

КЛАСИЧНИЙ ПРИВАТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

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

**30 листопада 2018 р.**

Матеріали  
VI Міжнародної заочної  
науково-практичної конференції

Запоріжжя  
Класичний приватний університет  
2018

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., доцент  
**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 VI Міжнародної заочної науково-практичної конференції 30 листопада 2018 р. / за ред. В. М. Огаренка, О. В. Покатаєвої та ін. – Запоріжжя : КПУ, 2018. – 445 с.

Збірник містить матеріали за такими тематичними напрямками: «Механізми та інструменти публічного управління і адміністрування в Україні та світі», «Соціально-економічний розвиток регіонів в умовах реалізації концепції децентралізації», «Сучасні виклики розвитку менеджменту як передумови ефективного функціонування підприємств українські реалії та зарубіжний досвід», «Стратегії управління бізнесом та технології адміністративної діяльності», «Інформаційні системи та технології в управлінні в умовах цифрової економіки».

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

**УДК 330.59**  
**ББК 65**

## ЗМІСТ

### МЕХАНІЗМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ Й АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

<i>Ажжажа М. А.</i> УПРАВЛІННЯ МОДЕРНІЗАЦІЄЮ ВИЩОЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ УКРАЇНИ .....	14
<i>Александрова Н. Б.</i> ЗАСТОСУВАННЯ ГЕОІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ У ДЕРЖАВНІЙ СИСТЕМІ МОНІТОРИНГУ ДОВКІЛЛЯ .....	17
<i>Атаманчук Ю. М.</i> ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ .....	19
<i>Бабаєв В. Ю.</i> НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ .....	21
<i>Бердій Л. М.</i> ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ .....	25
<i>Бельська Т. В., Волик С. В.</i> ОРГАНИ САМООРГАНІЗАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ .....	28
<i>Більовський М. О.</i> МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ ТА ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ .....	30
<i>Близнюк А. С.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СФЕРИ РЕКРЕАЦІЙНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ .....	33
<i>Бобровська О. Ю.</i> ДО ПИТАННЯ ПОБУДОВИ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД .....	36
<i>Бойко Н. О.</i> МЕХАНІЗМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ПОЛОЖЕНЬ ЗАГАЛЬНОЇ ДЕКЛАРАЦІЇ ПРАВ ЛЮДИНИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ .....	39
<i>Боклаг В. А.</i> НАПРЯМИ ПОЛІПШЕННЯ РЕКРЕАЦІЙНИХ ТЕРИТОРІЙ ЯК УМОВА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ .....	41
<i>Бритова Г. В.</i> ШЛЯХИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В КОНТЕКСТІ РОЗБУДОВИ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ .....	44
<i>Вавренюк С. А.</i> СУЧАСНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В ЄВРОПІ .....	47

<i>Веремейчик В. П.</i> ПРОБЛЕМИ СТВОРЕННЯ СПРИЯТЛИВОГО ЛІДЕРСЬКОГО СЕРЕДОВИЩА: ДОСВІД ПРОВІДНИХ КРАЇН СВІТУ .....	49
<i>Ворона П. В.</i> ОСОБЛИВОСТІ КРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЇ В ПОЛІТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ .....	52
<i>Воронецькая Л. Г.</i> О СОЦІАЛІЗМЕ В ХХ И ХХІ ВЕКЕ .....	56
<i>Вороніна А. В.</i> РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ.....	59
<i>Воротін В. Є.</i> ШЛЯХИ МОДЕРНІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ І ІНСТРУМЕНТІВ ПУБЛІЧНОГО ТА РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ .....	63
<i>Гада О. Б.</i> СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ СФЕРИ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ В РЕСПУБЛІЦІ ПОЛЬЩА .....	68
<i>Градобоєва Є. С.</i> ЩОДО РОЛІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ-ВИКОНАВЦІВ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ .....	72
<i>Дегтяр О. А.</i> ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ «ЗЕЛЕНОГО» ЗРОСТАННЯ.....	75
<i>Жадан О. В.</i> ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ ТА СВІТІ.....	77
<i>Заїка О. В.</i> ДОСВІД ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ .....	81
<i>Залізнюк В. П.</i> ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ .....	82
<i>Киртока М. П.</i> ОСОБЛИВОСТІ ПРАВОВІДНОСИН ЯК ОКРЕМОЇ СКЛАДОВОЇ ПРАВОВОГО МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ КОНЦЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ .....	84
<i>Кришталь Д. О.</i> СУЧАСНІ НАПРЯМИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ НАУКИ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ .....	87
<i>Крук С. І.</i> ФОРМУВАННЯ ІНСТИТУЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ .....	89
<i>Курбатов О. Г.</i> АКТУАЛЬНІСТЬ ПОГЛЯДІВ ФІЛОСОФІВ МИНУЛОГО НА ПРОБЛЕМУ ФОРМУВАННЯ ДІЄВИХ ПОЛІТИЧНИХ ЕЛІТ ДЛЯ СУЧАСНОЇ ПОЛІТИЧНОЇ СИТУАЦІЇ В УКРАЇНІ .....	92
<i>Куреда Н. М., Гірняк Є. І.</i> ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ЛІКУВАЛЬНО-ОЗДОРОВЧОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ: СУБ'ЄКТИ, ЦІЛІ, ЕФЕКТИВНІСТЬ.....	95

<i>Лисикова Н. І.</i> АГРАРНІ ВІДНОСИНИ В УКРАЇНІ .....	98
<i>Лозинська Т. М.</i> ПАРТНЕРСТВО В ОСВІТІ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ .....	101
<i>Лопушинський І. П.</i> СИСТЕМНЕ РЕФОРМУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОГО УСТРОЮ УКРАЇНИ: ЗАКОНОДАВЧЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ .....	103
<i>Лось А. І.</i> ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ ЗА ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У СУСПІЛЬСТВІ .....	107
<i>Луцька А. І.</i> СУТНІСТЬ ТА ГОЛОВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ .....	108
<i>Майстро С. В., Майстро Р. Г.</i> НЕОБХІДНІСТЬ УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ ОСВІТИ І НАУКИ .....	111
<i>Макаров Є. В.</i> ЕКОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ У ВИКОРИСТАННІ ПРИРОДНИХ РЕСУРСІВ УКРАЇНИ .....	113
<i>Марущак В. П.</i> НАПРЯМКИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ .....	116
<i>Марущак О. І.</i> ШЛЯХИ РОЗВИТКУ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ .....	119
<i>Медведев В. О.</i> УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ЖИТЛОВОЇ ТА ГРОМАДСЬКОЇ ЗАБУДОВИ .....	121
<i>Мельникова М. В.</i> ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ МІСТА .....	124
<i>Мерзляк А. В., Скрябіна Д. С.</i> СОЦІЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ МІГРАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇЇ ДЕРЖАВНОГО ВРЕГУЛЮВАННЯ .....	126
<i>Миколаєць А. П.</i> ВІДНОСИНИ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА Й ДЕРЖАВИ ЧЕРЕЗ ГРОМАДСЬКІ ОРГАНІЗАЦІЇ .....	129
<i>Міздрюк В. В.</i> ШЛЯХИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА .....	131
<i>Мордвінов О. Г.</i> ОСНОВНІ АСПЕКТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПЕНСІЙНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ .....	132
<i>Мороз В. М.</i> СИСТЕМА ФАКТОРІВ РОЗВИТКУ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В КОНТЕКСТІ ПРОБЛЕМАТИКИ НАУКИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ .....	134

<i>Мороз С. А.</i> КЛАСИФІКАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ВИЩОЇ ОСВІТИ ТА ЇХ ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА.....	137
<i>Муц Л. Ф.</i> АКАДЕМІЧНА МОБІЛЬНІСТЬ ЯК ОДИН З ВИДІВ ЕМІГРАЦІЇ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ТА ІНШИХ КРАЇН.....	140
<i>Набока К. О.</i> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ.....	143
<i>Пашико Л. А.</i> ГУМАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ВИКЛИК СЬОГОДЕННЯ .....	145
<i>Педак І. С.</i> ДЕРЖАВНА СИСТЕМА ТЕРИТОРІАЛЬНОГО ПЛАНУВАННЯ.....	148
<i>Платонов О. І.</i> МАКРОЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ.....	150
<i>Помаза-Пономаренко А. Л.</i> ІНСТИТУЦІОНАЛЬНА РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ БЕЗПЕКОЮ УКРАЇНИ.....	153
<i>Портнова Д. І.</i> ІНКЛЮЗИВНИЙ РОЗВИТОК РЕГІОНІВ НА ЗАСАДАХ ЕКОЛОГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ .....	155
<i>Прилепко К. В.</i> ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОЇ ВЗАЄМОДІЇ В УКРАЇНІ ЯК КРОК ДО ЕФЕКТИВНОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ .....	157
<i>Приходько Я. М., Буйний С. А.</i> ПРОБЛЕМИ ВИЗНАЧЕННЯ ТАРИФІВ НА ОПЛАТУ ЖИТЛА Й КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ КЕРУЮЧИМИ КОМПАНІЯМИ ТА ОСББ .....	159
<i>Свиридова О. В.</i> СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ.....	162
<i>Северинюк В. М.</i> ЄВРОКОМУНІЗМ І КОМУНІЗМ ПО-РАДЯНСЬКИ (З ІСТОРІЇ АЛЬТЕРНАТИВНИХ ІДЕОЛОГІЙ).....	165
<i>Сінгуцький О. В.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОЇ ТУРИСТИЧНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ.....	167
<i>Слободянюк Н. О., Шокер Р. І.</i> ПРОБЛЕМИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	169
<i>Соболь Р. Г.</i> МЕХАНІЗМ СТРАХОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ ПОЛІТИКИ .....	172
<i>Ступак О. Г.</i> ВІДНОСИНИ, ЩО ПОВ'ЯЗАНІ З ОРЕНДОЮ ЗЕМЛІ В УКРАЇНІ.....	174
<i>Тивоненко Г. І., Молчанова В. В.</i> СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПОДОЛАННЯ МОЛОДІЖНОГО БЕЗРОБІТТЯ В УКРАЇНІ .....	178

<i>Труфанова Н. Ю.</i> СИСТЕМА МОНІТОРИНГУ ТА ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІЖНАРОДНИХ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ .....	180
<i>Ціпцюра Т. М.</i> КРАЦІ ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРАКТИКИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ: ДОСВІД АВСТРАЛІЇ.....	182
<i>Черкашина Т. С.</i> ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ, ЯКІ ХАРАКТЕРИЗУЮТЬ ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ КРАЇН В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ .....	185
<i>Чукот С. А., Фальковська О. О.</i> ЕЛЕКТРОННІ АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ.....	189
<i>Шаран С. О.</i> СИСТЕМА ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ У СФЕРІ ОХОРОНИ КОРДОНУ РЕСПУБЛІКИ ПОЛЬЩА.....	191
<i>Шевченко А. В.</i> ІНСТРУМЕНТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	192
<i>Шевчук О. Р.</i> ЕФЕКТИВНЕ ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ Й СПОРТУ .....	195
<i>Ширинова А.</i> ТАМОЖЕННІЕ ПРОЦЕДУРЫ КАК ОБЪЕКТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ .....	197
<i>Шостак С. М.</i> ГРУПА УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ ЯК ЕЛЕМЕНТ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ПРОЕКТАМИ .....	201
<i>Юхновська Ю. О.</i> ПРОБЛЕМИ ТА ЗАВДАННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ .....	204

## **СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК РЕГІОНІВ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

<i>Андрійчук Ю. М.</i> ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ І МІСЦЕВИМ РОЗВИТКОМ В УКРАЇНІ .....	208
<i>Барковська Т. В.</i> РЕОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ЯК ОДИН ІЗ ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	211
<i>Бачинська К. В.</i> АНАЛІЗ ЗАКОНОДАВЧИХ ЗМІН ЩОДО РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....	213
<i>Білорусов С. Г.</i> СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК У КОНТЕКСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ХЕРСОНСЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	216

<i>Бутник О. О.</i> ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ .....	219
<i>Гончаренко М. В.</i> РОЛЬ МІЖБЮДЖЕТНИХ ТРАНСФЕРТІВ У ФОРМУВАННІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ .....	221
<i>Грянистий В. І.</i> ОПТИМАЛЬНЕ ПОСДНАННЯ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА ЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ .....	224
<i>Дегтяр А. О.</i> РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ – ОДНА З ПЕРШОЧЕРГОВИХ РЕФОРМ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ .....	228
<i>Дирів А. Б.</i> РОЗВИТОК РЕГІОНІВ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ .....	229
<i>Драгомирецька Н. М.</i> ДЕЯКІ АСПЕКТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ: СВІТОВА ПРАКТИКА .....	231
<i>Зикіна В. О.</i> ВПЛИВ БЕЗРОБІТТЯ НА СУЧАСНИЙ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ .....	235
<i>Кравченко Т. А.</i> РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ НА ЗАСАДАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ .....	238
<i>Круглов В. В.</i> ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК МЕХАНІЗМ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В ПРОЦЕСІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ .....	241
<i>Курілов Ю. Ю.</i> ФОРМУЛА ОБРАХУВАННЯ СУБВЕНЦІЙ НА ВІДНОВЛЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ: СТАЛІЙ РОЗВИТОК ТА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ .....	243
<i>Лісютін А. І.</i> РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНОГО МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УКРАЇНІ .....	247
<i>Лях І. І.</i> ПИТАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ .....	250
<i>Мовчанюк А. В.</i> ФІНАНСОВА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ЯК УМОВА РЕАЛІЗАЦІЇ СТАЛОГО СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ .....	252
<i>Покатаєва Т. О.</i> РЕФОРМА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ: СУЧАСНЕ ТА МИНУЛЕ .....	255
<i>Серьогіна-Берестовська О. В.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ТЕХНОЛОГІЙ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ РЕГІОНУ .....	258



<i>Тарасов С. С.</i> РЕГІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ АКТИВІЗАЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ .....	260
<i>Шевчук Р. Б.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ ПРАВОВОГО МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ВИНИКНЕННЯ НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ .....	262
<i>Шинкарьов А. М.</i> МЕХАНІЗМИ ВЗАЄМОДІЇ ТА МІЖСЕКТОРАЛЬНЕ ПАРТНЕРСТВО НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ .....	264
<b>СУЧАСНІ ВИКЛИКИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ПЕРЕДУМОВИ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ: УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД</b>	
<i>Безземельна Т. О.</i> МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я .....	267
<i>Березовський А. С.</i> ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ .....	269
<i>Будякова О. Ю.</i> ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ .....	271
<i>Варава Л. М., Савонік Н. Л.</i> ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ НА РИНКУ ЕЛЕКТРОЕНЕРГІЇ УКРАЇНИ .....	275
<i>Вінокурова Ю. С.</i> ФОРМУВАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ДЛЯ ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....	277
<i>Вітряк Т. Б.</i> СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ .....	280
<i>Віхорт Ю. В.</i> ПРОЕКТНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЄЮ ЕКОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ .....	283
<i>Гельман В. М.</i> ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ПІДПРИЄМСТВА .....	286
<i>Грищун В. О.</i> ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ СТРАТЕГІЇ КОМЕРЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	288
<i>Гудзь М. В., Пушпенко С. В.</i> ШЛЯХИ ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ .....	290
<i>Гудзь П. В., Кочева В. О.</i> АНАЛІЗ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ ВАТ «УКРТЕЛЕКОМ» .....	293
<i>Карпуніна М. С.</i> ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ У МЕТАЛУРГІЙНІЙ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ .....	295

<i>Кіктенко З. П.</i> ТЕНДЕНЦІЇ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА .....	297
<i>Коротаєва Ю. В.</i> СКЛАДОВІ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ З УРАХУВАННЯМ ДОСВІДУ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН .....	299
<i>Коцур А. О.</i> ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗА ДОПОМОГОЮ КАДРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ .....	301
<i>Крайнік О. М., Глуховська Н. А.</i> ІМІДЖ КЕРІВНИКА ТА ЙОГО ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ .....	303
<i>Нагорна О. В.</i> КОНЦЕСІЯ – ЕФЕКТИВНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ .....	304
<i>Носаль А. К.</i> УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	306
<i>Облес І. І.</i> РОЛЬ ЗОВНІШНІХ СТЕЙКХОЛДЕРІВ У РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ГАРАНТІЇ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ.....	308
<i>Савченко Т. В.</i> УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА .....	311
<i>Севастьянов Р. В., Кіорне В. В.</i> ОСОБЛИВОСТІ ДІАГНОСТИКИ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ».....	313
<i>Стеблюк Н. Ф., Опаренко В. В.</i> МЕТОД «ДЕЛФІ» ЯК СПОСІБ ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ .....	316
<b>СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ ТА ТЕХНОЛОГІЇ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b>	
<i>Базилевський І. В.</i> ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ АДМІНІСТРАТИВНОЇ СЛУЖБИ (НА ПРИКЛАДІ ДЕРЖАВНОГО ПІДПРИЄМСТВА «НАЦІОНАЛЬНА АТОМНА ЕНЕРГОГЕНЕРУЮЧА КОМПАНІЯ «ЕНЕРГОАТОМ»).....	319
<i>Бублій М. П.</i> ФАКТОРИ ЗОВНІШНЬОГО І ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ, ЩО ФОРМУЮТЬ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ .....	321
<i>Бут І. А.</i> АНАЛІЗ МЕТОДІВ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	323
<i>Валєєв Т. В.</i> НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ЕКСПЛУАТАЦІЙНОГО ПІДРОЗДІЛУ ВП ЗАЕС.....	326
<i>Дарибекова А. С., Мархабатулы Д.</i> СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ НАЛОГОВОЇ ПОЛІТИКИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН .....	328

<i>Дарибекова Н. С., Спатаев Э. Е.</i> АНАЛИЗ БЕЗНАЛИЧНЫХ ПЛАТЕЖЕЙ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ РАЗВИТИЯ КАЗАХСТАНА .....	331
<i>Сфименко К. В.</i> ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ДІЛОВОГО ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТЕЙ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ЕКСПЛУАТАЦІЙНОГО ПІДРОЗДІЛУ ВП ЗАЕС .....	333
<i>Зайцева М. М., Тридуб А. В.</i> УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	337
<i>Кіктенко О. В.</i> ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ У ТУРИСТИЧНІЙ ІНДУСТРІЇ .....	340
<i>Клименко Н. Г.</i> НАПРЯМКИ АКТИВІЗАЦІЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ДЕРЖАВІ .....	342
<i>Кожабєргєнова Ж. К.</i> КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ .....	345
<i>Кокоріна В. І.</i> КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВДОСКОНАЛЕННЯ КООРДИНАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У РЕГІОНАЛЬНИХ ТПП .....	347
<i>Комірний О. Д.</i> МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ ЯКОСТІ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА.....	351
<i>Линєнко А. В., Булінон О. В.</i> УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ БАНКІВ.....	354
<i>Мартинюк Ю. В.</i> ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ЕЛЕКТРИЧНОГО ЦЕХУ ЗАПОРІЗЬКОЇ АТОМНОЇ ЕЛЕКТРОСТАНЦІЇ.....	356
<i>Назарєнко Х. В.</i> НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ТОВ «ВІТ» .....	359
<i>Омарова Б. А., Алтмышєва М. Е.</i> КРЕДИТОВАНИЕ С НАКОПЛЕНИЕМ (НА ПРИМЕРЕ АО «ЖИЛСТРОЙСБЕРБАНК КАЗАХСТАНА») .....	361
<i>Павленко І. О.</i> СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ЗАПОРУКА ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	363
<i>Пачєс Д. В.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ КОЛЕКТИВУ ТОВ ТВП «ДОБРОБУТ» .....	365
<i>Пимєнов А. В., Касымов Д. А.</i> ВЛИЯНИЕ РАЗВИТИЯ БАНКОВСКИХ ОПЕРАЦИЙ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕСУРСОВ .....	368
<i>Пимєнов А. В., Койлєкбаєв М. А.</i> ПРОБЛЕМЫ БАНКОВСКОГО КРЕДИТОВАНИЯ В КАЗАХСТАНЕ .....	370

<i>Плющ В. В.</i> НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ЕКСПЛУАТАЦІЙНОГО ПІДРОЗДІЛУ ЗАЕС.....	372
<i>Проданик В. М.</i> ПИТАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ .....	375
<i>Проченко І. М.</i> ЕВОЛЮЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ОСОБЛИВОЇ СФЕРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	377
<i>Сегеда А. В.</i> ХАРАКТЕРИСТИКА КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ВП ЗАЕС .....	379
<i>Соменко С. А.</i> РЕГУЛЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКІВ ВП ЗАЕС.....	381
<i>Тайлак А. Е.</i> СИСТЕМА ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ.....	384
<i>Тирон В. О.</i> НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФЕРМЕРСЬКИМ ГОСПОДАРСТВОМ «РУБІН» .....	387
<i>Усувалиева З. К.</i> ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ КАТЕГОРИИ «КРЕДИТ».....	390
<i>Ходякова К. С.</i> ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЗБЕРЕЖЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ВЕЛИКИХ ПРОМИСЛОВИХ КОМПЛЕКСІВ .....	393
<i>Шапошник Т. М.</i> ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ.....	395
<i>Щебликіна І. О., Козарик О. О.</i> ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ КАПІТАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....	398
<i>Яковлев О. О.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ДП НАЕК «ЕНЕРГОАТОМ» .....	401
<b>ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ</b>	
<i>Бречко Н. А.</i> АНАЛІЗ ПРОБЛЕМ ПРИ ПРОЕКТУВАННІ БАЗ ДАНИХ У СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМАХ.....	404
<i>Гончаренко Ю. В.</i> МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ З ВИКОРИСТАННЯМ НЕЙРОННИХ МЕРЕЖ.....	405
<i>Гуйда О. Г.</i> НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ.....	407
<i>Донець В. С.</i> ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ЛОГІСТИКИ В УКРАЇНІ .....	409

