за рахунок суттєвого розширення кожного з елементів відповідно до сучасних вимог ринку. У ході дослідження визначено сім головних інструментів управління персоналом - мотивація персоналу, теорія «страхів», менеджмент «помилки», постановка цілей і планування, делегування повноважень, оцінка персоналу та управління емоціями і талантами персоналу.

Систематизовано та удосконалено концепцію управління персоналом сучасного промислового підприємства шляхом уточнення ролі освітніх послуг. Були розглянуті основні елементи кадрової концепції та представлено авторське бачення сутності кожного з них. Так, запропоновано впровадження одного із сучасних напрямків оптимізації витрат у нестабільних умовах – аутстафінгу, який успішно використовується в багатьох країнах світу.

На основі аналізу досвіду розвинених країн були систематизовані засоби управління персоналом. Так, досвід управління персоналом свідчить про широке поширення кадрового аутсорсингу та аутстафінгу на російських підприємствах та початок впровадження на українських підприємствах. Аналіз позитивних та негативних факторів свідчить про те, що не було прийняте законодавство, що регулює аутстафінгові послуги, що призвело до негативних наслідків. Ситуація почала змінюватися, що обумовлено дотримання сторонами договору про співпрацю нового чинного законодавства та розробці особливого підходу кожного підприємства до обговорення пунктів договору про надання аутстафінгових послуг.

Проведено визначення ефективності використання аутстафінгу за допомогою SWOT-аналізу аутстафінгових послуг на промислових підприємствах України, який свідчать про те, що сильні сторони значно переважають. Також виявлено можливі проблеми, які виникають при застосуванні цього напрямку – залежність працівника від аутстафера, складність взаємовідносин керівництва із працівником (відсутність відчуття власного розпорядження, складності з підвищенням зацікавленості працівника майбутніми перспективами, складність адаптації та труднощі з оперативним управлінням), збільшення часу вирішення деяких питань через подовження ланцюжка «замовник – виконавець» тощо. Виявлені проблеми компенсуються отриманням довгострокових результатів, скороченням затрат підприємства та перерозподілом податкової та юридичної відповідальності на компанію-координатора та можуть бути вирішені за допомогою чіткого обговорення договору, регламентованого чинним законодавством України.

Соловійов О.

аспірант

Полтавська державна аграрна академія

Батіг І.

студент

Національний університет «Запорізька політехніка»

ОГЛЯД СУЧАСНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ

Стикатися з конфліктними ситуаціями доводилося кожному з нас. Конфлікти виявляються в кожній сфері діяльності людини, у взаєминах між людьми і грають ключову роль в житті кожної окремої людини, сім'ї, колективу, держави, суспільства і людини в цілому. Працюючі в організації люди різні між собою. Відповідно і сприймають ситуацію в якій вони виявляються по-різному, в основному суб'єктивно в силу своїх індивідуальних особливостей. Різниця в сприйнятті, думках часто призводить до того, що люди не погоджуються один з одним у вирішенні питань. Це незгоду виникає тоді, коли ситуація дійсно носить конфліктний характер.

Конфлікт – відбувається тоді, коли свідома поведінка однієї зі сторін вступає в протиріччя з інтересами іншої сторони. Існує різноманіття визначення конфліктів. Конфлікти можуть бути прихованими або явними, але в основі їх завжди лежать суперечності, а так само відсутність згоди.

У будь-якій організації зазвичай керівник перебуває в центрі будь-якого конфлікту і покликаний вирішувати його всіма доступними керівнику засобами. Однією з важливих функцій керівника є управління конфліктом. Кожному керівнику, топ-менеджеру і будь-якого управлінця необхідно знати про конфлікти, способи поведінки при їх виникненні, засоби і методи запобігання та вирішення. Більшість людей «губляться» в конфліктних ситуаціях і не в змозі знайти гідний вихід з них. Залежно від того, наскільки ефективним буде управління конфліктом, його наслідки стануть конструктивними чи деструктивними, що вплине на можливість майбутніх конфліктів, усуне причини конфліктів чи створить їх. Вся сукупність конфліктів, пов'язана з методами управління нею.

Управління конфліктами на увазі ранне усунення причин конфліктів і тим самим запобігання виникненню конфліктів. Для вирішення будь-якого конфлікту необхідно припинити конфліктну взаємодію між сторонами. До тих пір, поки будуть вживатися якісь заходи з однієї або з двох сторін щодо посилення своєї позиції або ослаблення позиції опонента з допомогою насильства, мова про вирішення конфлікту йти не може. Якщо сторони хочуть розв'язати конфлікт, вони повинні зосередитися на інтересах, а не на особистості так званого противника.

При вирішенні конфліктної ситуації в трудовому колективі зберігається стійке негативне ставлення колег один до одного. Воно виражається в негативному думці про «колезі-противника» і в негативних емоціях по відношенню до нього, що дуже погано позначається на робочій обстановці

всього колективу. Приступаючи до вирішення конфліктної ситуації, необхідно пом'якшити це негативне ставлення.

Головне – знизити інтенсивність негативних емоцій, пережитих по відношенню до «колезі-противнику». Одночасно необхідно і перестати бачити в опонента цього самого противника. Важливо зрозуміти, що проблему, через яку виник конфлікт, краще вирішувати спільно, поставивши завдання і об'єднавши зусилля. Напрями зниження негативних емоцій в колективі надано в таблиці 1.

Таблиця 1

Напрями зниження негативних емоцій в колективі

Напря́м	Змі́ст
Критичний і конструктивний аналіз власної позиції та дій	виявлення і визнання власних помилок знижує негативне сприйняття опонента
Необхідно постаратися зрозуміти інтереси іншого	Зрозуміти - не означає прийняти чи виправдати.
Виділити конструктивний початок у поведінці або навіть в намірах опонента	Не буває абсолютно поганих чи абсолютно гарних людей, в трудовому колективі все люди, перш за все співробітники однієї організації, які співпрацюють один з одним на благо цієї організації.
Важливо зменшити негативні емоції протилежного боку	У кожному, є щось позитивне, на нього і необхідно спиратися при вирішенні конфлікту.

Серед прийомів виділяють такі, як позитивна оцінка деяких дій опонента, готовність йти на зближення позицій, звернення до третьої сторони, наприклад до іншого співробітника організації, який авторитетний для опонента, критичне ставлення до самого себе, врівноважене власну поведінку і ін.

Об'єктивне обговорення проблеми, з'ясування суті, вміння сторін бачити головне сприяють успішному пошуку вирішення завдання для усунення причини конфлікту. Коли сторони готові об'єднати зусилля по завершенню конфлікту, потрібно врахувати посадові статуси один одного.

Сторона, яка займає підлегле становище, повинна усвідомлювати межі поступок, які може собі дозволити її опонент. Занадто радикальні вимоги можуть спровокувати сильну сторону на повернення до конфліктного взаємодії. Одна з умов - вибір оптимальної стратегії вирішення, що відповідає даним обставинам. Такими стратегіями є співпраця і компроміс, і тільки іноді - відхід від конфлікту.

Успішне завершення конфліктної ситуації залежить від того, як опоненти зможуть врахувати фактори, що впливають на цей процес (наявність нейтральної сторони, час, дозвіл конфлікту на початковій стадії, рівне посадове становище, наявність досвіду щодо вирішення конфліктної ситуації хоча б у однієї із сторін, дружні відносини між опонентами до розвитку конфлікту і т.д.). Так як не завжди можливо попередити конфлікт, існують різні форми завершення конфліктної ситуації.

Аналізуючи інструментарій вирішення конфліктів в підприємстві, можна виділити наступні основні з форм завершення конфлікту: розв'язання, урегулювання, згасання, усунення, переростання в інший конфлікт.

Стратегії, які застосовуються для вирішення конфліктів: суперництво, компроміс, співробітництво, уникнення і пристосування. Отже, нами згруповано форми, методи та стратегії вирішення конфліктів на підприємстві та представлено основний інструментарій вирішення конфліктів на рис. 1.

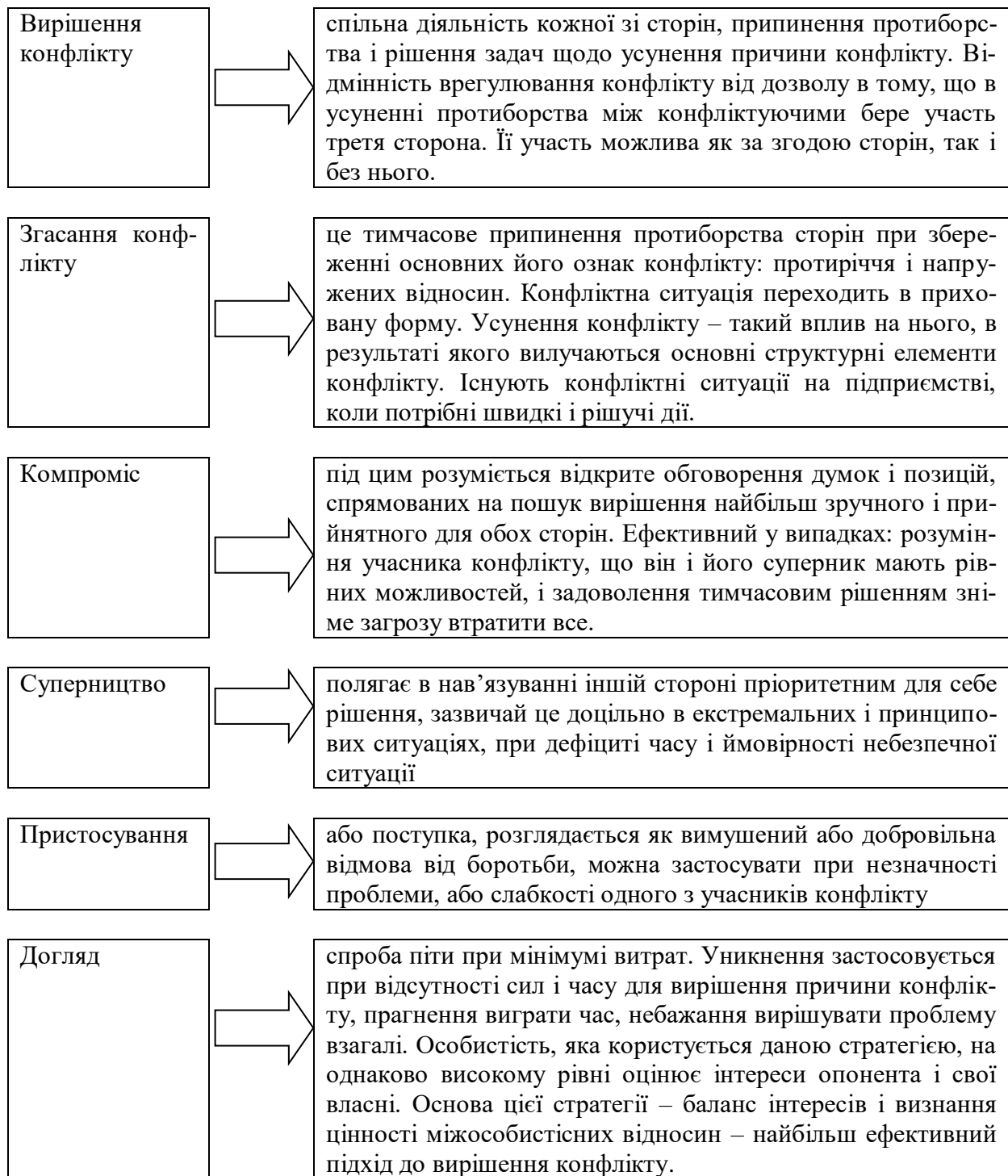


Рис. 1. Інструментарій вирішення конфліктів

Слід додати, що можливими способами згасання конфлікту можуть бути:

- вилучення з конфлікту одного з учасників (звільнення, переведення в іншу філію);
- виключення взаємодії учасників конфлікту на тривалий час; - усунення самого об'єкта конфлікту;
- переростання в інший конфлікт відбувається, коли у відносинах сторін виникає нове, більш значуще протиріччя і відбувається зміна об'єкта конфлікту.

Таким чином, один із ключів до успіху в подоланні службових стресів укладений в загальній життєвої стратегії людини, що спирається на обрані базові цінності і враховує особливості його особистості. Збереження нормальних ділових відносин, зміцнює взаємну повагу і довіру. Всього цього можна домогтися грамотним складанням і веденням кадрової політики.

Список використаної літератури

1. Андреев Г. И. Основы управления предприятием : навч. посіб. : у 3-х т. Москва : ФиС, 2009. Т. 3. 368 с.
2. Анцупов А. Я., Шипілов А. І. Конфліктологія : підручник для ВНЗ. Москва : ЮНИТИ, 2013. 132 с.
3. Веснін В. Р. Основы управления : підручник для бакалаврів. Москва : Проспект, 2013. 272 с.
4. Галенко В. П. Управление персоналом і стратегія підприємства. Санкт-Петербург : изд-во СПб, 2010.
5. Шмиголь Н. М. Система управління мотивацією працівників як інструмент формування доходів підприємства. *Держава та регіони*. URL: <http://catalog.uccu.org.ua/oracunicode/index.php?url=/notices/index/IdNotice:181243/> (дата звернення: 12.09.2020).
6. Шмиголь Н. М., Монастирська Д. С., Антонюк А. А. Сучасні тенденції в організації оплати праці в зарубіжних країнах у розрізі систем оплати праці. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2016. № 2. С. 71–75.
7. Shmygol N., Galtsova O., Solovyov O., Koval V., Arsawan I. Analysis of country's competitiveness factors based on inter-state rating comparisons. *E3S Web Conferences*. 2020. P. 153.

Софілканич М. М.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

ОЦІНЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СКЛАДОВОЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Аналіз теоретичних підходів та наукових поглядів вчених дозволив уточнити зміст основних понять мотивації персоналу. На основі комплексного дослідження соціально-економічної сутності поняття «мотивація персоналу» запропоновано розглядати її як довготривалий процес спонукання людини до певної активності трудової діяльності, в основі якої лежить необхідність задоволення актуальних потреб, в умовах наявності зовнішніх стимулюючих впливів. Розроблена структурна схема процесу мотивації поведінки персоналу, яка включає запропоновані автором підходи до ви-

значення основних елементів мотивації персоналу, враховує індивідуальні й типологічні особливості працівників при формуванні потреб, орієнтує на досягнення очікуваних результатів діяльності та задоволення потреб персоналу за умови узгодження цілей підприємства з особистими цілями.

З урахуванням специфіки діяльності машинобудівних підприємств визначені загальні тенденції розвитку мотивації персоналу за сучасних умов господарювання. Обґрунтована необхідність вивчення взаємозв'язків та взаємозалежностей підприємства із зовнішнім середовищем, що обумовлює формування нової моделі поведінки персоналу, орієнтованої на постійний розвиток в процесі трудового життя, підвищення якості корпоративної культури, ефективності соціальної взаємодії.

Аналіз досліджень у сфері мотивації персоналу показав необхідність удосконалення існуючих класифікацій факторів впливу на мотивацію персоналу машинобудівних підприємств. В роботі здійснено групування різноспрямованих факторів впливу на мотивацію персоналу машинобудівних підприємств шляхом поділу на організаційні, техніко-технологічні, соціальні, економічні, професійні та особисті. Відмінністю запропонованого підходу від існуючих є акцент на корпоративних факторах, що обумовлено зміною структури потреб працівників у напрямі вищих, зростанням ролі нематеріальних засобів мотивації та значних можливостей впливу корпоративної культури на мотивацію персоналу. Представлення факторів у вигляді причинно-наслідкової діаграми дає можливість виявити особливості їх системної взаємодії та вплив на мотивацію персоналу, а також сформувати напрями впливу на поведінку працівників.

Доведено, що зміни, які відбуваються в промисловості України, обумовлюють розвиток кризових явищ на підприємствах, зокрема у сфері управління персоналом та системі мотивації. Аналіз факторів, які стримують економічний розвиток машинобудівних підприємств та впливають на мотивацію персоналу дозволив автору згрупувати за їх змістом і поділити на: макроекономічні, соціально-демографічні, організаційно-технологічні, професійні, управлінські та культурні. В процесі статистичного аналізу даних, які характеризують кожну групу факторів, виявлені сучасні тенденції в розвитку машинобудівних підприємств, обґрунтовані можливі негативні наслідки впливу демотивуючих факторів, які викликають зміни у трудовій свідомості персоналу, знижують привабливість праці, посилюють вимушену мотивацію та негативно позначаються на якості праці.

Аргументовано, що для своєчасного виявлення проблем в мотивації персоналу машинобудівних підприємств, причин їх виникнення та обґрунтування заходів з їх усунення необхідним є періодичне проведення оцінки стану мотивації різних категорій персоналу. З метою виявлення впливу факторів на мотивацію персоналу машинобудівних підприємств доведено доцільність застосування експертного методу, у зв'язку з чим визначено етапи його проведення, обґрунтовано мотиваційні фактори для різних категорій працівників та методикау визначення їхньої вагомості. Отримані показники інтегральної оцінки вагомості факторів дозволяють зосередити

увагу на недостатньому розвитку окремих мотиваційних факторів, відсутності механізмів, засобів та методів для активізації мотиваційних факторів, що буде сприяти підвищенню результативності управління персоналом.

За результатами експертної оцінки визначені найбільш вагомі фактори впливу на мотивацію різних категорій персоналу, що дозволило зробити обґрунтовані висновки щодо ступеня важливості кожного з факторів. Запропонований підхід має практичне значення та може бути використаний для визначення напрямів мотивації персоналу на основі впливу на найбільш значимі фактори.

З метою розробки практичних рекомендацій щодо підвищення мотивації персоналу в роботі удосконалені методичні підходи до аналізу впливу соціально-економічних факторів на результативні показники діяльності. Для вирішення цієї задачі застосовані методи стохастичного факторного аналізу, які дозволяють виявити взаємозв'язок оцінюваних факторів, визначити найбільш впливові та встановити існуючі тенденції в системі управління мотивацією персоналу підприємства.

В результаті побудови регресійних моделей для окремих підприємств визначені найбільш впливові соціально-економічні фактори на результативні показники їх діяльності, якими є: середньомісячна заробітна плата, віковий склад персоналу та витрати на навчання і підвищення кваліфікації персоналу.

В роботі удосконалена система управління мотивацією персоналу машинобудівного підприємства, основними елементами якої є: суб'єкт, об'єкт, предмет мотивації, методи матеріального і морального стимулювання, внутрішньоособова сфера особистості, фактори зовнішнього та внутрішнього середовища. Обґрунтовано основні наукові положення щодо розробки системи управління мотивацією персоналу машинобудівного підприємства у вигляді алгоритму, що забезпечує реалізацію стратегії підвищення мотивації персоналу, більш повне задоволення актуальних потреб працівників та досягнення високих результатів діяльності підприємства.

Здійснено класифікацію основних елементів корпоративної культури, які мають значення в мотивації персоналу машинобудівного підприємства. Основною відмінністю запропонованого підходу є виділення елементів, які характеризують духовність особистості та дозволяють активізувати її емоційний, інтуїтивний, соціальний, інтелектуальний розвиток. Запропонована модель формування позитивної корпоративної культури, яка дозволяє обґрунтувати нематеріальні засоби впливу на персонал, котрі зумовлюють інтенсифікацію корпоративних, синергетичних, духовних процесів. Відповідно до запропонованих положень здійснюється цілеспрямований вплив на внутрішні атрибути корпоративної культури шляхом структуризації діяльності особистості (інтелект, переконання, свідомість, цінності, потреби, мотиви, поведінкові стереотипи), системи моральних і матеріальних стимулів, які у сукупності надають виробничій діяльності інтелектуально-морального змісту та забезпечують високий рівень мотивації персоналу.

Обґрунтовано необхідність удосконалення механізму мотивації персоналу сучасних машинобудівних підприємств для ефективної реалізації ними соціально-економічних цілей. В роботі удосконалено структурологічну модель мотивації персоналу машинобудівного підприємства, яка завдяки взаємозв'язку та взаємодії її елементів: законів поведінки людини, принципів, методів, важелів та інструментів впливу, факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, ціннісних орієнтацій забезпечує зацікавлене ставлення до праці, досягнення високих результатів діяльності. Відмінністю запропонованого механізму від існуючих є те, що він містить в якості інструментів впливу на трудову поведінку розроблені автором науково-методичні підходи та теоретичні положення щодо напрямів мотивації персоналу машинобудівного підприємства.

Сукмановська О. П.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

СИСТЕМА АКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДХОДУ

Діяльність широкого кола суб'єктів господарювання, пов'язана з розробкою та впровадженням інноваційних продуктів на підприємствах різних галузей промисловості України, потребує від персоналу оволодіння новими знаннями, навичками, а також широким спектром методичних підходів, які можуть бути використані для багатьох організаційних завдань щодо створення інновацій.

Вимоги такого роду, у свою чергу, передбачають: використання нестандартних, креативних підходів, що можуть бути ефективно реалізовані з метою розв'язання складних функціональних ситуацій, які виникають в умовах здійснення управління підприємствами; професійно-кваліфікаційну переорієнтацію відповідно до трансформаційних перебудов; застосування креативності як одного з ключових чинників саморозвитку, самореалізації, самовдосконалення особистості та забезпечення сталого інноваційного розвитку підприємства.

Узагальнено теоретичні основи креативності персоналу як ключового елемента забезпечення інноваційного розвитку підприємства та здійснено класифікацію компонентів інтелектуально-креативних ресурсів працівника за такими складовими: когнітивною, особистісною, мотиваційною, організаційного середовища. Запропоновано визначення понять «креативність» як здатності працівника до творчого самоствердження та самовдосконалення на основі універсальних принципів організаційної поведінки й особистісних можливостей генерувати новаторські ідеї, приймати креативні управлінські рішення, створювати інноваційні продукти; «компоненти інтелектуально-креативних ресурсів» – система взаємопов'язаних, фундаментальних елементів, що утворюють єдину структуру інтелектуально-креативних ресурсів особистості; «інтерпретація креативності» – тлума-

чення когнітивних, особистісних, мотиваційних особливостей працівника, необхідних для забезпечення ефективної інноваційної діяльності та інноваційного розвитку підприємства, визначення фактичного рівня і потенціалу розвитку креативності особистості і персоналу в цілому.

Удосконалено систему методів управління креативністю персоналу шляхом систематизації алгоритмічних і неалгоритмічних методів управління процесами генерування креативних ідей, прийняття креативних управлінських та інженерно-технічних рішень, використання яких дозволяє створити креативне організаційне середовище, а у поєднанні з інструментами мотивації – стимулювати процес розробки інноваційних продуктів на підприємстві.

Запропоновано концепцію інноваційного розвитку підприємства на засадах управління креативністю персоналу, що базується на визначенні фактичного рівня креативності працівників, реалізації науково-методичного підходу до оцінки потенціалу креативності кадрів, упровадженні моделі мотивації креативності, оцінці ефективності заходів щодо підвищення ефективності використання креативних здібностей працівниками. Управління креативністю персоналу спрямовується на створення додаткових мотиваторів прояву творчої енергії працівників та передбачає трансформацію креативного потенціалу підлеглих у креативну працю.

Проаналізовано рівень інноваційного потенціалу підприємств машинобудування шляхом визначення показників інноваційної активності і забезпеченості фінансовими ресурсами процесу інноваційної діяльності. На основі розрахунків коефіцієнтів інноваційної активності підприємств обґрунтовано доцільність розробки стратегії підвищення їх інноваційної активності та реалізації відповідних заходів з управління креативністю персоналу.

Встановлено, що забезпечення інноваційного розвитку підприємства на засадах управління креативністю персоналу має передбачати проведення регулярної діагностики і моніторингу рівня та потенціалу розвитку креативності співробітників. Вирішення зазначеного завдання передбачає необхідність дослідження рівня вербальної та невербальної креативності, потенціалу її розвитку, здійснення аналізу індивідуально-психологічних особливостей працівників, що дозволяє здійснити вибір і реалізувати найбільш ефективні заходи із розвитку й використання креативних здібностей персоналу.

Удосконалено систему діагностики креативності персоналу, що враховує принципи й умови середовища креативної праці і дозволяє здійснити оцінку фактичного рівня розвитку креативності; розподілити працівників на групи з низьким і високим рівнями та потенціалом розвитку креативності. У відповідності до проведеного групування приймаються рішення про реалізацію моделі мотивації креативності кадрів, що спрямовується на інтенсифікацію процесу розробки інноваційних продуктів персоналом підприємства.

Удосконалено модель мотивації креативності персоналу, яка передбачає використання матеріальних та нематеріальних методів стимулювання персоналу, формування системи оцінювання внеску кожного працівника у створення інноваційних продуктів шляхом визначення ключових показників ефективності та сприяє ефективному використанню креативних здібностей співробітників у процесі створення інноваційних продуктів і трансформації їх креативного потенціалу у креативну працю.

Обґрунтовано механізм формування і розподілу коштів на стимулювання працівників, що передбачає розрахунок суми цільових коштів на мотивацію креативності кадрів; визначення показників винагороди працівників, задіяних у креативній праці, за створення інноваційних продуктів, який створює підґрунтя для реалізації моделі мотивації креативності персоналу підприємства.

Обґрунтовано науково-методичний підхід до оцінки потенціалу розвитку креативності персоналу, що передбачає здійснення оцінки розвитку окремих компонентів інтелектуально-креативних ресурсів працівника, побудову тривимірної векторної моделі інтерпретації креативності, врахування результатів діагностики креативності персоналу підприємств машинобудування та дозволяє оцінити фактичний рівень та потенціал розвитку креативності персоналу підприємств.