<i>Дорожкин С. Ю.</i> КРИПТОВАЛЮТЫ: ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ .....	411
<i>Ковтун В. А.</i> ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ FIREBASE В РОЗРОБЦІ МОБІЛЬНИХ ДОДАТКІВ .....	415
<i>Макєєва Л. М.</i> ВИКОРИСТАННЯ НОВІТНІХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРИРОДООХОРОННІЙ ДІЯЛЬНОСТІ.....	417
<i>Макрієва К. М.</i> ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В УКРАЇНІ: ІННОВАЦІЙНИЙ ТА МАРКЕТИНГОВИЙ АСПЕКТИ.....	420
<i>Мохова Ю. Л.</i> РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ .....	422
<i>Оборин А. А.</i> ЖИЗНЬ В СТРАНЕ В ЕПОХУ РУИН И ЛУЧ СВЕТА В ТЕМНОМ ЦАРСТВЕ – ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ .....	424
<i>Прохорова Т. В., Поклонская О. Г.</i> ВИДЕОБУЧЕНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ В ЭПОХУ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ .....	428
<i>Степанова А. О.</i> КРАУФАНДИНГ ЯК ІННОВАЦІЯ У ФІНАНСУВАННІ.....	432
<i>Федорчук О. М., Дискіна А. А.</i> ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ТРАНСПОРТНІЙ ІНФРАСТРУКТУРІ .....	434
<i>Хмиров І. М.</i> ІННОВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ПІДГОТОВКИ СТУДЕНТІВ УПРАВЛІНСЬКИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ.....	436
<i>Хрипко С. Л., Кіпріч В. І.</i> ПОРІВНЯННЯ ЧАСУ РОБОТИ КОМПОНЕНТІВ БІБЛІОТЕК ДОСТУПУ ТА КЕРУВАННЯ ДАНИМИ В EMBARCADERO RAD STUDIO .....	439
<i>Шумада Р. Я., Шумада А. С.</i> ПІДГОТОВКА ДАНИХ МОНІТОРИНГОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ДО АНАЛІЗУ ЗА ДОПОМОГОЮ НАДБУДОВИ MICROSOFT POWER QUERY .....	441

# **МЕХАНІЗМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ Й АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ**

**Ажажа М. А.**

кандидат наук з державного управління,  
заступник завідувача кафедри менеджменту організацій та управління проектами  
Запорізька державна інженерна академія

## **УПРАВЛІННЯ МОДЕРНІЗАЦІЄЮ ВИЩОЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ УКРАЇНИ**

Управління модернізацією системи вищої освіти в епоху глобалізації, циклічності кризових явищ потребує активних регуляторно-управлінських дій з боку держави. У сучасних умовах розбудови української державності в контексті євроінтеграційних процесів індикатором якості життя в суспільстві, інструментом соціальної і культурної злагоди й економічного зростання стає освіта як «універсальний фактор модернізації країни, її технологічної, військової, екологічної й аксіологічної безпеки. Не випадково показники освітньої та науково-інноваційної політики в міжнародній практиці вже давно введені в систему параметрів національної безпеки» [8, с. 47].

Наразі проблемою є те, що моделювання різних сценаріїв розвитку країни призвело до відсутності в Україні чіткої стратегії розвитку людського капіталу та певної розмитості у визначенні пріоритетів розвитку держави [7].

Окремі аспекти державного регулювання розвитку людського потенціалу досліджували Л. Алімова, Л. Козарезенко, Л. Михайлов, Н. Синицька, І. Соболева, О. Стефанишин, І. Фролов, І. Щербина та ін.

Найважливішим складником національного багатства держави є людський капітал (людський потенціал), що формується під впливом багатьох чинників, серед яких – набуті знання, вміння та навички; мотивація й енергія, притаманні людині як основі суспільства.

Людським капіталом називають і розумові здібності особи, що набуваються за допомогою освіти та практики [3]. Людський капітал є результатом застосування розумових здібностей і фізичної праці громадян, чинником збільшення ефективності праці незалежно від віку людини, виду її діяльності людини, соціального становища в межах певного суспільства.

Поняття «людський потенціал» тлумачиться як сукупність основних компетенцій, реалізація яких підвищує (або знижує) продуктивність суспільного виробництва. Складниками людського потенціалу є потенціал здоров'я, освітній потенціал, культурний потенціал, інтелектуальний потенціал, трудовий потенціал і соціальний потенціал (Л. Алімова [1, с. 9]).

Людським потенціалом називають: системотвірну характеристику макроекономічного розвитку, що виражає рівень реалізації та гуманізації

економічного життя суспільства, людський вимір соціально-економічних процесів (Р. Доров [4, с. 6]); сукупність здібностей (наявних чи природних), придбаних або втрачених внаслідок соціальної та духовної деградації, до інтелектуальної, творчої, розумової економічної, культурної діяльності з метою індивідуального та суспільного розвитку (О. Стефанишин [11, с. 90]); сукупність людського капіталу та соціально-економічних умов його формування, розвитку і використання (Н. Синицька [10, с. 176]); результат епохи становлення інформаційного та інтелектуального суспільства, заснованого на інформаційно- й інтелектуальністких технологіях, коли в якості основного ресурсу розвитку починає виступати людський капітал, а визначальним фактором виробництва стають знання (Л. Козарезенко [6]); сукупність показників, що відображають чисельність населення, його гендерну й вікову збалансованість, стан здоров'я і тривалість життя населення, рівень економічної активності, освіти, професіоналізму та кваліфікації, соціокультурні характеристики нації та інше (І. Щербина [12, с. 23]) тощо.

Складниками людського потенціалу вчені вважають: здоров'я, інтелектуальну, екологічну, культурну, творчу, освітню, інформаційну складові, мобільність, політичну діяльність (якісні компоненти) та біологічний, демографічний, економічний потенціал, використання часу, громадський порядок і безпека (кількісні компоненти) [2].

Поняття трудового потенціалу держави включає психологічні й фізичні можливості участі людей у суспільно корисній діяльності; здібності до створення та реалізації нових ідей і методів; вміння встановлювати адекватні та перспективні соціальні контакти, раціональність людської поведінки; наявність досвіду, знань і навичок, потрібних для виконання професійних функцій і посадових обов'язків; пропозиції ринку праці. Для успішного розвитку Україна має мислити не лише в межах власних ресурсів і власної спроможності, але співпрацювати на засадах партнерства з наукою, освітою, системою охорони здоров'я [9]. Потужний людський капітал є найціннішим ресурсом держави, запорукою успішного розвитку економіки й ефективності суспільної праці, конкурентоспроможності країни на світовій арені. Висококваліфіковані компетентні фахівці – гарантія розвинутої економіки й високоінтелектуального майбутнього нації.

З метою якісного формування, всебічного розвитку та відтворення людського капіталу на державному рівні необхідно провести низку управлінських заходів, зокрема: забезпечити рівновагу пропозиції робочої сили попиту на неї та відповідність професійно-кваліфікаційної структури; посилити тісну співпрацю закладів вищої освіти з підприємствами для проходження студентами, майбутніми фахівцями, якісного стажування; розширити розміщення на території України інтелектуально насичених виробництв; сприяти розвитку венчурного бізнесу, орієнтованого на практичне використання технічних новинок, результатів наукових досягнень, ще не випробуваних на практиці; забезпечити достатнє фінансування інфраструктури.

ктури освіти; всебічна адресна підтримка освітніх закладів, що займаються інноваційною науковою та освітньою діяльністю (за [9]).

Необхідно вдосконалювати інформаційні системи управління навчання, які дозволяють у межах навчального закладу інтегрувати освітні ресурси та засоби презентації навчального контенту з мультимедійними ефектами (відео, звук, анімація), що інтенсифікує процеси ознайомлення студентів з теоретичним матеріалом різними способами, дозволяє використовувати програмне забезпечення для виконання практичних (лабораторних) робіт, самостійної розробки ними освітніх продуктів. Суспільство третього тисячоліття – суспільство знань, що має змінити природу праці, вищої освіти, спосіб функціонування всього суспільства як складної взаємопов'язаної системи [13].

Тому необхідно розробити національну стратегію технологічного прориву, яка має об'єднати зусилля усіх основних сил суспільства: держави, що має визначити довгострокову стратегію підтримки проривних науково-технологічних напрямів та базових інновацій; вчених, конструкторів, технологів, винахідників, від яких у кінцевому підсумку залежить створення, освоєння та розподіл принципово нових ідей і технологій, що забезпечують зростання економіки та суспільства [5, с. 11].

Отже, державне управління є владним інструментом упровадження суспільної політики. Завданням державної науково-освітньої, науково-технічної та інноваційної політики у контексті суспільства знань має стати відтворення та розвиток науково-технічного потенціалу, випереджаючий розвиток науки і освіти, формування ефективної системи використання інтелектуальної власності, створення сучасної інноваційної інфраструктури, що стане фундаментом забезпечення випереджального розвитку країни в глобальній системі господарювання [там само, с. 42]. Сьогодні потрібно навчити людину вчитися, професійно зростати, вдосконалюватися впродовж усього життя, що може забезпечити модернізація вищої освіти. Це потребує посиленої уваги та дієвої підтримки з боку держави на шляху до світового визнання її як сучасної високорозвиненої країни.

#### **Список використаної літератури**

1. Алимова Л. М. Активизация человеческого потенциала как фактора экономического развития : автореф. дис. ... канд. экон. наук. Саратов, 2010. 18 с.
2. Економіка України: національна стратегія розвитку : монографія / Л. С. Гринів та ін. Львів, 2009. 444 с.
3. Державна політика розвитку людського потенціалу. URL: [http://ekonomika/-derzhavna\\_politika\\_rozvitku\\_lyudskogo\\_potentsialu](http://ekonomika/-derzhavna_politika_rozvitku_lyudskogo_potentsialu).
4. Доров Р. А. Управление развитием человеческого потенциала : автореф. дис. ... канд. экон. наук. Москва, 2007. 24 с.
5. Інновації у вищій освіті: проблеми, досвід, перспективи : монографія / за ред. П. Ю. Сауха. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка, 2011. 444 с.
6. Козарезенко Л. Державне регулювання розвитку людського потенціалу в контексті політики підвищення якості життя населення. URL: [http://www.ed.ksue.edu.ua/-ER/knt/ee141\\_69/e141koz.pdf](http://www.ed.ksue.edu.ua/-ER/knt/ee141_69/e141koz.pdf).
7. Людський капітал України-2025. URL: <http://www.innovations.com.ua/ua/-articles/op-manage/>.



8. Осипов Т. В. Россия: Национальная идея. Социальные интересы и приоритеты. Москва : Фонд содействия развитию социал. и полит. наук, 1997. 207 с.
9. Пономаренко І. О. Майбутнє людського капіталу в Україні. URL: <http://nauka.-kushnir.mk.ua/?p=75237>.
10. Синицкая Н. Я. Развитие человеческого потенциала как стратегическая цель региональной социальной политики : монография. Северодвинск, 2004. 296 с.
11. Стефанишин О. Людський потенціал економіки України. Львів, 2006. 316 с.
12. Щербина І. Ф. Забезпечення людського розвитку через механізми бюджетного регулювання : дис. ... канд. екон. наук. Київ, 2009. 248 с.
13. Drucker P. Age of Social Transformation // The Atlantik Monthly 274. 1994. November. S. 56.

### **Александрова Н. Б.**

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

## **ЗАСТОСУВАННЯ ГЕОІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ У ДЕРЖАВНІЙ СИСТЕМІ МОНІТОРИНГУ ДОВКІЛЛЯ**

Створення державної системи моніторингу довкілля та проведення спостережень за станом навколишнього природного середовища, рівнем його забруднення передбачено Законом України «Про охорону навколишнього природного середовища» (ст. 20, 22). Виконання цих функцій моніторингу довкілля покладено на Мінприроди та інші центральні органи виконавчої влади, які є суб'єктами державної системи моніторингу довкілля, а також підприємства, установи та організації, діяльність яких призводить або може призвести до погіршення стану довкілля.

Постановою Кабінету Міністрів України від 30.03.1998 № 391 «Про затвердження Положення про державну систему моніторингу довкілля» визначено основні принципи функціонування державної системи моніторингу довкілля.

Державна система моніторингу довкілля – це система спостережень, збирання, оброблення, передавання, збереження та аналізу інформації про стан довкілля, прогнозування його змін і розроблення науково-обґрунтованих рекомендацій для прийняття рішень про запобігання негативним змінам стану довкілля та дотримання вимог екологічної безпеки.

Система моніторингу є складовою частиною національної інформаційної інфраструктури, сумісної з аналогічними системами інших країн.

Система моніторингу – це відкрита інформаційна система, пріоритетами функціонування якої є захист життєво важливих екологічних інтересів людини і суспільства; збереження природних екосистем; відвернення кризових змін екологічного стану довкілля і запобігання надзвичайним екологічним ситуаціям.

Моніторинг земель – це система спостереження за станом земель з метою своєчасного виявлення змін, їх оцінки, відвернення та ліквідації наслідків негативних процесів.

Об'єктом моніторингу є всі землі незалежно від форми власності на них.

Складовою частиною моніторингу земель є моніторинг ґрунтів.

Моніторинг ґрунтів на землях сільськогосподарського призначення проводиться Мінагрополітики відповідно до затвердженого ним положення.

Моніторинг земель складається із систематичних спостережень за станом земель (агрохімічна паспортизація земельних ділянок, зйомка, обстеження і вишукування), виявлення у ньому змін, а також проведення оцінки:

- стану використання земельних ділянок;
- процесів, пов'язаних із змінами родючості ґрунтів (розвиток водної і вітрової ерозії, втрата гумусу, погіршення структури ґрунту, заболочення і засолення), заростання сільськогосподарських угідь, забруднення земель пестицидами, важкими металами, радіонуклідами та іншими токсичними речовинами;
- стану берегових ліній річок, морів, озер, заток, водосховищ, лиманів, гідротехнічних споруд;
- процесів, пов'язаних з утворенням ярів, зсувів, селевими потоками, землетрусами, карстовими, кріогенними та іншими явищами;
- стану земель населених пунктів, територій, зайнятих нафтогазодобувними об'єктами, очисними спорудами, гноєсховищами, складами паливно-мастильних матеріалів, добрив, стоянками автотранспорту, захороненням токсичних промислових відходів і радіоактивних матеріалів, а також іншими промисловими об'єктами.

Моніторинг земель на локальному та регіональному рівні покладений на територіальні органи Держгеокадастру, на національному рівні – на Держгеокадастр.

Стан земельного фонду оцінюється шляхом аналізу ряду послідовних спостережень і порівнянь одержаних показників.

Інформаційне забезпечення моніторингу земель складається з даних, які мають необхідну повноту для об'єктивної оцінки ситуації, її моделювання та прогнозування.

Автоматизована інформаційна система є основою технічного забезпечення моніторингу.

З метою підвищення ефективності використання існуючого потенціалу моніторингу докільля та рекомендацій Європейської економічної комісії ООН у 2004 р. Кабінетом Міністрів України було схвалено «Концепцію Державної програми проведення моніторингу навколишнього природного середовища», якою передбачено низку заходів щодо удосконалення його системи. Зокрема, Концепцією передбачається: створення єдиної автоматизованої підсистеми збирання, оброблення, аналізу і зберігання даних з метою забезпечення інтеграції інформаційних ресурсів та взаємодії суб'єктів системи моніторингу; створення розподілених баз даних і комплексних банків інформаційних ресурсів для збереження даних моніторингу та подальшої роботи з ними.

Такою інформаційною системою може слугувати геоінформаційна система.

В геоінформаційних системах інформацію поєднують по тематичним шарам. Кожен шар може містити різні об'єкти карти, які поєднані однією темою, наприклад: земельні ділянки (будь-яких видів цільового призначення, чи за видами цільового призначення); водні об'єкти (моря, озера, річки, водосховища, колодязі); джерела можливого забруднення (територій, зайняті нафтогазодобувними об'єктами, очисними спорудами, гноєсховищами, складами паливно-мастильних матеріалів, добрив, стоянками автотранспорту, захороненням токсичних промислових відходів і радіоактивних матеріалів, а також іншими промисловими об'єктами) підземні та надземні комунікації (водопроводи, каналізації, лінії електропостачання); рекреаційні зони; тощо. Користувачі мають можливість працювати як з окремими шарами, так і за допомогою оверлейних операцій (топологічного накладення шарів) створювати нові шари з метою аналізу можливих ситуацій.

Крім того будь яка геоінформаційна система підтримує поєднану з картографічним зображенням базу даних – атрибутивні данні. Це якісні та кількісні характеристики просторових об'єктів.

Такі набори даних дають змогу користувачеві виконувати суб'єктивну оцінку стану навколишнього середовища і отримувати характеристики впливу різноманітних факторів.

Також сучасні геоінформаційні системи підтримують такі функції як просторовий аналіз, моделювання процесів та підтримка прийняття рішень. Ці функції дозволяють робити обробку змісту бази даних та картографічного зображення за допомогою аналітичних блоків, а саме: картографічної алгебри, геостатистики та аналізу мереж. На цьому етапі відбувається безпосередня робота з базами даних для отримання нової інформації, моделювання, прогнозування та прийняття рішень.

Таким чином, для ведення державної системи моніторингу довкілля, а саме: збирання, оброблення, передавання, збереження та аналізу інформації про стан довкілля, прогнозування його змін і розроблення науково-обґрунтованих рекомендацій для прийняття рішень про запобігання негативним змінам стану довкілля та дотримання вимог екологічної безпеки, доцільно використовувати геоінформаційні системи.

**Атаманчук Ю. М.**

доктор педагогічних наук,  
професор кафедри освіти і управління навчальним закладом  
Класичний приватний університет

## **ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Усе частіше ХХІ століття називають «століттям якості». У сучасному суспільстві вища освіта стає одним із визначальних чинників динамічного та соціально-економічного розвитку країни і вихід її з кризи.

Система вищої освіти проникає в усі сфери життя людини, а найчастішим є її зв'язок із розвитком ринку праці держави. Необхідною умовою є

якісна перебудова системи державного регулювання в освітній сфері, яка передбачає застосування сучасних методів і концепцій державного управління.

Значна частина проблем у системі вищої освіти спричинена економічними чинниками, постійними політичними кризами та неспроможність органів державної влади своєчасно приймати ефективні управлінські рішення.

Регулювання вищої освіти як одна з функцій управління освітнім сектором розглядається як спосіб досягнення визначених державою соціально-економічних цілей шляхом науково обґрунтованого впливу на систему вищої освіти.

Державне управління вищою освітою в країнах світу розвивається і трансформується в нових умовах, на зміну централізованому жорсткому адміністративному контролю приходять гнучке управління автономними навчальними закладами, а вплив на їх діяльність здійснюється за допомогою різних організаційно-економічних методів та інструментів. Проблемами якості і управління вищою освітою вивчали В. Андрущенко, Ю. Атаманчук, В. Бакуменко, Л. Беззубко, В. Бобров, В. Кремінь, В. Лутай, В. Луговий, В. Майборода та ін. Проте, ринкові умови функціонування вищої освіти вимагають напрацювання нових механізмів діяльності держави в сфері управління вищою освітою.

Міжнародні дослідження з якості вищої освіти засвідчують той факт, що показники якості вищої освіти в Україні є доволі неоднорідними. Найбільш високі показники в міжнародних рейтингах має математична і природнична освіта.

У галузі освіти механізм управління являє собою процес узгодженого впливу суб'єктів управління на галузь освіти.

Необхідність державного регулювання системи вищої освіти визначається двома складовими:

- неспроможністю ринку надати послуги в повному обсязі та певної якості;
- відмова від «жорсткого» адміністративного управління системою вищої освіти.

Регуляторна діяльність держави може реалізовуватись на етапах планування, мотивування, організування та включає регламентацію і упорядкування соціально-економічних процесів у сфері вищої освіти, спрямування їх у певних напрямках відповідно до визначених цілей і пріоритетів, усунення суперечностей, перешкод, відхилень шляхом відповідних заходів. Цілі і принципи державного регулювання освітньої діяльності впливають із загальнодержавної політики і її складової – гуманітарної політики [1, с. 6].

За оцінками самих науково-педагогічних працівників, зміни, що відбулися в системі вищої освіти України, негативно вплинули на її якість. Серед головних причин, які призводять до зниження якості освіти було відзначено скрутне матеріальне становище, відсутність належного фінансування, недостатню увагу владних структур тощо. Серед специфічних фак-

торів відзначають низький рівень підготовки випускників загальноосвітніх шкіл, ліцеїв, коледжів, технікумів; відсутність у студентів можливості застосовувати теоретичні знання на практиці. Як вихід із даної ситуації серед педагогів спостерігається консенсус щодо необхідності, в першу чергу, покращити матеріальне становище й умови роботи викладачів, а вже потім наголошують на зміні методик і технологій навчання, застосування нетрадиційних методів навчання в освітньому процесі. Крім того, більша частина опитаних велике значення надає розвитку у студентів пізнавальної активності й творчого підходу до навчання. На зниження рівня якості освіти значною мірою впливає і рівень підготовки самих викладачів. Переважна більшість останніх складається з «теоретиків», їм не вистачає практичного досвіду дослідницької, консультативної, виробничо-організаційної роботи. Ще одним фактором, що негативно впливає на якість викладання, є перевантаженість педагогів і низький рівень оплати праці, що змушує їх працювати в кількох місцях, не приділяючи належної уваги якості власної підготовки [2].

Політика держави в цій галузі повинна бути максимально узгодженою з інтересами всіх суб'єктів ринку освітніх послуг. Держава повинна бути гарантом виконання освітою її високої місії – формування інтелектуального капіталу нації.

Разом з тим вважаємо, що зміни в системі управління вищою освітою повинні відбуватися дуже виважено, адже від цього залежатимуть не тільки якісні зміни в освітньому процесі, але і розвиток держави в цілому.

#### **Список використаної літератури**

1. Антошкіна Л. І. Науково-методичні основи державного регулювання вищої освіти : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.02.03. Київ, 2006. 28 с.
2. Козак О. Аналіз факторів впливу на якість вищої освіти в Україні // Галицький економічний вісник. 2012. № 4 (37). С. 5–10.

#### **Бабаєв В. Ю.**

кандидат наук з державного управління, доцент,  
доцент кафедри економічної політики та менеджменту  
Харківський регіональний інститут державного управління  
НАДУ при Президентіві України

### **НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ**

Сучасний етап розвитку економіки України виявив цілу низку проблем у сфері фінансового забезпечення інноваційної діяльності підприємств та організацій. Існуюче протиріччя між необхідністю виживання та антикризового управління з одного боку, і потребою значних витрат ресурсів на інноваційну діяльність, яка з певною імовірністю принесе відстрочений у часі економічний ефект, з іншого боку, вимагає удосконалення існуючої системи фінансового забезпечення інноваційної діяльності з посиленням ролі стимулюючої політики органів публічного управління.

Механізм фінансового забезпечення інноваційної діяльності являє собою засіб здійснення фінансового управління на основі нормативно-правового, інформаційно-методичного та організаційного забезпечення, що виникає у зв'язку з пошуком, залученням та ефективним використанням фінансових ресурсів для проектування, розроблення і впровадження інноваційної продукції та послуг [1, с. 16].

Фінансування інноваційної діяльності підприємств та організацій в Україні відбувається переважно за рахунок їх власних внутрішніх джерел. Проте, інноваційний розвиток економіки, якщо розглядати його як сукупність кількісних і якісних змін в економіці, які базуються на створенні, впровадженні, комерціалізації і використанні інновацій, інноваційних продуктів та процесів, вимагає раціонального поєднання публічних і приватних, вітчизняних і іноземних джерел фінансового забезпечення інноваційних процесів.

Досліджуючи такий показник, як витрати на дослідження і розробки у відсотках до ВВП у діючих цінах за окремими країнами, можна відмітити, що Україна, маючи значення цього показника у 2015 році 0,617% (за даними Світового банку), суттєво відстає за цим показником від таких країн, як Франція (значення показника у 2015 році 2,231%), Німеччина (2,877%), Великобританія (1,703%), Швеція (3,236) та ін. При цьому за останні роки наявною є тенденція до зменшення частки витрат на дослідження і розробки у ВВП України. Країни, які мають високі місця у рейтингах інновацій (інноваційного розвитку) мають значення цього показника від 2% і більше.

Можна наближено оцінити недофінансування НДДКР в Україні в 2015 році (у фактичних цінах 2015 року): якщо орієнтуватися на частку НДДКР у ВВП Великобританії – недофінансування в Україні складає 988,65 млн дол. США; якщо на Францію – недофінансування НДДКР в Україні складає 1469,3 млн дол. США; якщо на Швецію – недофінансування НДДКР в Україні складає 2408,7 млн дол. США. У цьому контексті в 2017 році фінансування досліджень і розробок в Україні орієнтовно мало бути (у діючих цінах 2017 року): якщо порівнювати з Великобританією – 1909,9 млн дол. США; якщо порівнювати з Францією – 2502,15 млн дол. США; якщо порівнювати з Швецією – 3659,58 млн дол. США.

Формування механізмів публічного фінансового забезпечення інноваційних процесів вимагає визначення пріоритетних напрямів інноваційного розвитку для країни і селективне використання відповідних інструментів державного впливу на фінансове забезпечення інновацій.

Відповідно до Закону України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» стратегічними пріоритетними напрямами інноваційної діяльності в Україні до 2021 року є: освоєння нових технологій транспортування енергії, впровадження енергоефективних, ресурсозберігаючих технологій, освоєння альтернативних джерел енергії; освоєння нових технологій високотехнологічного розвитку транспортної системи, ракетно-космічної галузі, авіа- і суднобудування, озброєння та вій-

ськової техніки; освоєння нових технологій виробництва матеріалів, їх оброблення і з'єднання, створення індустрії наноматеріалів та нанотехнологій; технологічне оновлення та розвиток агропромислового комплексу; впровадження нових технологій та обладнання для якісного медичного обслуговування, лікування, фармацевтики; широке застосування технологій більш чистого виробництва та охорони навколишнього природного середовища; розвиток сучасних інформаційних, комунікаційних технологій, робототехніки [2].

Стан фінансового забезпечення реалізації державних середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності галузевого рівня характеризується тим, що у 2016 р. загальний обсяг фінансування інноваційної діяльності за галузевими пріоритетами становив 341 378,62 тис. грн, що майже вдвічі більше порівняно з 2015 р. (176 887,12 тис. грн) [3]. Переважну більшість коштів (257 616,31 тис. грн або 75,4%) було спрямовано за галузевими пріоритетами двох стратегічних пріоритетів: «Освоєння нових технологій транспортування енергії, впровадження енергоефективних, ресурсозберігаючих технологій, освоєння альтернативних джерел енергії» (108 471,35 тис. грн або 31,7% у загальному обсязі фінансування пріоритетних напрямів); «Технологічне оновлення та розвиток агропромислового комплексу» (149 144,96 тис. грн або 43,7% у загальному обсязі фінансування пріоритетних напрямів) [3].

Законом України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» визначено такі пріоритетні напрями розвитку науки і техніки на період до 2020 р.: фундаментальні наукові дослідження з найбільш важливих проблем розвитку науково-технічного, соціально-економічного, суспільно-політичного, людського потенціалу для забезпечення конкурентоспроможності України у світі та сталого розвитку суспільства і держави; інформаційні та комунікаційні технології; енергетика та енергоефективність; раціональне природокористування; науки про життя, нові технології профілактики та лікування найпоширеніших захворювань; нові речовини і матеріали [4, с. 3].

Обсяг фінансування R&D за цими напрямками за рахунок коштів загального фонду державного бюджету у 2017 р. становив 4159,63 млн грн, з них R&D за пріоритетними напрямками розвитку науки і техніки – 3831,89 млн грн або 92,1%. У розрізі напрямів бюджетного фінансування найбільші частки видатків у загальному обсязі фінансування R&D за пріоритетними напрямками у 2017 році було спрямовано на фундаментальні наукові дослідження (фундаментальні НД) – 68,1% та на прикладні R&D – 30,8%; найменші – на науково-технічні (експериментальні) розробки за державним замовленням – 0,7% та на державні цільові наукові і науково-технічні програми (ДЦНТП) – 0,4% [4, с. 5].

У цілому, слід зазначити, що стан фінансового забезпечення інноваційної діяльності в Україні на сьогодні є незадовільним і не може виконувати функції стимулювання та спрямування інноваційного розвитку економіки. При цьому існуюча модель фінансового забезпечення вимагає за-

лучення підприємств та підприємців до втілення академічних наукових розробок, що можливо за умови ефективного функціонування і динамічного розвитку технопарків і технополісів, що, в свою чергу, вимагає запровадження і функціонування механізмів державної підтримки (в тому числі і фінансової) діяльності цих елементів інноваційної інфраструктури.

Підсумовуючи вищевикладене, можна сформулювати такі пропозиції щодо напрямів удосконалення державних і публічних механізмів фінансового забезпечення інноваційної діяльності:

✓ Необхідно суттєво збільшити обсяг витрат на R&D з використанням механізмів спільного фінансування цих витрат.

✓ Необхідно провести удосконалення інноваційно-інвестиційної політики, у напрямі мобілізації внутрішніх інвестиційних ресурсів для фінансового забезпечення інноваційної діяльності, а також залучення іноземних інвесторів з сучасними технологіями, власними ринками та дослідницькими ресурсами.

✓ У контексті реалізації діючої моделі фінансового забезпечення інноваційної діяльності доцільно розробити і запровадити механізм державної і публічної підтримки і стимулювання діяльності і розвитку технопарків і технополісів (відновити для них податкові і митні пільги, режим вільних економічних зон та ін.).

✓ Слід передбачити у Податковому кодексі України і інших нормативних актах податкові пільги для суб'єктів інноваційної діяльності (та/або елементів інноваційної інфраструктури) і дослідників, що задіяні у ДіР які відповідають державним пріоритетам інноваційної діяльності та пріоритетним напрямам розвитку науки і техніки.

✓ Розробити механізми формування сучасної матеріально-технічної бази для розвитку досліджень і розробок в реальному секторі економіки (зокрема, на основі мережевої моделі організації науково-технічної та інноваційної діяльності).

✓ У контексті забезпечення можливості реалізації державних пріоритетів інноваційної діяльності та пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки, слід розробити і реалізувати стратегію інноваційного розвитку країни до 2030 року.

#### **Список використаної літератури**

1. Плєскач В. Л., Кончаковська Е. О. Перспективи створення ефективного фінансового механізму інноваційного розвитку економіки України // Наукові праці НДФІ. 2014. № 2 (67). С. 14–25.

2. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні : Закон України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17/print>.

3. Реалізація середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності галузевого рівня та отримані результати у 2016 році. Київ, 2017. 108 с.

4. Реалізація пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки та отримані результати у 2017 р. : Аналітична довідка. Київ, 2018. 52 с.



**Бердій Л. М.**

слухач магістратури

Класичний приватний університет

## **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ**

Однією із складових аграрної реформи є трансформація економічної діяльності держави як суб'єкта аграрного виробництва. Особливого значення набуває роль держави у створенні ринкової інфраструктури, регулювання технічного оснащення сільського господарства, інноваційна політика, забезпечення ефективного використання землі, збереження і підвищення її родючості.

Отже, проблема формування ефективної системи державного регулювання аграрної сфери економіки та її подальшого розвитку зумовлена:

- концептуальною та методологічною значущістю системи державного регулювання аграрної сфери економіки і, що особливо важливо, в умовах реформування земельних відносин і відносин власності в Україні;
- недостатністю розвитку вітчизняної науки про теорію економічної діяльності держави в цілому і щодо аграрної сфери економіки.

Підтримка сільського господарства була і залишається головною темою аграрної політики України. Саме з обсягами підтримки багато вчених та політиків країни пов'язують успішність роботи аграрних підприємств і можливість досягнення сталого розвитку сільської місцевості.

Основними важелями державного регулювання вважаються:

- цінове регулювання виробництва сільськогосподарської продукції;
- система оподаткування;
- кредитно-фінансовий механізм;
- антимонопольна політика;
- регулювання зовнішньоекономічної діяльності;
- спеціальні цільові програми.

Застосування цих важелів у різних країнах здійснюється по-різному. Якщо, наприклад, для країн колишнього СРСР характерна державна підтримка слабких неприбуткових господарств, то в США підтримку дістає ефективне високотоварне виробництво (близько половини субсидій отримують 15 відсотків великих фермерських господарств).

В Італії державне регулювання сільського господарства (точніше – втручання, адже Конституція використовує саме цей термін) можливе щодо розмірів земельних ділянок, режиму сільськогосподарських земель, їх поліпшення та перетворення, а також надання допомоги дрібним та середнім землевласникам.

Для країн Західної Європи характерним є не стільки внутрішнє державне регулювання відносин у сільському господарстві, скільки регулювання на рівні Європейського Союзу. Єдина аграрна політика країн ЄС стосувалася перш за все регулювання експорту та імпорту.

У країнах Західної Європи регулювання виробництва сільськогосподарської продукції здійснюється також через квотування. Наприклад, у Великій Британії застосовується встановлення квот на деякі види продукції, такі як хміль (до 1982 р.), картопля. Це регулюється актами про сільськогосподарський маркетинг.

Для країн Східної Європи початку перебудови було характерне суттєве обмеження втручання держави в розвиток аграрного сектора з метою досягнення так званого «ринкового саморегулювання» сільського господарства. Результатом такої політики є різке загострення аграрної кризи в регіоні. Тому зараз створюється нова система державного регулювання сільськогосподарської сфери, спрямована як на впорядкування внутрішнього аграрного ринку, так і на регулювання зовнішньоекономічних зв'язків, впливу на прибуток фермерів, структуру сільськогосподарського виробництва, аграрний і продовольчий ринок, соціальну структуру села, міжгалузеві і міжгосподарські відносини з метою створення стабільних економічних, правових і соціальних умов для розвитку сільського господарства, задоволення потреб населення в якісних продуктах харчування за соціально прийнятними цінами.

При проведенні аграрної політики важливим є врахування особливого характеру сільськогосподарського і продовольчого виробництва, розуміння того, що ринки сільськогосподарської сировини і продовольства – два малоеластичних масиви народного господарства. Сільськогосподарське виробництво є взагалі нееластичним залежно від цін, якщо коливання цін мають короткочасний характер, ця галузь сама по собі має консервативний характер.

У процесі ринкового трансформування національної економіки має бути сформована також система державного регулювання її аграрного сектора, яка б стала фактором його техніко-технологічного оновлення, підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку. Вихідним принципом побудови цієї системи має бути не заміщення ринку державою, а компенсація «провалів» ринкового механізму.

У Західній Європі державне регулювання аграрного сектора має економічне спрямування, а однією з його найважливіших функцій є регламентування кількості й якості виробленої продукції шляхом контролю за організаційно-економічною структурою виробництва, зокрема заохоченням кооперації та вертикальної інтеграції, що має вплив на галузеву спеціалізацію виробництва сільськогосподарських продуктів і порядок постачання ними населення.

Європейське сільське господарство, більш ресурсномістке порівняно з високоефективним і малозатратним сільським господарством США, Канади та Австралії, мало бути надійно захищене від руйнації при його порівняно низькій конкурентоздатності. Створення ЄЕС певною мірою сприяло збереженню та розширенню потенціалу сільського господарства. Саме завдяки заходам регулювання ЄЕС із традиційно великого імпортера продовольства перетворилося на найбільшого експортера. При цьому послідовно були ви-

рішені завдання насичення внутрішнього ринку найважливішими видами продовольства та створення великих експортних запасів. На сьогодні вирішуються проблеми не стільки виробництва, скільки збуту продукції.

Досвід державного регулювання продовольчого комплексу в Європейських країнах свідчить про принципово нову схему взаємодії держави і господарських суб'єктів. Державні заходи щодо регулювання аграрного сектора економіки в розвинутих країнах північної Америки та Європи мають не тільки ринкове спрямування (підтримка чи обмеження попиту і пропозиції), вони також мають на меті визвати структурні зрушення в разі необхідності збалансування внутрішньо та міжгалузевого розподілу

Метою державної аграрної політики визначено спрямування на досягнення таких стратегічних цілей:

- гарантування продовольчої безпеки держави;
- перетворення аграрного сектору на високоефективний, конкурентоспроможний на внутрішньому та зовнішньому ринках сектор економіки держави;
- збереження селянства як носія української ідентичності, культури і духовності нації;
- комплексний розвиток сільських територій та розв'язання соціальних проблем на селі.

Основними пріоритетами державної аграрної політики є:

- забезпечення в сільськогосподарському виробництві за допомогою системи державних організаційно-правових заходів прибутку на авансований капітал, включаючи вартість земельних ресурсів, не нижче середнього рівня по економіці держави;
- створення умов для реалізації та захисту прав селян на землю, та формування ринкових земельних відносин, охорони земель;
- посилення соціального захисту сільського населення, встановлення заробітної плати та пенсійного забезпечення працівників сільського господарства не нижче середнього рівня в галузях економіки держави;
- створення рівних умов для функціонування різних організаційно-правових форм господарювання в аграрному секторі, які сприяють гармонізації інтересів власників та найманих працівників;
- розроблення і запровадження державних та регіональних програм комплексного розвитку сільських територій, удосконалення державної підтримки розвитку підприємництва з метою розв'язання проблеми зайнятості сільського населення;
- державна підтримка розвитку конкурентоспроможного сільськогосподарського виробництва на основі кооперації та інтеграції;
- запровадження сучасних механізмів і методів формування прозорого ринку сільськогосподарської продукції, продовольства, капіталу, зокрема виробничих ресурсів, та робочої сили;
- державна підтримка суб'єктів аграрного сектору шляхом концентрації державних ресурсів на пріоритетних напрямках розвитку, формування сприятливої цінової, фінансово-кредитної, страхової, податкової та бюджет-

ної політики, забезпечення раціональних внутрішньогалузевих і міжгалузевих економічних відносин.

Отже, маючи в руках такі вагомні важелі регулювання, як податкову, бюджетну, грошово-кредитну, антимонопольну, цінову та амортизаційну політику, держава має суттєво впливати на економічні відносини в сільському господарстві. А комплексна та виважена державна політика в аграрному секторі мусить стати одним з головних державних пріоритетів України.

Для України перспективною є аграрна політика, спрямована на розширення внутрішнього ринку продовольства за рахунок підтримки попиту, забезпечення конкурентоспроможності галузі і розв'язання соціальних проблем на селі.

**Бельська Т. В.**

доктор наук з державного управління,  
доцент кафедри менеджменту і публічного адміністрування

**Волик С. В.**

кандидат наук з державного управління,  
старший викладач кафедри менеджменту і публічного адміністрування  
Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова

## **ОРГАНИ САМООРГАНІЗАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

Однією з найефективніших форм громадської участі та важливим елементом системи місцевого самоврядування є органи самоорганізації населення. Правовий статус органів самоорганізації населення визначається Конституцією (ч. 5 ст. 140) та законами України «Про місцеве самоврядування в Україні» (статті 4, 14, 16, 60) і «Про органи самоорганізації населення».

Відповідно до Закону «Про органи самоорганізації населення» [1] органами самоорганізації населення є комітети: будинкові, вуличні, квартальні, мікрорайонів, сільські, селищні. Вони є однією з форм участі членів територіальних громад сіл, селищ, міст, районів у містах у вирішенні питань місцевого значення, виборними органами, що створюються жителями, які на законних підставах проживають на території села, селища, міста або їх частин.

Що стосується власне повноважень органу самоорганізації населення, то найбільш вагомими з них є такі:

- ведення обліку громадян за віком, місцем роботи чи навчання, які мешкають у межах території діяльності органу, а також прийом громадян, розгляд їх звернень;
- представлення разом з депутатами інтересів жителів будинку, вулиці, мікрорайону, села, селища, міста, району в місті у відповідній місцевій раді та її органах, місцевих органах виконавчої влади;
- внесення пропозиції до проектів місцевих програм соціально-економічного та культурного розвитку відповідних адміністративно-територіальних одиниць і проектів місцевих бюджетів;
- здійснення контролю за якістю наданих громадянам, які проживають в жилих будинках на території діяльності органу самоорганізації насе-

лення, житлово-комунальних послуг та за якістю проведення в цих будинках ремонтних робіт;

– залучення на добровільних засадах населення до участі у здійсненні заходів щодо охорони навколишнього природного середовища, проведенні робіт з благоустрою, озеленення та утримання в належному стані садиб, дворів, вулиць, парків, кладовищ, братських могил, обладнанні дитячих і спортивних майданчиків, кімнат дитячої творчості, клубів за інтересами, створення з цією метою тимчасових або постійних бригад і т. ін.;

– організація допомоги громадянам похилого віку, інвалідам, сім'ям загиблих воїнів, партизанів і військовослужбовців, малозабезпеченим і багатодітним сім'ям, а також самотнім громадянам, дітям-сиротам та дітям, позбавленим батьківського піклування, внесення пропозиції з цих питань до відповідної ради та її виконавчих органів.

Крім цього, до виключних повноважень органів самоорганізації населення віднесено ще ряд повноважень по сприянню та наданню допомоги навчальним закладам, закладам і організаціям культури, фізичної культури і спорту, правоохоронним органам, а також депутатам відповідних місцевих рад в організації зустрічей з виборцями, прийому громадян та проведенні іншої роботи у виборчих округах [там же, ст. 14].