Тарасова Т. О.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Управління підприємством в умовах розвитку інформаційного суспільства та поширення новітніх ІКТ перебуває в трансформаційному процесі, пов'язаному з інформатизацією підприємства, створенням глобальних комунікацій, оновленням внутрішніх і зовнішніх інформаційних бізнес-відносин. Використання ІКТ на підприємстві передбачає інтеграцію всіх ланок управління, формування інформаційної інфраструктури, за допомогою якої підприємство отримує вихід на світові електронні ринки, при цьому формується нова інформаційна культура економічних відносин з клієнтами і партнерами.

Удосконалено понятійно-категоріальний апарат і дано авторське визначення електронного бізнесу як діяльності юридичних осіб, що базується на використанні ІКТ та мережі Інтернет і спрямована на отримання прибутків. Ведення *e*-бізнесу на підприємствах полягає в можливості підтримувати і забезпечувати сукупність їх бізнес-процесів новітніми ІКТ з метою підвищення ефективності управлінської діяльності підприємства. Визначено етапи розроблення і впровадження системи *e*-бізнесу: підготовчий, становлення, розвитку, комерційний та інтеграції.

Поглиблено теоретичні засади управління підприємством на основі використання технологій *e*-бізнесу, упровадження яких прискорюється завдяки сприятливим тенденціям: зростання рівня проникнення мережі Інтернет, поширення новітніх ІКТ, що використовуються підприємствами в управлінській діяльності, та ін. Проведене дослідження засвідчило, що внаслідок впливу зазначених факторів відбувається реінжиніринг робочих процесів і реорганізація інформаційної системи підприємства, її трансформація, основною метою якої є адаптація підприємств до сучасних викликів інформаційного суспільства та розвиток системи *e*-бізнесу.

Доведено, що розвиток технологій *e*-бізнесу в управлінні підприємствами фармацевтичної галузі України характеризується впливом стрімких змін зовнішнього середовища, поширенням ІКТ та автоматизованих інформаційних систем у виробництві, які спонукають керівництво підприємств до перегляду стратегічних пріоритетів, модернізації методів й інструментів діяльності, використання корпоративних інформаційних систем, оновлення системи управління підприємством. Перелічені фактори є найбільш значущими у групі внутрішніх передумов розвитку систем *e*-бізнесу на підприємствах галузі.

У результаті аналізу підприємств фармацевтичної галузі України за часткою ринку та критерієм витрат на ІКТ виділено три стратегічні групи підприємств, що дає можливість визначити ступінь використання технологій *e*-бізнесу в організації управління підприємством. Визначено, що формування і розвиток новітніх технологій найбільшими темпами здійснюється на підприємствах стратегічної групи 1, яка представлена провідними фармвиробниками – лідерами галузі, частка кожного з яких сягає понад 10% фармацевтичного ринку.

Запропоновано методичний підхід до процесу управління підприємством в умовах використання технологій *e*-бізнесу, який передбачає діагностику елементів *e*-бізнесу, розроблення та впровадження системи *e*-бізнесу, моніторинг і контроль розвитку системи *e*-бізнесу, та має за мету сприяти зростанню конкурентоспроможності підприємства через проведення системних змін в управлінській діяльності на основі використання новітніх технологій. Доведено, що визначення і реалізація пріоритетних шляхів управління підприємством у сучасних умовах має узгоджуватися зі стратегією його розвитку, функціональними напрямками, принципами і методами організації управління підприємством, які змінюються під впливом поширення новітніх ІКТ.

Обґрунтовано доцільність розроблення ефективних стратегій основних напрямів розвитку підприємства при використанні системи *e*-бізнесу, які обумовлять перехід до моделі проактивного управління підприємством, побудованої на передбаченні майбутніх проблем динамічного бізнес-середовища. Використання інструментів електронного ведення діяльності доцільно здійснювати системно та комплексно з урахуванням їх впливу на всі бізнес-процеси підприємства.

Томарева-Патлахова В. В.
професор кафедри менеджменту
Класичний приватний університет

ОСНОВНІ ЕЛЕМЕНТИ СИСТЕМИ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Розвинуто трактування сутності проектне управління національною економікою, що передбачає діяльність суб'єктів національної економіки, яка спрямована на досягнення запланованого результату (цілей стратегій соціально-економічного розвитку) при визначених обмеженнях (факторів внутрішнього та зовнішнього середовища) в процесі якої досягаються чіткі цілі проекту (програми) розвитку шляхом збалансування обсягів робіт, заходів, матеріальних і нематеріальних ресурсів, часу (термінів виконання заходів), якості та ризиків.

На основі проведеної систематизації методичних підходів розвинуто функціональна модель проектного управління національною економікою, яка забезпечує функціонування системи управління національною економікою відповідно до стратегії її розвитку, ринкових та національних потреб на основі методичного інструментарію проектного управління за рівнем продуктивності проектної діяльності (прибутковістю проекту та його життєздатності) та за наявності ефективної інноваційної інфраструктури.

Визначено основні складові інституціонального середовища проектного управління розвитком національної економіки, надано характеристику особливостям кожної з них, визначено основні недоліки та проблеми інституційного забезпечення управління проектами в публічній сфері, запропоновано заходи щодо усунення виявлених проблем.

На стратегічному рівні проектного управління має бути сформована група управління проектом, яка включає: куратора проекту, адміністратора проекту, координаторів проекту за ключовими напрямками, представників бенефіціарів проекту. Така група називається проектним офісом і призначена забезпечувати ефективні комунікації між стратегічним і функціональним рівнем управління.

На функціональному рівні проектного управління створюють регіональні робочі групи з реалізації проекту з метою координації та моніторингу робіт з його виконання. Основним завданням цього етапу є розробка та контроль виконання основних документів проекту, а саме: уставу проекту, карти компетенцій, регламенту комунікацій, детального плану реалізації проекту, плану контролювання проекту, бюджету проекту тощо. Операційний рівень реалізації проекту розвитку передбачає безпосереднє виконання проектних робіт, якому передують визначення відповідальності та призначення виконавців. Основним завданням цього етапу є виконання оперативних планів згідно з графіком робіт, відповідно до ресурсних обмежень та встановлених критеріїв якості.

В результаті дослідження виокремлено нормативно-правову, адміністративно-управлінську, організаційно-економічну та інфраструктурну складові інституціонального середовища проектної діяльності. Позитивними аспектами функціонування зазначених складових можна вважати: достатню розробленість нормативно-правової бази здійснення проектної діяльності в Україні; створення проектних офісів на центральному рівні; застосування більшістю територіальних громад у своїй діяльності проектного управління; наявність численних стандартів міжнародних й національних організацій у сфері управління проектами; наявність розгалуженої системи вітчизняних консалтингових організацій, що надають послуги в галузі експертизи, консалтингу, маркетингу, технічної допомоги в розробці проектів; функціонування в Україні організацій з просування проектного, програмного та портфельного управління з використанням компетентнісних моделей розвитку зацікавлених сторін з можливістю їх міжнародної сертифікації; збільшення кількості й вартості проектів міжнародної технічної допомоги за останні три роки.

Серед недоліків інституційного забезпечення управління проектами в публічній сфері визначено: недостатній розвиток мережі регіональних проектних офісів; складнощі в поширенні регламентів проектної діяльності та брак зовнішньої методичної допомоги громадам у розробці якісних проектів; відсутність всеохоплюючої системи з міжнародних стандартів з проектного менеджменту, що обумовлює необхідність навчати персонал вітчизняних організацій реалізовувати основні компетенції стандартів у конкретних проектах; відсутність у співробітників місцевих органів влади певних навичок і знань у сферах фінансового менеджменту, проведення презентацій та ведення переговорів для залучення грантового фінансування проектів розвитку національної економіки в достатньому обсязі.

З метою усунення виявлених недоліків необхідно: забезпечити інтенсифікацію розвитку мережі регіональних проектних офісів шляхом: надання органам місцевого самоврядування консультацій щодо застосування проектного підходу до управління; забезпечення експертно-консультаційного супроводу підготовки й планування проектів, допомоги в розробці документів, необхідних для успішного управління проектом та залучення фінансування; консультування з питань розробки заявок на грантове фінансування проектів та залучення до співпраці консалтингових фірм, які мають власні бази даних потенційних інвесторів або ж є офіційними посередниками при отриманні фінансування та спеціалізуються на наданні послуг з фандрайзінгу; забезпечення моніторингу та оцінювання результатів впровадження проектів і програм; сприяння у підборі або розробці програмного забезпечення, необхідного для підвищення ефективності проекту і спрощення роботи з проектною інформацією; проведення навчання управлінського персоналу громад методології, технологіям, практикам і стандартам управління проектами, адаптованим до цілей і завдань органів влади.

Удосконалено інституційну складову проектного управління національною економікою шляхом створення мережі регіональних Проектних офісів та заходів посилення інституційного забезпечення проектного управління через надання інформаційної та методичної підтримки реалізації проектів; забезпечення експертно-консультаційного супроводу підготовки й планування проектів, консультування з питань розробки заявок на грантове фінансування проектів та залучення до співпраці консалтінгових фірм, створення проектних та експертних груп за відповідними напрямками реформ; залучення до співпраці висококваліфікованих експертів на основі проведення відкритих конкурсів.

Усувалиева З. К.

старший преподаватель кафедры «Финансы»
ЧУ «Академия «Bolashaq», Республика Казахстан

Абикенов А. А.

студент
ЧУ «Академия «Bolashaq», Республика Казахстан

ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

На современном этапе главным экономическим инструментом воздействия на систему рыночных преобразований в стране, преодоления кризисных явлений в общественном развитии выступают финансы. В наиболее общем виде финансы представляют собой систему экономических отношений, связанных с формированием, распределением и использованием денежных средств в процессе их кругооборота.

Формирование финансовых ресурсов на предприятии рассматривается в рамках финансового менеджмента, являющегося одной из важных составляющих общей системы управления предприятием. Главной функцией финансовой службы является определение источников финансовых ресурсов и обеспечение ими предприятия. Выделим основные источники формирования финансовых ресурсов:

1. Доходы предприятия:
 - 1.1. Прибыль от основной деятельности;
 - 1.2. Прибыль от финансовых операций;
 - 1.3. Выручка от прочей деятельности.
2. Денежные фонды:
 - 2.1. Уставный фонд;
 - 2.2. Амортизационный фонд;
 - 2.3. Резервный и другие фонды;
 - 2.4. Фонд развития производства.
3. Привлеченные средства:
 - 3.1. Бюджетные субсидии;
 - 3.2. Страховые возмещения;
 - 3.3. Кредиты банков и организаций.

Оценка эффективности использования финансовых ресурсов на предприятии предполагает использование системы показателей, которые, в свою очередь, характеризуют следующие изменения:

- структуры капитала организации по его размещению и источникам образования;
- эффективности и интенсивности его использования;
- платежеспособности и кредитоспособности организации;
- запаса его финансовой устойчивости.

Основной целью оценки эффективности использования финансовых ресурсов предприятия является повышение эффективности работы организации на основе внедрения более совершенных способов использования финансовых ресурсов и управления ими.

Методы оценки эффективности использования финансовых ресурсов:

1. Метод расчета рентабельности. *Рентабельность = (Прибыль / Себестоимость продукции).*

2. Метод анализа финансовых коэффициентов (Я-анализ). Коэффициент автономии: $K_a = \text{Собственный капитал} / \text{Активы}$; Коэффициент финансовой зависимости: $K_{фз} = \text{Обязательства} / \text{Активы}$; Коэффициент оборачиваемости активов: $K_{об. акт.} = \text{Объем продаж} / \text{Средняя сумма активов}$; Коэффициент оценки оборачиваемости капитала: $K_{об. кап.} = \text{Чистая выручка от реализации} / \text{Среднегодовая стоимость капитала}$.

3. Метод оценки стоимости финансовых ресурсов.

Ст. кап. = Сумма активов - Общая сумма обязательств - Средневзвешенная стоимость капитала:

$$WACC = P_{зк} * D_{зк} + P_{ск} * D_{ск},$$

где $P_{зк}$ - цена заемного капитала; $D_{зк}$ - доля заемного капитала в структуре капитала; $P_{ск}$ - цена собственного капитала; $D_{ск}$ - доля собственного капитала.

Предельная эффективность капитала:

$P_{эк} = \text{Прирост уровня рентабельности дополнительного привлекаемого капитала} / \text{Прирост средневзвешенной стоимости дополнительного привлекаемого капитала}$

Изучив более подробно данную тему, можно сделать вывод о том, что наличие в полном объеме финансовых ресурсов на предприятии и их эффективное использование определяют финансовую устойчивость, платежеспособность и ликвидность.

Список использованной литературы

1. Кузьмина Е. В. Управление финансами : учеб. пособ. Волгоград : ГТУ, 2018. 76 с.
2. ФинЭкАнализ. Финансовый словарь. URL: <http://1fin.ru/> (дата обращения: 29.03.2019).
3. Студенческая библиотека онлайн. Частные показатели использования отдельных видов ресурсов и новой техники. URL: <http://studbooks.net/> (дата обращения: 29.03.2019).

Федорчук Е. А.

магистрантка

Дарибекова Н. С.

доцент кафедры «Финансы»

ЧУ «Академия «Bolashaq», г. Караганда, Республика Казахстан

РОЛЬ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ

В процессе предпринимательской деятельности у предприятий и организаций возникают хозяйственные связи со своими контрагентами:

- поставщиками и покупателями;
- партнерами по совместной деятельности;
- объединениями и ассоциациями;
- финансовой и кредитной системой.

Возникают финансовые отношения, связанные с организацией производства и реализацией продукции, выполнением работ, оказанием услуг, формированием финансовых ресурсов, осуществлением инвестиционной деятельности. Основой финансовых отношений являются деньги. Однако необходимым условием их возникновения является реальное движение денежных средств, обусловленное взаимными расчетами между хозяйствующими субъектами.

При современной системе хозяйствования хозяйствующий субъект это – самоорганизующаяся система, функционирующая в жестких конкурентных условиях и имеющая полную хозяйственную самостоятельность. Ее деятельность направлена на завоевание и удержание доли рынка, на достижение превосходства над конкурентами. В рыночных условиях, характеризующихся высокой неопределенностью и нестабильностью внешней среды, эффективное управление организацией предполагает гораздо больший спектр планов и объем плановой и контрольной работы, чем при плановой экономике. Усиление конкурентных отношений как на мировых, так и на отечественных рынках, геополитическая ситуация в мире, стремительное развитие технологий, растущая диверсификация бизнеса и другие факторы представляют важнейшие элементы стратегии выживания хозяйственных субъектов и обуславливают новые требования к системе внутреннего финансового контроля. Необходимо учитывать и непрерывно отслеживать такие факторы как:

- повышенное внимание к достоверности и правильному формированию финансовых результатов, так как велик риск санкций со стороны контролирующих органов налоговой службы вплоть до ликвидации организации;
- контроль за распределением финансовых результатов;
- достоверность и прозрачность информации, предоставляемой инвесторам (увеличивает степень доверия и способствует притоку капитала, в том числе иностранного).

В современных условиях внутренний финансовый контроль в отечественных организациях должен присутствовать на всех уровнях управления, так как в конкурентной среде рыночных отношений эффективная система внутреннего контроля при прочих равных условиях - это гарантия успешной деятельности хозяйствующего субъекта.

Организация финансов хозяйствующего субъекта строится на определенных принципах, это:

- хозяйственная самостоятельность;
- самофинансирование;
- материальная ответственность;
- заинтересованность в результатах деятельности;
- формирование финансовых резервов.

Контроль налогообложения финансовых результатов – это совокупность действий, направленных на полный учет требований налогового законодательства страны, законность использования льгот, а также правильного порядка исчисления налогов и других обязательных платежей в бюджет, во избежание возможных штрафных санкций и снижение налоговых рисков, возникающих в хозяйственной деятельности организации. Главной задачей внутреннего контроля финансовых результатов в целях налогообложения является снижение налоговых рисков и оптимизация налоговых платежей, с учетом научных принципов контроля и учета.

Основными направлениями внутреннего контроля финансовых результатов в целях налогообложения являются:

- контроль за правильностью формирования налогооблагаемой базы и расчетов по корпоративному подоходному налогу, проверка обоснованности возможности использования налоговых льгот и вычетов;
- необходимые рекомендации по исправлению ошибок и неточностей;
- оценка налоговых рисков.

Значимость внутреннего контроля в целях налогообложения заключается также в необходимости использования достоверных сведений об экономических итогах деятельности предприятия для повседневного управления процессом формирования и использования всех видов доходов.

Контроль за распределением финансовых результатов предлагается свести к созданию системы риск-ориентированного внутреннего контроля. При этом необходимо решить следующие задачи:

- выделить круг ответственных лиц, в обязанности которых будут входить задачи по созданию, управлению и контролю предлагаемой системы;
- руководству хозяйствующих субъектов с ответственными лицами разработать систему бюджетов по выбранному признаку (например, по структурным подразделениям, по филиалам и др.), показателей мониторинга, включающую в себя систему оценки рисков. При этом необходимо за-

дать определенный круг каждого из целевых показателей с целью наибольшей гибкости системы;

– установить конкретные формы внутренней управленческой отчетности, сроки ее формирования и предоставления, а так же порядок ее обработки и вынесения корректирующих замечаний относительно текущих процессов работы хозяйствующего субъекта.

Фрішко І. О.

викладачка кафедри менеджменту та економіки

Трошина М. О.

здобувачка

Енергодарський інститут державного та муніципального управління
ім. Р. Г. Хеноха «Класичного приватного університету»

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА, ФАКТОРИ ВПЛИВУ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ

Управління конкурентоспроможністю підприємства є одним із головних елементів його розвитку, які направлені на формування та реалізацію конкурентних переваг, забезпечення життєздатності підприємства.

Проблема конкурентоспроможності має в сучасному світі універсальний характер. Від того, наскільки успішно вона вирішується, залежить рівень економічного та соціального життя в будь-якій країні. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства базується на технічних, економічних, соціальних, психологічних, правових, комерційних, організаційних аспектах.

Конкурентоспроможність підприємства – це основний фактор національного розвитку та корпоративного виживання. Конкурентоспроможність підприємства на окремому ринку визначається як здатність задовольняти потреби покупців краще, ніж суперники.

Вирішення цього завдання вимагає різних підходів в різний час залежно від постійно мінливих умов внутрішнього і зовнішнього середовища. Підприємство має бути гнучким до змін зовнішнього середовища і своєчасно реагувати на ці зміни.

Досягнення високих показників конкурентоспроможністю є стратегічною метою діяльності підприємства в умовах ринку. Усі підприємства у швидкозмінних умовах існування повинні зосереджувати свою увагу не лише на внутрішньому стані справ, а й контролювати зміни, які відбуваються в зовнішньому середовищі. Важливо здійснювати таке управління, яке забезпечуватиме пристосованість підприємства до різних непередбачених ситуацій у майбутньому. Вихід на ринок із конкурентоспроможним товаром – це лише початковий, вихідний момент у роботі підприємства з освоєння ринку і закріплення на ньому, далі проводиться робота з управління конкурентоспроможністю підприємства. У сучасних ринкових умо-

вах слід враховувати і фактори, які безпосередньо впливають на конкурентоспроможність підприємства.

Всі чинники управління конкурентоспроможністю підприємства поділяють за рядом ознак на групи. Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства поділяються на зовнішні і внутрішні.

До зовнішніх належать: наявність конкурентів; розміщення виробничих сил; ринок товарів, технологій, робочої сили; фондовий ринок; виробниче середовище; науково-технічне середовище; соціальне середовище; державне регулювання; законодавча база; формування регіональних кластерів.

До внутрішніх належать: організаційно-правова форма підприємства; структура підприємства; науково-технічний рівень виробництва; соціальний потенціал підприємства; психологічний клімат колективу; налагодженість шляхів постачання; створення ділового іміджу; якість виробленої продукції.

Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства буде найбільш ефективнішим у тому випадку, коли він посилює мотивацію діяльності людей.

Для забезпечення економічного розвитку, підприємству необхідно забезпечити не тільки стабільність показників конкурентоспроможності, але й запроваджувати заходи щодо їх підвищення.

Підвищення конкурентоспроможності являє собою процес змін та потребує управління та наявності стратегічного підходу підприємства.

Процес підвищення конкурентоспроможності потребує врахування специфіки взаємозв'язку як між елементами організації, так і з їх оточенням, і являє собою процес прийняття рішень по досягненню цілей підвищення конкурентоспроможності. Важливими сферами підвищення конкурентоспроможності є: управління інноваціями та технологіями; процес виробництва; використання інформації; управління людськими ресурсами; управління змінами тощо.

На підвищення конкурентоспроможності підприємства впливає безпосередньо сам ринок, тобто ринкова середа, в якій функціонує підприємство та її особливості. До таких особливостей можна віднести: глобалізацію ринку і наявність всесвітньої інформаційної мережі. Суттєвими факторами глобалізації стали всесвітньо доступні засоби інформації- радіо, телебачення, преса та Інтернет.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства досягається шляхом орієнтації підприємства на споживача, поліпшення якості продукції, впровадження інноваційної політики, більш якісного використання ресурсів, в тому числі людських, поліпшення умов роботи і ряду інших факторів.

Особливу увагу необхідно приділити людським ресурсам, як ключовому елементу продуктивності та конкурентоспроможності.

Існують загальні методи підвищення конкурентоспроможності підприємства, однак шляхи підвищення конкурентоспроможності конкретної

фірми повинні розглядатися виходячи зі сфери її діяльності, виду підприємства, організаційної структури та інших факторів.

Підвищення конкурентоспроможності становить процес змін, здійснення якого вимагає стратегічного підходу, оскільки зміни торкаються всіх основних організаційних складових, включаючи структуру кадрів, кваліфікацію, технологію, устаткування, продукцію, ринки збуту. Це викликає необхідність розробки стратегії підвищення конкурентоспроможності.

Основними шляхами вирішення проблем, пов'язаних з підвищенням конкурентоспроможності підприємства, є: підвищення якості управління; удосконалення зв'язків із зовнішнім середовищем; упровадження (проведення) стратегічного маркетингу «виходу» і «входу» організації; удосконалення організації інноваційної діяльності; упровадження нових інформаційних технологій; упровадження нових фінансових і облікових технологій; аналіз ресурсомісткості кожного товару за стадіями його життєвого циклу і впровадження ресурсозберігаючих технологій; підвищення організаційно-технічного рівня виробництва; розвиток логістики; розвиток тактичного маркетингу.

Також, ключовими факторами підвищення конкурентоспроможності підприємства стають зниження витрат, диференціація і системна інтеграція.

Враховуючи особливості сучасного ринку можливо сформулювати систему факторів підвищення конкурентоспроможності підприємства, основними елементами якої є: управління якістю на підприємстві, впровадження інноваційної політики підприємства, використання людського капіталу. Удосконалення реалізованої на внутрішньому ринку продукції національних виробників та розширення їх діяльності на міжнародному ринку

На перше місце в умовах глобальної економіки виходять наступні фактори підвищення конкурентоспроможності підприємства: проведення інноваційної політики, яка визначає можливість підприємства конкурувати не тільки на внутрішньому, а й на зовнішніх ринках; наявність кваліфікованих трудових ресурсів, які відповідають вимогам міжнародного ринку праці; гнучка система управління якістю на підприємстві; безперервне вдосконалення продукції національних виробників на внутрішньому ринку та інтенсифікація їх діяльності на зовнішньому.

Базуючись на проведених дослідженнях, управління конкурентоспроможністю підприємства повинно характеризуватися можливістю та ефективністю його пристосування до умов конкурентного середовища. При цьому враховувати ті структурні підрозділи, які функціонують на підприємстві та його самостійності вибору пріоритетних напрямків у вивченні управління конкурентоспроможністю підприємства. Вивчаючи дане питання підприємству слід звертати особливу увагу на зовнішні та внутрішні фактори.

Отже, підвищення конкурентоспроможності підприємства можливо, перш за все, за рахунок застосування принципово нових підходів до розуміння і оцінки конкурентоспроможності підприємства, розробки та впро-

вадження комплексної системи управління конкурентоспроможністю, вибору конкурентної стратегії щодо товарів і технологій, скерованих на сучасний шлях відповідно рівню мінливості економічного середовища.

Список використаної літератури

1. Піддубна Л. І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2007.
2. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика : монографія. Тернопіль : Економічна думка, 2008. 570 с.
3. Яковлев Г. И. Управление конкурентоспособностью промышленных предприятий: теория и практика (на материалах работы предприятий промышленности) : дис. ... д-ра экон. Наук : 08.00.05. Самара : Самарский государственный экономический университет, 2007. 310 с.
4. Гринів Л. В. Оцінка та підвищення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.04. Київ : Національний університет харчових технологій, 2008. 212 с.
5. Рожкова И. Н. Управление конкурентоспособностью продукции и методы ее оценки на предприятиях мясоперерабатывающей промышленности : дис. ... канд. экон. Наук : 08.00.05. Орел : Орловский государственный технический университет, 2007. 187 с.
6. Паршина О. А. Теоретичні та прикладні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств : колект. монографія у 4 т. / за ред. О. А. Паршиной. Дніпропетровськ : Герда, 2013. Т. 2.
7. Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрямки підвищення : монографія. Одеса : Атлант, 2013.

Хмара Н. О.

аспірантка кафедри менеджменту

Національний університет «Запорізька політехніка»

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА МАШИНОБУДІВНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Необхідність постійного поліпшування результативності системи управління якістю (СУЯ) машинобудівного підприємства є однією із невід'ємних умов підвищення конкурентоспроможності підприємства, його сталого розвитку та обумовлена вирішальною роллю, яку відіграють підприємства цієї галузі для підвищення конкурентоспроможності України у цілому.