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [2] відповідно до ст. 8 надає право членам територіальної громади безпосередньо брати участь у вирішенні питань місцевого значення шляхом проведення загальних зборів громадян за місцем проживання. Проте порядок проведення загальних зборів громадян за місцем проживання, відповідно до ч. 3 ст. 8 може визначатися статутом територіальної громади або окремим законом про загальні збори.

Для успішного впровадження в дію цих законів необхідно визначити механізми взаємодії органу місцевого самоврядування об'єднаної територіальної громади з органом самоорганізації населення. Розробити та затвердити Положення громади, в якому регламентувати процедуру створення та функціонування органу самоорганізації населення.

Необхідно запровадити систематичне проведення загальних зборів членів територіальних громад на місцях, які включатимуть звіт представників органу місцевого самоврядування, місцевих органів державної влади, висловлювання думок і внесення пропозицій членів населених пунктів територіальних громад, а також постійне вивчення позиції мешканців, в т. ч. включаючи анкетування. Орган місцевого самоврядування повинен здійснювати фіксування і аналіз питань, які порушуються громадянами на загальних зборах з метою надання своєчасної і компетентної відповіді, а також використання пропозицій і зауважень при прийнятті рішень

#### **Список використаної літератури**

1. Про органи самоорганізації населення: Закон України від 11.07.2001 № 2625-III. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2625-14>.

2. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/Z970280.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/Z970280.html).

**Більовський М. О.**

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

## **МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ ТА ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ**

Виходячи із нагальної потреби забезпечення національних інтересів в енергетичній сфері, Україна має вживати необхідних заходів для налагодження міжнародного співробітництва у сферах енергоефективності та енергозбереження, формуючи відповідну систему публічного управління та адміністрування у цій сфері. З урахуванням сучасних тенденцій світової економіки Україна має спрямовувати свої зусилля в напрямку поступової інтеграції в європейські та трансатлантичні структури з метою входження до європейського економічного простору.

Так, з метою забезпечення виконання в повному обсязі зобов'язань, взятих Україною відповідно до Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, а також, у рамках Протоколу про приєднання до Договору про заснування Енергетичного Співтовариства, Україна впроваджує систему енергетичного маркування енергоспоживчих продуктів відповідно до оновленого законодавства ЄС.

Вказана співпраця враховує національні інтереси з такого питання як підвищення рівня енергоефективності української економіки шляхом використання енергоефективного обладнання, а також враховує ключові з точки зору українських товаровиробників в контексті створення зони вільної торгівлі між Україною та ЄС [2].

Слід зазначити, що відповідальним за виконання зобов'язань у рамках членства України в Європейській економічній комісії ООН, Енергетичному Співтоваристві та в рамках приєднання до Договору до Енергетичної Хартії є Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України, яке в межах своєї компетенції відповідає за розробку Планів заходів щодо транспозиції європейських директив у сферах енергоефективності та відновлюваної енергетики та підготовку регламентів у зазначених сферах.

Агентство має сприяти активному представленню України на міжнародній арені, тому, наприклад, представники Держенергоефективності беруть участь у засіданнях більш ніж 25-ти міжурядових змішаних комісій з питань енергоефективності та енергозбереження.

До компетенції Агентства відносяться питання підготовки кредитних ліній, підписання та реалізація меморандумів, обмін досвідом та сприяння популяризації серед іноземних країн позитивного іміджу України щодо реалізації політики у сферах енергоефективності та відновлюваної енергетики.

Так, міжнародними партнерами Держенергоефективності України є:

- Європейська Комісія (ЄК);
- Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD);

- Міжнародне агентство з відновлюваної енергетики (IRENA);
- Австрійське енергетичне агентство (АЕА);
- Міжнародне енергетичне агентство (ІЕА);
- Німецька урядова компанія Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH;
- Центр відновлюваних джерел енергії Грецької Республіки (CRES);
- Секретаріат Енергетичної Хартії;
- Шведське енергетичне агентство (Energimyndigheten);
- Німецьке енергетичне агентство (DENA);
- Французьке агентство з питань довкілля та енергоуправління (ADEME);
- Словацьке інноваційне енергетичне агентство (CIEA);
- Агентство США з міжнародного розвитку (USAID): Проект USAID «Муніципальна енергетична реформа в Україні» [1].

Крім того, з метою сприяння розвитку в Україні сфери енергоефективності та енергозбереження Держенергоефективності уклали наступні угоди:

- Договір з Китайською експортно-кредитною страховою корпорацією (SINOSURE);
- Меморандум про взаєморозуміння у сферах енергоефективності та відновлюваної енергетики з Національним агентством з енергозбереження Республіки Польща;
- Протокол про наміри з проектом технічної допомоги в рамках Програми INOGATE «Технічний секретаріат INOGATE та Комплексна програма на підтримку енергетичних цілей Бакинської ініціативи та Східного партнерства»;
- Угода про співробітництво в галузі енергоефективності з Німецьким енергетичним агентством «Dena GmbH»;
- Дорожня карта співробітництва України та ЄС у сфері підвищення енергоефективності, використання альтернативних джерел енергії та боротьби зі зміною клімату між Держенергоефективності та Європейською Комісією;
- Меморандум про взаєморозуміння з ТОВ «Міцубіші Хеві Індастріз» та Корпорацією «Сумітомо» (Японія);
- Меморандум про взаєморозуміння з Корейським інститутом розвитку щодо проведення спільної консультаційної програми «Досягнення енергоефективності та впровадження перспективних технологій для використання альтернативної та відновлюваної енергетики»;
- Меморандум про співробітництво у сфері енергоефективності та відновлюваних джерел енергії з Агентством з питань довкілля та енергоуправління Французької Республіки;
- Меморандум про взаєморозуміння у сферах енергоефективності та відновлюваних джерел енергії з Австрійським енергетичним агентством;
- Меморандум про взаєморозуміння у сфері енергозбереження з Шведським енергетичним агентством;

- Меморандум про співробітництво у сферах енергоефективності, енергозбереження та відновлюваної енергетики між Держенергоефективності та Словацьким інноваційним енергетичним агентством (SIEA);
- Меморандум про взаєморозуміння у сферах відновлюваної енергетики та енергоефективності з Міністерством енергетики, торгівлі, промисловості та туризму Республіки Кіпр;
- Рамкова угода між Урядом України та Північною екологічною фінансовою корпорацією (НЕФКО) [1].

Також у лютому 2018 р. Україна і Данія підписали Угоду про продовження співпраці в сфері розвитку та діяльності Українсько-Датського енергетичного центру, метою якої є сприяння у формуванні сприятливого середовища для залучення інвестицій в сталу енергетику України, енергоефективність та енергонезалежність, а також досягнення цілей щодо частки відновлюваної енергії, а саме досягнення питомої ваги 11% відновлюваної енергії у кінцевому енергоспоживанні до 2020 року і 25% – до 2035 року.

Досягнення вказаної мети, а саме: сприяння економічному розвитку, зміцнення інституційної спроможності, підвищення енергоефективності та залучення інвестицій в сталу енергетику та енергонезалежність передбачається забезпечити шляхом виконання передбачених в Угоді шести компонентів:

- розробка системи моніторингу виконання енергетичної стратегії та підтримки її реалізації;
- моделювання довгострокового та короткострокового прогнозного енергетичного балансу відповідно до кращих міжнародних практик;
- розробка інструментів інтеграції відновлюваних джерел енергії (ВДЕ), розрахунок необхідної частки смартгенерації і визначення оптимальної потужності для установки акумуляторних батарей для сприяння інтегрування ВДЕ, підтримка розвитку ДАТАХАБ, розробка системи прогнозування виробництва електроенергії з вітру та сонця;
- створення «єдиного вікна» для сприяння залученню інвестицій в проекти енергоефективності та відновлюваних джерел енергії;
- стимулювання енергоефективності в промисловості;
- допомога в імплементації Національного плану дій з енергоефективності до 2020 року і в розробці та виконанні нового Національного плану дій з енергоефективності до 2035 року [3].

Новим напрямом міжнародної співпраці України в енергетичній сфері слід вважати досягнення домовленостей щодо створення Фінсько-українського трастового фонду, який має забезпечити грантове фінансування для стимулювання співпраці двох країн у сферах енергоефективності та відновлюваної енергетики [4].

Діяльність Фінсько-українського трастового фонду буде зосереджена на наступних сегментах:

1. Відновлювана енергія та виробництво енергії з відходів.
2. Виробництво електроенергії та тепла.



3. Мережі централізованого теплопостачання.
4. IT-рішення та розподільчі мережі.
5. Розвиток партнерських відносин у контексті програм багатосторонніх розробок та проектів міжнародних фінансових установ [4].

Отже, потреба забезпечення національних інтересів в енергетичній сфері вимагає від України необхідних заходів щодо налагодження плідного міжнародного співробітництва у сфері енергоефективності та енергозбереження. Для України розвиток міжнародного співробітництва є важливим завданням публічного управління та адміністрування в цій сфері, адже це не тільки питання соціально-економічного розвитку, а й посилення зовнішньополітичних та енергобезпекових позицій держави.

#### **Список використаної літератури**

1. Міжнародне співробітництво. URL: <http://sae.gov.ua/uk/activity/mizhnarodne-spivrobotnytstvo>.
2. Технічне регулювання. URL: <http://sae.gov.ua/uk/business/tehnichne-reguluvannya>.
3. Украина и Дания подписали соглашение о продолжении сотрудничества в энергетике. URL: [https://biz.censor.net.ua/news/3052850/ukraina\\_i\\_daniya\\_podpisali\\_soglashenie\\_o\\_](https://biz.censor.net.ua/news/3052850/ukraina_i_daniya_podpisali_soglashenie_o_).
4. Фінсько-український трастовий фонд. URL: <http://www.nefco.org/work-us/our-services/grants/finland-ukraine-trust-fund>.

#### **Близнюк А. С.**

кандидат наук з державного управління, докторант

ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом»

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СФЕРИ РЕКРЕАЦІЙНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ**

Інституціональний механізм державного регулювання рекреаційної сфери України посідає важливе місце в системі механізмів державного регулювання рекреаційної сфери України, адже втілює собою нормативно-правове забезпечення та поєднання об'єктів і суб'єктів державного управління в цій сфері, забезпечує формування та реалізацію їх функцій, цілей, завдань і методів управління, а також визначає результати функціонування організаційних структур рекреаційної сфери.

Державне регулювання розвитку рекреаційної сфери потребує здійснення комплексу заходів через дію відповідних механізмів впливу, які можна розділити на дві групи: загальні (адміністративні, екологічні, економічні, інституціональні, кадрові, культурологічні, маркетингові, методичні, наукові, нормативно-правові, організаційні, політичні, фінансові; еколого-економічні, інформаційно-аналітичні, організаційно-економічні, соціально-психологічні, рекламно-інформаційні, фінансово-кредитні, фінансово-економічні, організаційно-правові, адміністративно-правові); специфічні (партнерства, залучення територіальних громад до створення регіональних рекреаційних корпорацій, рекреаційних інформаційних центрів, робочих груп сприяння; формування стратегії розвитку курортних регіонів; взаємодії сфери культури й рекреації; комунікаційного забезпечення рекреаційної

індустрії, виставково-ярмаркової діяльності та рекламування рекреаційних можливостей; формування рекреаційно-рекреаційної ренти; взаємодії політики у сфері рекреації з іншими політиками ЄС; специфічні контролюючі, коригуючі, регламентуючі, соціальні, стимулюючі; прискореного розвитку рекреаційного потенціалу; узгодження цільових державних і регіональних стратегій економічного та соціального розвитку; стимулювання інвестицій у розвиток рекреації; забезпечення кластерної стратегії розвитку підприємницької діяльності у сфері рекреації; вдосконалення розвитку регіонального рекреації, забезпечення конкурентоспроможності регіонів країни в цій сфері; розвиток рекреаційної привабливості території; гарантійні, процесу формування управлінських рішень; інформаційно-фінансового забезпечення рекреації, взаємодії інфраструктури рекреації з системою державного соціального страхування, управління реалізацією державних програм щодо посилення ролі рекреації, формування інвестиційного клімату, формування рекреаційних послуг; антикризового управління в рекреаційній сфері).

Однак, діючі сьогодні управлінські структури є відомче роздробленими, їх діяльність спрямована на задоволення інтересів обмеженого числа суб'єктів господарювання. Вони не охоплюють у комплексі всі елементи рекреаційного процесу, а тому не можуть реалізувати стратегічні цілі розвитку рекреаційної індустрії виходячи з соціально-економічних інтересів країни. З огляду на це доцільним, є створення єдиного органу управління рекреаційною сферою з широкими правами і повноваженнями, що абсолютно не виключає функціонування недержавних структур (акціонерних товариств, асоціацій, фірм тощо)

Умовою ефективного розвитку рекреаційної сфери в Україні є чіткий розподіл повноважень між центральними та регіональними органами влади, а також між органами виконавчої влади та місцевого самоврядування. Необхідним є делегування органам місцевого самоврядування повноважень щодо розвитку рекреаційної сфери на місцях, а саме: створення регіональних рекреаційних корпорацій, рекреаційних інформаційних центрів, розбудови інфраструктури, залучення інвестицій тощо. Ефективному здійсненню делегованих повноважень може сприяти створена на рівні центрального органу виконавчої влади, до компетенції якого належать питання рекреаційної галузі, робоча група фахівців, яка на основі нормативно-правової бази України та з урахуванням зарубіжного досвіду розроблятиме конкретний план заходів для кожного окремого рекреаційного регіону і дасть змогу втілити його в життя.

Відтак, однією з головних умов подолання існуючих негативних тенденцій, які склалися в рекреаційній галузі України, повинна стати активна, виважена та науково обґрунтована регіональна політика розвитку рекреації з урахуванням галузевих та регіональних особливостей цієї сфери економіки. На нашу думку, одним із найважливіших інструментів реалізації рекреаційної політики в регіонах України можуть стати відповідні регіональні програми. Регіональна програма розвитку рекреації є, по суті, узгодженим

за ресурсами, виконавцями і термінами реалізації комплексом заходів, спрямованих на створення необхідних правових, фінансових, соціально-економічних, організаційних та інших умов розвитку рекреаційної індустрії в регіоні.

Головними напрямками механізму регіонального управління рекреаційною сферою мають бути: удосконалення механізмів регулювання господарської діяльності з урахуванням досвіду країн із розвиненою рекреаційною галуззю, формування нових соціально-економічних підходів до стратегії розвитку регіонального рекреаційного бізнесу й системи управління рекреаційними процесами на регіональному рівні; створення цільових програм розвитку рекреації на рівні регіонів; формування стратегії розвитку рекреації та розробка конкретних заходів щодо досягнення поставленої стратегічної мети; змішане (державне та ринкове) регулювання розвитку рекреаційної галузі; виділення пріоритетних видів і напрямів державного регулювання розвитку рекреаційної галузі.

Сучасні умови розвитку світової глобалізованої економіки вимагають особливих підходів до визначення структури інституційного забезпечення механізму державного управління рекреаційною галуззю в Україні. Така структура повинна враховувати рівні: субрегіональний; регіональний; міжрегіональний; загальнодержавний; транскордонний; євроінтеграційний; світовий. Оптимальне інституційне забезпечення управління рекреаційною галуззю України повинне поєднувати у собі структури всіх зазначених рівнів, які б взаємодоповнювали один одного та спрямовувати спільні зусилля на визначення та виконання стратегічних рішень.

Ефективне інституційно-організаційне забезпечення рекреаційної галузі повинно ґрунтуватися на принципах дієвості, систематичності, оперативності та активно співпрацювати з іншими, в тому числі недержавними, структурами, які зацікавлені в її розвитку.

Очевидно, що єдиним шляхом розв'язання системних проблем у рекреаційній сфері є стратегічно орієнтована державна політика, основним завданням якої є визначення рекреації одним з основних пріоритетів держави, впровадження економіко-правових механізмів щодо успішного ведення рекреаційного бізнесу, інвестиційних механізмів розвитку рекреаційної інфраструктури, інформаційно-маркетингових заходів з формування рекреаційного іміджу України.

Отже, державне управління рекреаційною сферою покликане встановити і підтримувати рівновагу між збереженням природних та історико-культурних ресурсів, економічними інтересами й соціальними потребами та розвитком рекреації. Воно має бути спрямоване на створення комплексних умов для розвитку рекреаційної сфери і стати одним із пріоритетів забезпечення сталого розвитку держави в цілому та підвищення якості життя населення.

## **Бобровська О. Ю.**

доктор наук з державного управління, професор,  
завідувач кафедри економіки та регіональної економічної політики  
Дніпропетровський регіональний інститут державного управління  
НАДУ при Президентіві України

### **ДО ПИТАННЯ ПОБУДОВИ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРИАЛЬНИХ ГРОМАД**

Явище розвиток зароджується на нижньому рівні існування суспільства з розвитку людини і спільноти в процесі трудової діяльності. З часом отриманий досвід розвитку поглиблюється і підіймається на верхні щаблі існування суспільства. У свою чергу, розвинутий досвід верхнього щабля передається на нижній, укріплюючи його першооснову. Циклічність і взаємозв'язок елементів явища розвиток і незворотні позитивні зміни роблять його безкінечним, хоча і недостатньо керованим. Останнє спонукає до розгляду його процесів як специфічних об'єктів управління формуємих в базових ланках територіального устрою країни – територіальних громадах.

Територіальні громади являють собою багатооб'єктну, багатосуб'єктну і багатофункціональну систему, яка у свою чергу є сукупністю відносно самостійних основних систем (економічної, соціальної, екологічної), низки геоінформаційних, забезпечувальних систем (енергетичної, інформаційної, комунікативної), обслуговуючих систем (водопостачання і водовідведення, автобусні перевезення та ін.). Вони в свою чергу складаються з багатьох елементів, створюючих господарюючі мікросистеми і їх процесні і елементні складові. Саме на елементарному первісному рівні господарювання зароджуються паростки такого явища, як розвиток і формується його підґрунтя.

На нижньому рівні прояв прогресивних змін у суспільній діяльності визначається як прогрес, як зростання обсягів і якості продуктивної діяльності, як збільшення ресурсів розвитку, як досягнення збалансованості і рівноваги взаємопов'язаних видів діяльності, як підвищення адаптації до сучасних викликів та інших позитивних результатів, які створюються процесами життєдіяльності. Процес – послідовна черговість і сукупність виконуваних етапів і кроків, уключених в дію, пов'язаних між собою процедур і прийомів, методів і способів виконання робіт, результатом яких стає випуск продукції, надання послуги, здійснення заходів щодо покращення якості життя, виконання певних завдань та інших окремо виділених самостійних робіт.

Залежно від сфери призначення, застосування і специфіки виконуваної діяльності, розподілу праці між учасниками на основі спеціалізацій і складності робіт та інших характеристик, процеси, які відбуваються на території громад, можливо характеризувати за низкою ознак (інституційні, організаційні, управлінські, технологічні, технічні, економічні, соціальні, екологічні, юридичні, політичні, суспільні тощо). До найбільш характерних ознак процесів життєдіяльності територіальних громад відносяться: сфера використання, роль в досягненні цілей, рівень інноваційності, рівень

здійснення, постійність існування, очікуваний результат, час існування, призначення кінцевого результату, стан планування, рівень розвитку, рівень структурованості, рівень керованості. Кожний із видів процесів має власні характерні риси, які можливо виокремити за поведінковими, функціональними, технологічними структурними чи іншими ознаками. Така систематизація дозволяє більш глибоко пізнати сутність, особливості процесу і використання їх при проектуванні.

Знання особливостей процесів дозволяє підібрати необхідний інструментарій і методи управління, реалізувати парадигму процесного управління і здійснювати контроль за їх видами. Однак поділ на види і систематизацію процесів у просторі територіальних громад не можна вважати остаточно завершеними. З поглибленням знань про процеси, різноспрямованими змінами, що відбуваються в суспільстві, кількість і види процесів будуть зростати.

Втім не всі процеси, з огляду на їх роль, призначення та інші характерні риси, можуть бути віднесені до процесів розвитку. Процеси розвитку – це процеси, в яких здійснюється першооснова прогресивних наукомістких трансформацій, формуються нові якісні зміни і перетворення існуючих технологій, методів, суб'єктів, форм організації і взаємодії та інших складників організації здійснення суспільної діяльності. Їх результатом стає прискорення руху суспільства до вищого рівня життя і його нова якість.

Практичне призначення інших процесів – ресурсне забезпечення і сприяння створенню рівноваги між видами діяльності, інтересами людей і природним середовищем, наголошення гармонійних відносин і взаємозв'язку в їх спільному існуванні. Більшість таких процесів здійснюється на первісному операційному чи елементарному рівнях. Вони спрямовуються на забезпечення інформаційних, матеріальних і фінансових потоків, регламентацію процедур, дотримання регламентів, правил, приписів і інструкцій діяльності. Виконавські завдання і функції обслуговування і забезпечення процесів розвитку базуються на їх постійному та інноваційному вдосконаленні. Водночас процеси розвитку будь-якого виду діяльності існують у тісному тандемі з обслуговуючими і забезпечуючими процесами.