Загальна проблема СУЯ, які функціонують на машинобудівних підприємствах, полягає в тому, що застосування методів поліпшування якості у більшості підприємств не передбачають ні загального компетентного керівництва, ні цілісної системи поліпшування її результативності, що робить неможливим стабільне забезпечення якості продукції. Для забезпечення належного функціонування та постійне поліпшення результативності СУЯ використовують результати внутрішнього аудиту (ВА), які залежать від методів його здійснення.

Побудована процесна модель СУЯ має відповідати вимогам стандарту ISO 9001 [1], враховуючи при цьому принципи управління якістю, зокрема системний підхід до здійснення діяльності та орієнтація на споживача. Системний підхід в організації характеризується тим, що вся її діяль-

ність підпорядкована єдиній меті, визначені входи, необхідні для досягнення цієї мети, які мають бути зіставлені з одержуваними на виході результатами та встановлені чіткі зв'язки між її підсистемами. Принцип орієнтації на замовника продукції забезпечується чітким визначенням його вимог на етапі планування виробництва продукції та залежить від максимального внеску внутрішніх споживачів, постачальників у кінцеву якість продукції. Це найповніше описує сукупність властивостей СУЯ, які важливі для її використання в задачах вимірювання та оцінювання та враховують цілісність її функціонування.

Основні положення підходу до побудови структури процесів СУЯ, з використанням методу «Шість сигм» [2], можна сформулювати наступним чином:

- виконується формування загальної процесної моделі СУЯ (визначення складу процесів);
- вивчаються вимоги і потреби споживача;
- складається детальна карта процесу;
- При цьому застосовують наступні інструменти статистичного аналізу:
 - ПВПВП (аналізування процесу «постачальники – вхід – процес – вихід – споживач» для складання карта процесу);
 - дерево властивостей (визначення ключові характеристики якості процесу з точки зору вимог споживача);
 - ОВ (описання засобу вимірювання характеристик процесу);

Аналіз ПВПВП допомагає аудитору вивчити основні елементи процесу, визначити його межі та масштаб та отримати загальну картину його основних дій, тобто розробити карту процесу, яку можна використовувати під час оцінювання.

Використовуючи принцип системного та процесного підходу побудовано модель якості ВА, яка орієнтована на якість послуг аудиту із точки зору споживачів цих послуг – керівників усіх рівнів підприємства, що дозволило визначити основні вимоги до результатів ВА та пов'язати їх із критеріями результативності процесу. Модель якості процесу ВА представляє собою складену карту процесу, тобто загальний алгоритм дій процесу ВА, кожен етап якого пов'язаний із входами і виходами процесу. Показники результативності процесу ВА – це якісні властивості інформації для прийняття рішень, а саме: чітке формулювання проблеми для розробки критерій аудиту, яка має важливе значення для виконання вимог замовника продукції; обґрунтований висновок щодо відповідності або результативності процесу СУЯ, який підкріплено необхідними фактами, розрахунками(графіки тощо).

Список використаної літератури

1. ДСТУ ISO 9000–2007. Системи управління якістю. Основні положення та словник.
2. Панде П., Холп Л. Что такое Шесть сигма? Революционный метод управления качеством ; пер. с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. 160 с.

Холодїй П. А.

слухач магістратури

Університет імені Альфреда Нобеля

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПРИВАТНОЇ МЕДИЦИНИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Існуючі проблеми соціально-економічний стану охорони здоров'я України, потребують формування на загальнодержавному рівні ефективних заходів щодо подальшого розвитку сектору приватної медицини, як додаткового джерела надання медичної допомоги населенню та економічного зміцнення діючої системи охорони здоров'я [1, с.67].

Цей сектор, в якому зареєстровано понад 22000 суб'єктів підприємницької діяльності і працює 196200 співробітників галузі охорони здоров'я, постійно надає медичну допомогу десяткам мільйонів населення України, забезпечує його необхідною кількістю медикаментів, товарів і виробів медичного призначення, щорічно розвантажуючи державний бюджет охорони здоров'я України на 18 - 20 мільярдів гривень. Поступово зростає кількість установ і закладів народної медицини при наявності існуючих проблем її співіснування з традиційною медициною, недосконалою нормативно-правовою базою та організацією їх діяльності.

До того ж розвиток мережі лікарняних кас, кількість яких вже становить понад 220 на Україні, сприяє організації надання додаткової медичної допомоги 1,9 мільйонам працівників промислових підприємств і членам їхніх родин. Середньорічний обіг позабюджетних коштів на надання медичної допомоги за рахунок населення в цілому в лікарняних касах складає 158-160 мільйонів гривень. Організація та методологія роботи лікарняних кас, завдяки надання медичної допомоги в мережі лікувально-профілактичних закладів державної і комунальної форми власності, дозволяє отримувати її пацієнтами на достатньому рівні. В той же час, державою зволікається прийняття Закону України «Про лікарняні каси», який вже був неодноразово обговорений на Всеукраїнських конференціях лікарняних кас, він внесений до Генеральної Угоди між Кабінетом Міністрів України, Федерацією профспілок України і Федерацією роботодавців України.

Установи і заклади приватної медицини ще позбавлені можливостей видачі хворим лікарняних листів на випадок їх захворювання, існують значні обмеження щодо використання в лікувальних цілях деяких наркотичних препаратів, недосконалою залишається нормативно-правова база діяльності сектору приватної медицини, його співробітників, багато проблем існують щодо їх пенсійного забезпечення тощо.

На превеликий жаль за роки незалежності України ще не було спроби публічного системного аналізу юридичної, економічної та організаційної діяльності сектору приватної медицини: наша перша конференція передбачає вільне обговорення існуючих проблем з метою розгляду їх в жов-

тні місяці 2019 року на Всеукраїнському з'їзді підприємств установ і закладів недержавної форми власності галузі охорони здоров'я.

При цьому однією з особливостей формування системи приватної медицини є так зване «самоврядне» її становлення і розвиток без суттєвої інвестиційної допомоги з боку держави. Навпаки, приватній медицині на визначених етапах прийшлося пережити роки жорсткого податкового тиску, надмірного контролю та величезної кількості відомчих перевірок з боку органів виконавчої та державної влади тощо [3, с.36].

В той же час, основні напрямки її становлення і розвитку, які відшліфовані життям, дозволили їй зайняти важливе місце в хронічно недофінансованій загальнодержавній системі надання населенню медичної, стоматологічної, фармацевтичної допомоги, зберегти розвиток проектування та вітчизняного виробництва виробів і товарів медичного призначення.

Таким чином, є суттєва необхідність разом з Міністерством охорони здоров'я України сформулювати основні принципи та методологію, а скоріше за всього Концепцію подальшого становлення і розвитку приватної медицини на найближчі 10-15 років, з представленням і затвердженням її на Третньому Всеукраїнському з'їзді приватної медицини.

Розгляд особливостей ретроспективного розвитку приватної медицини на Україні потребує глибокого аналізу її стану на сьогоднішній день.

Однією з особливостей розвитку цього сектору є поступове зростання (завдяки ініціативному надходженню інвестицій) чисельності стоматологічних клінік та медичних центрів з кількістю працюючих в них від 21 до 150–400 осіб, зростання темпів побудови за власні кошти підприємств, установ і закладів приватного сектору галузі охорони здоров'я. Так, тільки за останні п'ять років – з 2014 року по 2018 рік темпи росту більш потужних клінік, медичних центрів склали 216%). За нашими прогнозами розвиток потужних установ і закладів приватного сектору до 2022 року зросте в 1,7–2,2 рази.

При цьому паралельно зростає і загальна так звана «вартість» цих підприємств, установ і закладів, яка включає медичне і допоміжне обладнання, вартість приватизованої, або побудованої будови, спеціальний медичний транспорт тощо. Темпи такого зростання за останні п'ять років у містах, з кількістю населення більше 1000000 мешканців склали 274%. по відношенню до 2015–2019 рокам [1, с.72].

В той же час, формування та розташування мережі установ і закладів приватної медицини, аптек, аптечних пунктів здійснюється за принципами ринкового задоволення попиту населення, його можливої платоспроможності, і на жаль, а це природно, така мережа приватної медицини обходить стороною не тільки окремі села, а в більшості випадків невеликі міста і сільські райони, залишаючи можливості отримання цією категорією населення додаткової платної медичної допомоги.

Враховуючи ринкові механізми розбудови приватної системи надання медичної допомоги, не можна в примусовому порядку створювати таку систему, але ж і необхідно обговорити ці проблеми на з'їзді, враховуючи

необхідність опікуванням здоров'ям сільського, малозабезпеченого населення нашої держави.

Все вищенаведене тягне за собою негайного вирішення питань кадрового забезпечення сектору приватної медицини, зростання кваліфікації виробників виробів і товарів медичного призначення, фармацевтичних препаратів, лікарів і середнього медичного персоналу

Тому, наступною особливістю формування сектору приватної медицини є розглядання та аналіз вищезазначених питань.

Щорічне зростання кількості установ і закладів приватної медицини тягне за собою і зростання кількості медичних працівників, які в них працює, стан їх кваліфікації тощо [3, с.84].

Все вищенаведене сприяє поступовому зростанню звернень пацієнтів з приводу недостатньо кваліфікованого надання їм медичної допомоги.

Значними залишаються проблеми фармакотерапії, оперативного отримання інформації щодо використання вітчизняних та імпортованих фармакологічних препаратів для лікування хворих

Все вищенаведене спонукає поставити на з'їзді питання щодо обов'язкового введення в практику діяльності сектору приватної медицини загальнодержавних стандартів діагностики і лікування хворих, створення системи підвищення кваліфікації фахівців сектору приватної медицини, їх атестації та більш прискіпливої акредитації цих установ і закладів.

Вищезазначені проблеми розвитку приватного сектору охорони здоров'я потребують постійного, щоденного комплексного їх вирішення. Для цього, на наш погляд, а також за підтримкою Міністерства охорони здоров'я необхідно було би створити єдиний, постійно діючий при Міністерстві колективний орган – Національну Агенцію з питань стандартизації, акредитації та ліцензування закладів охорони здоров'я недержавної форми власності», як державного підприємства, засновником якого міг би стати МОЗ України та представники сектору приватної медицини, про що буде сьогодні йтися річ в окремій доповіді.

Таким чином, сектор приватної медицини за останні двадцять років пройшов великий шлях становлення і виріс до системи, яка вже претендує на її офіційне призначення поруч з державною системою охорони здоров'я.

Список використаної літератури

1. Павленко С. М. Аналіз шляхів підвищення індивідуальної продуктивності праці управлінського персоналу медичних закладів. *Механізм регулювання економіки, економіка природокористування, економіка медичного закладу та організація виробництва*. Суми, 2000. 260 с.

2. Саймон Г. Менеджмент в організаціях: сокр. пер. с англ. С 15-го изд. / под. общ. ред. и вступ. ел. А. М. Емельянова, В. В. Петрова. Москва : Экономика, 1999. 335 с.

3. Семенча І. Є. Індивідуальна ефективність праці керівника як економічний показник конкурентної переваги медичного закладу. *Механізм регулювання економіки, економіка природокористування, економіка медичного закладу та організація виробництва*. 2001. Вип. 3–4'2001. С. 197–201.

Хоменко А. В.

слухач магістратури кафедри менеджменту

Класичний приватний університет

МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ КОМУНАЛЬНИХ НЕПРИБУТКОВИХ МЕДИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

У світі управління охороною здоров'я є одним з пріоритетних напрямів державної політики, адже турбота про життя і здоров'я є базовими для будь-якої країни. Від здоров'я населення залежить якість робочої сили, її продуктивність та ефективність виробництва [1, с. 47].

Головна мета проведення реформ в Україні у галузі охорони здоров'я – підвищення якості надання медичних послуг населенню з одночасним вдосконаленням механізмів використання наявних ресурсів медичних закладів та отримання нових прозорих джерел фінансування.

Слід зазначити, що на сьогодні в багатьох економічно розвинених країнах ведеться гостра дискусія щодо переходу на інші більш досконалі моделі розвитку і функціонування системи охорони здоров'я, оскільки існуючі моделі, в тому числі і страхова медицина, в сучасних умовах демонструють низьку ефективність, щодо задоволення потреб у своєчасних, кваліфікованих та доступних медичних послугах для всіх верств населення. Основні джерела проблем щодо функціонування медичної галузі криються у специфіці ринкових відносин та методах управління даної сферою. З метою подолання даних проблем в Україні здійснюється реорганізація медичних закладів різного підпорядкування у комунальні неприбуткові медичні підприємства. При здійсненні реорганізації медичних закладів формується необхідний кадровий склад такого підприємства, який з одного боку має забезпечувати виконання ліцензійних вимог щодо здійснення господарської діяльності з медичної практики та інших ліцензій на супутні види діяльності у медичній сфері, з іншого боку такий кадровий склад має бути оптимальним за своє чисельністю.

Саме провадження медичної реформи трансформувало функцію менеджменту персоналу в цій галузі, який перестав виконувати суто адміністративну функцію і взяв на себе завдання із стратегічного планування та розвитку персоналу.

Стратегія управління медичним персоналом охоплює кілька невід'ємних складових: визначення професійних потреб і очікувань шляхом досліджень; безперервне системно-предметне навчання на післядипломному рівні; широке залучення до керування якістю медичної допомоги, зокрема, мотивації співробітників до якісної праці.

Виходячи із вищеперерахованого, і керівник медичного закладу повинен мати особливі компетентності. Сучасний керівник-менеджер у сфері охорони здоров'я повинен бути стратегом, лідером, який здатен забезпечити ефективний розвиток медичного підприємства. Він повинен володіти професійними знаннями та комунікативними навичками, вміти мислити

системно й аналітично, ефективно управляти ресурсами (фінансовими, трудовими, матеріальними тощо), бути готовим до безперервної освіти і саморозвитку.

Сьогодні, традиційні методи управління персоналом в галузі охорони здоров'я не забезпечують бажаних результатів, а навпаки, часто призводять до застою, а то й до дезорганізації в управлінських структурах. І в даному аспекті підвищується роль соціально-психологічних методів управління, оскільки застосування інших методів в основному обмежено трудовим законодавством та обсягами бюджетного забезпечення. І це є особливо важливим питанням, оскільки розвиток та покращення якості кадрового потенціалу в медичній сфері є найважливішим компонентом стратегії розвитку системи охорони здоров'я України в цілому.

Наявність у медичному закладі кадрового потенціалу достатньої кількості та якості, здатна забезпечувати його ефективну роботу. Саме тому ця категорія потребує оцінки його ефективного використання. До кадрового потенціалу медичного закладу належать різні категорії працівників. Це лікарі, середні медичні працівники, обслуговуючий і допоміжний персонал. Крім того, тут працюють економісти, біологи, інженери, математики, фізики та інші спеціалісти. Однак, головною категорією цієї медичної установи є кваліфіковані фахівці: лікарі та середні медичні працівники.

Нині наявні як дисбаланс у безпосередній забезпеченості населення медичними кадрами, так і істотна відмінність у співвідношенні між лікарями та середнім медичним персоналом. За нормативними документами оптимальним має бути співвідношення 4:1, але нині цей показник фіксується на рівні 2,3:1, що є набагато нижчим нормативного. Такі показники свідчать про неефективність менеджменту персоналу в цілому. Сьогодні найбільш вагому частку звільнених у загальній чисельності працюючих складають працівники, які залишають місце роботи за власним бажанням, мотивом чого, в першу чергу, виступає низький рівень заробітної плати, що не дає можливості задовольнити потреби працівників.

Крім того, в умовах пандемії коронавірусу COVID-19 загострилася не тільки проблема невідповідності оплати праці робочим навантаженням, але й незадовільні умови праці; недостатнє забезпечення працюючих засобами індивідуального та колективного захисту; неналежний рівень підготовки працюючих та фахівців з питань охорони праці в умовах пандемії; недостатня організація роботи з інформаційного забезпечення охорони праці.

Тому, поряд із вдосконаленням самої системи менеджменту персоналу на комунальних підприємства медичної сфери необхідно здійснити розробку комплексу заходів із профілактики і зниження професійної та загальної захворюваності серед працівників лікарень та поліклінік. Покращення умов праці та охорони здоров'я в цілому по медичному підприємству має в кінцевому результаті привести як до зростання продуктивності праці (за рахунок зменшення лікарняних), так і дозволить підвищити

якість медичного обслуговування та конкурентоспроможності медичного закладу в цілому

Список використаної літератури

1. Баєва О. В. Менеджмент у галузі охорони здоров'я : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2008. 640 с.

Цукило І. М.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ДП НАЕК «ЕНЕРГОАТОМ»

Стратегічне управління являє собою одну з підсистем менеджменту організацій, що виконує велику кількість завдань стосовно стратегічного аналізу, розробки, реалізації і контролю реалізації стратегії організації. Ідеологія стратегічного управління базується на припущенні про неможливість з достатнім ступенем точності передбачати довгострокові тенденції та визначається як технологія управління в умовах підвищеної нестабільності чинників зовнішнього середовища і їх невизначеності в часі. Основним джерелом виникнення невизначеності є науково-технічний прогрес, який приводить до прискорення економічних процесів.

Визначено, що основними етапами стратегічного планування є: визначення місії організації; аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища; встановлення стратегічних цілей; формування стратегічних альтернатив, спрямованих на досягнення визначених цілей, їх оцінка і вибір; розробка системи заходів, спрямованих на досягнення і реалізацію стратегічних альтернатив; контроль за реалізацією стратегії.

Визначено, що в діяльності підприємств глобальна криза проявляється в першу чергу як фінансова. Теоретичний розгляд фінансової стратегії ґрунтується на чотирьох поняттях і найважливіших складових: зовнішнє середовище – комплексний аналіз зовнішніх умов (чинників) макросередовища: переважна увага до механізмів економічного і фінансового регулювання, тенденцій розвитку фінансових ринків; фінансового положення конкурентів; місія (головні цілі) – стабільне фінансове положення компанії, фінансове забезпечення загальної стратегії і кожної її складової; ситуаційний аналіз – фінансова експертиза управлінських рішень, аналіз сильних і слабких сторін фінансового положення підприємства, фінансовий аналіз поточної ринкової діяльності; планування використання ресурсів – визначення (дослідження) джерел фінансування діяльності підприємства, фінансове планування в різних часових проміжках, складання бюджетів підприємств тощо. В умовах кризового стану національної економіки фінансова стратегія відіграє особливу роль – роль способу реалізації інших стратегій, бо за наявності достатньої кількості грошових коштів і відсутності обмежень у часі можуть бути реалізовані будь-які базові і функціональні стратегії.

Організаційно-правова форма ДП «НАЕК «Енергоатом» – державне підприємство. Мета Компанії, як найбільшого енергетичного виробника енергії в Україні, – сприяти створенню конкурентного та відкритого енергетичного ринку. Аналіз результатів господарської діяльності ДП «НАЕК «Енергоатом» за 2015-2019 роки показав, що, не дивлячись на майже незмінні обсяги виробництва електроенергії, підприємство мало збитки у 2017 році, що було пов'язано з негативними проявами на фінансовому ринку України та зниженням тарифу на електроенергію. Аналіз ділової активності підприємства свідчить про недостатньо ефективне використання дебіторської заборгованості, використання коштів кредиторів в якості джерела фінансування дебіторів, зменшення ліквідності оборотних активів та щорічне збільшення потреби у грошових коштах.

Проведений аналіз становища ДП «НАЕК «Енергоатом» у електроенергетичній галузі на основі моделі п'яти сил конкуренції показав, що компанія має унікальну пропозицію на ринку, аналогів якій не існує; ринок компанії є перспективним, відсутня можливість повного порівняння товарів різних компаній, є обмеження у підвищенні ціни на електроенергію; існує низький ризик виходу на ринок нових крупних гравців завдяки високому рівню початкових інвестицій. До 2019 року єдиним покупцем продукції підприємства було ДП «Енергоринок», що забезпечує низьку загрозу втрати покупця. Однак існує загроза з боку постачальників. Результати SWOT-аналізу свідчать про переважання в зовнішньому середовищі загроз над можливостями та сильних сторін у внутрішньому середовищі підприємства. В цьому випадку найбільш доцільними можуть бути стратегії вертикальної зворотної інтеграції, зміцнення й захисту та диверсифікації виробництва.

Чинна стратегія ДП «НАЕК «Енергоатом» відповідає основним ознакам стратегії зміцнення і захисту, яку використовують підприємства-лідери на певному ринку. Визначені в стратегії основні напрями розвитку, а саме: забезпечення потреб держави в електричній та тепловій енергії, безпечна експлуатація та підвищення ефективності роботи АЕС, інвестиційний та соціальний розвиток сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності підприємства. З огляду на те, що стратегію розроблено на п'ять років, можна вважати її доцільною та виваженою. Однак в ній не закладено підґрунтя для довгострокового розвитку з урахуванням вітчизняних та світових тенденцій на енергетичному ринку. Також чинна стратегія не передбачає заходів по зменшенню впливу таких зовнішніх загроз як: проблеми з постачанням ядерного палива, залежність виконання інвестиційних програм Компанії від штучних обмежень органу державного регулювання, тривалий процес погодження проектів центральними органами виконавчої влади.

Перспективами розвитку енергетичного ринку України до 2020 р. є: виробництво вуглеводнів; транзит енергоресурсів; підтримка працездатності вугільних станцій відносно недорогими заходами з мало- і середньовитратної модернізації та реконструкції енергоблоків; зростання частки

атомної генерації в загальному обсязі виробництва електроенергії; приріст видобутку урану й цирконію, розроблення розвіданих родовищ та оптимізація видобутку; створення потужностей з фабрикації ядерного палива, розширення номенклатури виготовлення комплектуючих виробів, у тому числі з цирконію, для подальшого освоєння та імпортозаміщення фабрикації ядерного палива; розширення використання відновлюваної енергетики на 25% до 2035 р.

Перспективами розвитку світового енергетичного ринку до 2035 р. є: декарбонізація енергетики; зростання видобутку нетрадиційних вуглеводнів; зростання попиту на електричну енергію; скорочення виробництва ядерної енергії в країнах ЄС; швидкий розвиток виробництва енергії з ВДЕ, зокрема привалювання виробництва енергії з вітру та сонця. До 2020 р. прогнозується зростання обсягів будівництва АЕС в Китаї, США, Південній Кореї, Росії, Великій Британії, Швейцарії, Фінляндії, Румунії та Литві.

Напрямами вдосконалення стратегічного управління ДП «НАЕК «Енергоатом» є включення до чинної стратегії розвитку таких заходів як: завершення корпоратизації підприємства, спорудження власного заводу з виробництва ядерного палива, вивчення потенційної можливості будівництва сонячних і вітряних електростанцій на основі ресурсного потенціалу підприємства, використання технології SMR як альтернативи реакторам, що виводяться з експлуатації у зв'язку із закінченням терміну активного функціонування.

Реалізація зазначених заходів дозволить в найближчій перспективі – забезпечити роботу реакторів ядерним паливом власного виробництва, що скоротить витрати підприємства, підвищить рівень безпеки та надійності використовуваних ТВЗ, розширить асортиментну лінійку експортованої продукції; завершити процес корпоратизації, що призведе до посилення відповідальності та самостійності структурних підрозділів підприємства, досягнення незалежності в ухваленні економічних та господарських рішень; в довгостроковій перспективі – диверсифікувати портфель сфер бізнесу за рахунок введення нового виробництва електроенергії завдяки ВДЕ, що сприятиме покращенню фінансового стану підприємства; підтримувати обсяги виробництва електроенергії на певному рівні за рахунок використання технології SMR як альтернативи реакторам, що виводяться з експлуатації.

Чернова О. В.

слухач магістратури

Класичний приватний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО- КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Становлення постіндустріального суспільства тісно пов'язане з науково-технічною революцією, яка супроводжується масштабною автомати-

зацією й інформатизацією та викликає істотні зміни в принципах і методах організації праці, при цьому інформація стає визначальним чинником виробничої діяльності. Сьогодні успіх підприємства незалежно від його розміру і сфери діяльності насамперед визначається застосуванням новітніх інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Використання ІКТ є неодмінною умовою обґрунтування управлінських рішень щодо оптимізації структури підприємства, підвищення ефективності виробництва, визначення перспектив інноваційного розвитку тощо. Водночас інтенсивне використання ІКТ та поширення мережі Інтернет потребують переведення частини бізнес-процесів підприємства в електронне середовище та спричинюють розвиток нового виду підприємницької діяльності – електронного бізнесу (*e-бізнесу*).

Управління підприємством в умовах розвитку інформаційного суспільства та поширення новітніх ІКТ перебуває в трансформаційному процесі, пов'язаному з інформатизацією підприємства, створенням глобальних комунікацій, оновленням внутрішніх і зовнішніх інформаційних бізнес-відносин. Використання ІКТ на підприємстві передбачає інтеграцію всіх ланок управління, формування інформаційної інфраструктури, за допомогою якої підприємство отримує вихід на світові електронні ринки, при цьому формується нова інформаційна культура економічних відносин з клієнтами і партнерами.

Удосконалено понятійно-категоріальний апарат і дано авторське визначення електронного бізнесу як діяльності юридичних осіб, що базується на використанні ІКТ та мережі Інтернет і спрямована на отримання прибутків. Ведення *e-бізнесу* на підприємствах полягає в можливості підтримувати і забезпечувати сукупність їх бізнес-процесів новітніми ІКТ з метою підвищення ефективності управлінської діяльності підприємства. Визначено етапи розроблення і впровадження системи *e-бізнесу*: підготовчий, становлення, розвитку, комерційний та інтеграції.