Грунтовний розгляд складу і систематизації процесів місцевого самоврядування територій дозволяє їх описати, визначити взаємозв'язки, формувати їх цілісні сукупності і винайти методи їх збагачення і динаміки явища розвиток. Усе це дає поштовх для активізації розвитку, формування нових і оновлення наявних функцій управління та їх здійснення, ресурсного забезпечення, побудови інформаційних, матеріальних і фінансових потоків, їх керованості й урегульованості та інших, що презентує розгляд управління процесами як складову частину функціонально-орієнтованого менеджменту місцевого самоврядування.

Формування бачення стану процесів і рівня їх розвитку повинно здійснюватися в параметрах характеристик і показників процесів, їх чіткої визначеності, якісного і кількісного опису і встановлення ступеня досягнення, що створить інформаційно-аналітичну базу управління. Для забез-

печення цих умов пропонується використовувати факторні критерії і показники процесів розвитку [1].

Ефективне управління процесами розвитку неможливо здійснювати без наявності потужного і науково обґрунтованого механізму управління який би створював умови передбачення дій щодо раціонального проектування, побудови, упорядкування, контролю, оцінювання і керованості параметрами та результатами плину процесів і дії щодо створення технологій і механізмів управління процесами.

У ході логіко-аналітичного та інформаційно-організаційного аналізу процесної архітектури господарської діяльності територіальних громад формуються дані для побудови каталогу процесів, сфер існуючих галузей діяльності громад, структуруються форми організації діяльності, прогноуються необхідні управлінські дії для забезпечення очікуваних цільових результатів розвитку, набувається практичний досвід управління розвитком в умовах трансформації суспільства. Водночас слід ураховувати, що інноваційний характер процесів не може існувати безкінечно. Життєвий цикл процесів розвитку має певні межі і з часом потребує подальшого оновлення.

Відмінністю механізму управління процесами розвитку стає створення умов досягнення результатів і взаємодії процесів певної інноваційної спрямованості на досягнення якісних характеристик необоротних позитивних змін. При цьому управлінські дії не закінчуються в межах структурних підрозділів органів управління, а створюються в межах плину і взаємодії процесів, продовжуючись у сферах внутрішнього і зовнішнього оточення.

Управлінські рішення і дія механізму і результатів його впливу, який функціонує в контурі управління на основі аналізу інформації, що своєчасно підтверджує характеристики керованих процесів в статичному стані і в стані руху. Механізм управління процесами розвитку також повинен мати ознаки інноваційності, оскільки залежно від його впливу можуть з'являтися й оновлені елементи, нові інструменти і нові зв'язки, необхідні для інноваційних складників процесів розвитку. Тобто механізм управління стає двигуном розвитку і мотивує оновлення функцій управління.

Запровадження механізму дозволить отримувати об'єктивну інформацію про стан і можливості подальшого розвитку територіальних громад, діагностувати причини його недостатніх темпів і приймати обґрунтовані стратегічні й поточні управлінські рішення щодо підтримки і якісного обслуговування цього процесного явища.

#### **Список використаної літератури**

1. Бобровська О. Ю. Концептуалізація управління процесами розвитку територіальних громад // Аспекти публічного управління. 2018. Т. 6. № 9. С. 63–72.

**Бойко Н. О.**

аспірант кафедри права та європейської інтеграції  
Дніпропетровський регіональний інститут державного управління  
НАДУ при Президентіві України

## **МЕХАНІЗМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ПОЛОЖЕНЬ ЗАГАЛЬНОЇ ДЕКЛАРАЦІЇ ПРАВ ЛЮДИНИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

Однією з важливих складових публічного управління є права людини. Дотримання прав людини є показником розвитку не тільки держави, а й громадянського суспільства. Забезпечення прав і свобод людини в сьогоденні є найважливішим завданням політичної діяльності всіх держав світу, адже держава має докладати всіх зусиль щодо охорони і захисту прав людини.

Зміст сутності права людини був сформований Г. Гегелем, М. Вебером, І. Кантом, якими було визначено, що забезпечення прав людини є невід'ємним атрибутом діяльності держави. Тобто, держава має забезпечувати дотримання прав людини будь-яким чином та створювати умови для реалізації таких прав.

У науці державного управління концепцію прав людини та їх дотримання розглядали В. Баштанник, Л. Новак-Каляєва, П. Петровський, О. Пушкар.

У сучасних дослідженнях значна увага приділяється саме правам людини, оскільки тема набуває популярності не тільки серед науковців, а й серед пересічних громадян. У контексті сучасних євроінтеграційних процесів, розвитку України як демократичної, соціально-правової держави, важливого значення набуває аналіз положень Загальної декларації прав людини ООН в публічному управлінні, механізми впровадження її положень на національному рівні.

Прийнята Генеральною Асамблеєю ООН 10 грудня 1948 року, Загальна декларація прав людини виступила основою в галузі прав людини. Як зазначає Т. Латковська, «Декларація є видатним документом в історії людства, який має найвищу оцінку серед інших міжнародних документів. Вона виникла як результат реалізації пропозиції про включення в проект Статуту ООН розділу про права людини. Але, у зв'язку з тим, що цей розділ через свою складність поставив під загрозу прийняття частини проекту, було вирішено вилучити його і замінити на Декларацію». На думку Т. Латковської, головна причина всезагального визнання Загальної декларації прав людини полягає у змісті Загальної декларації, яка точно і зрозуміло викладає сучасну концепцію прав людини [1].

Декларація проголошує загальні права людини: право на життя, свободу і особисту недоторканість, недопустимості рабства і работоргівлі в усіх їх видах, рівність перед законом, право вільно пересуватися і обирати собі місце проживання у межах кожної держави, право на громадянство, право на свободу думки, совісті і релігії, право брати участь в управлінні своєю країною безпосередньо або через вільно обраних представників то-

що. Загальну декларацію прав людини проголошено як завдання, до виконання якого повинні прагнути всі народи і всі держави з тим, щоб кожна людина і кожний орган суспільства, прагнули шляхом освіти, сприяти поважанню цих прав і свобод і забезпеченню, шляхом національних і міжнародних прогресивних заходів, загального і ефективного визнання і здійснення їх як серед народів держав-членів Організації, так і серед народів територій, що перебувають під їх юрисдикцією. [2]

Положення Загальної декларації прав людини містяться в конституціях усіх розвинутих держав. Не виключенням є й Україна. Конституція України є основним законом нашої держави. Вона включає в себе основні положення Декларації, а саме: права людини на свободу і особисту недоторканість, верховенство прав людини, достатній рівень життя тощо. Відповідно до статті 3 Конституції України, права і свободи людини та їх гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності держави. Держава відповідає перед людиною за свою діяльність. Утвердження і забезпечення прав і свобод людини є головним обов'язком держави. [3] Отже, Конституція України містить в собі основні положення про права людини, що визначені Загальною декларацією прав людини.

Провідну роль у реалізації прав і свобод людини відіграють органи публічної влади. На основі досягнень науки публічного управління доцільно визначити певний механізм захисту прав людини, в структуру якого будуть входити:

1) органи державної влади та місцевого самоврядування, а також їх посадові особи (Президент України, Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, Уповноважений Верховної Ради України з прав людини, суди загальної юрисдикції тощо);

2) органи, що сприяють у захисті прав людини (прокуратура, адвокатура тощо);

3) політичні партії та громадські організації.

Всі ці органи мають провадити свою діяльність, дотримуючись та забезпечуючи права і свободи людини.

О. Пушкар вважає, що «однією з найважливіших проблем сучасного суспільного розвитку є питання взаємовідносин держави і громадянина. Наявність чи відсутність основних прав і свобод людини – це найбільш яскравий показник ступеня розвитку громадянського суспільства, побудови правової держави. Забезпечення прав і свобод людини є одним із визначальних завдань процесу реформування українського суспільства, що набуває особливого значення в контексті європейської інтеграції України» [4]. Враховуючи інтеграційні процеси нашої держави, дотримання прав людини є одним із пріоритетних напрямків діяльності України, як демократичної, соціально-правової держави.

Підсумовуючи вищенаведене, можемо зробити висновок, що Конституція України, як основний закон, містить в собі головні положення Загальної декларації прав людини. Проте, існує необхідність дослідження реального стану дотримання прав людини та їх захищеності.



### **Список використаної літератури**

1. Латковська Т. А. Загальна декларація прав людини – видатний документ історії людства. URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=-2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/vchfo\\_2014\\_4\\_6.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=-2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/vchfo_2014_4_6.pdf).
2. Загальна декларація прав людини, прийнята і проголошена резолюцією 217 А (III) Генеральної Асамблеї ООН від 10.12.1948. URL: [http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_015/print](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015/print).
3. Конституція України, прийнята Верховною Радою України 28.06.1996. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80/print>.
4. Пушкар О. В. Роль органів державного управління у забезпеченні конституційних прав і свобод у контексті європейських традицій публічного управління. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-01\(1\)/Pushkar.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-01(1)/Pushkar.pdf).

### **Боклаг В. А.**

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

## **НАПРЯМИ ПОЛІПШЕННЯ РЕКРЕАЦІЙНИХ ТЕРИТОРІЙ ЯК УМОВА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ**

Однією з найважливіших проблем соціально-економічного розвитку окремих регіонів і України в цілому є забезпечення сталого економічного зростання та підвищення на цій основі рівня життя населення. В цьому відношенні важливу роль відіграє сфера туризму і рекреації, не тільки надає стимулюючу дію на працівників, а й впливає на функціонування ключових секторів економіки: транспорт, зв'язок, торгівлю, будівництво, сільське господарство, виробництво товарів масового споживання. Розвиток рекреаційно-туристичного комплексу забезпечує створення додаткових робочих місць, поліпшення інвестиційного клімату, активізацію підприємницької діяльності.

Світова практика показує ефективність рекреаційної діяльності, яка разом із туризмом, є одним із пріоритетних напрямів розвитку економіки розвинених країн та важливою статтею національних надходжень. Для України такий напрямок може стати одним з пріоритетних зважаючи на те, що країна має значну частину природного потенціалу, яку складають: рекреаційні ландшафти (лісові, приморські, гірські), оздоровчі ресурси (мінеральні води та лікувальні грязі), природно-заповідні об'єкти (національні природні та регіональні ландшафтні парки, біосферні заповідники, парки-пам'ятки садово-паркового мистецтва тощо), території історико-культурного призначення (пам'ятки архітектури та містобудування, історико-архітектурні заповідники та ін.). Це унікальні ресурси для перспективного розвитку туризму, зон рекреації і курортів та найбільш збережена частина природного довкілля.

Площа освоєних та потенційних рекреаційних територій в Україні (без радіаційної забрудненості) становить 12,8% території країни і розподіляється відповідно до природних особливостей таких рекреаційних регі-

онів як: Карпатський, Придністровський, Дніпровський, Донецько-Приазовський, Поліський, Причорноморський. При визначенні цих регіонів враховувались такі фактори:

- геополітичне положення (розташування території, наявність трудових ресурсів, транспортних комунікацій, джерел сировини, енергії, історія розвитку території, традиції та ін.);

- наявність рекреаційних ресурсів;

- стан туристичної інфраструктури;

- попит на рекреацію та туризм;

- туристично-рекреаційна політика регіону.

Згідно з оцінкою ландшафтних ресурсів, потенційний фонд природоохоронних, оздоровчих та рекреаційних територій становить 12,1 млн га, тобто 20% площі території України, що відповідає міжнародним показникам раціонального збереження природно-рекреаційних ресурсів.

Одноразова місткість ландшафтів України, враховуючи допустимі природоохоронні норми, становить понад 40 млн осіб. Практично у всіх областях України виявлено мінеральні лікувальні води різного складу. Найбільша кількість джерел зосереджена в Карпатському регіоні, зокрема у Закарпатській та Львівській областях. Багато джерел у Луганській, Дніпропетровській, Полтавській, Хмельницькій, Черкаській, Київській, Донецькій та інших областях.

Не менш важливе місце у розвитку рекреації в Україні займає друга група рекреаційних ресурсів: історики-культурні, які включають культурні об'єкти, пам'ятки історії, архітектури, археології, етнографічні особливості території, що є важливим засобом задоволення потреб пізнавально-культурної рекреації. Загальна кількість архітектурно-історичних пам'яток в Україні становить 48 690 об'єктів. Їх цінність та чисельність (насичення, щільність) у межах областей істотно різняться. Найбільше архітектурно-історичних пам'яток, що охороняються державою і церквою, у Львівській (3934), Київській (2886) та Чернігівській (2859) областях. Найцінніші культурно-історичні ресурси – у Київській, Львівській, Тернопільській, Полтавській, Чернігівській областях, Республіці Крим.

Сьогодні попит на рекреацію і туризм в Україні щороку зростає. Розвиток туристично-оздоровчого комплексу сприяє розвитку кожного окремого регіону, громадських підприємств, покращанню їх структури, зростанню продуктивності праці в основних галузях економіки регіонів, зокрема:

- розвиток будівельної галузі (будівництво, реконструкція, модернізація аеропортів, доріг, крамниць, готелів, стадіонів, благоустрій населених пунктів тощо);

- розвиток автомобільної промисловості;

- розвиток харчової промисловості;

- розвиток легкої промисловості (текстиль, взуття тощо);

- розвиток ресурсного потенціалу;

- розвиток транспортних комунікацій.

Географічне розташування України зумовлює необхідність формування сучасної ефективної курортно-рекреаційної економіки як важливої підсистеми національної економіки на базі оптимізації організаційно-економічного механізму функціонування санаторно-курортних комплексів і гармонізації інтересів всіх його учасників.

У багатьох країнах державна туристична політика проводиться у рамках регіональних програм економічного розвитку і спрямована на розвиток депресивних регіонів. Вона сприяє економічному розвитку тих територій, де немає жодних перспектив розвитку індустрії, цим забезпечує зростання доходів населення і збереження історичного та культурного середовища.

На міжнародному ринку наша країна недостатньо відома як країна з розвинутою рекреаційною індустрією. Маркетинг туристичного потенціалу України на міжнародному ринку є недостатній. Будучи однією з найбільших країн Європи, вона не має належної кількості туристичних представництв за кордоном, недостатньо здійснює рекламні акції. Також немає належно запланованих на національному рівні рекламних кампаній для зарубіжного ринку.

Як уже зазначалось, Україна має великі передумови для розвитку рекреаційних територій, зумовлені наявністю природних бальнеологічних ресурсів, сіткою санаторно-курортних закладів і необхідної для їх діяльності інфраструктури. При цьому комплексне дослідження багатоманітних природних лікувальних ресурсів, оцінка їх сучасного стану визначають розвиток курортів різного профілю. Науковцями розглянуті першочергові проблеми в курортній сфері. Рішення цих проблем повинно спрямовуватись на розвиток, раціональне використання і подальше засвоєння природного потенціалу курортів.

Для покращання економічного стану країни та розвитку туристично-рекреаційного комплексу необхідна розробка заходів щодо створення мережі спеціалізованих об'єктів туристичної інфраструктури, розташованих поблизу національної мережі міжнародних транспортних коридорів, основних транспортних магістралей та туристичних маршрутів. Проведення робіт із реконструкції та удосконалення будівництва об'єктів туристичної інфраструктури. Вкрай потрібна розбудова перспективних туристично-рекреаційних територій. Також необхідний розвиток сільського зеленого туризму, який є одним із пріоритетних напрямів туристичної діяльності. Це дасть можливість приймати туристів у місцевостях з наявною туристичною інфраструктурою, але слабо розвинутою базою розміщення. Зробити більш розповсюдженими такі активні види відпочинку як пішохідний туризм, велотуризм, кінний туризм, рафтинг, пара- та дельтапланеризм.

Отже, забезпечення ефективної реалізації рекреаційно-туристичного потенціалу повинно займати пріоритетне значення в стратегії розвитку регіону. Чинниками, що впливають на реалізацію рекреаційного потенціалу регіону є: наявність і розвиток туристичної інфраструктури; формування інформаційної системи щодо відпочинку в кожному регіоні і стимулюван-

ня туристичних агентств до участі в цьому процесі; підприємницька активність в регіоні, рівень розвитку конкуренції, наявність тіньового сектора; рентабельність рекреаційної діяльності і ступінь диверсифікації ресурсів; якість рекреаційно-туристичних ресурсів; джерела фінансування та державна підтримка; соціальна обстановка в регіоні; розробка заходів щодо збільшення курортного сезону (формування нових туристських маршрутів, освоєння і адаптація нових видів рекреаційної діяльності; наявність і розвиток стимулюючого інституту ефективного використання економічних (рекреаційних) ресурсів.

**Бригова Г. В.**

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

## **ШЛЯХИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В КОНТЕКСТІ РОЗБУДОВИ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ**

Необхідність протистояння загрозам гібридного типу та швидким і раптовим змінам безпекового середовища актуалізує питання розбудови національної стійкості. Це передбачає, зокрема, запровадження низки нових механізмів, які дозволять існуючим системам забезпечення національної безпеки набути здатності адаптуватися без значних втрат до нових умов, своєчасно й ефективно реагувати на широкий спектр загроз, які стає все складніше ідентифікувати, посилити належним чином спроможності різних суб'єктів тощо.

Практика розробки і впровадження механізмів забезпечення національної стійкості набула вже певного поширення у світі. Як правило, країни починають застосовувати відповідні механізми у пріоритетних для себе сферах, серед яких найбільш типовими на даний час є протидія тероризму, захист критичної інфраструктури, кібербезпека, реагування на надзвичайні ситуації природного і техногенного походження, забезпечення безперервності бізнес-процесів тощо. Запровадження таких механізмів здійснюється, як правило, шляхом прийняття відповідних програм, планів дій, керівництв та інше.

Комплексний підхід до питань забезпечення національної стійкості притаманний нині лише небагатьом країнам, серед яких Велика Британія і США, де відповідні цілі та завдання визначаються на рівні стратегічних документів держави. Зокрема, такі завдання визначаються у Стратегіях національної безпеки Великої Британії, починаючи з 2008 р. Однією з основних цілей Стратегії 2010 р. визначено забезпечення безпеки і стійкості Великої Британії, що передбачає захист населення, економіки, інфраструктури, території та способу життя від всіх найбільших актуальних і потенційних ризиків. При цьому формування стійкості держави розглядається у контексті готовності до будь-яких небезпек, здатності відновлюватися після шоків і продовжувати надавати життєво важливі послуги [1].

У США концепт національної стійкості був комплексно реалізований у Стратегії національної безпеки 2017 р. [2]. У попередніх Стратегіях, як і в інших програмних документах, зокрема, у Чотирирічному огляді внутрішньої безпеки 2014 р. [3], визначалися лише окремі завдання у цій сфері.

Дослідження досвіду різних країн у розбудові національної стійкості дає підстави стверджувати, що принципово важливе значення у цьому процесі мають такі напрями діяльності, як:

- налагодження ефективної взаємодії між усіма суб'єктами (державними і недержавними). Це може потребувати створення нових організаційних структур (формальних і неформальних співтовариств, постійно діючих робочих груп тощо);
- посилення спроможностей уповноважених державних органів щодо ідентифікації загроз;
- підвищення рівня обізнаності суб'єктів щодо спектру і характеру актуальних і потенційних загроз;
- певний перерозподіл відповідальності у безпековій сфері (недержавні суб'єкти, місцеві громади, громадяни беруть на себе більшу відповідальність за власну безпеку, а держава створює для цього сприятливі умови і посилює координаційні і контрольні функції);
- забезпечення безперервності процесу державного управління і надання критично важливих послуг населенню;
- забезпечення високого рівня готовності всіх суб'єктів до широкого спектру загроз і небезпек (шляхом налагодження ефективного обміну інформацією, проведення постійних навчань, тренувань, розробка відповідних програм і планів дій тощо);
- налагодження стійких двосторонніх каналів комунікації уповноважених державних і місцевих органів з населенням;
- адекватне посилення спроможностей всіх суб'єктів щодо протидії будь-яким загрозам на всіх етапах (забезпечення готовності, реагування, відновлення).

Розбудова національної стійкості має важливе значення для України, для якої гібридна агресія РФ є чинником довгострокового негативного впливу на стан національної безпеки. Певні елементи національної стійкості в Україні вже сформовані, зокрема, у вигляді профільного законодавства у сфері забезпечення національної безпеки, існування низки загальнодержавних безпекових систем (у т. ч. у сфері боротьби з тероризмом, цивільного захисту та інші), у цілому визначені повноваження органів влади у сфері протидії тим чи іншим загрозам.

Проте залишається ще низка проблемних питань, вирішення яких сприятиме посиленню національної стійкості до широкого спектру загроз. Зокрема, йдеться про необхідність удосконалення діяльності з ідентифікації загроз національній безпеці, посилення міжвідомчої взаємодії і запровадження комплексного підходу щодо протидії широкому спектру загроз, активізації ролі громадянського суспільства у забезпеченні національної

безпеки, встановлення двосторонніх каналів комунікацій між державними органами і населенням тощо.

Розбудова національної стійкості є досить новим завданням для України, а отже потребує закріплення візії цього процесу на рівні стратегічних документів держави.

Відповідно до Закону України «Про національну безпеку» має періодично оновлюватися Стратегія національної безпеки України, яка є основним документом довгострокового планування і якою визначаються основні напрями державної політики у сфері національної безпеки. Слід врахувати, що чинна Стратегія національної безпеки України розрахована на реалізацію до 2020 року. Таким чином, процес підготовки нової редакції цього важливого документа довгострокового планування має розпочатися вже у 2019 році.