Поглиблено теоретичні засади управління підприємством на основі використання технологій *e-бізнесу*, упровадження яких прискорюється завдяки сприятливим тенденціям: зростання рівня проникнення мережі Інтернет, поширення новітніх ІКТ, що використовуються підприємствами в управлінській діяльності, та ін. Проведене дослідження засвідчило, що внаслідок впливу зазначених факторів відбувається реінжиніринг робочих процесів і реорганізація інформаційної системи підприємства, її трансформація, основною метою якої є адаптація підприємств до сучасних викликів інформаційного суспільства та розвиток системи *e-бізнесу*.

Доведено, що розвиток технологій *e-бізнесу* в управлінні підприємствами фармацевтичної галузі України характеризується впливом стрімких змін зовнішнього середовища, поширенням ІКТ та автоматизованих інформаційних систем у виробництві, які спонукають керівництво підприємств до перегляду стратегічних пріоритетів, модернізації методів й інструментів діяльності, використання корпоративних інформаційних систем, оновлення системи управління підприємством. Перелічені фактори є найбільш зна-

чущими у групі внутрішніх передумов розвитку систем *e*-бізнесу на підприємствах галузі.

У результаті аналізу підприємств фармацевтичної галузі України за часткою ринку та критерієм витрат на ІКТ виділено три стратегічні групи підприємств, що дає можливість визначити ступінь використання технологій *e*-бізнесу в організації управління підприємством. Визначено, що формування і розвиток новітніх технологій найбільшими темпами здійснюється на підприємствах стратегічної групи 1, яка представлена провідними фармвиробниками – лідерами галузі, частка кожного з яких сягає понад 10% фармацевтичного ринку.

Запропоновано методичний підхід до процесу управління підприємством в умовах використання технологій *e*-бізнесу, який передбачає діагностику елементів *e*-бізнесу, розроблення та впровадження системи *e*-бізнесу, моніторинг і контроль розвитку системи *e*-бізнесу, та має за мету сприяти зростанню конкурентоспроможності підприємства через проведення системних змін в управлінській діяльності на основі використання новітніх технологій. Доведено, що визначення і реалізація пріоритетних шляхів управління підприємством у сучасних умовах має узгоджуватися зі стратегією його розвитку, функціональними напрямками, принципами і методами організації управління підприємством, які змінюються під впливом поширення новітніх ІКТ.

Обґрунтовано доцільність розроблення ефективних стратегій основних напрямів розвитку підприємства при використанні системи *e*-бізнесу, які обумовляють перехід до моделі проактивного управління підприємством, побудованої на передбаченні майбутніх проблем динамічного бізнес-середовища. Використання інструментів електронного ведення діяльності доцільно здійснювати системно та комплексно з урахуванням їх впливу на всі бізнес-процеси підприємства.

Чукіна І. В.

кандидат економічних наук, старший викладач кафедри менеджменту
Уманський національний університет садівництва

РОЛЬ СУЧАСНИХ МЕХАНІЗМІВ В УПРАВЛІННІ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВА

Структурна перебудова світової й української економіки та посилення глобалізаційних процесів призвели до докорінних змін у системі функціонування аграрних підприємств. Відбулося посилення впливу основних економічних факторів зовнішнього середовища на діяльність господарюючих суб'єктів. На сьогодні усе більшої значущості набуває нова парадигма управління розвитком аграрних підприємств, відмінність якої від класичної полягає у визнанні невизначеності середовища функціонування та переходу від прагнення стабільності до гнучкості, забезпечення довгострокової результативності діяльності з використанням не тільки кількісних, а й якісних показників та визначенні їх відхилень, а й у глибокому дослідженні причин їх виникнення. Розглядаючи зміст, характеристики управління

виробничо-господарською діяльністю, наголошуємо на тому, що воно обов'язково підпадає під дію механізму, здійснюється за його допомогою. Маємо на увазі механізм управління виробничо-господарською діяльністю, який також потрібно розкрити в теорії.

Поняття « механізм » є багатоаспектним і використовується в різних сферах життєдіяльності. Механізм (грец. *Mechane* – машина) – це система тіл, що призначена для перетворення руху одного або декількох тіл у потрібний рух інших тіл. Механізм – це послідовність станів та процесів, які визначають собою які-небудь дії, явища; система, пристрій, який визначає порядок якого-небудь виду діяльності. Механізм управління є складовою частиною системи управління, який забезпечує постійний вплив на фактори, від стану яких залежить результат діяльності управлінського об'єкта, що складається з певних елементів. Саме механізм управління, на думку Н. Р. Нижника, є категорією управління, яка включає в себе цілі управління, елементи об'єкта та їх зв'язки, на які здійснюється прямий чи опосередкований вплив; дії, в інтересах яких досягаються цілі підприємства; методів впливу; матеріальні та фінансові ресурси. На думку О. І. Волкова механізм управління включає організаційну структуру – це зокрема органи управління, яким надано певні визначені повноваження, перед ними стоять завдання із координації управляємої системи, що здійснюється на базі принципів менеджменту із застосуванням юридичних та економічних методів, з використанням інформаційних технологій тощо. Аналіз тверджень науковців, дає нам підстави для висновку про те, що під поняттям «механізм управління» розуміється система методів, засобів, способів, функцій та принципів, за допомогою яких здійснюється процес управління. Механізм є системою, способом, за допомогою якого визначають порядок якого-небудь виду діяльності підприємства. Поняття «механізм», «економічний механізм», «господарський» та «організаційно-господарський механізм» вживається при дослідженні економічних явищ.

Механізм управління є рушійною частиною системи управління підприємством, що здійснює вплив на фактори, які обумовлюють результат діяльності об'єкта управління, що містить певні елементи. Визначальним фактором для розвитку й ефективного функціонування аграрних підприємств є успішна діяльність усіх його складових. Оскільки на роботу будь-якого підприємства значно впливає існуюча система управління виробничо-господарською діяльністю.

Економічний механізм управління аграрним підприємством полягає в застосуванні сукупності методів та важелів, які спонукають суб'єктів господарювання до досягнення встановлених цілей за рахунок надання їм матеріальної винагороди чи позбавлення їх частки матеріальних ресурсів у разі виконання небажаних дій. Особливістю економічного механізму є те, що економічний механізм має специфічні, економічні методи впливу суб'єкта управління на об'єкт. При цьому складаються відносини не суб'єкт-об'єктивного, а суб'єкт-суб'єктивного типу.

Механізм управління включає взаємопов'язані принципи, методи, важелі, які спрямовані на досягнення мети і цілей підприємства. Система управління аграрним підприємства за своєю будовою включає певні рівні, а також функціонує за допомогою механізмів, через які практично реалізуються управлінські рішення. Систему управління розглядають в сукупності двох блоків, один – це механізм управління виробничо-господарською діяльністю, основною метою якого є досягнення встановлених цілей підприємства, а другий – це інструментальний апарат, який включає методи управління і створює ядро управлінської діяльності.

Організаційний механізм господарювання включає: організаційно-правові нормативи і стандарти, які регулюють і визначають структуру управління, чисельність працівників, моральне і матеріальне стимулювання, оснащення управлінської праці засобами оргтехніки, розподілу робіт, обов'язків, прав і відповідальності органів управління і управлінських працівників. Організаційний механізм полягає у використанні владних відносин, охоплює організацію процесу функціонування системи, якою управляють, і організацію структури управляючої системи. Процесний механізм розглядає систему управління в динаміці, містить в собі функції, які відображають суть та зміст управлінської діяльності. Механізм цільового управління містить у собі цілі і основні результати діяльності підприємства, а також критерії вибору і оцінки досягнення певних цілей і результатів діяльності підприємства. Формування цілей є функцією самого управління, а їх реалізація здійснюється як у рамках функціонування управління, так і керованого об'єкта.

У процесі розвитку суспільства, удосконалення технічних можливостей та системи виробничих відносин, кількість важелів і методів, що впливають на ефективність організаційно-економічного механізму, зростає. Важіль є засобом, за допомогою якого забезпечується поєднання складових механізму в єдину систему та цілісність його функціонування. Функціонування важелів організаційно-економічного механізму здійснюється на основі системи правових норм, що відповідають чинному законодавству. До важелів організаційно-економічного механізму відносять: організаційно-адміністративні та економічні. Організаційно-економічні містять: кадрове забезпечення, інформаційне забезпечення та захист інформації, організаційно-правову форму та структуру управління. До економічних важелів відносять: амортизаційну політику та політику ціноутворення, оподаткування, кредитування та страхування. Застосування організаційних та економічних важелів механізму полягає в поєднанні об'єктивних та суб'єктивних аспектів людської діяльності в контексті постійного розвитку на основі впровадження технологічних інновацій і підвищення ефективності використання виробничого потенціалу.

Загалом механізм управління аграрним підприємством є комплексною системою управління, складовими частинами якої є конкретні механізми управління – ринкові механізми, механізми державного регулювання та механізми виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств.

Саме вони в сукупності здатні забезпечити ефективне та збалансоване функціонування єдиної системи управління. В сучасних умовах господарювання найбільш важливими механізмами управління виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств, які повинні використовувати керівники, є – механізми збуту, фінансовий механізм, механізм внутрішньогосподарського виробничого процесу, механізм кадрової мотивації, механізми контролю та забезпечувальні механізми. Встановлено, що основою функціонування механізмів управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств є узгоджена, цілеспрямована, взаємодоповнююча дія всіх його складових, особливо в нестійкому середовищі, а саме збоїв в постачанні, зміна ціни на сировину та матеріали, нестача власних фінансових ресурсів та кредиторська заборгованість, погані умови та застаріле обладнання. Всі ці кризові явища відображаються в подальшому на податкових надходженнях та добробуті працівників. У зв'язку з цим нинішні умови господарювання потребують провадження у виробничо-господарську діяльність ефективних механізмів господарювання.

СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ

Биркович Т.

доктор з державного управління, професор кафедри інформаційних технологій
Київський національний університет культури і мистецтв

РОЗВИТОК БІБЛІОТЕК З ВИКОРИСТАННЯМ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Бібліотека – це один з найважливіших соціальних інститутів. Соціальна роль бібліотек полягає в тому, що виконуючи основні свої функції, а саме виховну, розвивальну, пізнавальну, інформаційну, культурологічну, навчальну, навчально-збагачувальну тощо, вона сприяє соціалізації та залученню членів соціуму до цінностей культури за допомогою забезпечення для них доступу до необхідних документальних ресурсів.

Необхідною умовою до входження України до світового інформаційного простору є запровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Розвиток бібліотек з використанням інформаційно-комунікаційних технологій є обов'язковою передумовою формування сучасного інформаційного суспільства, які дають користувачам бібліотек змогу отримати доступ не тільки до інформаційних ресурсів даної бібліотеки, але й до світових інформаційних ресурсів.

І. Лобановська зазначає, що «старі уявлення про бібліотеку змінюються. Бібліотека поступово перетворюється на центр інформаційних електронних ресурсів, зберігаючи, проте, за собою функції звичайної традиційної книгозбірні для обслуговування користувачів друкованими та іншими документами» [2, с. 212].

З цього питання О. Кащук зазначає: «створення глобального інформаційного простору, що забезпечує результативну інформаційну взаємодію людей, їх доступ до всесвітніх інформаційних ресурсів, задоволення їхніх потреб в інформаційних продуктах і послугах, ставить на щабель вище роль і значення бібліотечної діяльності як системи глобального масового збереження та споживання інформації й цілого спектра інформаційних послуг [1].

Зокрема, О. Макарова у своєму дослідженні зазначає, що «використання бібліотекою ІКТ і засобів телекомунікаційного зв'язку відкрило нові можливості для пошуку, відбору, накопичення, зберігання, опрацювання й передачі інформації сучасним користувачам» [3].

Для покращення розвитку бібліотек у сучасному інформаційному просторі важливе значення має сайт. Так, В. Попова зазначає, що «через сайт надається доступ до електронного каталогу і баз даних, електронної бібліографічної і web-бібліографічної продукції бібліотеки, надаються он-лайн послуги з виконання віртуальної довідки, індексування документів, електронної доставки документів. Віртуальні виставки і презента-

ції, створені бібліотекою, дають можливість розкрити фонд через публічну демонстрацію в мережі Інтернет за допомогою засобів web-технологій. Невід’ємною частиною web-сайту бібліотеки є віртуальна довідкова служба» [4].

Сьогодні в усьому світі активно здійснюються комп’ютеризація бібліотеки, введення нових інформаційно-комунікаційних технологій, використання активних систем інформаційно-комунікаційних технологій, використання активних електронних ресурсів тощо. Системне масове втілення інформаційно-комунікаційних технологій в діяльність бібліотек передбачає трансформацію її цілей та завдань. Основним завданням діяльності сучасних бібліотек можна вважати організацію бібліотеками електронного інформаційно-комунікаційного середовища для розвитку науки, культури, освіти тощо. Створення нової форми обслуговування користувачів – доступ до інформаційних ресурсів бібліотеки через бездротові мережі.

Отже, бібліотеки у сучасному світовому інформаційному просторі впливають на читання та інформаційні потреби членів суспільства. Система взаємодії бібліотек з використанням інформаційно-комунікативних технологій, в рамках якої співпраця будується на основі каналів мережі Інтернет, відбувається становлення корпоративної бібліотечної співпраці. Це: корпоративна каталогізація; формування кооперативного фонду; створення повнотекстових електронних колекцій, загальних баз даних, каталогів та інших корпоративних інформаційних продуктів; загальна інформаційна служба для користувачів; участь у роботі професійних асоціацій.

Розвиток та посилення цих форм взаємодії бібліотек та інформаційних установ стає основою для формування бібліотечних асоціацій, міжрегіональних бібліотечних об’єднань та створення корпоративних бібліотечних систем. Вцілому, розвиток інтегрованої електронної бібліотеки є одним з етапів на шляху до створення і розвитку єдиного інформаційно-комунікативного бібліотечного простору.

Список використаної літератури

1. Каращук О. Бібліотека в сучасному інформаційному просторі. URL: http://nbuviar.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=3172:biblioteka-v-suchasnomu-informatsijnomu-prostori&catid=81&Itemid=415 (дата звернення: 05.10.2020).

2. Лобановська І. Г. Інформаційно-комунікаційні технології в роботі шкільних бібліотек: напрями впровадження. URL: file:///C:/Users/Admin/Downloads/npdnpbc_-2008_1_24.pdf (дата звернення: 05.10.2020).

3. Макарова О. Інформаційно-комунікаційні технології в діяльності сучасної бібліотеки (на прикладі Баварської державної бібліотеки). URL: http://nbuviar.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=3853:informatsijno-komunikatsijni-tehnologiji-v-diyalnosti-suchasnoji-biblioteki-na-prikladi-bavarskoji-derzhavnoji-biblioteki&catid=81&Itemid=415 (дата звернення 05.10.2020).

4. Попова В. Р. Використання інформаційно-комунікаційних технологій в бібліотеці вищого навчального закладу. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/84594035.pdf> (дата звернення: 05.10.2020).

Булах І. І.

викладач вищої кваліфікаційної категорії, викладач-методист

Шиманська О. В.

викладач вищої кваліфікаційної категорії, викладач-методист

ВСП Уманський фаховий коледж технологій та бізнесу УНУС

СИНТЕЗ ІННОВАЦІЙНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Інформаційна система підприємства забезпечує підтримку вироблення стратегічних рішень менеджерами вищої управлінської ланки; надає необхідні інструменти для планування, аналізу і регулювання системи збалансованих показників і розробки бізнес-процесів лінійними менеджерами; а також містить засоби для підтримки бізнес-процесів і автоматизованого обліку та контролю ЗСП операторами бізнес-процесів. Ефективне функціонування інформаційної системи забезпечують такі елементи: блок підсистем вироблення стратегічних рішень, блок підсистем вироблення оперативних рішень, блок облікових підсистем, сервера обробки і передачі даних (Web-сервер, сервер додатків, сервер баз даних, поштовий сервер), інтерфейсний блок надання інформації через портал інформаційних технологій (ІТ), зовнішнє середовище. Блок підсистем вироблення стратегічних рішень орієнтований на аналіз значних обсягів різноманітної інформації, одержуваної з різних підсистем, і надає необхідний набір даних для визначення цілей бізнес-процесів менеджерами вищої управлінської ланки. Основним завданням даного блоку є пошук найбільш раціональних варіантів розвитку металургійного підприємства з урахуванням впливу різних чинників, таких, як вплив економіки і конкуренції на підприємстві, законодавчі та політичні впливи, вплив постачальників і технологій, соціальні і культурні впливи. Блок підсистем вироблення стратегічних рішень містить у собі такі підсистеми: «Планування виробничої діяльності», «Головна книга і журнали ордера», «Управлінський аналіз і контроль». Підсистема «Планування виробничої діяльності» функціонує на базі інформаційної підтримки підсистем «Облік матеріальних цінностей», «Управління закупівлями і продажами», «Управління персоналом», «Управління маркетинговою діяльністю». Ця підсистема дозволяє зробити процес виробництва прозорим і керованим, зменшити рівень простою обладнання, скоротити терміни виконання замовлень споживачів готової продукції, уникнути зривів плану продажів через перевантаження виробничих потужностей, оптимізувати рух товарно-матеріальних цінностей підприємства. Блок підсистем вироблення стратегічних рішень у рамках зазначених підсистем надає можливість формування багатовимірних аналітичних звітів і подальшого відображення інформації з використанням OLAP-технологій (Online Analyzing Processing), тобто поданням інформації у вигляді багатовимірного куба з можливістю довільного маніпулювання нею, що відповідає принципам FASMI (Fast Analysis of Shared Multidimensional Information): Fast (швидкий) – наявність швидкого відгу-

ку системи, для того щоб аналітик не втрачав нитку міркувань. Користувачам пропонуються засоби для проведення аналізу багатовимірних даних при перегляді звітів: – агрегації і деталізації даних; аналіз ліквідності запасів матеріальних цінностей структурний аналіз руху грошових коштів структурний аналіз закупівель у постачальників ресурсів і продажів у споживачів готової продукції аналіз розрахунків із дебіторами. Управлінський аналіз і контроль, облік розрахунків із постачальниками, управління закупівлями і продажами ABC (XYZ) – аналіз запасів підприємства, управління маркетинговою діяльністю облік матеріальних цінностей – порівняльного аналізу інформації за заданими групами; – формування зрізів із різних напрямків; – ретроспективного аналізу, тобто вивчення сформованих у минулому тенденцій технічного, економічного і соціального розвитку підприємства для формування його поточної та майбутньої стратегії.

Ефективність використання інформаційної системи залежить від обраної методології розробки програмного забезпечення та використаних програмних засобів для обслуговування наявного серверного комплексу. Як сервер баз даних можуть бути використані як платні системи управління базами даних: Interbase, MS SQL, Oracle, так і безкоштовні: MySQL, PostgreSQL, Firebird. Сервер баз даних дозволяє виконувати збір, організацію і підготовку інформації для аналізу і обробки. У разі наявності територіально віддалених підрозділів підприємства можлива наявність ряду серверів баз даних. Своєчасне надання актуальної інформації користувачам інформаційної системи забезпечується сервісом віддаленого доступу до даних. Даний сервіс надає можливості: – паралельного отримання даних із різних територіально віддалених джерел інформації підприємства; – фіксації у відповідному журналі всіх операцій із синхронізації даних, – додаткової перевірки при оновленнях коректності внесених змін і цілісності бази даних; – ведення звітів про помилки синхронізації з віддаленими джерелами інформації. Як Web-сервера може використовуватися або сервер Apache, або Internet Information Services. На поштовому сервері можуть бути встановлені такі комерційні продукти як Microsoft Exchange, IBM Lotus / Domino або ж некомерційні Linux / Unix-продукти розповсюджуються вільно і без ліцензії: Sendmail, Postfix, Qmail, Exim. Поштовий сервер дозволяє обмінюватися повідомленнями, доставляє повідомлення користувачів за безліччю адрес, дозволяє приєднувати текстові, аудіо- та відеофайли до відправлених листів, сповіщає про доставку (неможливості) доставки повідомлень тощо. Співробітники відділів інформаційних технологій підприємства для моніторингу, контролю та аналізу роботи комплексу серверів, а також для виявлення і вирішення проблем можуть використовувати такі, що надаються їм можливості: – перегляду і контролю продуктивності серверів; – загальної оцінки продуктивності інформаційної системи підприємства (швидкість відгуку на запити користувачів, швидкість обробки інформації в базі даних тощо); – перегляду завантаженості і продуктивності

Intranet-мережі; – аналізу динаміки змін продуктивності системи за заданий період; – формування звітів про виявлені проблеми з можливістю встановлення необхідного угруповання в заданих розрізах. Звіти про виявлені проблеми поділяються на такі види: – загальні відомості про продуктивність комплексу серверів і інформаційної системи в цілому; – зв'язок наявних у системі проблем із використовуваними об'єктами бази даних або прикладного програмного забезпечення; – аналіз впливу проблем на можливість коректного і оперативного функціонування всієї системи в цілому. Інтерфейсний блок надання достовірної, оперативної, узгодженої та несуперечливої інформації через портал інформаційних технологій реалізує функції обміну даними зі споживачами інформації. Основними користувачами інформаційної системи є співробітники підприємства, постачальники ресурсів, органи державної влади, конкуренти, фінансово-кредитні установи, споживачі готової продукції. Отримання користувачами необхідних відомостей здійснюється через Web-браузери за рахунок організації доступу через мережі Intranet, Internet і Extranet. Користувачі інформаційної системи «не бачать» вузлового і мережевого устаткування. По суті, вони працюють тільки з прикладною підсистемою, яка взаємодіє з мережею через виділені точки доступу. Зареєстровані користувачі за допомогою Web – браузерів заходять на портал інформаційних технологій, де їм надається можливість ознайомлення з наданою інформацією, внесення необхідних даних, розрахунку значення показників, формування і друку звітних форм. Можливий набір дій користувача в інформаційній системі визначається індивідуально відповідно до його ролі в бізнес-процесах підприємства і прав групи, до якої він належить. Якщо користувач відноситься одночасно до декількох груп, то при перевірці прав доступу буде братися максимальна кількість прав із доступних для нього. Права на функції інформаційної системи задаються для груп користувачів за ролями. Інформаційне наповнення доступного користувачу інтерфейсу (кнопки і посилання на панелі управління, дані у формах і звітах) також визначається правами користувача. Користувачеві надається можливість вибору стилю інтерфейсу (колір форм, полів введення, колір і тип шрифтів тощо).

Розробка і реалізація стратегії управління підприємством передбачає наступні етапи: 1) виявлення і характеристика стратегічних проблем підприємства, що включає в себе визначення і аналіз зовнішніх і внутрішніх обмежень, які перешкоджають нормальному його функціонуванню і зростанню; 2) розстановка стратегічних орієнтирів, що включає формулювання стратегічних цілей і бачення розвитку підприємства в довгостроковому періоді; 3) визначення місця і частки підприємства на ринку, включає встановлення цільового ринку, асортименту продукції, що випускається, ключових відмінностей, властивих даному виду продукції і забезпечують йому конкурентні переваги; 4) розробка організаційно-економічного механізму управління, у якому відображаються області бізнесу, які охоплює підприємство, характеристика напрямків діяльності

та принципів управління; 5) розробка інструментів управління та реалізація обраних напрямків змін, які необхідно провести в рамках певної стратегії; 6) безперервний контроль за реалізацією стратегії і досягненням поставлених цілей, оцінка досягнення запланованих результатів.

У розробці стратегії управління повинні брати участь як керівники підприємства і окремих структурних підрозділів, так і функціональні служби, працівники і експерти з різних напрямків. Тільки при тісній взаємодії менеджерів і керівників усіх рівнів можна врахувати специфіку та особливості функціонування вітчизняних підприємств і досягти економічного зростання, забезпечити конкурентні переваги, швидко реагувати на постійно мінливі умови зовнішнього середовища, ефективно управляти підприємством та приймати раціональні рішення. Нерідко на практиці менеджери стикаються з ситуаціями, коли стратегія управління розроблена, визначені цілі та орієнтири в довгостроковому періоді, розставлені пріоритети, а, при цьому, відсутній інструмент, який дозволив би реалізувати цю стратегію і допомогти здійснити контроль на кожному з етапів її впровадження. В останні роки одним із найпопулярніших і широко використовуваних інструментів, який застосовується на підприємстві для реалізації стратегії, є збалансована система показників.

Гончаренко А. С.

аспірант кафедри фінансів

Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця

ІНТЕГРОВАНІЙ МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СФЕРИ

Підтримка ефективного та стійкого функціонування галузі машинобудування є одним зі стратегічних пріоритетів економічного розвитку держави. Формування оптимальної структури капіталу – важлива задача для забезпечення ефективного функціонування підприємства. Структура капіталу впливає на рентабельність власного капіталу та активів, формує оптимальне співвідношення прибутковості й ризику у процесі розвитку підприємства. А тому кожен суб'єкт господарювання має формувати свою політику управління структурою капіталу так, щоб забезпечити максимізацію ринкової вартості підприємства при мінімізації ризиків. Неоднорідність технологічних процесів, що використовуються, розмірів та рівня ефективності діяльності підприємств галузі зумовив необхідність виділення серед них однорідних груп, для чого пропонується використання методу кластерного аналізу.

Кластеризація проводиться за даними фінансової звітності 15 підприємств машинобудівної галузі Харківської області.

Групування підприємств проведено за такими показниками:

1) коефіцієнт фінансової стійкості (Kfs) – показник, що визначає частку довгострокових джерел фінансування в загальному обсязі капіталу підприємства;

2) коефіцієнт валової рентабельності капіталу (ROA) – характеризує рівень ефективності використання капіталу підприємства. В роботі усі аналітичні розрахунки проводяться із застосуванням програмного продукту Statistica 8.0.