З огляду на викладене, вбачається за доцільне при підготовці проекту нової редакції Стратегії національної безпеки України визначити у ньому основу мету, принципи, цілі і завдання розбудови національної стійкості.

Крім цього, у розвиток положень Закону України «Про національну безпеку» щодо стратегічного планування видається доцільним розглянути питання щодо розробки низки нових документів, які б визначали порядок взаємодії органів державної і місцевої влади та населення на різних етапах протидії загрозам і небезпекам.

Зокрема, доцільно запровадити практику підготовки Реєстру загроз як складової Стратегії національної безпеки України. Цей реєстр мав би сприяти формуванню спільного бачення ризиків, їх рівнів, порядку взаємодії державного, приватного секторів та громадянського суспільства.

Частково це завдання вирішено Концепцією розвитку сектору безпеки і оборони України [4], якою визначено систему поглядів на розвиток безпекових та оборонних спроможностей України у середньостроковій перспективі, основні завдання розвитку сектору безпеки і оборони. У додатку до цієї Концепції встановлено перелік кризових ситуацій для планування, реагування та застосування сил і засобів, а також розподіл відповідальності складових сектору безпеки і оборони України у реагуванні на загрози та під час виконання завдань за призначенням.

Слід зауважити, що перелік можливих кризових ситуації є не вичерпним, а крім того, документ не передбачає необхідності залучення до відповідних процесів інших суб'єктів, у т. ч. громадянського суспільства. При цьому Концепція визначає у якості проблеми, що потребує вирішення, недосконалість координації і взаємодії складових сектору безпеки і оборони (до яких відповідно до статті 12 Закону України «Про національну безпеку» відносяться також і громадяни та громадські об'єднання), а також між центральними та місцевими органами державної влади під час вирішення спільних завдань із забезпечення національної безпеки.

Також у Концепції не знайшли відображення такі важливі завдання, як необхідність комплексної протидії викликам та загрозам, запровадження єдиних підходів щодо виявлення, ідентифікації й оцінки загроз, розроб-

лення нових та вдосконалення існуючих механізмів міжвідомчої взаємодії та координації діяльності різних суб'єктів [5].

Водночас досвід протидії гібридним загрозам вказує на необхідність саме такого комплексного підходу особливо на початковому етапі агресії, коли нападник намагається максимально замаскувати свої дії.

#### **Список використаної літератури**

1. A Strong Britain in an Age of Uncertainty: The National Security Strategy // UK Government. 2010. URL: [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/61936/national-security-strategy.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/61936/national-security-strategy.pdf).
2. National Security Strategy of the United States of America // President of the USA. 2017. URL: <https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2017/12/NSS-Final-12-18-2017-0905.pdf>.
3. The 2014 Quadrennial Homeland Security Review // Homeland Security Department. 2014. URL: <https://www.dhs.gov/sites/default/files/publications/2014-qhsr-final-508.pdf>.
4. Указ Президента України 14 березня 2016 року № 92/2016 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 4 березня 2016 року “Про Концепцію розвитку сектору безпеки і оборони України”». URL: <https://www.president.gov.ua/documents/922016-19832>.
5. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: [http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/111AZ\\_NatRes-fd32c.pdf](http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/111AZ_NatRes-fd32c.pdf).

#### **Вавренюк С. А.**

кандидат наук з державного управління, докторант  
Національний університет цивільного захисту України

### **СУЧАСНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В ЄВРОПІ**

Ефективний та успішний розвиток будь-якої країни багато в чому опирається на систему вищої освіти. Революційні зміни технологій, які базуються на найвищому рівні інтелектуальних ресурсів, а також пов'язана з цим конкуренція серед провідних країн світу за зазначені ресурси, є важливим фактором, який визначає не тільки економіку, а й сприяє суспільному та політичному розвитку. Університети займають важливе місце в підготовці професіоналів, фахівців високого рівня, науковців та дослідників, які важливі для розвитку економіки країни, за допомогою того, що вони здатні генерувати знання, створюючи національні інноваційні системи. У такому контексті уряди різних країн повинні бути впевнені, що їх університети дійсно сприяють інтелектуальному та науковому розвитку населення.

На сьогоднішній день система вищої освіти розвивається під впливом кількох глобальних чинників, масовості та зростання доступності вищої освіти, що призводить до збільшення кількості студентів, глобалізації освіти та посилення міжнародної конкуренції закладів вищої освіти, інтернаціоналізації.

Що стосується східноєвропейських країн, то сьогодні в них можна спостерігати перебіг корінних змін, що стосуються національної системи освіти, які в першу чергу пов'язані з появою установ нових видів, в тому числі приватних, з ростом мобільності викладачів та студентів, а також освітніх програм.

Для останнього десятиліття характерні дві протилежні тенденції в системі управління вищою школою в країнах Східної Європи. З одного боку заклади вищої освіти прагнуть зберегти свою автономію, а з іншого впровадити посилення контролю з боку державних органів за їх діяльністю.

У зв'язку з цим особливий інтерес викликають питання проблем та перспектив розвитку в системі освіти країн Європи.

Європейська освіта сьогодні піддається процесу постійного перетворення, метою якого є подолання проблем, що з'являються всередині самої системи та в процесі інтеграції. Багато європейських дослідників говорять про те, що такі зміни пов'язані не з новою кризою в освітній сфері, а викликані серйозними реформами, необхідність яких опирається на зміни в розумінні ролі освіти в Європі. На думку інших дослідників, зміни освітньої системи Європи пов'язані з глибинною трансформацією в самому європейському суспільстві. Зміни в соціальній, економічній, демографічній та інших сферах вимагає новацій також в сфері освіти.

На даний час в Європі немає жодної держави, в якій освітня система не піддається змінам. Універсалізація освіти впливає на повні зміни традиційних основ європейських освітніх систем, безліч з яких були утворені протягом дев'ятнадцятого століття. Ще одним фактором, на наш погляд, можна назвати старіння традиційних основ освітньої системи через те, що існує необхідність зміни панівної ролі школи, як транслятора цінностей знань та прогресивних суспільних змін, роллю інформації, комунікації та, тим самим, роллю знань.

Освітні системи Європи схильні до загальних труднощів. По суті країни Євросоюзу багатогранні по способам організації освітніх процесів, системі фінансування, освіти педагогічних працівників та академічних порядків. Але при цьому мають одну і ту ж мету, яка полягає в забезпеченні загальнодоступності освіти та досягненні рівності можливостей в отриманні освіти. Саме ці цілі вважаються фундаментальними для європейських країн.

Необхідно відзначити, що становлення системи вищої школи в Європі опирається на зростання кількості випускників середніх шкіл та, відповідно, зростанням чисельності студентів. Організація об'єднаних націй прогнозує демографічні зміни для населення країн Євросоюзу. Зміни, які стосуються вищої освіти, пов'язані з населенням вікової групи від 18 до 24 років, так як ця група формує студентів закладів вищої освіти.

Дослідниками пропонуються різні сценарії, які можливі в розвитку вищої освіти відповідно з демографічними змінами. Наприклад, з метою зниження впливу демографічних змін заклади вищої освіти можуть уникати зниження попиту на освітні послуги за допомогою розширення спектра цих освітніх послуг. На наш погляд, серед таких способів можна виділити наступні:

1. Впровадження заочного навчання в тих країнах, в яких воно не поширене, поряд з іншими формами дуальної освіти, при якій студент може проводити частину часу в університеті, а іншу на робочому місці.

2. Активно залучати іноземних студентів, кількість яких зростає в останнє десятиліття.



3. Розвивати різні програми перепідготовки та підвищення кваліфікації з метою залучення додаткових учнів.

4. Розвивати програми цільової перепідготовки для співробітників підприємств та організацій.

5. Розширювати спектр освітніх програм для пенсіонерів. Зауважимо, що такі послуги сьогодні активно пропонуються в європейських університетах. Багато пенсіонерів відвідують навчальні заняття та отримують знання. З різних причин такі освітні програми користуються великою популярністю серед літніх людей. Окрім цього, збільшення середньої тривалості життя та збільшення частки пенсіонерів у населенні багатьох розвинених країн, такі програми стають все більш популярними.

Далі необхідно зазначити, що демографічні зміни в багатьох європейських країнах вже сьогодні схильні до так званого старіння населення, коли знижується частка працездатного населення. У зв'язку з цим підтримка економічного розвитку в європейських країнах безпосередньо залежить від залучення кваліфікованих фахівців з інших країн. Вже сьогодні багато провідних закладів вищої освіти Європи намагаються залучати обдарованих іноземних студентів, а також розвивати процес інтернаціоналізації.

Основним двигуном для розвитку стратегічного підходу до інтернаціоналізації європейського освітнього простору протягом останніх тридцяти років є загальноєвропейські наукові та освітні стипендійні програми, такі як програма імені Марі Кюрі та «Еразмус», реалізовані завдяки соціально-економічній глобалізації та підвищенню ролі знання в суспільстві.

Однак універсальної моделі інтернаціоналізації поки немає. Існуючі міждержавні та регіональні відмінності інтернаціоналізації постійно видозмінюються, разом зі змінами в підходах до інтернаціоналізації, котрі використовуються в різних університетах.

Різні чинники мотивують необхідність для розвитку інтернаціоналізації, зокрема, можливість розширення доступу до джерел інноваційних знань, поява нових варіантів для розвитку партнерських відносин та навичок міжкультурних комунікацій, а також забезпечення громадянського суспільства підготовленими кадрами, які здатні працювати в умовах глобалізації, в напрямку зростання іміджу закладу вищої освіти та поширення ідей за мир та взаєморозуміння взагалі в країні.

### **Веремейчик В. П.**

слухач магістратури управління суспільним розвитком,  
аспірант кафедри парламентаризму та політичного менеджменту  
Національна академія державного управління при Президентові України

## **ПРОБЛЕМИ СТВОРЕННЯ СПРИЯТЛИВОГО ЛІДЕРСЬКОГО СЕРЕДОВИЩА: ДОСВІД ПРОВІДНИХ КРАЇН СВІТУ**

У низці зарубіжних країн, починаючи з 20-х рр. минулого століття, почали створювати національні програми щодо формування, оцінювання та розвитку лідерства. Лідерство передбачає здатність відчувати, аналізувати мотиви поведінки людей, інтегрувати їх, коригувати поведінку

об'єкта з урахуванням його потреб і цілей розвитку. Саме тому останніми роками воно все більше враховується в процесі розбудови систем управління організаціями, територіями, державами. Зрозуміло, що система представницьких органів влади в Україні потребує нових форм, методів і стилів управління, які б відповідали її призначенню, а отже, ґрунтувалися на нові ініціативи та самоорганізації, що є передумовою формування й розвитку лідерства, адже саме воно є одним із механізмів регулювання відносин між людьми, соціальними групами, інститутами суспільства і виступає ключовим фактором результативності в будь-якій сфері.

Результати світових досліджень участі працівників в управлінні свідчать, що воно має різні форми, зокрема вирізняють два його полюси: систему участі в Німеччині, з одного боку, і сумісні консультації та колективні договори у Великобританії та США з другого. Між ними розташовуються італійські «внутрішні комісії», французькі «комітети на підприємствах», шведська система «сумісних рішень» тощо. Значне поширення систем участі має місце в Японії. Ці системи функціонують на всіх національних рівнях: на рівні робочого місця у вигляді автономних бригад і «гуртків якості»; на рівні організацій у вигляді робітничих комітетів, включаючи представників персоналу і адміністрації, а також передбачають інститут «робочих директорів»; на рівні національної економіки, у масштабах якої функціонує низка урядових консультаційних центрів праці і бізнесу за участю представників уряду, національних професійно-орієнтаційних центрів і федерацій підприємців [4, с. 251].

На сьогодні від осіб, які працюють в органах публічної влади та в представницьких органах влади, очікують, що у своїй роботі вони більше будуть орієнтуватися на результат, а не на прискіпливе виконання існуючих приписів. У них повинно бути своє бачення того, як повинна функціонувати їхня організація, яких нововведень вона потребує. Вони повинні проявляти лідерські якості, розуміти як краще налагодити обмін інформацією з іншими організаціями і володіти достатнім рівнем професійної компетентності.

Ера беззаперечного дотримання субординації та виконання спущених згори вказівок, ера, коли авторитет керівника залежить від посади, яку він обіймає, відходить у минуле. Авторитет керівник повинен здобути за рахунок своїх лідерських якостей та культури управління [8, с. 45].

Значна частина успіху на роботі і в житті залежить від уміння набувати нових знань і навичок та використовувати їх для вирішення завдань. Дослідники А. Бенджамін [2], Є. Фрейдіна [5], Р. Картер [6] зазначають, що рівень інтелекту безпосередньо залежить від того, наскільки ми його використовуємо: інтелектуально активні люди показують незначні, але постійні збільшення своїх розумових здібностей протягом усього життя. І навпаки, компетенція «інтелектуальний потенціал» нерозвинута, коли особа: не продумує завдання; намагається працювати лише з нескладними завданнями; інтелектуально лінива або неорганізована; емоційна і емоції заважають обдумуванню ситуацій і завдань; нетерпляча і нетерпіння заважає обдумуванню; повільно засвоює інформацію [2, с. 95].

На практиці люди з нерозвиненою компетенцією «інтелектуальний потенціал» неорганізовані, нетерплячі та надто емоційні, не відчують упевненості в собі, не демонструють пізнавальні навички, ліниві і не здатні фактологічно довести свою точку зору.

При цьому, необхідно враховувати, що:

- в організації немає потреби в людях в цілому, а лише в конкретній робочій силі, яка здатна виконувати конкретні функції;
- працівнику завжди необхідно визначене місце, і його складно приводити в рух без визначеної мотивації, тоді як для інших ресурсів пріоритетний стан руху;
- у людського ресурсу є своя власна воля, він динамічний і інколи непередбачуваний;
- люди діють усвідомлено: вони можуть бути нездатні або відмовитися виконувати певну роботу, можуть не підтримувати зміни або залишити роботу в організації;
- люди можуть генерувати нові ідеї, ініціювати події і удосконалювати себе (або дозволяти себе удосконалювати) [5, с. 242].

Враховуючи це, провідні компанії світу приділяють значну увагу активізації джерел мотивації людей до роботи. Для того, щоб мотивувати людей ці компанії удосконалюють організацію управління забезпечуючи співробітникам організації такі можливості: чітку постановку цілей, на які направлена діяльність особи та організації; оперативне і в повному обсязі забезпечення інформацією, а також сучасними засобами і предметами праці, комфортними умовами праці; задоволення від роботи і реальне покращення якості життя; справедливу оцінку результатів праці й справедливу винагороду [5, с. 243].

При цьому факторами, які впливають на мотивацію співробітників є:

- зусилля (дія) відносно самостійний процес, який підпорядкований мотиву діяльності з направленістю на її загальну ціль;
- ціль безпосередньо усвідомлюваний результат, на який у даний момент направлена дія, пов'язана з діяльністю;
- ресурси засоби, предмети і умови праці, фонд робочого часу;
- навички різноманіття множини дій і процесів, які здійснюють менеджери при виконанні управлінських функцій і завдань;
- здібності удосконалення і перетворення наявних і набуття нових навичок;
- оцінка визначення можливості організації «справедливо» розподіляти гроші, посади і інші види заохочення;
- параметри виконуваної роботи характеристики організації роботи, які впливають на психологічний стан працівників;
- якість виконуваної роботи здатність виконавця забезпечувати визначену продуктивність (кількість і якість послуг/продукції) своєї праці;
- результати фактори задоволення від виконаної роботи і фактори, сприяючі процесу стимулювання до діяльності;
- задоволення від роботи, включаючи задоволення потреб, підвищення якості життя тощо.

На нашу думку, саме такий підхід до розкриття потенціалу кожної людини, яка працює в організації забезпечує формування лідерського середовища, спрямованого на ефективну і результативну колективну діяльність.

Таким чином, необхідно наголосити, що для створення сприятливого лідерського середовища в територіальних громадах в провідних країнах світу застосовуються механізми розкриття внутрішніх резервів громад, які генерують особистий інтелектуальний потенціал кожного із її членів у груповий потенціал громади. Для цього застосовуються інструменти виявлення та розвитку інтелектуального потенціалу, активізуються джерела мотивації людей до роботи, що враховують потреби, задоволення від роботи, справедливу оцінку результатів праці та винагороду.

#### **Список використаної літератури**

1. Аналітичні матеріали міністерства закордонних справ України з питань формування кадрового потенціалу органів влади. URL: [mfa.gov.ua](http://mfa.gov.ua).
2. Бенджамин А., Шермер М. Магія чисел. Моментальні вичислення в умі і інші математичні фокуси. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2015. 124 с.
3. Політичне лідерство : навч. посіб. / В. А. Гошовська, Л. А. Пашко, Ю. В. Баскакова та ін. ; за заг. ред. В. А. Гошовської, Л. А. Пашко ; уклад. К. Ф. Крутій ; Нац. акад. держ. упр. при Президенті України, Ін-т підвищ. кваліфікації керів. кадрів. Київ : НАДУ, 2013. 300 с.
4. Грищенко І. М. Феномен лідерства в системі місцевого самоврядування: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : НАДУ, 2016. 320 с.
5. Исследование систем управления : учеб. пособие по специальности «Менеджмент организации» / Е. В. Фрейдина ; под ред. Ю. В. Гусева. 3-е изд., стер. Москва : Омега-Л, 2010. 368 с.
6. Картер Р. М. Дилеммы работы в командах: хрестоматія: управління обучением : пер. с англ. Жуковский : МИМ ЛИНК, 1998. 309 с.
7. Пашко Л. А. Оцінювання в діяльності керівника-лідера : навч.-метод. матеріали / Нац. академія держ. управління при Президенті України, Ін-т підвищення кваліфікації керівних кадрів. Київ : НАДУ, 2013. 60 с.
8. Pagon M., Vanutai E., Bizjak U. Leadership Competencies for Successful Change Management, a preliminary study report commissioned by the Slovenian Presidency of the EU, 2008. 78 p.

#### **Ворона П. В.**

доктор наук з державного управління, доцент,  
професор кафедри публічного управління та адміністрування  
Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України

### **ОСОБЛИВОСТІ КРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В ПОЛІТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

У політичній комунікації та для співпраці з інститутами громадянського суспільства чільне місце належить різним формам кризових комунікацій. Чому не звичним, а якраз формам кризових комунікацій – тому, що Україна за всю свою новітню історію перманентно переходить від однієї кризи до іншої. Криза економічна змінюється на політичну, на кризу еліт, структурні суспільні кризи тощо. Багато хто з науковців та політиків-практиків вважають такий стан звичним для посттоталітарного суспільства, а на нашу думку – період посттоталітарного синдрому українського су-

спільства досить затягся і дезорганізовує процеси реформ в країні. Тому варто зорієнтуватись на співпрацю політичного сектора з інститутами громадянського суспільства та необхідно разом виробити й дотримуватись певних соціально-ціннісних орієнтирів в основі яких має бути стабілізація суспільно-економічних процесів розвитку країни. Кожен управлінець, політик, представник органів місцевого самоврядування навчитись володіти мистецтвом кризових комунікацій, тобто доступними механізмами для донесення об'єктивної інформації до громадян за умов загострення економічних, політичних чи соціальних протиріч у суспільстві в умовах ослаблення державного контролю у т. ч. і про власну діяльність.

Кризова комунікація у політичній діяльності включає різноманітні форми передачі інформації: вербальні й невербальні, формальні й неформальні. І як правило, згадані нами форми комунікації знаходяться у тісній взаємодії. У практичній діяльності вербальні та невербальні форми комунікації існують у тісному поєднанні і дуже складно виокремити один вид комунікації від іншого. Відповідно до кризової комунікації інтерес викликають обидва види інформаційної взаємодії тому, що дозволяють виявити не лише явні, але й приховані мотиви учасників інформаційних процесів (у нашому випадку політиків і парламентарів та інститути громадянського суспільства). Вербальний аспект комунікації передбачає словесний обмін інформацією. Типовим прикладом такого роду взаємодії у політичній діяльності є переговори, консультації, дебати, заяви, звернення тощо. При вивченні вербальної комунікації особливий інтерес викликають такі її складові учасника комунікації як: інтонація, підбір слів та висловів, що використовуються, доречність та вмотивованість пауз, особливості голосу інше. Інтонація виступу політиків особливо його емоційне забарвлення має особливе значення не лише у політичній, парламентській чи кризовій, але й повсякденній комунікації. Часто надається значно менше значення словам ніж емоційному донесенню. Людська свідомість в першу чергу сприймає інтонацію висловлювання, а лише потім його зміст. Тому варто пам'ятати, що зміст фрази виступаючого оратора може змінюватися суттєво за рахунок інтонаційно-емоційного оформлення.

В умовах кризового стану суспільства чи його окремої групи (громадська організація, політична партія, парламент, депутатська фракція чи група, команда депутата чи кандидата в депутати) сприйняття людиною навколишнього світу піддається значним змінам. Природньо, що важлива формуюча роль у цьому процесі належить характеристикам зовнішнього середовища, особливо у кризовий період. Іншими словами, чим глибше і масштабніше криза, тим більше вплив на сприйняття подій, що відбуваються, здійснюють ірраціональні елементи. І навпаки, якщо ситуація у суспільстві стабільна, виклики відсутні, люди менше реагують на емоційність адже вони самі не емоційно заангажовані.

У першому випадку на перший план виходять емоції, страхи та заобони, які до цього моменту знаходились під контролем свідомості. І публічним політикам на це варто звертати увагу. Візьмемо, як приклад, роботу ди-

ктора радіо чи телебачення. В умовах, що склались, зверення диктора телебачення чи радіо до аудиторії має відповідати певним вимогам. По-перше: мова має бути спокійна та розмірена. Не бажано різко змінювати інтонацію голосу: переходити на крик чи понижувати її до шипотіння. Диктор не повинен робити акцент на окремих словах чи висловах. По-друге, між словами та фразами не повинно бути довгих пауз, оскільки вони сприяють виникненню і наростанню напруги. Інтонація ні в якому випадку не повинна видавати емоційний настрій диктора. Кращим способом подання інформації у даному випадку буде нейтральна інтонація, позбавлена зайвих емоцій, бо існує ймовірність «ефекту зараження»: емоційні переживання комунікатора (в даному випадку диктора, а в нашому – виступ політика чи управлінця) передаються аудиторії або певній частині суспільства [1, с. 74–75].

Описаний ефект часто використовується політичними «акторами» при проведенні мітингів, демонстрацій, пікетів та різної політичної ходи, як форми вираження позиції (часто протестної). Мета данного роду дій – перетворити різношерстний натовп у єдину організовану масу, котра управляється за рахунок даної дії в інтересах певного кола осіб, організованих навколо якоїсь ідеї (не обов'язково суспільнозначимої). Цей процес (комунікативна дія) в значній мірі спрощується за рахунок чітко спланованої і психологічно відпрацьованої комунікації. Небезпека «ефекту емоційного зараження» є в тому, що досягаючи певного рівня емоціонального піднесення, людина стає певним чином не керованою і виникає мотивація поведінки під впливом «психології натовпу» (активно досліджував Дмитро Корчинський), що є суспільнонебезпечним. Адже, емоційний всплеск, що переживається кількома людьми, має ще більшу амплітуду ніж індивідуальний і, практично, є некерованим [1].

Особливої уваги у політичній комунікації заслуговують слова та вислови, що використовуються політичними «акторами», у т. ч. парламентарями у публічних комунікаціях. Наукова термінологія та філософська риторика, без сумніву, надає певної ваги висловлюванням і має бажаний результат лише у визначених колах, близьких до проблемної області виступу чи розмови, діалогу тощо. Але на рівні масової комунікації вони суттєво можуть заважати встановленню взаєморозуміння між політиками й електоратом (виборцями). Використання жаргону і нецензурних висловів може мати певний визначений зміст і надавати комунікації певної направленості і сприяти сприйняттю «як свого», але є неприйнятним у рамках масових комунікацій. Не викликає сумнівів, що дані прийоми іноді сприяють емоційності сприйняттю процесів, що відбуваються та часто й вирішенню ситуації. На переконання науковців «використання специфічної лексики допустиме при міжособистісній або груповій комунікації при умові її непоширення за межі даного інформаційного простору» [1, с. 75]. Такий «стиль» є досить популярним серед українського виборця, адже багато з них, користуються цим лексиконом у повсякденному житті. Тому політики до нього й вдаються, що б «завоювати» їхні «симпатії».

Важливу роль у масовій кризовій комунікації мають голосові дані комунікатора. Специфіка чоловічого сприйняття така, що жіноча мова сприймається як пташиний спів, тобто в розумінні того, що те, що говорить жінка видається досить туманним. При цьому і чоловіки, і жінки віддають перевагу отримувати інформацію від чоловіків. Найбільш сприятливе враження на слухачів здійснює низький голос. В той же час високий голос часто може визивати подразнення. За голову диктора Левітана (*смерть*) А. Гітлер обіцяв 250 тис. німецьких марок і вважав його своїм ворогом номер один. Голос Левітана називали «голосом надії». Він мав унікальний тембр і його виступи в ефірі, не залежно від того, які новини він оголошував, до сьогодні вважається зразком дикторської роботи в умовах надзвичайних ситуацій. Кращим голосом української реклами вважається голос лідера групи «Кому вниз» Андрія Середи. Політична реклама з його озвучуванням вже є певним кроком до успіху.

Визначні природні голосові дані в поєднанні з комбінуванням різноманітних способів подання інформації, в залежності від її змісту, здійснюють сильний вплив на слухачів. Негативна інформація представляється спокійним голосом з розміреною інтонацією. При цьому диктор практично не демонструє особистих емоцій, наскільки це є можливим у обставинах, що склалися. Наприклад, повідомлення про військові успіхи передавались спокійним голосом але при цьому з певними нотками величі і радості за успіхи. У описаних умовах роботи диктора мав місце «ефект емоційного зараження» позитивного направлення, що є не лише прийнятним, але й досить оправданим.

Між іншим, варто нагадати, що в процесі взаємодії лише 20–40% інформації передається за допомогою вербальних засобів вираження, решта 60–80% комунікації здійснюється за рахунок невербальних [2, с. 5]. Невербальна комунікація передбачає подачу інформації у всіх других формах, крім словесної. Жести і міміка як невіддільна складова людського спілкування є теж важливим носієм інформації. Вони дозволяють судити не лише про якість і характер інформаційної взаємодії, але й про її зміст.

Багате емоціями, насичене мімікою обличчя у поєднанні з занадто активною жестикуляцією (а часто ще й скоромовний спосіб подання інформації) часто не сприяє підвищенню рівня довіри до політика чи просто комунікатора. У кризових ситуаціях від політичних агентів населення чекає зважених та обдуманих дій. У даних обставинах зайві жести і мімічні рухи обличчя комунікації політика чи управлінця принесуть суттєвий ущерб його іміджу, оскільки такі його дії є свідченням його імпульсивності та зайвої емоційності. Ці риси населенням не сприймаються позитивно.

Важливою складовою комунікації є сформований імідж політичного діяча. Багато в чому він визначає відношення аудиторії до поширеної ним інформації. Якщо за політиком закріпився ярлик несерйозного і необачного суспільно-політичного діяча то, не виключено, що навіть найсерйозніші застереження та ефективні пропозиції, що ідуть від нього, не будуть серйозно сприйматися. Своєрідна форма корисних пропозицій, своїх ідей у поєднанні з іміджем імпульсивного, нестриманого і часто екзальтованого чи

екстра-вагантного політика, схильного до дій на публіку, далеко не сприяє підвищення довіри до нього.

Інформаційні повідомлення неоднозначного змісту, як правило, викликають домисли, які переростають у плітки та різні чутки та інші нісенітниці. Не рідко у ЗМІ зустрічаються повідомлення, що не мають під собою ніяких фактичних доказів – по суті, вони являються друкованими плітками «газетні інформаційні качки». У багатьох випадках політичного життя мають місце події чи явища про які з різних причин не варто повідомляти широкій громадськості. Якщо існує незначна вірогідність того, що в результаті економічної кризи може виникнути проблема з фінансуванням тих статей бюджету, які є закритими для широких верств громадськості, то, скоріш за все буде плануватись пошук засобів за рахунок пониження затрат на інші сфери суспільної діяльності. У даних обставинах тиражування інформації може спровокувати не лише чутки, але й паніку та соціальні проблеми.

#### **Список використаної літератури**

1. Алексашкина М. В. Вербальные и невербальные формы коммуникации // Теория и практика управления: новые подходы. Москва : Университетский гуманитарный лицей, 2006. Вып. 5. 158 с.
2. Пиз Алан. Язык телодвижений. Как читать мысли других по их жестам. Москва : Эксмо, 2006. 272 с. (Серия «Психологический бестселер»).

#### **Воронцовская Л. Г.**

магистр управления и экономики,  
младший научный сотрудник отдела мониторинга  
социально-экономического развития  
Институт экономики НАН Беларуси

## **О СОЦИАЛИЗМЕ В XX И XXI ВЕКЕ**

После распада СССР социализм стал восприниматься многими представителями экономической мысли как неэффективная экономическая система. Ряд же сторонников социализма считает, что экономика при социализме может функционировать эффективно, если для формирования социализма общество уже созрело, если для этого имеется благоприятная институциональная среда и используется модифицированная модель социализма. Сегодня наиболее ярким примером успешного функционирования экономики по социалистическим принципам является социал-демократия в Швеции.

В основе воззрений социал-демократов лежит стержневая концепция – демократический социализм. В первые послевоенные десятилетия программа «демократического социализма» чаще всего интерпретировалась в качестве «третьего пути» между западным капитализмом и восточным социализмом. От капитализма ее отличала ориентация на большие масштабы государственного сектора, более равномерное распределение национального дохода, а от государственного социализма – сохранение институтов плюралистической парламентарной демократии, смешанной экономики, возможности максимальной децентрализации при принятии политических и экономических решений. В общей форме «демократичес-



кий социализм» интерпретируется как строй, воплощающий единство трех основных принципов: свободы, справедливости и общественной солидарности [1, с. 276].

Идеи шведской социал-демократии достаточно точно выразил премьер-министр Т. Эрландер: «Человек должен иметь возможности применять свои способности для иного, чем для борьбы за сносное существование. Единство устремлений, уважение к ближнему, чувство причастности к общему делу и влияние на жизнь общества так же важны для человеческого существования, как и рост материального благополучия» [2, с. 3].

Л. Лора считал, что плановая экономика свободна от проявления кризиса и анархии. На плановую экономику им возлагалась функция своеобразной «некапиталистической сферы», способствующей расширению рынка и реализации общественного продукта [3, с. 136].

О. Ланге, говоря о преимуществах социализма считал распределение доходов одной из главных черт, отличающих его от хозяйства, основанного на частной собственности. В плановой экономике распределение становится независимой деятельностью и исключает наличие нетрудовых доходов. К другим коренным преимуществам социализма Ланге причислял доступность информации и возможность учета на ее основе всех альтернативных комбинаций факторов производства. Из этого он выводил невозможность куммулятивных спадов спроса и производства, а также циклических колебаний при социализме [3, с. 173].

Европейская политическая элита возражает против неолиберального постулата о несовместимости экономической эффективности и социальной справедливости и утверждает, что социальная политика является важным фактором экономического регулирования [4, с. 58]. Скандинавские страны имеют самые дорогостоящие системы социального обеспечения, но при этом лучше других адаптированы к требованиям постиндустриального общества (они ориентированы на сферу услуг, предотвращают социальную исключенность и обеспечивают заботу о социально уязвимых категориях населения – женщинах и детях) [4, с. 62].

Сторонники «конкурентного социализма» обязательным условием ведения хозяйства при социализме объявили необходимость рынка и конкуренции. Более того, они разработали свою конструкцию хозяйственного механизма при социализме. Исходили они из того, что при социализме отсутствует стихийный рынок средств производства. В таких условиях, по их мнению, роль рынка должно выполнять централизованное плановое управление [3, с. 170].

Социал-демократы выступают за регулируемый рынок, потому что свободный рынок не заботится о школах, больницах, домах престарелых, общественном транспорте [1, с. 281]. Кроме того, государство призвано осуществлять такие задачи, который не под силу отдельному лицу или фирме, финансировать фундаментальные исследования, внедрять передовые технологии, способствовать достижению полной занятости и непрерывному регионально сбалансированному росту [1, с. 282].

В социализме XX в., особенно в его социал-демократических вариантах, в центре были вопросы о помощи, пособиях, словом, о разного рода подачках. Новый социализм ориентируется не на социального иждивенца, требующего помощи, а на человека, которому тоже нужна помощь, но уже не в виде потребительских благ и льгот, а такая, которая поможет ему проявить свою активность, реализовать свои инициативы.

Борьба с монополизмом, за меры по обеспечению свободы рынка и свободной конкуренции, по защите малого предпринимательства – это в первую очередь борьба с номенклатурой. Новый социализм должен активно защищать все слои среднего класса от номенклатурной бюрократии при любых ее попытках выйти за пределы, установленные для нее всей структурой постиндустриального общества.

Равенство уже в социализме XX в. отмежевалось от примитивной уравниловки, но все еще оставалось в сфере распределения, в сфере потребления или, в лучшем случае, в сфере политики. Социализм XXI в. на первое место выдвигает равенство в доступе к сфере труда, равенство при выборе человеком сферы своей деятельности, равенство возможностей.

Социализм XX в. трактовал солидарность как своего рода благотворительность. Это неизбежно приводило к иждивенчеству. Солидарность в социализме XXI в. – это тоже поддержка и забота всех о каждом. Но это поддержка в деле обучения человека для обретения способности преодолевать трудности жизни [4, с. 112–115].

Гэлбрейт считает, что экономикой нужно управлять, в т. ч. контролировать зарплату и цены, целью налоговой политики должно быть достижение большего равенства в доходах. [4, с. 334]. Еще одна цель государственного регулирования состоит в предоставлении гарантированного дохода тем, кто не может найти себе применение [5, с. 328].

Неспособность некоторых отраслей (жилищное строительство, медицинское обслуживание и др.) войти в планирующую систему обусловлена разными причинами [5, с. 347]. По мнению Гэлбрейта, вариантом для этих отраслей является их полная организация в условиях государственной собственности. Это новый социализм, который стремится не к командным высотам, а ищет слабые звенья [5, с. 349]. Рыночная система, с точки зрения Гэлбрейта, вообще несовершенна по сравнению с планирующей системой, поэтому имеется предпосылка в пользу государственного вмешательства в любой части рыночной системы. Доводы в пользу социализма неоспоримы в слабейших частях экономики. Они так же неопровержимы в ее сильнейших частях, т. к. это поможет ослабить власть планирующей системы, которая порождена бюрократическим симбиозом между государственными чиновниками и крупными корпорациями [5, с. 353].

Гэлбрейт критиковал монополии, т. к. они обладают огромной властью, ослабляют конкуренцию, приводят к неэффективному использованию ресурсов, диспропорциям в экономике, нарушениям экономической стабильности. Но он не утверждает, что и рыночная система в чистом ви-

де являється совершеною, а в умовах расцвѣта монополій она вообщѣ очѣнь уязвима. Крімѣ того, фірма в риночної системѣ не обладаѣть большѣм капиталом, чтобы обеспѣчиваѣть техніческій прогресс.

С точки зрѣнія Гѣлбрейта важними функціями государства должно стать вѣмѣшательство не только в планирующѣю систему, но и в любую часть риночної системѣ, а также обеспѣчение выравнивания доходов с помощью активной социальной политики. В сущности, такое вѣмѣшательство не ведѣт к установлению полной конкуренції, а приближаѣт економику к централизованному управлению, первым шагом к которому являѣтся националізація и огосударствление некоторых предприятий и отраслей, предложенные Гѣлбрейтом в рамках политики «Нового Социализма».

Таким образом, основные принципы социализма – равенство, справедливость, солидарность – сохраняются и в новом социализме. Однако эти принципы реализуются иначе, что и обеспѣчивает место социализму в современном обществе.

#### **Список використаної літератури**

1. История экономических учений (современный этап) : учебник / под общ. ред. А. Г. Худокормова. Москва : ИНФРА-М, 2002. 733 с.
2. Сафронов А. П. Внутренние противоречия шведской модели «благополучия». URL: <http://www.rusrand.ru/Dokladi3/Safronov.pdf> (дата доступа: 10.05.2018).
3. История экономических учений. Ч. II : учебник / под ред. А. Г. Худокормова. Москва : Изд-во МГУ, 1994. 416 с.
4. Социал-демократия сегодня : сб. ст. / РАН ИНИОН. Центр науч.-информ. исслед. глобал. и регион. пробл. отд. Зап. Европы и Америки ; отв. ред. Б. С. Орлов ; ред.-сост. Т. Н. Мацинашвили. Москва, 2003. Вып. 2. (Сер. Полит. партии и обществ. движения). 200 с.
5. Гѣлбрейт Дж. Экономические теории и цели общества / пер. с англ. под общ. ред. Н. Н. Иноземцева и А. Г. Милейковского. Москва : Прогресс, 1979. 390 с.

#### **Вороніна А. В.**

кандидат економічних наук

доцент кафедри менеджменту організацій та адміністрування

Дніпровський державний технічний університет

### **РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ**

Регулювання зайнятості на рівні держави являє собою процес впливу на трудову сферу для досягнення цілей.

Модель української економіки визначається вченими як соціально-орієнтована і тому виникає об'єктивна необхідність у державному регулюванні ринку праці [4, с. 25]. Одним з основних завдань державного регулювання ринку праці є мінімізація безробіття. За визначенням М. Фрідмена, оптимальним є безробіття, природний рівень якого складає 4,5–5,5% [1, с. 310]. За даного рівня безробіття у населення країни буде стимул для скорішого працевлаштування, а ринок праці не буде піддаватись суттєвим негативним впливом. Необхідно відзначити, що статистичні дані Державної служби статистики України суттєво відрізняються від оптимального рівня (див. табл.) [5].

Таблиця

## Динаміка рівня безробіття в Україні за період 2000–2017 рр.

Роки	Економічно активне населення							
	Зайняте населення				Безробітне населення			
	У віці 15–70 років		Працездатного віку		У віці 15–70 років		Працездатного віку	
	тис. осіб	у % до населення відповідної вікової групи	тис. осіб	у % до населення відповідної вікової групи	тис. осіб	у % до населення відповідної вікової групи	тис. осіб	у % до населення відповідної вікової групи
2000	20175	55,8	18520,7	64,5	2655,8	11,6	2630	12,4
2005	20680	57,7	18886,5	65,4	1600,8	7,2	1595,2	7,8
2010	19180,2	58,4	17451,5	65,5	1713,9	8,2	1712,5	8,9
2011	19231,1	59,1	17520,8	66,3	1661,9	8	1660,9	8,7
2012	19261,4	59,6	17728,6	66,9	1589,8	7,6	1589,2	8,2
2013	19314,2	60,2	17889,4	67,3	1510,4	7,3	1510,3	7,8
2014	18073,3	56,6	17188,1	64,5	1847,6	9,3	1847,1	9,7
2015	16443,2	26,7	15742	64,7	1654,7	9,1	1654	9,5
2016	16276,9	56,3	15625,1	64,2	1678,2	9,3	1677,5	9,7
2017	16156,4	56,1	15495,9	64,5	1698	9,5	1697,3	9,9

За даними табл. 1 можна зробити висновок, що кількість економічно активного населення віком 15–70 років у 2017 р., порівняно з 2016 р., зменшилась на 0,2%, та становила 16,2 млн осіб, з нього у працездатному віці – 15,5 млн. Із зазначеної кількості громадян віком 15–70 років 16,2 млн осіб, були зайняті економічною діяльністю, а решта 1,7 млн осіб, відповідно до методології Міжнародної організації праці (МОП), класифікувалися як безробітні. Рівень зайнятості населення віком 15–70 років зменшився за зазначений період з 56,3% до 56,1%, а серед населення працездатного віку навпаки зріс з 64,2% до 64,5%.

Кількість безробітних у віці 15–70 років (за методологією МОП) у 2017 р., порівняно з 2016 р., збільшилася на 0,2% та становила 1,7 млн осіб. Збільшення кількості безробітного населення віком 15–70 років відбулося за рахунок осіб працездатного віку (на 0,2%). Слід виділити ключові напрями функціонування державного регулювання ринку праці (див. рис.) [7, с. 73].

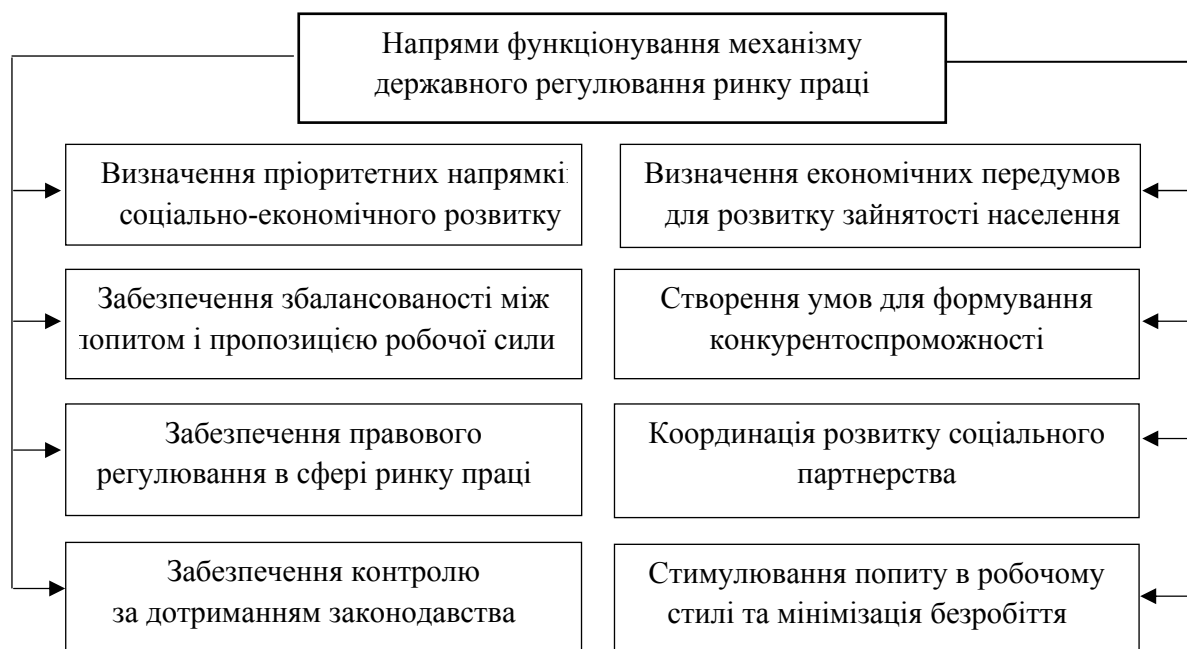


Рис. Ключові напрями функціонування механізму державного регулювання ринку праці

Безробіття не може бути доцільним ні в економічному, ні в соціальному плані, оскільки його зростання створює цілий комплекс проблем: скорочується купівельна спроможність населення, бюджет втрачає платників податків, підприємство – персонал. Зростають ризик соціального напруження, додаткові витрати на підтримку безробітних [2, с. 49].