3) коефіцієнт автономії – показує про те, яку частину своїх активів компанія здатна профінансувати за рахунок власних фінансових ресурсів.

Першим етапом проводиться кластеризація ієрархічним методом, що передбачає послідовне об'єднання об'єктів в кластери за ступенем їх близькості один до одного або, навпаки, послідовне розбиття сукупності об'єктів на все більш дрібні кластери. В цьому випадку кластерне рішення є ієрархічною структурою вкладених один в одного кластерів.

Вихідні дані для групування підприємств сформовано та подано в табл. 1.

Таблиця 1

Показники формування та ефективності використання капіталу підприємств інформаційної сфери України

Підприємство	Умовне позначення	Kfs	ROA	Ka
ТОВ Вертикаль	C1	0,61	0,05	0,12
Світло Шахтаря	C2	0,51	0,04	0,01
ДП Електроважмаш	C3	0,15	0,004	0,14
Електромонтажний завод	C4	0,81	0,4	0,81
АТ Південкабель	C5	0,84	0,14	0,75
АТ Електромашина	C6	0,75	0,08	0,34
АТ Завод Плінфа	C7	0,76	0,19	0,76
Завод Фрунзе	C8	0,83	0,17	0,79
АТ Форез	C9	0,42	0,02	0,42
АТ ХТЗ	C10	-0,16	-0,12	-0,31
ТОВ Система	C11	0,59	0,28	0,59
Турбоатом	C12	0,77	0,08	0,73
ФЕД	C13	0,7	0,18	0,66
Завод ПТУ	C14	0,61	0,003	0,61
Завод Малишева	C15	0,34	-0,24	0,19

Результати кластеризації ієрархічним методом підприємств інформаційної галузі представлені на дендрограмі (дереві класифікації) на рисунку 1. Отриманий результат дозволяє попередньо виділити три кластери підприємств (за умови, якщо «розрізати» дендрограму на рівні 1,6).

Видно, що підприємства розподілились на 2 окремі групи, кожна з яких має особливі характеристики структури та ефективності використання капіталу. Для більш точної інтерпретації отриманих результатів доцільно використати метод k-середніх з використанням евклідової метрики. За результатами кластерного аналізу методом k-середніх також було виділено три групи підприємств (рис. 2).

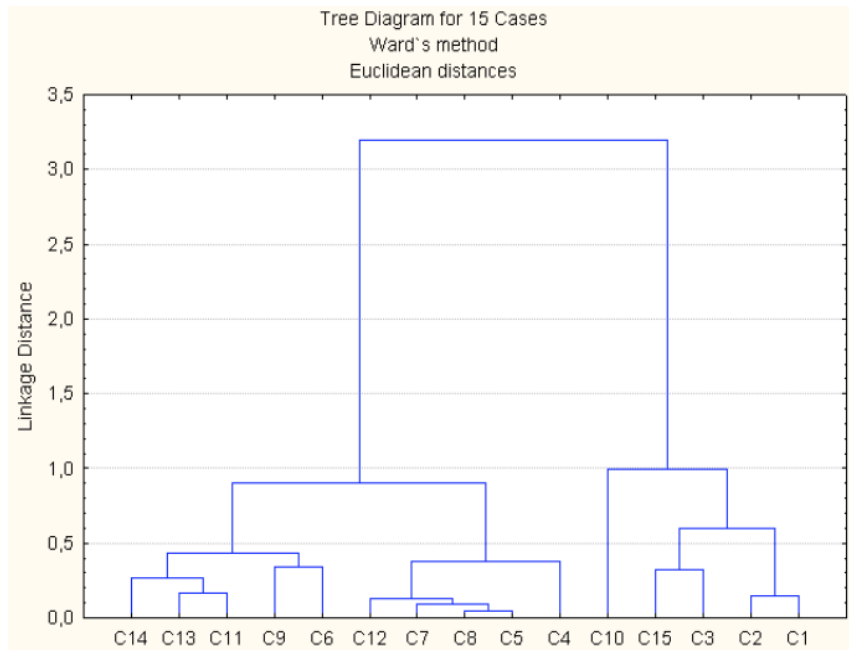


Рис. 1. Вертикальна деревовидна діаграма за результатами кластерного аналізу

Members of Cluster Number 1 (Spreadsheet2) and Distances from Respective Cluster Center Cluster contains 6 cases	
Case No.	Distance
C_1	0,104969
C_2	0,119727
C_3	0,186548
C_6	0,189328
C_9	0,127857
C_15	0,158091

Members of Cluster Number 2 (Spreadsheet2) and Distances from Respective Cluster Center Cluster contains 1 cases	
Case No.	Distance
C_10	0,00

Members of Cluster Number 3 (Spreadsheet2) and Distances from Respective Cluster Center Cluster contains 8 cases	
Case No.	Distance
C_4	0,148690
C_5	0,066042
C_7	0,030228
C_8	0,067346
C_11	0,126826
C_12	0,061122
C_13	0,038134
C_14	0,140829

Рис. 2. Склад кластерів, отриманих методом k-середніх

Економічну інтерпретацію сформованих кластерів та перелік підприємств, що формують їх склад, подано у табл. 2.

Результати кластерного аналізу

Номер кластеру	Підприємства, що увійшли до кластеру	Характеристика підприємств кластеру
1	ДП Електроважмаш Завод Малишева ТОВ Вертикаль Світло Шахтаря Завод Фрунзе АТ Форез	Низький рівень ефективності використання капіталу, середній рівень фінансової стійкості
2	АТ ХТЗ	Середній рівень ефективності використання капіталу, середній рівень фінансової стійкості
3	Електромонтажний завод АТ Південкабель АТ Електромашина АТ Завод Плінфа ТОВ Система Турбоатом ФЕД Завод ПТУ	Високий рівень ефективності використання капіталу, високий рівень фінансової стійкості

Отже, до першого кластеру потрапили підприємства, що мають низький рівень ефективності використання капіталу, середній рівень фінансової стійкості.

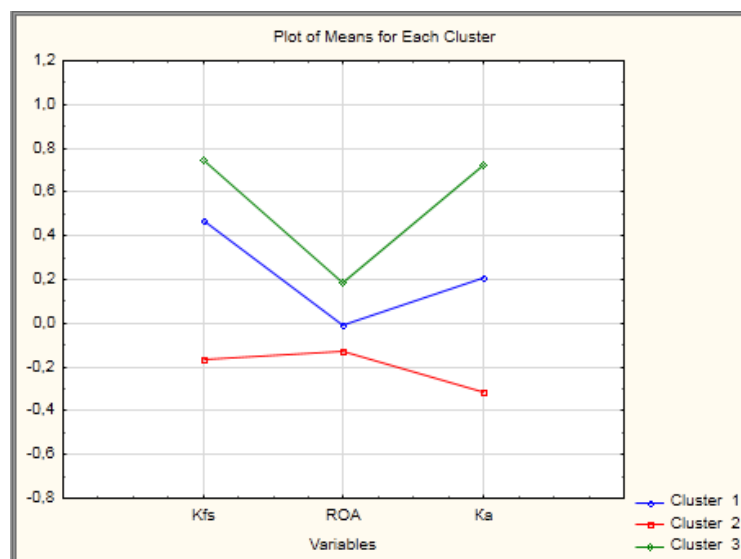


Рис. 4. Графік середніх для кожного кластера

Другий кластер містить підприємства, що мають середній рівень ефективності використання капіталу, середній рівень фінансової стійкості.

До третього кластеру потрапили підприємства з високим рівнем ефективності використання капіталу, високим рівнем фінансової стійкості.

Графічна інтерпретація результатів кластеризації зображена на рисунку 4.

Кластерний аналіз підприємств дозволяє проаналізувати формування та ефективність використання капіталу підприємств, аналогічних та подібних за своєю діяльністю. Оцінка та аналіз формування та ефективності використання капіталу підприємств у межах одного кластеру дозволяє розробити певні рекомендації щодо управління капіталом для підприємств у майбутньому відповідно до класу підприємства.

Список використаної літератури

1. Боровиков В. П. Прогнозирование в системе STATISTICA в среде Windows: Основы теории и интенсивная практика на компьютере : учеб. пособ. Москва : Финансы и Статистика, 2006. 368 с.

Горбенко В. І.

кандидат фізико-математичних наук, доцент кафедри програмної інженерії
Запорізький національний університет

Горбенко Г. М.

старший викладач кафедри інформаційних технологій
Класичний приватний університет

АВТОМАТИЗАЦІЯ РОЗПОДІЛУ РЕСУРСІВ КОМП'ЮТЕРНОГО КЛАСТЕРУ

Сучасні корпоративні інформаційні системи грають важливу роль в управлінні і характеризуються значною кількістю задач, що вирішуються за їх допомогою. Останнім часом для підвищення обчислювальної потужності в таких системах все частіше використовуються багатомашинні системи або кластери, а виконувані на них програми мають паралельний код. Одним із найважливіших питань організації паралельних обчислень на комп'ютерному кластері є оптимізація використання процесорних ресурсів. Випадковість надходження завдань до черги та суттєві відмінності у необхідних ресурсах роблять цю задачу з високим ступенем невизначеності. Використання ефективних алгоритмів керування чергою паралельних завдань є найбільш універсальним засобом досягнення загального підвищення продуктивності паралельних обчислень та ефективного використання кластерних ресурсів. Послідовна обробка завдань черги є найпростішим алгоритмом роботи планувальника, але має ряд недоліків, одним з яких є можливість суттєвої фрагментації ресурсів кластеру. У роботі було досліджено ефективність різних методів розподілу ресурсів у порівнянні з FCFS (першим надійшов — першим обслуговується) та за різних умов формування черги завдань.

Дослідження проводились на обчислювальному кластеру типу Beowulf до складу якого входило 10 однорідних вузлів із процесорами Intel Core 2 Duo E6700 2,67 Ghz та об'ємом оперативної пам'яті 2 Гб. В якості комунікаційного середовища кластеру виступала мережа із технологією Gigabit Ethernet. Для системної платформи використовувалась ОС Linux Fedora Core 29 з встановленим пакетом комунікаційної бібліотеки MPI MPICH2 та пакетом TORQUE для керування ресурсами кластеру. Для дос-

лідження алгоритмів планування використовувалась задача множення квадратних матриць, тому що для неї можна застосувати паралельні алгоритми та вона достатньо легко масштабується до розмірів, що потребують значних обчислювальних ресурсів. Програмна реалізація поділялась на декілька частин: пересилання початкових матриць за допомогою процедури `MPI_Bcast`, виконання множення матриць, збір результату з використанням процедури `MPI_Reduce`. У дослідженнях визначався час виконання кожної частини та загальний час усієї процедури. Було встановлено, що збільшення кількості процесорів дозволяє суттєво зменшувати час виконання процесу множення масивів, але при цьому збільшується час на розподіл початкових даних та на збір результатів обчислень (рис.1).

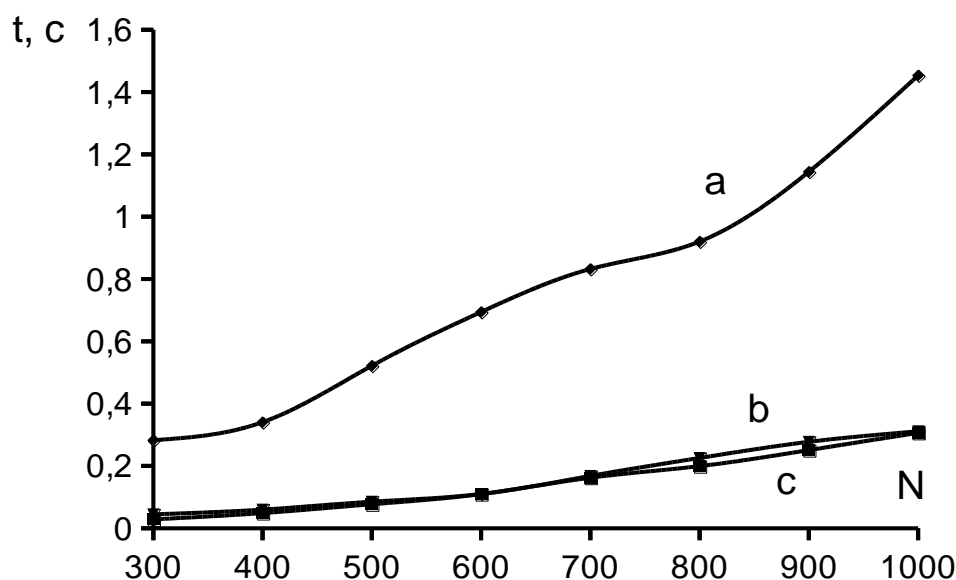


Рис. 1. Залежність часу виконання процедури збору результату `MPI_Reduce` від розміру матриць $N \times N$: а - виконання завдань на 2-х процесорах; b – на 1-му процесорі без планувальника; c – на 1-му процесорі з планувальником

Було досліджено роботу планувальника та ефективність використання кластеру в залежності від алгоритму обслуговування черги завдань (FCFS, SJF, SWF), кількості заявлених процесорів, необхідного часу виконання та послідовності надходження завдань. Було встановлено, що на послідовність проходження завдань впливає і кількість замовлених процесорів, і величина замовленого часу їх використання, і розташування завдань у черзі. Визначено, що при однорідності замовлених параметрів виконання завдань їх проходження у черзі відбувається за принципом FCFS, а в разі відмінності параметрів послідовність проходження завдань залежить від застосованого планувальником методу керування чергою завдань або від їх комбінації. На рисунку 2 показано проходження завдань у черзі при застосуванні планувальником комбінованого алгоритму SWF–SJF (перший з меншим часом – менша робота перша). При однакових параметрах завдань

ня будуть обслуговуватись за принципом FCFS. Завдання, що потребують половину процесорних ресурсів можуть запускатись одночасно.

завдання	поточний час, у.о.									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
P₁	В	В								
P₂	О	О	О	О	О	О	В	В	В	В
P₃	О	О	В	В						
P₄	О	О	О	О	О	О	В	В	В	В
P₅	О	О	О	О	В	В				

Рис. 1. Послідовність виконання завдань, серед яких для завдань P₁,P₃,P₅ замовлена максимальна кількість процесорів, а для завдань P₂,P₄ – їх половина. Також для завдань P₁,P₃,P₅ замовлено наполовину менше часу від P₂,P₄.

Було встановлено, що досягнення оптимального розподілу ресурсів кластеру може бути за умов попереднього обрання критеріїв пріоритету проходження завдань черги та для задач, що поставлено до черги виконання. У загальному випадку слід керуватись обранням або одного із основних критеріїв, наприклад, за меншим числом необхідних процесорів чи за меншим часом використання обчислювальних ресурсів, або застосовувати їх комбінацію. Також для оптимізації використання ресурсів слід застосовувати кілька черг для різного типу завдань та застосовувати параметри підтримки завдань, які знаходяться в черзі довше встановленого часу.

Даніч В. М.

доктор економічних наук, професор кафедри економічної кібернетики та прикладної економіки,

Шевченко С. М.

пошукач

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

ВПЛИВ КОРПОРАТИВНИХ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ІНФОРМАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКУ АРХІТЕКТУРУ ПІДПРИЄМСТВА

Корпоративна соціальна мережа (КСМ) зосереджується на використанні онлайн-ових соціальних мереж або соціальних відносин між людьми, які поєднані діловими інтересами та/або діяльністю [1]. Уточнимо, що в суспільстві і в науковій сфері до сих пір називають соціальною мережею і соціальну мережу, і інструментарій для створення цієї мережі, і сайт, який

застосовують для створення мережі, і програмне забезпечення для створення сайту. В наукових роботах такі речі потрібно розрізняти.

Впровадження в діяльність підприємства або організації корпоративних соціальних мереж має багато позитивних наслідків, головними з яких є:

- 1) залученість персоналу до робочого процесу;
- 2) створення корпоративної культури;
- 3) зменшення часу адаптації нових працівників;
- 4) мінімізація затрат робочого часу на пошук інформації, зниження витрат часу в інших соціальних мережах впродовж робочого дня;
- 5) збільшення швидкості пошуку колег для виконання робочих задач [3];
- 6) електронний обіг формальних документів і організація неформального спілкування (зменшення витрат);
- 7) об'єднання працівників в групи в рамках корпоративної мережі (такі групи описані в [2] і називаються спільнотами практиків);
- 8) створення і використання корпоративної бази знань;
- 9) переборення територіальних обмежень між підрозділами, розташованими віддалено;
- 10) підвищення інноваційності [2].

КСМ розрізняють на зовнішні і внутрішні. Перші, крім співпрацівників підприємства, можуть містити потенційних постачальників, покупців.

На теперішній час існують декілька способів формування внутрішньої КСМ:

- 1) за допомогою створеної з врахуванням особливостей функціонування, архітектури конкретного підприємства служби соціальних мереж;
- 2) використання готових професійних служб корпоративних соціальних мереж;
- 3) використання загальних служб соціальних мереж.

Прикладами служб корпоративних соціальних мереж є DaOffice, IBM Connections, Facebook Workplace, ElcomLive, LinkedIn, CyberCloud, Yammer, Sitrion Social, Zoho Pulse, Битрикс24.

Кожний спосіб створення КСМ має свої переваги і недоліки.

Впровадження КСМ супроводжується певними проблемами, які потребують вирішення:

- залучення додаткових працівників;
- виникає потреба в додаткових обчислювальних і програмних засобах, як особистих (наявність смартфона із підключенням до Інтернету), так і корпоративних (потреба в персональних комп'ютерах із підключенням до мережі на всіх робочих місцях);

– потребує перегляду документація про політику інформаційної безпеки підприємства;

– необхідна розробка документів підприємства про політику в області застосування корпоративних соціальних мереж (методики ведення КСМ, встановлення правил, розробка заходів безпеки, тощо).

Вирішення вищезазначених проблем потребуватиме змін інформаційно-управлінської архітектури підприємства (ІУА). Значні зміни відбуватимуться в інформаційному шарі ІУА: впровадження КСМ потребує придбання комп'ютерів, реорганізації комп'ютерної мережі, підключення до Інтернету, а це значить, що знадобляться додаткові кошти на програмне забезпечення (операційні системи, програми і додатки, системи резервного копіювання та інше). Обслуговування додаткової техніки, телекомунікаційних пристроїв, програмних засобів потребує, в свою чергу, введення в штат підприємства додаткових посад. Ведення документації стосовно КСМ, контроль за виконанням вимог безпеки також потребує фахівців певної спеціалізації.

Треба враховувати чинник неформальних взаємовідносин в ІУА. КСМ виступає як платформа для створення неформальних груп, тому їх вплив на формальні відносини збільшується. Однак, з іншого боку, КСМ певною мірою формалізує такі групи, тому дає можливість керівництву підприємства мати уявлення про лідерів таких груп, ієрархію, норми поведінки та інше. Такі відомості допомагають своєчасно нейтралізувати негативний вплив неформальних груп на формальні взаємовідносини в колективі, прогнозувати можливу негативну реакцію членів неформальної групи. Для управління впливом неформальних груп на формальні, позитивного орієнтування неформальних груп керівництво також використовує КСМ. Відповідно до вищесказаного, КСМ можна назвати своєрідним засобом управління неформальними групами.

Треба зазначити, що в період глобальної пандемії коронавірусної інфекції COVID-19, викликаній коронавірусом SARS-CoV-2, багато підприємств перейшли на дистанційну роботу. В таких умовах значення корпоративних соціальних мереж збільшилося, тому актуальними є дослідження методик впровадження, супроводження, технологій формування КСМ, їх технічного і програмного забезпечення, формування правил безпеки цих мереж, корпоративних правил використання КСМ.

Список використаної літератури

1. Enterprise social networking. Wikipedia The Free Encyclopedia. 2020. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Enterprise_social_networking#cite_note-1 (date of request: 30.09.2020).

2. Etienne Wenger, Richard McDermott, William M. Snyder Cultivating Communities of Practice: A Guide to Managing Knowledge, Harvard Business School.

3. Tsedal B., Paul M. Leonardi Enacting knowledge strategy through social media: Passable trust and the paradox of nonwork interactions. *Strategic management journal*. 2018. Vol. 39. Iss. 3. P. 922–946.

Ігнатенко О. С.

доктор технічних наук, професор кафедри регіонального управління,
місцевого самоврядування та управління містом
Національна академія державного управління при Президентові України

Борщ Г. А.

кандидат з державного управління, доцент кафедри регіонального управління,
місцевого самоврядування та управління містом
Національна академія державного управління при Президентові України

Ігнатенко Д. О.

кандидат технічних наук, доцент кафедри транспортного права і логістики
Національний транспортний університет

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРОЦЕСАХ ДІЯЛЬНОСТІ МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Адміністративний процес (АП) в діяльності місцевих органів публічної влади (МОПВ) визначається як порядок, правила за якими реалізуються матеріальні норми адміністративного права при розгляді і вирішенні цими органами питань управлінського характеру щодо конкретних юридичних або фізичних осіб. І головним змістом АП у широкому його розумінні є те, що він розглядається як система дій (адміністративних актів, управлінських рішень), що здійснюються МОПВ в межах наданих повноважень та спрямовані на вирішення поставлених завдань й досягнення управлінських цілей. МОПВ мають загальну правосуб'єктність в аспекті здійснення АП, оскільки до їх компетенції входить вирішення широкого кола повноважень, незалежно від галузевого поділу.

Широке розуміння АП відповідає сучасним напрямам державотворення, принципам трансформації публічного управління та адміністрування в дієвий інструмент реалізації громадянами своїх прав і свобод, захисту людини від неправомірних дій і адміністративних актів з боку органів управління та їхніх службовців й посадових осіб.

До прикладів АП можна віднести державну реєстрацію підприємств, видачу ліцензій або патентів, приватизацію громадянами житла, виділення земельних ділянок під будівництво, притягнення до дисциплінарної або адміністративної відповідальності.

Аналіз свідчить, що модернізація різких напрямів соціального управління, зокрема територіальним розвитком, пов'язана з новітніми досягненнями у сфері інформаційних технологій (ІТ), фахівці якої починають відігравати провідну роль в конструюванні як бізнес- процесів, так і АП на місцевому рівні.

Яким же може бути внесок ІТ в розвиток діяльності МОПВ? Очевидна відповідь – це автоматизація АП. Але автоматизація призводить лише до прискорення існуючих процесів, яке не може, в переважній більшості випадків, призвести до того багаторазового підвищення ефективності, що передбачає їх кардинальне переосмислення та зміну (реінжиніринг). Адже

відомо, що реінжиніринг є науково-практичним напрямом, що вимагає нових специфічних засобів подання та обробки проблемної інформації - зрозумілих і зручних як менеджерам, так і розробникам інформаційних систем [1, с. 2].

Насправді можна виділити два способи впливу ІТ на діяльність МОПВ:

- застосування методів ІТ для аналізу і конструювання АП;
- поява нових АП, що докорінно змінюють базові правила роботи

МОПВ.

Тобто, створення високоякісних інформаційних систем для забезпечення діяльності МОПВ вимагає участі професіоналів в області ІТ. Виникає проблема пошуку спільної мови, яка стоїть на шляху інтеграції сучасних технологій моделювання та розробки складних систем: об'єктно-орієнтовані методи, CASE-технології, інженерія знань, імітаційне моделювання процесів та методи швидкої розробки додатків RAD (Rapid Application Development). Саме ця тенденція має реалізовуватись в кардинальному удосконаленні АП в діяльності МОПВ з використанням усталених підходів у бізнесі [1, с. 3-5].

Об'єктно-орієнтоване моделювання визнано сьогодні базовою методологією реінжинірингу як бизнес-процесів, так і АП. Об'єктно-орієнтований підхід є єдиним поки підходом, що дозволяє описувати як дані про сутності, так і їх поведінку. Крім того, він забезпечує створення прозорих, легко модифікованих моделей АП та інформаційних систем, що допускають повторне використання окремих компонентів.

Орієнтація CASE-технологій на розробників інформаційних систем призвела до того, що тепер їх починають об'єднувати з іншими сучасними технологіями - в першу чергу, з об'єктно-орієнтованими.

Імітаційне моделювання забезпечує не тільки найбільш глибоке уявлення про моделі для непрограмуючого користувача, але й найбільш повні засоби аналізу таких моделей. Моделі мають створюватись у вигляді поточкових діаграм, де представлені основні адміністративні процедури, які використовуються в діяльності МОПВ, описувати їх поведінку, а також логістичні інформаційні, фінансові, матеріальні потоки між ними. Для опису робочих процедур може знадобитися додаткове професійне програмування.

Щоб подолати означені труднощі, можуть використовуватись методи інженерії знань. По-перше, з їх допомогою можна безпосередньо представляти в моделях знання менеджерів про АП в діяльності МОПВ, які важко формалізуються і, зокрема, відносно базових процедур. По-друге, вирішується проблема створення інтелектуального інтерфейсу кінцевого користувача зі складними засобами аналізу моделей.

Методи швидкої розробки додатків дозволяють скорочувати час створення підтримуюючих інформаційних систем і, отже, можуть використовуватись не тільки в ході кардинальних змін в діяльності МОПВ, але і на етапі еволюційного розвитку, що супроводжується постійними модифі-

каціями і поліпшеннями інформаційних систем МОПВ. Сучасний період характеризується активним переходом до інтегрованих методологій та інструментальних засобів.

З інтегрованим підходом до підтримки кардинальних змін в діяльності МОПВ варто ознайомитися на прикладі одного з таких перспективних інструментальних засобів – системи ReThink [2, с. 9]. У цій системі об'єднані можливості ключових сучасних ІТ: графічна об'єктно-орієнтована мова для опису моделей і проектів, засоби анімації і імітаційного моделювання реконструйованих процесів, методи штучного інтелекту для повного і адекватного уявлення щодо експертних знань про АП. Все це відкриває доступ до безпосереднього моделювання і реконструювання АП новій групі користувачів – державних службовців. Поєднання прозорих засобів інтерактивної графіки з можливостями моделювання АП в реальному масштабі часу дозволяє їм самостійно, без допомоги програмістів, втілювати свої ідеї у працюючих моделях АП.

Система ReThink побудована на базі інструментального комплексу G2 [2, с. 46] і є проблемно-орієнтованим додатком, що дозволяє розробникам використовувати не тільки спеціалізовані засоби моделювання АП, а й універсальні засоби комплексу зі створення інтелектуальних об'єктно-орієнтованих систем управління в масштабі реального часу.

Для представлення моделей АП використовуються діаграми, що складаються з блоків і з'єднань. Блоки представляють завдання АП, а з'єднання – потоки сутностей: документів, інформації, а також предметів, що фігурують в АП. В системі може реалізовуватись низка стандартних блоків, які можуть бути використані в якості складових елементів для побудови адекватних моделей практично будь-яких АП, наприклад: джерело заявок, прийняття рішення, обробка завдання. Властивості та поведінка блоків можуть описуватися як точними, так і випадковими величинами. У разі необхідності розробник перевизначає поведінку блоків або задає нові їх класи за допомогою логістичних активностей вбудованих базових засобів.

Об'єктна орієнтація системи ReThink дозволяє створювати зрозумілі і досить наочні моделі АП, що спрощує освоєння і використання системи непрограмуєчими користувачами. Об'єкти, побудовані в результаті моделювання АП, стають природною основою для проектування інформаційних систем підтримки означених процесів. У цьому сенсі засоби системи ReThink можуть розглядатися як розвиток CASE-засобів.

Для перевірки гіпотез («що, якщо») в АП діяльності МОПВ може реалізовуватись механізм сценаріїв [2, с. 93]. Сценарії дозволяють досліджувати залежність поведінки однієї і тієї ж моделі від змін зовнішнього оточення, (наприклад, частота надходження заявок, доручень, їх складність та ін.), а також від будь-яких параметрів цієї моделі (наприклад, кількості засобів виконання або чисельності службовців, зайнятих оформленням замовлень).

Основа цієї системи – підтримка колективної роботи з додатками на основі архітектури («споживач-сервер») за допомогою системи Telewindows комплексу G2. Telewindows забезпечує множинний доступ до централізованого додатку на сервері з інших робочих місць або з ПК, що особливо важливо при організації надання адміністративних послуг. Колективна розробка і використання додатків має принципове значення при проведенні глобального переосмислення та зміни АП процесів діяльності в умовах великого МОПВ.

Водночас, засоби стандартних інтерфейсів із зовнішніми додатками (GSI - G2 StandardInterface) комплексу G2 дозволяють використовувати в моделях реальні дані. Це забезпечує надійність при тестуванні, а крім того, перетворює графічні моделі, створювані засобами системи ReThink, в ідеальну основу для моніторингу АП, управління логістичними інформаційними потоками, безперервного інкрементального реконструювання поточних процесів, а також підтримки прийняття рішень в оперативному управлінні. Означені додатки можуть природним чином стикуватися з технологічними додатками діагностики і моніторингу АП, розробленими на базі комплексу G2.

Практики застосування ІТ в АП діяльності МОПВ свідчать про їх необхідність та широкі можливості, однак для успішної реалізації ІТ важливо використовувати обґрунтовану методологію та сучасні інструментальні засоби, адекватні важливості АП.

Список використаної літератури

1. Harmon P. Business Process Reengineering with Objects. P. 2. Object-Oriented Strategies. 2016. Vol. 5. № 1. P. 1–13.
2. ReThink Tutorials. Release 1.0. Gensym Corp. Cambridge, Mass.,USA, 2015. 211 p.

Колеснікова К. С.

кандидат економічних наук, доцент

Клевець М. В.

слухачка магістратури

Одеська національна академія харчових технологій

СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ

У 2015 році компанія Cisco, одна з найбільших американських телекомунікаційних фірм, прогнозувала, що до 2020 року більше людей буде мати мобільний телефон, ніж доступу до електрики та питної води. Сьогодні 67% населення планети користуються цими пристроями – за даними GSMA Intelligence, організаторів Mobile World Congress (MWC), – і технологія майбутнього, переплетена цими об'єктами, не за горами [1].

Управління інформаційними технологіями займається вивченням та розумінням інформаційних технологій як корпоративного ресурсу, який визначає як стратегічні, так і операційні можливості фірми у розробці та розробці продуктів та послуг для максимального задоволення споживачів, корпоративної продуктивності, прибутковості та конкурентоспроможності

[2]. Є прогнози інформаційних та комунікаційних технологій (ІКТ) деяких найбільш очікуваних (споживачами) новинок останнього десятиліття (табл. 1).

Таблиця 1

Очікувані інформаційні та комунікаційні технології в управлінні*

№	Назва ІКТ	Опис
1	Гіпер автоматизація	Ця галузь робототехніки стосується автоматизації бізнес-процесів, наскільки це можливо, щоб зробити їх більш точними, ефективними та в 10 разів швидшими, поєднуючи такі технології, як RPA (Robotic Process Automation), штучний інтелект (AI) та машинне навчання.
2	Багатодосвід	Віртуальна реальність (VR), доповнена реальність (AR) та змішана реальність (MR) трансформують наш спосіб сприйняття цифрового світу та взаємодії з ним. Ця зміна наближає нас до майбутнього завдяки програмам, які запропонують користувачеві різноманітний досвід.
3	Демократизація використання технологій	Доступ людей до технічного та ділового досвіду відбуватиметься без дорогих вимог і буде обертатися навколо чотирьох великих сфер: даних та аналізу, розробки, проектування та ноу-хау
4	Досконалість людини	Технологічні тенденції також передбачають використання інновацій для покращення наших фізичних та когнітивних здібностей, починаючи від підшкірних імплантатів і закінчуючи більшим доступом до інформації.
5	Прозорість та простежуваність	Споживачі вимагають посилення контролю над своїми персональними даними. Прозорість та простежуваність є фундаментальними в цьому сенсі для дотримання вимог законодавства, дотримання етики у використанні технологій та зупинки зростання недовіри до компаній.
6	Крайові обчислення	Ця галузь ІТ матиме великий вплив на Інтернет речей (IoT), зробивши можливим локальну обробку даних, що генеруються пристроями, без необхідності їх завантаження в хмару або надсилання до зовнішнього центру обробки даних.
7	Гібридні хмари	Мається на увазі децентралізація більшості хмарних сервісів. Однак постачальник вихідної загальнодоступної хмари зберігатиме відповідальність за роботу, контроль, оновлення та розвиток служб.
8	Автономія речей	У міру зростання соціального прийняття та настільки, наскільки дозволяють норми та технічний прогрес, в результаті на вулицях буде більше автономних транспортних засобів, безпілотників, роботів тощо.
9	Блокчейн	«Blockchain» виділяється своєю здатністю здійснювати безпечні Інтернет-транзакції без посередників, таких як смарт-контракти, які можна використовувати в міському управлінні
10	Штучний інтелект (ШІ) та кібербезпека	Популяризація ШІ та машинного навчання спричинить нові виклики інформаційній безпеці, оскільки вони значно підвищать вразливість системи. Це робить необхідним розробку нових технологій та профілів для посилення кібер-безпеки.
11	Мережа 5G	П'яте покоління мобільного телефону, надійшла в 2019 році, і, як очікується, її комерційне використання буде експоненціально зростати, починаючи з 2020 року.

Продовження таблиці 1

12	Wifi 6	Цей новий стандарт бездротових з'єднань уже на стадії випробування і забезпечить більший рівень покриття, безпеку, швидкість та щільність трафіку.
13	Аналіз даних та прийняття рішень	Доповнений аналіз буде визначальним фактором для бізнес-аналітики, платформ даних та машинного навчання.
14	Голосовий пошук	Все більше людей обирають задавати свої пристрої, а не писати свої запитання у вікні пошуку.
15	Інтернет речей для промисловості, транспорту та містобудування	Стандартизація Інтернету речей перетворить галузь на модель послуг, покращить автономне керування транспортними засобами та транспортні засоби та сприятиме розвитку розумних міст
16	Чат-бот	Ці програми завдяки зростанню ШІ покращують продуктивність, коли йдеться про проведення персоналізованих розмов у режимі реального часу з користувачами.
17	Потокове передавання відео	Потоковий аудіовізуальний вміст продовжуватиме домінувати над іншими форматами протягом 2020 року.

**розроблено автором на основі [3], [4], [5]*

На технологічному календарі вже 21 століття. Ключовим роком інноваційних тенденцій є 2020 рік. Середовище, в якому працюють компанії, докорінно змінюється з часом. Продукти та послуги інформаційно-комунікаційних систем (ІКС) повинні задовольняти потреби різноманітних споживачів. Успішне створення нових послуг та продуктів, орієнтованих на аудиторію кінцевих користувачів, вимагає нових способів включити їх у розробку ІКС. Також буде актуальною інтеграція змін у принцип роботи ІКС для оптимізації індивідуальної структури організації та її алгоритму функціонування. Для того, щоб впровадити нові технології – слід розумітися на сучасній «термінології», без якої не обійтися для досягнення поставленої цілі – підвищення коефіцієнту інформаційної обізнаності персоналу та вдосконалення процесу комунікації між персоналом (табл. 2).

Таблиця 2

Сучасна термінологія для впровадження інновацій в ІКС організації*

№	Термін	Значення
1	Змішана реальність	Поєднання віртуальної реальності та доповненої реальності. Він також відомий як гібридна реальність.
2	Роботизована автоматизація процесів (RPA)	Копіює дії людини, взаємодіючи з інтерфейсом користувача комп'ютерної системи.
3	Бізнес-аналітика	Програми та інструменти, що дозволяють отримувати доступ до інформації та аналізувати її для оптимізації рішень та ефективності бізнесу.
4	Автоматизація маркетингу	Процес, завдяки якому різні стадії маркетингу автоматизуються за допомогою програмних платформ.
5	Розумні контракти	Контракти, які виконують самі, тобто без втручання і написані мовою програмування.
6	Крайові обчислення	Комп'ютерна модель, яка наближає сховище даних до місця, де це потрібно, для покращення часу відгуку.

**розроблено автором на основі [6]*

Знання персоналу та їх вміння є необхідною та достатньою умовою технічного прогресу. У країнах, що розвиваються, бракує достатньо кваліфікованих ІТ-фахівців, які можуть розробляти, програмувати, встановлювати, налаштовувати та підтримувати інформаційні та комунікаційні технології. Звісно, відсутність кваліфікованих та загальнонавчених ІТ-фахівців серйозно заважає впровадженню та розвитку ІТ. Менеджери делекують завдання та прийняття рішень нижчим рівням управління, а інформаційні системи роблять доступними дані на рівні управління, де це необхідно для прийняття рішень.

Попит на інформацію та інформаційні послуги забезпечує розвиток, поширення та ефективне використання інформаційних технологій у структурі будь-якої діяльності. Під їх впливом здійснюється кардинальні зміни в управлінні, а саме автоматизація процесів обґрунтування та прийняття рішень, організація їх виконання. Проте, фірми, що підтримують технології, оснащені високоавтоматизованим виробництвом та електронною обробкою інформації, щоб мінімізувати використання паперу та широко покладалися на зображення та оптичне зберігання даних.

Список використаної літератури

1. Berisha-Shaqiri A. I. Information Technology and Management. *Academic Journal of Business, Administration, Law and Social Sciences*. 2015. Iss. 1. Vol. 1. P. 23.
2. Catalin P., Alina P. Information Technology Management. *Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology*. 2010. Iss. 1. Vol. 1. P. 29.
3. Lucas H. C. Information Technology for Management: A Global Text. *Creative Commons Attribution 3.0 License*. 2009. Iss. 3. Vol. 1. P. 18.
4. Gudanowska A. E. Modern Research Trends within Technology Management in the Light of Selected Publications. *Science Direct*. 2019. URL: <https://sciedirect.com> (date of request: 05.10.2020).
5. Weldon D. 10 Top Technology Trends to Watch in 2019. *Information Management*. 2019. URL: <https://information-management.com/list/10-top-technologytrends/> (date of request: 06.10.2020).
6. Sakovich N. Top Five Information Technology Trends to Watch in 2019. *Sam Solutions*. 2018. URL: <https://www.sam-solutions.com/blog/top-fiveinformation-technology-trends-to-watch-in-2019/> (date of request: 06.10.2020).

Курило А. Г.

ад'юнкт

Національний університет цивільного захисту України

ІНСТИТУЦІЙНІ ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Перехід глобального суспільства до постіндустріальної епохи й наукомістким технологіям спирається на інформаційні ресурси, що підвищує вимоги для розвитку інформаційної безпеки. Сучасні технології публічного управління і сервісні технології, розвиток всіх галузей, неможливі без інформаційних технологій, що забезпечують потреби в інформації управлінських, виробничих, постачальницьких, торговельних, збутових та інших галузях.

Інформаційні технології дають можливість раціонально розпоряджуватися всіма видами ресурсів підприємства. Матеріальні та фінансові ресурси завжди обмежені, тому ключовим фактором успіху економічної діяльності являється прийняття правильного управлінського рішення про те, де й як слід їх зосередити для досягнення максимального ефекту.

Добре структурована, своєчасна й актуальна інформація дозволяє концентрувати ресурси в потрібний час і в місці для реалізації головних, пріоритетних завдань розвитку соціально-економічної системи - перехід до інноваційної економіки на базі інформаційної підтримки управлінських і технологічних процесів.

Новітні технології стають факторами економічного зростання, інформаційні системи розширюють професійні можливості фахівців і дозволяють здійснювати діяльність господарюючого суб'єкта раціональніше, цілеспрямовано і ефективно.

Для динамічного розвитку держави та суспільства в цілому інформаційна інфраструктура не менш важлива, ніж будь-яка інша інфраструктура. Особливу роль при підвищенні рівня інформатизації виробничих і управлінських процесів грають інформаційні системи [1].

Під інформаційною системою розглядається система, призначена для зберігання, обробки, пошуку, розповсюдження, передачі та надання інформації.

Сучасна епоха – це епоха глобалізації, що відрізняється поглибленням міжнародного поділу праці й міжнародної кооперації, бурхливим розвитком інтеграційних процесів, насамперед на регіональному рівні, а також взаємозв'язком різних сфер суспільного життя, включаючи економіку, політику, соціальну сферу, екологію, безпеку, культуру.

Прогрес в технологіях переробки інформації, системах телекомунікацій, фінансових технологіях тягне за собою подальшу глобалізацію економіки, формування єдиного світового ринку. Матеріальною основою глобалізації послужило динамічний розвиток усіх видів інформаційних технологій, які визначають картину сьогодення і в ще більшій мірі будуть визначати картину майбутнього [2, с. 49].

На основі новітніх комунікаційних та інформаційних технологій відбувається входження всього світового співтовариства у відкриту систему суспільно-політичних, фінансово-економічних та соціально-культурних зв'язків, що є якісною відмінною рисою явища, яке ми називаємо глобалізацією. У зв'язку з цим глобалізацію можна визначити, як процес залучення всіх країн у формування єдиного економічного, соціального і культурного простору з можливістю інтерактивного спілкування в реальному часі на базі сучасних інформаційних і телекомунікаційних технологій. Саме в цьому розумінні глобалізацію можна вважати інформаційною.

Таким чином, сучасний світ переживає кардинальні зміни, і джерело трансформацій пов'язано з технологіями обробки інформації і комунікацією.

Інформаційні технології піднімають значення знання та інформаційних потоків, зростаюча роль яких відзначалася теоретиками постіндустріального суспільства.

Зазвичай виділяють три етапи в процесі формування і становлення постіндустріального суспільства:

- початок першого етапу пов'язують з нафтовим шоком 1973 року закінчується на початку 1980-х р. .;

- початок 1980-х р. – 1989 р. – другий етап, коли виникає протистояння постіндустріальних країн і нових індустріальних країн;

- третій етап розпочався в 1992 р і триває по теперішній час, будучи пов'язаним з інформаційною революцією в західних країнах.

Постіндустріальне суспільство стало одним з головних факторів розвитку інформаційної системи. Це суспільство характеризується високим технологічним розвитком.

Американський економіст В. Мартін визначає інформаційне суспільство як «суспільство, в якому якість життя так само, як і можливості соціальних змін та економічного розвитку, все більшою мірою залежать від інформації та її використання». Далі він наводить п'ять критеріїв інформаційного суспільства:

- економічний, де інформаційний сектор розглядається, по-перше, як рух до інформаційного суспільства, а по-друге, як складова частина сучасного економічного життя;

- технологічний, який показує на скільки технології проникають в усі сфери діяльності індивідів;

- соціальний, що змінює соціальну поведінку індивідів під впливом інформаційних технологій;

- політичний, де формуються свого роду глобальні форуми, в якому рядові громадяни можуть безпосередньо брати участь в управлінні;

- культурний, що керує взаємодією і взаємопроникненням культур в глобальному масштабі [3, с. 10].

Формування теорії інформаційного суспільства, тобто такого суспільства, в якому виробництво інформаційного продукту виходить на передові ролі, стає цілком закономірним. В Україні є умови для інтенсивного інформаційного розвитку:

- швидкими темпами розвивається ринок послуг зв'язку, вдосконалюється інформаційна інфраструктура як складова частина глобальної інформаційної інфраструктури;

- інформаційно-комунікаційні технології активно використовуються в економічному, політичному, соціальному та духовному житті суспільства;

- розвивається система правового регулювання відносин, пов'язаних з розвитком і використанням інформаційно-комунікаційних технологій;

У той же час рівень розвитку української інформаційної інфраструктури, використання інформаційно-комунікаційних технологій в суспільному виробництві й публічному управлінні не в повній мірі відповідає завданням диверсифікації економіки, підвищення конкурентоздатності країни, добробуту й якості життя громадян, зміцнення безпеки, а також істотно поступається розвиненим країнам світу. Зусилля, що вживаються державними органами щодо створення умов для інтенсифікації постіндустріального розвитку суспільства, недостатньо скоординовані, слабо використовуються потенціал бізнесу та громадянського суспільства.

Таким чином, у міру розвитку інформаційних технологій та посилення впливу інформаційних процесів на публічне управління в цілому відбувається переосмислення теоретичних концепцій, що відображають дані події. Ідеї нового індустріального суспільства й постіндустріального суспільства поступово модифікувалися в концепції інформаційного суспільства, відмінними рисами якого є:

- переважання діяльності, пов'язаної зі створенням і використанням інформаційних технологій, інформації і знань;
- істотне розширення можливостей громадян з пошуку, накопичення, передачі, виробництва та розповсюдження інформації та знань;
- глобалізація економічної, політичної та духовної сфер життя суспільства.

Для кожної держави в цих умовах критичне значення набуває розвиток публічного управління в сфері інформаційної безпеки та її ефективного впровадження та використання в глобальну інформаційну інфраструктуру. Інформація стає відокремленим ресурсом, що проникає через всі межі та перепони та займає провідну роль в умовах світових глобалізаційних процесів.

Список використаної літератури

1. Кохановська О. В. Правове регулювання у сфері інформаційних відносин : монографія. Київ : Націон. акад. внутр. справ України, 2010.
2. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. Москва : ГУ ВШЭ, 2000. 49 с.
3. Martin W. J. The Global Information Society. Aldershot: Aslieb Govver; Brookfield, Vt. USA : Gower, 1995. P. 3–10.

Македон В. В.

доктор економічних наук, професор кафедри міжнародної економіки і світових фінансів
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ НА МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВА

Цифрова економіка є ключовим перспективним технологічним укладом, визначальним виробничі і соціальні відносини. В умовах інтенсифікації процесів цифровізації і використання можливостей штучного інтелекту (ШІ) в повсякденному житті споживачів послуг і різних груп користувачів проблеми взаємодії керуючої і керованих підсистем набувають під-

вищену важливість, оскільки безпосередньо впливають не тільки на все поведінкові особливості особистості в цифровому економічному устрої, але і в існуючому соціальному. Проблема управління в менеджменті є ключовою в усі часи, оскільки стосується взаємодії керуючої та керованої підсистем для досягнення потрібного результату. Зокрема і особливості цієї взаємодії змінювалися в процесі еволюції управлінської науки. Сьогодні, коли в якості орієнтирів соціально-економічного розвитку суспільства ставиться мета побудови цифрового економічного укладу (включаючи так звану «цифрову економіку») і, відповідно, «цифрового» суспільства.

Цифрова економіка визначає методи управлінського впливу – цифровий менеджмент. Однак мова може йти про ряд сингулярність (етап в розвитку штучного інтелекту, який буде однозначно перевершувати людський), до втілення якої залишається близько десяти років. Цей процес призведе до трансформації класичної триступеневої піраміди. Якщо раніше її рівні виглядали наступним чином [2]: 1) вищий рівень – інституційний; 2) середній – управлінський; 3) нижчий – технічний, то в майбутньому вона буде виглядати наступним чином: вищий рівень – розробник ШІ (найчастіше, одна людина); середній – особи, які визначають параметри функціонування складових частин ШІ (вкрай нечисленний, його існування більше символічне, ніж функціональне); нижчий рівень – користувачі і споживачі, які не ввійшли в 1 і 2 рівень (чисельність прямує до нескінченності).

Парадигма розвитку цифрової економіки полягає в тому, що вона створює умови перенесення праці і життя у віртуальний простір, в якому людина, в сучасному розумінні і образі, стає еволюційно застарілими, неконкурентоспроможних «варіантом», службовцям, проте, прообразом, прологом до появи «кіберлюдини», яка активно інтегрована в віртуальне життя і вибудовує свою діяльність в ній за допомогою домінування цифрових технологій, фактично повністю залежачи від їх.

Які ж зміни відбудуться в системі управління (менеджмент) з точки зору трансформації процесного підходу в умовах цифровізації. В даний час класичним розумінням управлінського впливу суб'єкта (керуючої підсистеми) на об'єкт (керованої підсистеми) є виділення ряду таких функцій-фаз як планування, організація, мотивація, контроль, які необхідні для досягнення поставлених цілей в управлінні і в перспективі – реалізації місії керуючої системи [1]. Ці акти-функції направляють підсистему в контексті заявленого цілепокладання (установка цільових орієнтирів розвитку системи), яке для бізнесу може припускати зростання його вартості, для адміністративно-управлінського апарату - зростання впливу і прагнення до вершин влади, для соціально-економічної сфери суспільства – всебічний гармонійний і збалансований розвиток культури суспільства в напрямку досягнення культивованих цінностей в динамічно мінливому середовищі. Процеси цифровізації і алгоритмізації відбуваються щодо «стандартних» критеріїв-змінних системи роблять процес управління формалізованих і дешевим, а тому мова вже йде про застосування відпрацьованих техноло-

гій до об'єкта управління. Так в деяких гучних випадки несумлінного голосування або рекламних кампаній по створенню бажаного образу і менталітету у обивателя. Вже сьогодні велика частина споживачів формує свою думку (а, точніше, приходить до нього) під впливом реклами або інформаційних потоків і новин з тих чи інших новинних стрічок, що синтезують новинний потік інформаційно-аналітичними агрегаторами, простіше кажучи - роботами. В таких умовах від «класичних» функцій залишається лише назва, більш того, в них вже немає потреби, оскільки вся робота в умовах домінування комп'ютерних розробок і відповідного програмного забезпечення зводиться до установки фільтрів, наборів змінних (елементів управління) і орієнтирів на вході такої системи і отримання запланованого результату на виході. Сам процес перетворюється з послідовності управлінських дій «планування → організація → мотивація → контроль» в алгоритмізовану послідовність комп'ютерних ітерацій «вхід системи → процес системи → вихід системи», що реалізуються за допомогою ШІ [4]. Отже кожен з учасників цифрового устрою піддається коригуванню, оптимізації внутрішніх цінностей, переваг, прагнень з урахуванням створених в напрямку поставлених (не завжди озвучених і зрозумілих пересічному обивателю) цілей розвитку. Причому це відбувається настільки ефективно (досить згадати, що 70% візуальної інформації обробляється і приймається мозком людини, сюди ж можна додати звук, смак, відчуття і спогади, наприклад, вміло створені групою рекламників або продуманих і реалізованих продюсером з урахуванням орієнтирів, визначених власником або розробником ШІ), що вони приймаються «споживачем» як свої, бо вже фактично представляють готовий «софт», але не для комп'ютера або мобільного телефону, а для цільових аудиторій, мас, електорату або конкретних учасників цифрового середовища. Подібні знеособлені команди в формі угоди або заперечення з пропонуваними програмою (комп'ютера, техніки, інтернету речей) попередньо встановленими програмами і діапазонами ефективного або комфортного функціонування не дають можливості повноцінно усвідомити і відчутти перебіг передвиборних процесів, фактично відокремлюючи виконавця або розробника (як керуючої підсистеми) від кінцевого осмисленого результату управлінського впливу-процесу, і позбавляючи самого керуючого причинно-наслідкового сенсу діяльності, але легко поєднуючи найближчі точки в алгоритмі дерева цілей машинного інтелекту.

Внутрішнє та зовнішнє середовище будь-якої колись відкритої системи також піддається алгоритмізації, бо добре поняті, розшифровані і піддаються коригуванню спонукальні мотиви поведінки особистостей (як внутрішні складові системи управління), а також фактори зовнішнього середовища замикаються в мережеву структуру управління, що служить «живильним середовищем» для самонавчання ШІ і вироблення оптимальних рішень його дій і регуляції поведінкових параметрів індивідуумів по заздалегідь заявлених командам розробника [5, с. 10-11]. При цьому зворотний зв'язок, передбачалося в класичному менеджменті для коригування процесу управління відсутній зовсім, оскільки замінюється коригуванням

фільтрів на вході управлінського алгоритмізованого впливу керуючої системи у вигляді ШІ. Достатньо лише отримати віртуально лічений відгук задоволеності мозку від процесу, щоб знати результативність робіт і ефективність дії входних фільтрів і здійснюваних команд-алгоритмів.

Як будь-який новий, прогресивний технологічний уклад, цифрова економіка підвищує ефективність всієї системи виробничих відносин, максимізуючи їх ефективність. Разом з тим, вона сприяє і таким ефектам як диференціація суспільства, прискорення капіталізації і монополізації галузей і цілих секторів бізнесу, контроль користувачів послуг і процесів їх розподілу в суспільстві. Ініційована творцем, вона служить реалізації його цілей, рядові ж користувачі повинні задовольнятися роллю, яку їм відводить розробник такої мережі. Більш того, користувачі не інформуються про те, яка роль їм відведена і про призначення мережі [3, с. 41-42]. З точки зору практики управління і системного підходу, в цих відносинах завжди присутній керуюча підсистема (ініціатор створення мережі) і підсистема управління (споживачі послуг інформаційної, віртуальної економіки). Процесний підхід передбачає, що керуюча підсистема визначає параметри входу (початкові значення і компоненти процесу), особливості функціонування (набір дій, якісних характеристик, закладених алгоритмів трансформації, компонент процесу), а також характеристики виходу процесу (задані параметри управлінського впливу і його підсумкову ефективність, стан процесу). Визначальна характеристика – «цифрової» економічної системи передбачає, що людина (користувач) стає додатком до створеним цифровим алгоритмам і параметрам віртуального середовища.

Список використаної літератури

1. Всі говорять про штучний інтелект. Простими словами пояснимо, що це. URL: https://espresso.tv/article/2017/11/04/shtuchnyu_intelekt (дата звернення: 09.09.2020).
2. Штучний інтелект у системі прийняття управлінських рішень URL: ua/articles/book/15882-SHtuchnijj_%D1%96ntelekt_u_sistem%C3%91/1.html/ (дата звернення: 11.09.2020).
3. Epstein S. Wanted: Collaborative intelligence. *Artificial Intelligence*. 2015. № 221. P. 36–45.
4. Siau K., Wang W. Building Trust in Artificial Intelligence, Machine Learning, and Robotics. *Cutter Business Technology Journal*. 2018. № 31:2. P. 47–53.
5. Tarran B., Ghahramani Z. How machines learned to think statistically. *Significance*. 2015. № 12 (1). P. 8–15.

Маліновська О. Я.

кандидат економічних наук, доцент кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом

Корнієнко М. О.

здобувачка

Львівський національний університет імені Івана Франка

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УКРАЇНІ

Завдяки стрімкому розвитку інформаційних технологій світова спільнота в останні десятиліття проходить етап формування нового інформа-

ційного простору, що створюється на базі автоматизації та мережевих телекомунікацій. Впровадження інформаційних систем управління економічними процесами підприємства, що пов'язані з персоналом, забезпечує швидкий, безперервний документообіг та рух фінансів.

Вплив інформаційних технологій на управління персоналом є досить значним тому, що безпосередньо пов'язаний з підвищенням ефективності роботи не тільки кожного менеджера зокрема, але й підприємства в цілому. Застосування комп'ютерних мереж, інтернет-технологій, програмних продуктів автоматизації бізнес-процесів підприємства є однією з умов конкурентноспроможності підприємства на ринку в найближчому майбутньому [2]. На сьогоднішній день використання можливостей обміну інформаційними потоками дозволяє легше і швидше виконувати різноманітні функції управління та реалізації продукції, наприклад: створювати нові послуги; вирішувати завдання маркетингового планування і фінансово-операційного управління [3]. Загалом використання інформаційних технологій в управлінні дає змогу впроваджувати більш сучасні і прогресивні управлінські концепції, головна риса яких – ефективне використання ресурсів та орієнтацію на інтереси клієнтів.

Інформаційні технології (ІТ) – система методів і способів збору, передачі, накопичення, обробки, зберігання, подання і використання інформації. Обсяг автоматизації й тип, характер використання технічних засобів залежать від характеру конкретної технології [1]. Для ефективного впровадження ІТ на підприємстві слід розробити необхідний механізм, що допоможе мінімізувати ризики, а також підвищити ефективність діяльності підприємства загалом. Щоб побудувати основу механізму впровадження ІТ на підприємствах, необхідно враховувати вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на підприємство [1].

Управління персоналом належить до одного з найважливіших напрямів розвитку й реалізації трудового, кадрового менеджменту на підприємствах. Складність вирішення будь-яких проблем, що стосуються управління персоналом, залежить насамперед від недосконалості інституту управління персоналом, а також від низького рівня мотивації працівників. Цей рівень зумовлений негативними процесами, що відбуваються в соціально-економічній та інших сферах економіки. Для запобігання впливу цих процесів, підвищення мотивації працівників та поліпшення ефективності праці потрібно провести низку перетворень, зокрема використання ІТ технологій в автоматизації процесу управління, яке зумовить покращення якості управління персоналом.

На теперішньому ринку ІТ-продукції наявні автоматизовані системи управління персоналом умовно можна поділити на такі, що базуються на концепції ERP (управління ресурсами фірми), CRM-системи (менеджмент відносин із клієнтами), фінансово-аналітичні системи, довідкові системи, системи захисту інформації, системи проектування. Метою впровадження автоматизованих систем для вирішення проблем кадрового менеджменту є досягнення підприємством таких цілей, як зменшення витрат підприємства

передусім на управління персоналом та збільшення продуктивності його праці.

Відомими програмними продуктами по управлінню персоналом в Україні є: «1С: Підприємство 7.7: конфігурація «Зарплата+кадри для України» та «Відділ кадрів» пакету X – DOOR; «Inteam: Діловодство»; програма «PersonPro 2.0» та «PersonPro 2.0 SQL». Наприклад, у програмі «Inteam: Діловодство» відсутній модуль щодо розрахунку заробітної плати та відбору кандидатів на вакантну посаду, в програмах «PersonPro 2.0» та «PersonPro 2.0 SQL» відсутній модуль щодо розрахунку заробітної плати, в 1С: Підприємство 7.7: конфігурація «Зарплата+кадри для України» основним недоліком є те, що підприємство не отримує систему автоматизації, яка готова до впровадження відразу, в «Відділ кадрів» пакету X–DOOR відсутній модуль щодо планування, навчання та кар'єрного переміщення персоналу.

Головними функціями автоматизованих систем управління персоналом є: визначення і планування вакансій, ведення бази даних претендентів, збирання резюме в Інтернет, забезпечення відповідного діловодства. Такі системи ефективно розв'язують задачі обліку вакансій, резюме претендентів, планування подій, і тільки деякі програмні продукти проводять комплексну оцінку кваліфікації робітників і кандидатів та визначення кадрового плану.

Вважається, що результат від впровадження інформаційних систем управління персоналом на підприємстві найкраще помітний, коли чисельність його персоналу перевищує 1 тис. працівників. Західні розробники стверджують, що введення HR-модулів дає змогу підприємству одержати організаційні, економічні й соціальні ефекти.

Організаційні ефекти полягають: у скороченні часу прийняття рішень на всіх рівнях управління підприємством; підвищенні якості кадрових рішень; оперативності підготовки звітності для органів державного управління відповідно до українських законодавчих і нормативних вимог. Економічні ефекти зводяться до таких складників: зниження витрат на управління персоналом; підвищення продуктивності праці персоналу; оптимального використання професійних якостей конкретного співробітника підприємства. Соціальними ефектами є: ведення повної індивідуальної трудової історії персоналу підприємства; підготовка кадрового резерву та просування по службі найбільш перспективних співробітників підприємства; планування кар'єрного зростання та підвищення кваліфікації.

Таким чином, використання інформаційних технологій на підприємстві дозволить значно підвищити ефективність роботи підприємства, оптимальніше формувати витрати на працівників, мати більш сприятливе соціальне середовище. Для вітчизняних підприємств є необхідною адаптація вже наявних технологій до умов бізнес-середовища, а також до нормативно-правового регулювання трудових відносин в Україні, що містить багато застарілих складових, які використовувались ще з часів Радянського союзу.

Список використаної літератури

1. Волянська-Савчук Л. В., Мацишина М. В. Інформаційні технології в управлінні персоналом і економіці праці: теоретичні та практичні аспекти. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 5 (10).
2. Граубаров В. А. Інформаційні технології для менеджерів. Москва : Фінанси і статистика, 2005. 25 с .
3. Ігнат'єва Д. В., Максимов М. М. Дослідження систем управління. Москва : ЮНИТИ, 2003. 157 с

Мороз О. С.

кандидат економічних наук, доцент
Інженерний навчально-науковий інститут

Ворона В. В.

слухачка магістратури
Запорізький національний університет

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ

Сучасний етап розвитку суспільства характеризується інтенсивною інформатизацією всіх сфер його життєдіяльності. Розвиток і широке застосування інформаційних технологій є глобальною тенденцією світового розвитку та науково-технічної революції останніх десятиліть.

В провідних країнах світу інформаційні технології та їх застосування ґрунтується на принципах відкритості діяльності державних органів, але корупційні інтереси в Україні досі ще не викоренені серед державних чиновників, вони все ще не зацікавлені в своїй прозорій діяльності, а тому всіляко пручаються впровадженню інформаційних технологій. Саме прозорість дій влади є головною запорукою здійснення ефективної політики, уможливлення громадського контролю і зміцнення довіри до себе з боку людей. У всіх демократичних країнах влада зобов'язана виконувати чіткі процедури інформування громадян про свою діяльність і використовувати механізми залучення громадськості до формування державної політики та до оцінювання якості її реалізації [1, с. 6].

У системі публічного управління розвиток інформаційного суспільства обов'язково приведе до серйозних трансформацій. Система публічного управління має адаптуватися до реалій інформаційного суспільства, за якого кожен громадянин може накопичувати знання та інформацію, мати вільний доступ до них, обмінюватися та користуватися знаннями та інформацією, використовувати інформаційні технології для реалізації власного потенціалу та розширення можливостей, сприяти особистісному і суспільному розвитку, створювати умови для прозорого та відкритого публічного управління та підвищувати якість життя [2].

Використання інформаційних технологій має величезне значення для підвищення конкурентоспроможності економіки і підвищення ефективності роботи органів державного управління і місцевого самоврядування. Тому інформатизація органів державної і муніципальної влади сьогодні є одним із пріоритетних завдань керівництва нашої країни.

Розвиток суспільства і держави потребує не тільки удосконалення державного управління за допомогою його інформатизації, але і нової стратегії державного управління в період становлення та розвитку інформаційного суспільства.

Сьогодні, в умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій, поширені в державному секторі методи роботи з інформацією перестають бути ефективними. Державні службовці все в більшій мірі усвідомлюють необхідність наявності постійного доступу до інформаційних ресурсів - в будь-який час, в будь-якому місці і за допомогою будь-якого пристрою. Це дозволяє їм скоротити витрати часу на адміністративні функції і рішення задач, не пов'язаних з відповідями на запити громадян, і таким чином, підвищити якість обслуговування населення. Розширення використання інформаційних технологій в роботі органів влади і муніципального управління створює передумови для вдосконалення взаємодії між державою і громадянами, яка включає створення ефективної системи надання громадських послуг громадянам в найбільш зручній для них формі.

По всьому світу державні органи влади впроваджують нові технології, які сприяють реалізації таких благих цілей сучасного управління, як відкритість, прозорість, підзвітність, залучення громадян до процесів управління і демократія. Відомості про розподіл бюджетних коштів і про витрати, дані про продуктивність праці, судові процедури, а також інші офіційні документи, створені державними структурами і зберігаються у них, тепер доступні суспільству через інтернет.

Сучасні технології також допомагають державним установам робити публічні повідомлення і відслідковувати різні процедури, наприклад, подачу заявок на отримання ліцензій. За допомогою сучасних технологічних рішень люди можуть направляти свої пропозиції і скарги. Громадяни та комерційні організації мають більше можливостей для звернення з приводу введення необґрунтованих правил і процедур. А наявність даних про такі звернення дозволяє виявляти помилки і порушення. Інформаційні потоки, що проходять через інтернет, наближають владу до громадян. При цьому процеси управління стають менш формальними і більш орієнтованими на діалог, ніж при традиційних способах взаємодії. У свою чергу за допомогою засобів електронної участі люди можуть брати активнішу участь у місцевому самоврядуванні. Вони мають можливість краще зрозуміти реалізовані завдання і установки, їх внесок в ці процеси буде повніше, і вони зможуть впливати на напрямок і характер розвитку умов життя. Інформаційні технології відіграють все більш помітну роль в сучасному світі – без них неможливо прийняття надійних обґрунтованих рішень в політиці, бізнесі, науці та інших сферах життя як держави в цілому, так і окремих людей [3, с.11]. Так, інформаційна «магістраль» Інтернет об'єднує понад сто країн світу. Інформаційне забезпечення бізнесу дозволяє здійснювати міжнародну інтеграцію ринків товарів і послуг, праці, інвестицій і фінансів. Інформаційні технології стають найважливішими механізмами прискорення темпів розвитку.

Отже, сьогодні можна говорити про те, що «інформація народжує владу і править світом». Інформація стає вирішальним фактором ефективного функціонування управлінської системи, соціального стану суспільства, темпів економічного розвитку. Інформаційне забезпечення процесу управління набуває все більш переважаюче значення в порівнянні із забезпеченням суспільства енергією і капіталами. Управлінський аспект інформації пов'язаний з тим, що будь-яке управління будь-якої системи є інформаційним процесом і полягає в зборі, передачі, переробки і використання інформації.

Список використаної літератури

1. Голобородько Т. В., Дубіна О. Д. Використання інформаційних технологій в публічному адмініструванні: досвід України та європейські орієнтири. URL: http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/6_2018/39.pdf (дата звернення: 17.08.2020).

2. Пахнін М. Л. Вплив інформаційного суспільства на розвиток системи публічного управління. *Теорія та практика державного управління*. 2015. Вип. 4 (51). URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2015-4/doc/1/09.pdf> (дата звернення: 19.08.2020).

3. Грицяк Н. В., Литвинова Л. В. Державне управління в умовах розвитку інформаційного суспільства : навч. посіб. / за заг. ред. д.держ.упр., професора Н. В. Грицяк. Київ : вид-во К.І.С., 2015. 108 с.

Морозов В. І.

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та маркетингу
Національний технічний університет сільського господарства
імені П. Василенка

СУЧАСНІ ЕЛЕКТРОННО-ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ В ГАЛУЗІ УПРАВЛІННЯ

Інформаційні системи наявні з давніх-давен, оскільки на кожному етапі розвитку цивілізації існувала нагальна потреба в управлінні. Головним завданням інформаційних систем є продукування інформаційних масивів, відповідних об'ємів, структури та якості. В цілому, в усіх інформаційних системах управління вирішуються задачі трьох типів:

- 1) задачі аналізу ситуації;
- 2) задачі розрахунку та моделювання;
- 3) задачі прийняття рішень.

Автоматизована інформаційна система – це взаємопов'язана сукупність даних, технічного обладнання, програмних продуктів, персоналу, які виконують наступні завдання: збір, обробка, розподіл, зберігання та надання інформації.

Важливим елементом сучасної інформаційної системи підприємства є ІТ-структура. Для забезпечення ефективної діяльності сучасні підприємства та інші організації повинні мати таку ІТ-структуру, яка складається з інтегрованого комплексу систем, програм і служб. Ця структура повинна бути цілісною, надійною, грамотно спроектованою. Для належного проектування ІТ-інфраструктури необхідне створення ІТ-стратегії, що є комплексом системних рішень, які спрямовані на довго-

строкове вдосконалення технологічної та технічної складових інформаційної системи підприємства.

Розвиненість та різноманітність інформаційних систем щороку зростає. На сучасному етапі їх розвитку інформаційні системи класифікуються по двом базовим ознакам:

- по функціональному призначенню;
- по сфері використання.

Згідно з класифікацією інформаційних систем по **функціональному призначенню**, виділяють наступні їх види:

- управляючі (АСУТП, АСУВ);
- проектуючі (САПР);
- системи наукового пошуку (АСНД, експертні системи);
- діагностичні системи;
- моделювальні системи;
- системи підготовки прийняття рішень (СППР).

Також інформаційні системи по **сферам використання** мають наступні напрями:

- адміністративні;
- економічні;
- виробничі;
- навчальні;
- криміналістичні;
- військові;
- інформаційні системи багатьох інших напрямів.

Впровадження інформаційних систем різного спрямування надає менеджменту можливість оперативного доступу до випадково зібраної та накопиченої інформації з тим, щоб надалі ефективно та оперативно використовувати її для вирішення наявних задач в різних сферах та галузях (економічного аналізу, фінансів та інвестицій, маркетингу, державного управління та ін.).

Що ж стосується використання інформаційних систем в різних конкретних галузях економіки та сфер людської діяльності, то на сучасному етапі їхнього застосування воно найбільш відображається в галузях **управління трудовими ресурсами, електронній освіті (E-learning), сфері менеджменту (найрізноманітніших напрямків) та сфері аналізу та управління фінансів**.

Як вже зазначалось, на сучасному етапі, одним з найбільш затребуваних напрямом використання ІС (інформаційних систем) є **управління трудовими ресурсами**. Умови глобалізації постійно підвищують попит на такі види сучасних ІС, які здатні інтегрувати команду, незважаючи на фізичну відстань між її членами, організувати роботу над спільними проектами, а також пришвидшувати та підвищувати ефективність пошуку та відбіру персоналу.

Сучасна архітектура ІС пропонує розвинений інструментарій для реалізації функції рекрутингу, а саме ATS – систему автоматизації підбору персоналу. Наприклад, такі сервіси як «Friend Work Recruiter» або «Amazing Hiring» не лише здійснюють ретельний відбір кандидатів на вакансію за встановленими параметрами, а й інтегрують інформацію про кожного кандидата з різних ресурсів

Для відбіру персоналу існують й інші ресурси, які переважно застосовують тестування в своєму функціоналі. Прикладом таких програмних продуктів, які використовують конструктори тестів є «SurveyMonkey», «Kwiksurveys», «Zoho» та ін.

Великі можливості, на сучасному етапі, відкриває застосування ІС і в *освіті персоналу*. На поточному моменті цей процес отримав термін *E-learning*. Більшість ресурсів надають безкоштовний доступ до інформації, а отже й економію коштів компаній, щоправда існує необхідність володіння іноземною мовою.

На теперішній час на ринку навчальних програм з'явилась нова тенденція – ігрова форма засвоєння освітньої інформації. Прикладом подібних ресурсів є: «Code Avengers», «Code Studio», «Code Combat» – всі три ресурси навчають мовам комп'ютерного програмування.

Щодо ІТ-інструментів, які спрямовані на особистісний саморозвиток, можна згадати «TED», який генерує виступи найкращих світових спікерів та найвизначніших особистостей світу.

У свою чергу ресурс «Hurry2Live» відображає інформацію про досягнення найвідоміших людей по всьому світі, стимулюючи натхнення та мотивацію менеджера.

Наступним надважливим напрямом застосування ІС є аналіз та планування *фінансів, маркетингу та інших аспектів фінансово-економічної діяльності* кампаній. Використання інноваційних та сучасних ІС в цій сфері значно підвищує конкурентоспроможність компанії в ринковому середовищі і дає можливість передбачити та нейтралізувати можливі ризики.

Новим напрямом розробки сучасного ERP- забезпечення є розвиток мобільних додатків, які сприяють мобільному обліку фінансів та веденню господарської документації. До інформаційних продуктів цього класу відносять такі програмні продукти, як наприклад: «Mint.com», «Financisto», «Toshl» – забезпечують фінансовий облік та систему безпеки. А до прикладу інший програмний продукт – «Money», через засоби інфографіки відображає процеси руху фінансових коштів.

Підсумовуючи та узагальнюючи весь вищезначений виклад, можна зазначити те, що розвиток та застосування ІС в різних галузях менеджменту надає вражаючі результати:

- економія ресурсів (трудових, фінансових, часових);
- вдосконалення інформаційного обміну та документообігу;
- управління фінансовими ресурсами, дебіторсько-кредиторською заборгованості;

- реалізація аналітичної функції;
- інтеграція великої кількості програмного забезпечення в єдиній інформаційній архітектурі.

Фальковська О. О.

слухачка магістратури

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ЗАРУБІЖНИЙ ТА УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ ГІС ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В СФЕРІ ЕКОЛОГІЇ

На разі спостерігається небезпечний рівень екологічного стану нашої планети. Забруднення водоймищ, знищення зелених насаджень, підвищення температури повітря, зниження рівня води в річках й озерах, підвищення рівня морів, забруднення повітря, збідніння природних ресурсів – це лише частина глобальних екологічних проблем, що з'явилися в результаті неналежного прийняття управлінських рішень щодо охорони навколишнього середовища в багатьох країнах світу. Зрозуміло, що незадовільний екологічний стан впливає на всі сфери функціонування держави. Принаймні це має негативний вплив на здоров'я громадян, життя та добробут яких має стояти на першому місці для кожної країни. Саме тому, влада має докладати максимум зусиль для збереження природного середовища, як на рівні окремих країн, так і в цілому світі. Задля вирішення цих проблем потрібно прийняти відповідні до вимог часу управлінські рішення в сфері екології – це є пріоритетним завданням для місцевої та державної влади як України, так і будь-якої іншої країни світу.

Слід відзначити, що наразі розроблено різноманітні інструменти, які здатні допомогти владі в прийнятті обґрунтованих управлінських рішень в сфері екології. Зокрема, одним із найефективніших є інформаційні технології (ІТ), під якими розглядається ціла низка логічно об'єднаних інформаційних процесів, що застосовують різні засоби обчислювальної техніки, задля високошвидкісної та якісної обробки різноманітних даних, пошуку необхідної інформації та доступу до необхідних інформаційних джерел. Отже, використовуючи систему ІТ в сфері екології, влада окремих держав здатна логічно створювати та приймати необхідні рішення, спираючись на певні числові, текстові та ілюстративні дані.

До найбільш важливих інструментів прийняття успішних управлінських рішень в сфері екології, на наш погляд, слід віднести геоінформаційні системи (ГІС) – новітню технологію, що працює за рахунок виведення на комп'ютер та/або на іншій пристрій зображення карт, космічних зображень, схем та об'єднати їх з різними статистичними даними. На думку дослідників [1, с. 155], використовуючи ГІС для розроблення та прийняття управлінських рішень, можна вирішити низку наступних проблем:

1. Оцінка якості повітря, водоймищ та землі в певній області;
2. Аналіз викидів небезпечних речовин заводів та фабрик;

3. Пошук необхідних ділянок що підходять для будівництва тих чи інших об'єктів;

4. Моніторинг метеорологічних умов та явищ, що здатні нанести значну шкоду екологічній сфері;

5. Рівень зменшення кількості дерев на певній ділянці України тощо.

Отже, приймаючи рішення за допомогою ГІС, можна знайти рішення відповідно до ситуації по кожному району, виставити їх по пріоритетності та по наявності тих чи інших проблем чи можливих загроз. Саме цим пояснюється необхідність використання ГІС при розробці та реалізації відповідної Стратегії державної екологічної політики. В багатьох країнах вже є успішний досвід застосування ГІС для вирішення екологічних проблем.

Зокрема, на окрему увагу заслуговує, запроваджений в Чикаго «Проект інтелектуального моніторингу зеленої інфраструктури», який являє собою систему датчиків, яка поєднує інформацію про погоду з моніторингом поверхневих та підземних вод, щоб визначити, скільки води присутня, входить вона чи ні в зелену інфраструктуру, і що відбувається з водою, коли вона туди потрапляє. Над землею датчики контролюють погодні умови, щоб визначити потенційні загрози опадів, а під землею вони відстежують вологість ґрунту та якість води. Далі дані передаються через стільникову мережу на аналітичну платформу, засновану на хмарній службі Microsoft Azure, де забезпечена продуктивність різних інсталяцій зеленої інфраструктури. Це все відбувається та контролюється в режимі реального часу [2]. Таким чином місцева влада розуміє, де необхідно висаджувати більше дерев, крім того, важливо зазначити, що будинки біля яких росте велика кількість дерев коштують набагато дорожче. Отже, ця система допомагає відстежити користь від дерев на кожній ділянці (як екологічну, так і економічну).

Наступним прикладом може слугувати Геоінформаційна аналітична система візуалізації медико-екологічного моніторингу України (далі ГІАСВ МЕМУ) [3]. Це система допомагає підтримувати екологічну безпеку та вирішувати низку наявних та/або потенційних екологічних проблем на всій території України. ГІАСВ МЕМУ призначена для збору, зберігання та багатоступеневої обробки інформації про ста територіально-розподілених об'єктів, для підтримки прийняття управлінських рішень задля зниження негативного впливу на екологічний стан за рахунок технічної діяльності людини. Підтримка даних медико-екологічного моніторингу реалізується за допомогою комп'ютерних інтелектуальних систем, що складаються з п'яти обов'язкових компонент-блоків: нормативно-довідкова база; бази даних екологічних моніторингових спостережень і показників стану здоров'я населення; засоби просторової візуалізації (ГІС); бібліотеки методів математичної обробки [3].

Ще одним прикладом використання технології ГІС є проєкт Глобального моніторингу навколишнього середовища та безпеки/Global Monitoring for Environment and Security Project (USA) [4]. Програма Глоба-

льного моніторингу навколишнього середовища та безпеки (далі GMES) забезпечує точну, своєчасну та легкодоступну інформацію для вдосконалення управління навколишнім середовищем, розуміння та пом'якшення наслідків зміни клімату та забезпечення цивільної безпеки.

Отримані дані в результаті використання GMES надають широкий спектр соціально-економічних вигод багатьом секторам суспільства. Вони мають можливість значно покращити стан багатьох екологічних проблем, таких як управління природними ресурсами, продовольча безпека, біорізноманіття та прогнозування якості повітря. Крім того, інформація через GMES призводить до кращого розуміння питань зміни клімату [4].

Висновки. Таким чином, розглянувши досвід зарубіжних країн, а також України, можна стверджувати, що використання ГІС надає можливість значно покращити прийняття управлінських рішень в сфері екології. За допомогою ГІС органи державної влади і місцевого самоврядування матимуть можливість належним чином розробляти та приймати свої рішення відповідно до особливостей кожної території, міста чи регіона України, спираючись на екологічний стан та дані отримані за допомогою використання цієї системи.

Список використаної літератури

1. Ночвай В., Криваковська Р., Ішук О. Використання ГІС у задачах управління якістю повітря. *Електроніка та інформаційні технології*. 2012. Вип. 2. С. 154–163. URL: http://irbisnbuv.gov.ua/cgibin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Telt_2012_2_21.pdf (дата звернення: 17.10.2020).

2. Water Network Research/Smart Green Infrastructure Monitoring Project in Chicago. URL: https://thewaternetwork.com/_/urban-water-security/article-FfV/smart-green-infrastructure-monitoring-project-in-chicago-35zoXzYSXnBH9SSm7WYM-Q (date of request: 11.10.2020).

3. Сердюцкая Л. Ф., Зухин Ю. В., Яцишин А. В. Геоинформационная аналитическая система визуализации медико-экологического мониторинга Украины. *Збірник наукових праць Інституту електродинаміки НАН України. Спецвипуск*. 2005. С. 119–122.

4. ESA agency. *Global Monitoring for Environment and Security (GMES)*. URL: https://www.esa.int/About_Us/Ministerial_Council_2012/Global_Monitoring_for_Environment_and_Security_GMES (date of request: 11.10.2020).

Фасолько Т. М.

кандидат економічних наук, доцент кафедри математики, статистики та інформаційних технологій

Мельник А.

слухачка магістратури

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ІНФОРМАТИЗАЦІЯ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ

В сучасних реаліях значно зріс обсяг інформації, якою обмінюються органи державного управління, а також потік управлінських документів, потреба у швидкому аналізі та обробці таких даних. Відповідні процеси спостерігаються не тільки в Україні, але й сусідніх державах. Важко знайти сферу діяльності, де б не застосовувалися комп'ютери та інформаційні

технології. Їхній стрімкий розвиток живлять два важливі фактори: бажання людини знати більше, оволодіти більшою кількістю інформації, та швидкий темп технічного прогресу, що з кожним днем вдосконалює технічні засоби та джерела отримання й переробки інформації. Обчислювальна техніка і засоби зв'язку міцно ввійшли в сучасне життя, і подив викликає вже не їхня наявність, а скоріше, відсутність чи недостатньо ефективно їх використання.

Наразі Україна розвивається в контексті інформатизації суспільства, характерним для якого, насамперед, є зростання ролі інформації у соціальних процесах, та проникненні сучасних інформаційних технологій у всі сфери життєдіяльності.

Розвиток інформаційних технологій вирішує окремі проблеми у системі державного управління та може значно підвищити ефективність його роботи на різних рівнях. При застосуванні нових технологій та технічних засобів, оптимізуються організаційні процедури, що робить їх логічними та простішими.

При використанні інформаційно-комунікаційних технологій істотно збільшуються канали взаємодії держави і її громадян, підвищується якість цієї взаємодії і зміцнюється громадянське суспільство, враховуються їх інтереси для загальних цілей [3].

Інформаційні технології – це комплекс, що включає в себе технічне, лінгвістичне, інформаційне, аналітичне, програмне, організаційне, правове, ергономічне і методичне забезпечення. Усі вони повинні бути у складі і без кожного з них інформаційні технології знижують свій потенціал. Створення, оснащення і наповнення електронного архіву надають можливість державним організаціям і великим підприємствам подолати паперову рутину, перейти до сучасних технологій використання документів, що значно полегшить роботу органів [2]. Велике значення має контролюючий орган, який координує роботу з інформатизації та зі сторони держави відповідати за раціональне використання коштів з бюджету. Зростає роль кадрового забезпечення і усієї сфери інформаційно-комп'ютерних технологій та менеджменту інформатизації.

Для реалізації програм інформатизації необхідне створення органу для їх впровадження. Створення схеми взаємодії регіональних центрів інформатизації з органами виконавчої влади і місцевого самоврядування, що дозволить впровадження інформаційних систем на рівні районних, міських, селищних, сільських рад [1].

Ще одним елементом інформатизації є інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державного управління, його можна розглядати, як один із методів державного контролю, йому притаманні основні ознаки методів фінансового контролю з його особливими рисами.

Аналізуючи вітчизняний стан інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів державного управління можна стверджувати, що інформаційно-аналітичне забезпечення в Україні перебуває на стадії зародження та переживає певні труднощі, що пов'язані з відсутністю кваліфі-

кованих фахівців, новітніх інформаційних технологій і недостатньо систематизованою методологічною базою аналітичних досліджень. З метою підвищення ефективності роботи органів державної влади та соціально-економічного розвитку України необхідно підготувати кваліфікованих спеціалістів інформаційно-аналітичної діяльності до роботи в умовах інформаційного суспільства та впровадження електронного врядування[6].

Важливе значення в державному управлінні відіграє власне інформаційне забезпечення. Інформаційне забезпечення необхідно розглядати як невід'ємну складову державного управління, для реалізації якого є конкретні функціональні механізми управління, що в сукупності мають забезпечити збалансоване та ефективне функціонування єдиної системи державного управління.

Державне управління по суті є інформаційним управлінням, де рішення приймаються на основі наявних інформаційних ресурсів, що отримуються за допомогою інформаційної інфраструктури.

В умовах сучасного інформаційного суспільства ще не до кінця з'ясована сутність інформаційного забезпечення в системі державного управління, що не дає змоги правильно визначити його роль та місце в цій системі [7]. А розвиток держави потребує удосконалення державного управління за допомогою його інформатизації та нової стратегії державного управління в період його становлення та розвитку.

Відповідно до ключових напрямів адміністративної реформи пріоритетами використання інформаційних технологій у державному управлінні є підвищення ефективності реалізації функцій держави, що надають право, і вдосконалення механізмів державного регулювання, підвищення ефективності правозастосувальної діяльності органів державної влади, підвищення ефективності виконання контрольних і наглядових функцій, зниження операційних витрат на зміст державного апарату, підвищення ефективності управління ресурсами органів державної влади[8].

Готовність державних структур до роботи й постійного використання інформаційних технологій у своїй професійній діяльності визначають психологічні бар'єри, подолання встановлених стереотипів, фактично переосмислення традиційних підходів і методів, становлення системного мислення, вміння вбачати в нових інформаційних технологій можливість доступу до нових джерел інформаційних ресурсів і сукупність практичних прийомів, засобів та технологій, що збільшують можливості користувачів. Крім того, важливо оцінити значення соціальних мереж, як засіб зв'язків з громадськістю в державному управлінні, позаяк, соціальні мережі сьогодні стали невід'ємною частиною соціального, життя кожної країни.

Як засіб зв'язків з громадськістю у державному управлінні, соціальні мережі використовуються, як моніторинг, тобто аналізується сприйняття громадянами державної політики, проведення обговорень, та як один з напрямів пропаганди та формування позитивної громадської думки[5].

На основі вищесказаного можна зробити висновок, що в Україні потрібно створити систему інформаційного забезпечення органів державного

управління саме як взаємозв'язану відповідним чином сукупність організаційних, правових, інформаційних, методичних, програмно-технічних та технологічних компонентів, що забезпечують необхідний рівень якості управлінських рішень, що приймаються за рахунок раціонального використання інформаційних ресурсів та інформаційних технологій.

Список використаної літератури

1. Дітковська М. Ю. Упровадження новітніх інформаційних технологій в органах державної влади і місцевого самоврядування. *Теорія та практика державного управління*. 2008. С. 1–7. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis (дата звернення: 21.08.2020).

2. Євстрат Д. І. Способи розв'язання проблем впровадження інформаційних технологій для підвищення ефективності роботи систем державного управління. *Інформаційний менеджмент*. 2008. С. 125–131. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis (дата звернення: 20.08.2020).

3. Кальниш Ю. Г. Інформаційні технології в державному управлінні. *Економічний часопис*. 2016. С. 61–65. URL: <http://journals.urau.ua/index.php/2311-1666/article/view/28382> (дата звернення: 28.08.2020).

4. Коритнікова Н. В. Інтернет представництво, як комунікативний ресурс державного управління : матер. Міжнар. наук.-практ. конфер. 2008. С. 1–23. URL: <http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/22.00.04knvrdu.pdf> (дата звернення: 28.08.2020).

5. Мінаєва В. О. Соціальні мережі, як засіб зв'язків з громадськістю в державному управлінні. *Науковий часопис*. 2012. С. 136–143. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe (дата звернення: 27.08.2020).

6. Мохова Ю. Л. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державного управління. *Механізми державного управління*. 2017. С. 74–80. URL: http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/3384/1/ilovepdf_com-74-80.pdf (дата звернення: 29.08.2020).

7. Саричев Ю. О. Аналіз підходів до визначення ролі та місця інформаційного забезпечення в системі державного управління. *Державне управління*. 2016. № 3. С. 138–143. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2016_3_21 (дата звернення: 29.08.2020).

8. Степанов В. Ю. Сучасні інформаційні технології в державному управлінні, Педагогічний процес: теорія і практика : зб. наук. пр. 2010. С. 101–103. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/9_2010/32.pdf (дата звернення: 29.08.2020).

Шмиголь Н.

доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту

Качан К.

слухачка магістратури

Національний університет «Запорізька політехніка»

АКТУАЛЬНІ НАПРЯМИ РОЗРОБЛЕННЯ МОБІЛЬНИХ МАТЕМАТИЧНИХ СЕРЕДОВИЩ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ УПРАВЛІНСЬКИХ КАРДРІВ

Математика і вища математична освіта в сучасних умовах відіграють особливу роль у підготовці майбутніх фахівців у галузі математики, інформатики, комп'ютерних та інформаційних технологій, техніки, виробництва, економіки, управління як у плані формування певного рівня математичної культури, інтелектуального розвитку, так і в плані

формування наукового світогляду, розуміння сутності практичної спрямованості математичних дисциплін, оволодіння методами математичного моделювання. При цьому рівень цієї підготовки повинен надати можливість студентам у майбутньому створювати і впроваджувати нові технології, теоретична база яких може бути ще не розробленою під час навчання.

Разом з тим у математичній освіті сьогодні накопичилося багато проблем та негативних тенденцій, серед яких можна назвати різке зниження рівня математичної культури сучасної молоді, їх пізнавальної активності і самостійності. Це негативно відбивається на якості знань і умінь студентів ВНЗ, їх інтелектуальному розвитку, рівні фахової підготовки.

Статистика результатів ЗНО свідчить, що кількість абітурієнтів до вступу на математичні факультети суттєво скоротилася.

Практично всі дослідники проблем математичної освіти зазначають, що для подолання негативних явищ в умовах інформаційного суспільства інформаційно-комунікаційні технології та інноваційні педагогічні технології повинні стати основою перспективних методичних систем навчання математичних дисциплін.

Під інноваційними інформаційно-комунікаційними технологіями навчання розумітимемо нові, оригінальні технології (методи, засоби, способи) створення, передавання і збереження навчальних матеріалів, інших інформаційних ресурсів освітнього призначення, а також технології організації і супроводу навчального процесу (традиційного, електронного, дистанційного, мобільного) за допомогою телекомунікаційного зв'язку і комп'ютерних мереж, що цілеспрямовано, систематично й послідовно впроваджуються в освітню практику.

До таких технологій навчання математичних дисциплін, на думку автора, належать:

- web-орієнтовані системи комп'ютерної математики;
- мобільні інформаційно-комунікаційні технології навчання математики;
- мобільні математичні середовища.

Серед існуючих ІКТ та засобів навчання найсприятливішими для реалізації навчання вищій математиці за змішаною моделлю є мобільні інформаційно-комунікаційні технології.

Мобільними інформаційно-комунікаційними технологіями навчання називатимемо сукупність мобільних апаратних та програмних засобів, а також систему методів та форм використання таких засобів у навчальному процесі з метою отримання, збереження, опрацювання та відтворення аудіо-, відео-, текстових, графічних та мультимедіа даних в умовах оперативної комунікації з глобальними та локальними ресурсами.

Введення мобільних ІКТ до складу методичних систем навчання математичних дисциплін у ВНЗ змінює усі її складові, проте найбільш-

шою мірою – технологічну підсистему методичної системи навчання (засоби, методи форми навчання).

Провідними засобами навчання математичних дисциплін стають мобільні засоби загального та спеціального призначення: апаратні (мобільні телефони, смартфони, електронні книжки, ноутбуки і нетбуки, кишенькові ПК, планшети тощо) та програмні (мобільні системи підтримки навчання,

мобільні педагогічні програмні засоби, системи зворотного зв'язку, мобільні системи комп'ютерної алгебри та динамічної геометрії).

До основних характеристик мобільних математичних середовищ (ММС) належать :

- мобільність доступу: виконуватись на широкому спектрі комп'ютерних пристроїв, що надає можливість залучити як засоби навчання нетбуки, планшетні комп'ютери та смартфони;

- мобільність програмного забезпечення: можливість перенесення середовища на різні програмно-апаратні платформи без значної модифікації;

- мережність: використання і зберігання математичних об'єктів на мережних серверах, що надає можливість уніфікувати доступ до них як в навчальній аудиторії, так і за її межами;

- відкритість: можливість зміни інформаційної та обчислювальної складових середовища;

- модульність: можливість додавання, вилучення та заміни компонентів середовища;

- об'єктна орієнтованість: можливість прототипування, створення, модифікації, наслідування, інкапсуляції математичних об'єктів;

- можливість застосування ефективних педагогічних технологій організації роботи студентів над навчальними і дослідницькими проектами у навчальних спільнотах.

Особливістю ММС є динамічна природа навчальних матеріалів – будь-який опублікований у мережі об'єкт може автоматично змінюватись відповідно до: зміни вмісту пов'язаного з ним робочого аркуша; зміни програмного забезпечення, що входить до складу ММС; зміни пристрою доступу до навчальних матеріалів; зміни початкових умов для моделей.

Як мобільний програмний засіб навчання вищої математики можна використовувати нову систему MathPiper, що інтегрує в собі систему комп'ютерної алгебри Yacas та систему динамічної геометрії GeoGebra.

MathPiper – це нова математично-орієнтована мова програмування, яка, з одного боку, доволі проста, з іншого боку – доволі потужна, щоб бути корисною для розв'язання широкого класу математичних та інженерних задач. MathPiper також є системою комп'ютерної алгебри (CAS). Крім того, для програмування під MathPiper використовується ін-

тегроване середовище розробки (IDE) MathPiperIDE, що містить потужні засоби редагування тексту та інтерактивної графіки.

GeoGebra – вільно поширювана система комп'ютерної геометрії (CGS), яка дає можливість створювати — живі креслення для використання в геометрії, алгебрі, планіметрії, зокрема, для побудов за допомогою циркуля і лінійки. Крім того, програма надає широкі можливості для роботи з функціями (побудова графіків, обчислення коренів, екстремумів, інтегралів і т. д.) за рахунок команд вбудованої мови, використовуючи яку можна керувати і геометричними побудовами.

Широкий спектр аналітичних, обчислювальних і графічних операцій, що підтримується в сучасних математичних пакетах, зокрема й webСKM (системи комп'ютерної математики), роблять їх одними з основних інструментів у професійній діяльності математика-аналітика, інженера, економіста-кібернетика тощо. Тому їх використання у навчальному процесі ВНЗ при вивченні математичних дисциплін надасть можливість підвищити рівень професійної підготовки студентів, рівень їх математичної та інформаційної культури, зробити майбутніх фахівців конкурентоспроможними на міжнародному ринку праці.

Технології мобільного навчання сьогодні можуть забезпечувати доступ до широкого кола інформаційних ресурсів – від допомоги у виконанні конкретної роботи та автономних навчальних курсів, що завантажуються на мобільний пристрій студента, до повністю мережних навчальних курсів з проблемно-орієнтованим, зокрема й математичним, програмним забезпеченням, що виконується на сервері на основі хмарних технологій.

Перспективними напрямками розвитку методики використання ММС (мобільного математичного середовища) є: розроблення ММС для студентів ВНЗ з урахуванням професійної спрямованості навчання; розроблення методики використання засобів ММС у процесі навчально-дослідницької роботи студентів: підготовка конкурсних, курсових, кваліфікаційних робіт, бакалавра, спеціаліста, магістра.

Список використаної літератури

1. Корольський В. В., Крамаренко Т. Г., Семеріков С. О. Інноваційні інформаційно-комунікаційні технології навчання математики : навч. посіб. / наук. ред. М. І. Жалдак. Кривий Ріг : Книжкове вид-во Киреєвського, 2009. 316 с.

2. Рашевська Н. В. Мобільні інформаційно-комунікаційні технології навчання вищої математики студентів вищих технічних навчальних закладів : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.10. Київ, 2011. 21 с.

3. Череп А. В., Шмиголь Н. М., Бутник О. М. Моделі та методи прийняття рішень в аналізі та аудиті : навч.-метод. посіб. для сам. вивчен. Київ : Кондор, 2011. С. 104–126.

4. Шмиголь Н. М. Система управління мотивацією працівників як інструмент формування доходів підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2011. № 3. С. 175–179.

Шумада Р. Я.

завідувач обласного науково-методичного центру моніторингових досліджень якості освіти комунального закладу «Запорізький обласний інститут післядипломної педагогічної освіти» Запорізької обласної ради

Шумада А. С.

старший викладач кафедри інформаційних технологій і дизайну
Класичний приватний університет

ВІДКРИТІ ДАНІ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ОСВІТНІЙ ГАЛУЗІ

Об'єктивність даних, на базі яких приймаються управлінські рішення сприяють прозорості роботи державних структур та розумінню механізмів управління і контролю за ними з боку громадян країни. У всьому світі такі перепони допомагають подолати відкриті дані державних органів, які мають публікуватись у машиночитаному форматі з певною періодичністю та дозволяють їхню подальшу обробку та інтерпретацію [1].

Відкриті дані може використовувати (в тому числі повторно) та вільно будь-хто, причому безкоштовно, безстроково, без обмеження території використання, в тому числі має право копіювати, публікувати, поширювати відкриті дані, видозмінювати відкриті дані і об'єднувати їх з іншою інформацією, використовувати відкриті дані в некомерційних та комерційних цілях, використовувати для створення програм для ЕОМ і додатків, але лише за декількох умов, а саме: використання лише в законних цілях, без перекручування та зі збереженням посилання на джерело даних.

Вже сьогодні в Україні діє достатня законодавча база [2] та виконується значна робота з публікації відкритих даних, хоча якість відкритих даних ще залишається низькою, зокрема у значній кількості наборів відсутній опис структури файлу, нетипове кодування, яке при цьому не зазначене в описі набору даних, різне значення і порядок змінних, різне форматування, відсутність уніфікованого формату дати, адреси, написання форм господарювання, використання латинських символів замість українських тощо.

Відкриттям інформації займається Міністерство цифрової трансформації України (до 02.09.2019 - Державне агентство з питань електронного урядування) - воно готує постанови, за якими ці дані оприлюднюються, і опікується роботою порталу відкритих даних.

Розпорядниками таких наборів даних в Україні є різні державні структури як центральних та і місцевих органів влади, тому такі набори не узгоджені між собою та, наразі, представляють з себе окремі таблиці, які хоча й містять спільну інформацію, але дуже складно піддаються аналізу через великі розбіжності.

Через великий розмір окремих наборів даних їх дуже складно використовувати для аналізу, тому значна кількість розрізнених відкритих даних потребує розробки інтерфейсів для швидкого доступу до них та виконання аналітичних операцій різної складності. В Україні сайти урядових

установ часто не адаптуються на мобільних пристроях і мають дуже складний та незручний UX/UI. Їхні інтерфейси не дозволяють користувачам оперативно знаходити відкриту інформацію (про реєстрацію компаній, про податки, судові документи тощо). Тому в українському веб'і завжди є попит на якісні ресурси з легкою взаємодією та зрозумілими інтерфейсами, які значно полегшують роботу з відкритими даними державних суб'єктів.

Наприклад Міністерство освіти і науки України оприлюднило на Порталі відкритих даних лише 34 набори даних [3], що за оцінкою самого Порталу складає лише половину від запланованих наборів (загальна кількість наборів на Порталі більше 35 тисяч - 35177 станом на листопад 2020 року). Але Єдиний державний веб-портал відкритих даних, наразі, надає лише можливість завантажити відповідні набори для подальшого аналізу або іншої роботи із ними без спеціального інтерфейсу доступу до даних, лише таблиці даних.

Одним з популярних наборів даних МОНУ є «Деперсоніфіковані дані учасників зовнішнього незалежного оцінювання з кожного навчального предмета», для якого на порталі Українського центру оцінювання якості освіти розроблено декілька інтерфейсів для роботи з даними - «OpenData. Статистичні дані основної сесії ЗНО» та «Результати зовнішнього незалежного оцінювання. Регіональні дані», якими вже кілька років вдало користуються служби моніторингу якості освіти різного рівня [4, 5].

Вже сьогодні є приклади розробки та успішної реалізації інтерфейсів якими можуть скористатися всі охочі. Зокрема значна кількість органів місцевої влади майже для всіх наборів даних має простий табличний інтерфейс з базовими елементами пошуку та фільтрації даних. Деяко зручнішими на цьому фоні виглядають такі реалізації, як відкриті дані в проєкті «Відкрита школа» [6] та набори даних на сайті Інституту освітньої аналітики [7]. Такі інтерфейси окрім табличної інформації надають графічну інформацію у вигляді порівняльних діаграм. В такому вигляді отриману інформацію вже можна застосовувати для прийняття управлінських рішень. Впорядковані відкриті дані є й на сайті Єдиної державної електронної бази з питань освіти (ЄДЕБО) [8].

Для проведення якісних аналітичних досліджень з використанням відкритих даних наприклад для прийняття виважених управлінських рішень в галузі освіти потрібна узгодженість різних наборів даних між собою та відкриття не лише профільних освітніх наборів даних але й супутніх, наприклад про фінансові операції, демографічні тощо. Це потребує взаємодії різних державних інституцій та узгодженість інформації, що збирається та форматів її збереження. Узгоджувати ці питання взяло на себе зобов'язання Міністерство та Комітет цифрової трансформації України [9].

Список використаної літератури

1. Иванцова Н. Відкриті дані: що це, як працює та коли принесе Україні півтора мільярди доларів. *Громадське Телебачення*. 2019. URL: <https://hromadske.ua/posts/vidkriti-dani-sho-ce-yak-pracyuye-ta-koli-prinese-ukrayini-pivtora-milyardi-dolariv> (дата звернення: 02.10.2020).

2. Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних від 21 жовтня 2015 р. № 835. *Постанова Кабінету міністрів України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/835-2015-п> (дата звернення: 05.10.2020).

3. Єдиний державний веб-портал відкритих даних. 2020. URL: <https://data.gov.ua/organization/ministerstvo-osvity-i-nauky-ukrayiny> (дата звернення: 05.10.2020).

4. OpenData. Статистичні дані основної сесії ЗНО. 2020. URL: <https://zno.testportal.com.ua/opendata> (дата звернення: 07.10.2020).

5. Регіональні дані ЗНО-2020. *УЦОЯО*. 2020. URL: <https://zno.testportal.com.ua/stat> (дата звернення: 08.10.2020).

6. Відкриті дані Перелік закладів за регіонами. *Інститут успішного міста*. 2020. URL: <https://open-school.uspishnemisto.com.ua/data/> (дата звернення: 02.10.2020).

7. Набори даних. *Інститут освітньої аналітики*. 2020. URL: <http://opendata.iea.gov.ua/search/type/dataset> (дата звернення: 02.10.2020).

8. Реєстр суб'єктів освітньої діяльності. Відкриті дані. *Єдина державна електронна база з питань освіти*. 2020. URL: <https://registry.edbo.gov.ua/opendata/> (дата звернення: 04.10.2020).

9. Міністерство та Комітет цифрової трансформації України. 2020. URL: <https://thedigital.gov.ua/> (дата звернення: 04.10.2020).

Наукове видання

**Формування ефективних механізмів
державного управління та менеджменту
в умовах сучасної економіки: теорія і практика**

Матеріали

*VIII Міжнародної заочної науково-практичної конференції
27 листопада 2020 р.*

Матеріали подано в авторській редакції

Технічний редактор: Ю. В. Бабич

Дизайнер обкладинки Я. В. Зоська

Підписано до друку 26.12.2020.

Формат 60×84/16. Папір офсетний. Друк ризографний. Гарнітура Times.

Умовн.-друк. арк. 76,31. Обл.-вид. арк. 76,31. Тираж 300 пр. Зам. № 1-2021к.

Видавець та виготовлювач
Класичний приватний університет
69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70 б

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
Серія ДК № 3321 від 25.11.2008