Вважаємо, що позитивна тенденція рівня безробіття в Україні є дуже далекою від реальності, оскільки існує багато проблем щодо статистики безробіття в Україні, які не дозволяють об'єктивно оцінювати реалії безробіття в Україні: статистика не враховує часткову зайнятість, неможливо врахувати осіб, які втратили «надію на працю» і не стоять на обліку в службі зайнятості, ті хто примусово знаходяться у відпустках з ініціативи

адміністрації, вважаються зайнятими, а також неправдива інформація з боку безробітних [3, с. 753].

При цьому статистика не враховує, що саме через відсутність роботи близько 7 млн наших співвітчизників виїхали за кордон на заробітки. Не включається до складу безробітних ні 2 млн селян, які живуть лише із присадибного господарства, ні тих, котрі працюють на «чверть ставки», ні тих, хто мають тимчасові підробітки [2, с. 50].

Запорукою вирішення проблеми безробіття в Україні є розробка і реалізація широкого комплексу відповідних заходів, насамперед, у соціально-трудовій сфері. Варто посилити увагу щодо оновлення та підвищення технічного рівня робочих місць, зокрема, для того, щоб кожне з них забезпечувало зайнятому прожитковий мінімум і подальше зростання заробітної плати (з урахуванням інфляції). Це дозволить привести заробітну плату у відповідність з продуктивністю праці, ліквідувати фіктивні робочі місця, зменшити приховане безробіття [6, с. 107].

Також актуальною на сьогодні є проблема високої частки безробітних з вищою освітою в Україні. Так як виникає питання про раціональність державної політики щодо фінансування навчання такої великої кількості місць для різних спеціальностей у системі вищої освіти. Останнім часом також постійно загострюється ситуація з зайнятістю молоді в Україні. Молодь становить окрему частину ринку праці і розвивається не так як увесь ринок. З одного боку, вік сприяє високій мобільності, відкритості, сміливості у зміні та пошуку роботи. З іншого, молоді не вистачає відповідного досвіду, щоб бути конкурентоспроможними на ринку праці [2, с. 51].

З метою вдосконалення структури зайнятості необхідно вирішити такі завдання: боротьба з молодіжним безробіттям; подолання регіональної диференціації в рівнях зайнятості; допомога безробітним, що не мали роботи протягом тривалого періоду часу. На державному рівні має бути створений регуляторний комітет з контролю за проведенням заходів у сфері зайнятості по регіонах. Окремим напрямом діяльності регуляторного комітету повинно стати усунення кризового становища регіонів у сфері зайнятості [6, с. 107].

Підводячи підсумок, необхідно відзначити, що державне регулювання ринку праці як комплексну категорію слід розглядати не лише з інституціональної точки зору, а й як регулювання системи взаємовідносин в економічному просторі. Державне регулювання ринку праці в Україні потребує реформування, яке буде включати в себе як превентивні, так і протекційні заходи. Проведення ефективних реформ у сфері регулювання ринку праці створить умови для розвитку економіки як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі.

#### **Список використаної літератури**

1. Гловели Г. Д. История экономических учений. Москва : Юрайт, 2011. 740 с.
2. Лисюк О. С. Безробіття як соціально-економічна проблема населення України // Збірник наукових праць ВНАУ. 2012. № 4 (70). С. 48–53.
3. Яррва Л. Г. Аналіз рівня безробіття в Україні та напрямки його подолання // Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаївський національний універси-

тет імені В. О. Сухомлинського. Електронне наукове фахове видання. 2016. № 10. С. 752–755.

4. Міненко В. Л. Державне регулювання ринку праці та зайнятості населення: теоретичний аспект // Актуальні проблеми державного управління. 2009. № 2. С. 23–32.

5. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

6. Мельничук Л. С. Основні проблеми зайнятості населення України // Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія» Серія: Економіка. 2012. Т. 189. № 177. С. 105–108.

7. Харчук С. А., Пенькна І. С. Безробіття як одне з глобальних проблем світу та шляхи його подолання // Економіка та держава. 2016. № 7. С. 71–78.

### **Воротін В. Є.**

доктор наук з державного управління, професор,  
завідувач відділу комплексних проблем державотворення  
Інститут законодавства Верховної Ради України

## **ШЛЯХИ МОДЕРНІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ І ІНСТРУМЕНТІВ ПУБЛІЧНОГО ТА РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ**

У сучасній управлінській науці та практиці публічного управління та адміністрування практично відсутні нові розробки щодо формування новітніх механізмів і інструментів публічного та регіонального управління, публічної ініціативи, взаємодії та партнерства, що враховують сучасний настрій громадянського суспільства та розв'язання нагальних завдань суспільного розвитку та залучення ресурсів в місцеву 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. Місцеві бюджети поки не виконують функцію дієвого зростання. Усе це вказує на відсутність цілісного та достатнього наукового підґрунтя своєчасному оновленню механізмів і інструментів економічної політики на основі комплексу відповідних засобів модернізації.

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. У теоретико-методологічному плані це означає нагальність 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.

Відзначимо, що відома Концепція оптимізації системи центральних органів виконавчої влади, розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2017 р. № 1013-р, окреслює основну мету, цілі та напрямки реформування центральних органів виконавчої влади згідно зі Стратегією реформування державного управління до 2020 року. Практично дана Кон-

цепція конкретизує впровадження новітніх механізмів та інструментів державного управління, які закладені в Стратегії реформування до 2020 року. Визначено цільову організаційну структуру міністерств, цілі щодо оптимізації чисельності працівників та реформування системи оплати праці, а також основні кроки для реалізації Концепції.

В рамках реформи держуправління з 2017 р. реформуються, зокрема, 10 пілотних міністерств. З 2018–19 рр. заплановане реформування інших 8 міністерств.

Власне, Стратегією реформування державного управління України на 2016–2020 роки, схваленою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 р. № 474, де визначені пріоритетні завдання щодо реформування міністерств та інших центральних органів виконавчої влади, а саме: визначення місії, сфери відповідальності, функцій і завдань міністерств та інших центральних органів виконавчої влади, Секретаріату Кабінету Міністрів України, усунення дублювання повноважень і функцій.

З моменту схвалення Стратегії робота з реформування центральних органів виконавчої влади головним чином зосереджувалася на здійсненні заходів, спрямованих на посилення інституційної спроможності міністерств щодо формування і координації державної політики та позбавлення їх невластивих повноважень.

Мета реформування – посилення інституційної спроможності щодо формування державної політики у визначених Кабінетом Міністрів України сферах, реалізацію якої покладено на Кабінет Міністрів України 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 муніципальному рівні.

Відзначимо, що робота міністерств в основному зосереджуватиметься на стратегічному плануванні, забезпеченні формування державної політики, здійсненні моніторингу (контролю) та оцінювання результатів її реалізації. Міністерства поступово позбавлятимуться функцій з надання адміністративних послуг, інспекційно-наглядових функцій та функцій з управління об'єктами державної власності (за виключенням управління об'єктами державної власності, діяльність яких спрямована на забезпечення господарського обслуговування міністерств, а також управління об'єктами державної власності, які використовуються для розміщення закордонних дипломатичних установ України).

Як ми вже звертали увагу, що в колишніх програмах економічних реформ були закладені основи розбудови нової управлінської системи, але її реалізація була повністю не виконана, зокрема на регіональному рівні управління [1]. Головною метою управлінських реформ була побудова такої моделі, яка б забезпечувала б рівний та справедливий доступ усіх членів суспільства до необхідних послуг, високу якість та економічність цих послуг при збереженні соціально прийняттого обсягу державних гарантій, але все лишилось тільки на папері.



Слід відзначити, що на думку експертів, сьогодні одним із важливих завдань реформування національної системи державного управління на сучасному етапі є підготовка умов для переходу до дієвого публічного управління та адміністрування (із використанням обов'язкового громадського контролю в цій сфері), зокрема на муніципальному рівні.

Відомо, що Урядом України розроблено декілька нових концепцій реформування державного та регіонального управління, зокрема в контексті децентралізації. Наша задача – дати реальні поради щодо їх вдосконалення та довести ці пропозиції до органів прийняття державних управлінських рішень.

Реформування всієї управлінської системи обов'язково повинно здійснюватися 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 місцевого самоврядування; партнерства між державою та місцевим самоврядуванням і сталого розвитку територій.

Означені вище документи реформування передбачають перехід на нову децентралізовану модель організації державної та регіональної влади. Основним завданням таких Концепцій є аналіз актуальних проблем у сфері управління, визначення основних управлінських і правових підходів, організаційних, фінансових засад їх вирішення, узгодження у часі з реформуванням адміністративно-територіального устрою. Ключовим питанням Концепцій є обґрунтування пропозицій щодо забезпечення на регіональному та місцевому рівні демократичної та ефективної організації управління, запровадження механізму оптимального самодостатнього функціонування суб'єктів місцевого самоврядування.

Закони України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про місцеві державні адміністрації», інші законодавчі акти та нормативні документи не повною мірою врегульовують питання організації влади на місцях. Особливо невдалим виявилось співвідношення положень законів про місцеве самоврядування та місцеві держадміністрації, особливо в частині чіткого розмежування повноважень місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. Зіткнулися два основних підходи: європейський системно-функціонально-цільовий і прорадянський традиційно-галузевий. Перший – виходив з того, що необхідно розробляти закон про місцеве самоврядування із визначенням статусу кожного елемента його системи, передусім, територіальної громади; що слід цілеспрямовано розподілити функції, а вже потім повноваження органів місцевого самоврядування різних рівнів, а також їхні повноваження та повноваження відповідних місцевих державних адміністрацій щодо надання населенню адміністративних і

громадських послуг. Другий підхід був традиційно спрямований не на територіальну громаду, як певну спільноту, а на органи та їх повноваження: виключні, власні, делеговані.

Саме дві останні групи повноважень (власні та делеговані) носять галузевий характер і не розмежовуються щодо надання відповідних послуг населенню по різних рівнях системи місцевого самоврядування. На жаль, пріоритетним був визначений традиційно-галузевий підхід. На практиці це породило чисельні колізії та прояви суб'єктивізму.

В Україні утворено близько 12 тис. територіальних громад, у більш як 6 тис. громад чисельність жителів становить менш як 3 тис. осіб, з них у 4809 громадах – менш як 1 тис. осіб, а у 1129 громадах – менш як 500 осіб, у більшості з них не утворено виконавчі органи відповідних сільських рад, відсутні бюджетні установи, комунальні підприємства тощо. Органи місцевого самоврядування таких громад практично не можуть здійснювати надані їм законом повноваження.

Складна проблема це дотаційність. Так дотаційність 5419 бюджетів місцевого самоврядування становить понад 70 відсотків, 483 територіальні громади на 90 відсотків утримуються за рахунок коштів державного бюджету.

Така складна ситуація щодо дотаційності та здійснення постійної фінансової підтримки через районні бюджети малочисельних територіальних громад з використанням системи дотацій вирівнювання є обтяжливим для державного бюджету та стримує розвиток малих міст і великих селищ в Україні.

І ще одне. На сьогодні налічується більше 3-х тисяч нормативних актів, у яких згадується термін «регіональне управління»; 700 законів пов'язані із сферою управління та самоврядування. Виникає проблема систематизації законодавства та видання кодексу законів, які пов'язані із регулюванням відносин у сфері регіонального управління та місцевого самоврядування [2].

Вступивши до Ради Європи, Україна взяла на себе зобов'язання розвивати місцеву демократію. Інтегрування України в європейські структури потребує вироблення та реалізації такої моделі регіонального управління, яка б відповідала принципам регіональної політики Європейського Союзу, загальноєвропейській практиці внутрішнього міжрегіонального співробітництва та міжнародної співпраці територій, сприяла становленню нових форм співпраці у форматі «центр-регіон».

Здійснення адміністративної реформи та реформи місцевого самоврядування дає шанс створити необхідні умови для динамічного, збалансованого розвитку в Україні територій, усунення основних регіональних диспропорцій, повернутися до реального місцевого самоврядування.

Для вирішення проблем розвитку регіонального управління та місцевого самоврядування можна рекомендувати досвід зарубіжних країн, який засвідчив, що неурядові організації більш ефективно та економічно вирішують завдання, які сьогодні у нашій державі відповідно до законодавчих норм ще здійснюють державні адміністрації. Зокрема, в Республіці Польща

за короткий проміжок часу шляхом комплексної реформи місцевого самоврядування забезпечили разючі зміни насамперед в соціальному плані. Досягнення цієї держави в розвитку системи самоврядних структур підтверджують, що створення трирівневого самоврядування, загальним принципом побудови якого є принцип субсидіарності (допоміжності), сприяли її швидкому входженню до Європейського Союзу. Витоки такого досвіду обговорили під час XI міжнародного Форуму «Європа-Україна», м. Жешув (Польща) (13–15 березня 2018 р), який було організовано Інститутом східноєвропейських досліджень і Маршалом Підкарпатського Воеводства Польщі, де автор приймав участь.

Діюча система регіонального управління та 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.

Зазначимо, що Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, схвалено КМУ ще 01.04.14 р. Метою якої є визначення напрямів, механізмів і строків формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів прямого народовладдя, задоволення інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території, узгодження інтересів держави та територіальних громад.

Концепція реалізується двома етапами. Зокрема, на першому підготовчому етапі передбачається: розробити проекти та прийняти акти законодавства щодо запровадження механізму прямого народовладдя, удосконалення правового регулювання процедур проведення загальних зборів громадян за місцем їх проживання та встановлення додаткових гарантій діяльності органів самоорганізації населення, створити сприятливі правові умови для широкого залучення населення до прийняття управлінських рішень органами місцевого самоврядування; створити законодавчу основу для реалізації права територіальних громад на добровільне об'єднання, передбачивши при цьому надання державної підтримки об'єднаним громадам протягом п'яти років після утворення для поліпшення інфраструктури надання послуг та транспортної доступності; створити законодавчу основу для реалізації права територіальних громад на співробітництво на засадах ресурсно-організаційної кооперації та отримання державної підтримки для реалізації проектів такого співробітництва.

Другий етап реалізації Концепції передбачає: уніфікувати та стандартизувати публічні послуги, що надаються населенню органами місцевого

самоврядування та органами виконавчої влади з урахуванням принципів максимальної доступності послуг для споживачів і визначити на законодавчому рівні умови для їх належного фінансування; провести інституційну реорганізацію органів місцевого самоврядування та місцевих органів виконавчої влади на новій територіальній основі; провести місцеві вибори з урахуванням реформованої системи органів місцевого самоврядування; удосконалити систему планування території громад, вирішити питання забезпечення новостворених громад схемами планування території та генеральними планами.

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. Воротін В. Є. та ін. Проблеми законодавчого забезпечення пріоритетних сфер суспільних відносин (на основі аналізу законопроектів, включених до порядку денного другої сесії Верховної Ради України восьмого скликання) / заг. ред. В. О. Зайчука, акад. НАПНУ. Київ : Ін-т законодавства Верховної Ради України, 2015. Т. 8. 350 с.
2. Воротін В. Є. Модифікація державного та регіонального управління: теоретичні та практичні інновації // Питання правового забезпечення модернізації державного управління та місцевого самоврядування в Україні / ред. Т. В. Мотренко, В. Є. Воротін. Київ : Ін-т законодавства Верховної Ради України, 2017. 197 с. (Сер.: Законодавчі аспекти державного управління та місцевого самоврядування. Вип. 1).

**Гада О. Б.**

ад'юнкт

Національний університет цивільного захисту України

## **СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ СФЕРИ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ В РЕСПУБЛІЦІ ПОЛЬЩА**

Важливим напрямом соціальної політики держави є захист населення від наслідків надзвичайних ситуацій та система її державного управління. Одним із ключових компонентів цього є підготовка керівних кадрів у цій галузі.

Механізм державного управління трактується науковцями по-різному. Порівнюючи різні підходи, фактично можна виділити три напрями визначення механізму управління: як знаряддя – сукупність прийомів і способів, методів впливу; як системи – складові системи управління; як процесу – засіб розв'язання суперечностей явища чи процесу, послідовна реалізація дій. Зміст державного управління реалізується через функції, а

форма управління через структуру управління, тому склад функцій і структура управління є взаємозалежними та взаємопов'язаними.

Польща і Україна – дві постсоціалістичні держави, що мали приблизно однакові стартові позиції на початку трансформаційних перетворень, досить схожу структуру економіки, подібне складне геополітичне положення та поляризовану політичну систему.

У Республіці Польща функції цивільного захисту населення від наслідків надзвичайних ситуацій виконують Головна комендатура Державної служби пожежної охорони, Служби водного та гірського порятунку, Цивільна оборона а також їх підрозділи на регіональному та місцевому рівнях.

Система підготовки фахівців служби цивільного захисту відрізняється від інших країн, зокремі від ДСНС України. На всю країну діє лише один вищий навчальний заклад, який випускає дипломованих фахівців у сфері цивільного захисту – це Головна Школа Пожежної Служби (далі – Школа). Вона є державною та знаходиться під керівництвом міністра внутрішніх справ.

Центральним органом виконавчої влади ДСПО є її Головний Комендант, який підпорядковується Міністру внутрішніх справ та адміністрації. Головний комендант є керівником усіх рятувників, які проходять службу в ДСПО.

Елементом національної публічної безпеки є безпека протипожежна та безпека перед наслідками інших місцевих загроз. ДСПО є одним з об'єктів цієї системи, що реалізовує завдання в загальній системі безпеки держави і публічного порядку. Коло завдань ДСПО визначено Законом [1].

ДСПО ввела фундаментальні зміни в системі протипожежної охорони, організації та функціонуванні підрозділів протипожежної охорони.

Розвиток промисловості, інфраструктури, комунікацій неминуче призводить до росту загроз та, відповідно, зростання кількості надзвичайних ситуацій, які виникають на підприємствах, установах та організаціях. Це у свою чергу призвело до невідкладної необхідності реформування та реалізації системи рятування та структур протипожежної охорони Польщі.

Сьогодні детальні основи організації Національної системи порятунку (НСП) визначено у Розпорядженні міністра внутрішніх справ та адміністрації від 29 грудня 1999 року [2].

НСП становить інтегральну частину внутрішньої безпеки Республіки Польща, яка охоплює собою всю країну, у тому числі всі рятувальні об'єкти з метою збереження пожежної, техногенної, екологічної та хімічної безпеки незалежно від місцевості, роду та характеру проведення рятувальних дій [3]. В системі НСП зосереджено вишкіл дій ДСПО.

НСП є сукупністю організаційних, навчальних, матеріально-технічних та фінансових підприємств, які охоплюють прогнозування, профілактику, попередження та ліквідацію пожеж, стихійних лих, місцевих загроз а також організацію та керівництво рятувальними операціями, зосередженими у внутрішньо упорядкованій структурі підрозділу протипожежної охо-

рони з метою рятування життя, збереження здоров'я, майна та навколишнього середовища [4].

Основою системи є організаційні підрозділи ДСПО, які реалізують завдання з рятування та пожежогасіння. Загалом вона налічує, як вже згадувалось, 510 рятувальних та 5 навчальних підрозділів а також близько 3600 підрозділів добровільної пожежної охорони [5]. Окрім цього до складу системи входять:

- свідомчі пожежні охорони;
- мгмінні професійні пожежні охорони, які підпорядковуються бурмістрам і войтам;
- територіальні рятувальні служби, які підпорядковуються воєводам, старостам, та інші рятувальні підрозділи.

Також об'єктами, які співпрацюють з НСП є 11 госпіталів, госпіталі міністерства внутрішніх справ та адміністрації у Варшаві, Кракові та Познані а також 201 національних спеціалістів у сфері рятування. На підставі узгоджених домовленостей з системою співпрацюють інші служби та інспекції: Поліція, Прикордонна служба, Державна інспекція з охорони навколишнього природного середовища, Державне агентство з питань атомної безпеки, Рятувальна служба в гірській місцевості, Морська служба пошуку та рятування.

Серед неурядових організацій в систему входять: Гірська добровільна рятувальна служба, Водна добровільна рятувальна служба, Аероклуб Польщі, Спілка скаутів Польщі, Поліська медична місія, Польська спілка альпінізму та Татранська (Карпатська) добровільна рятувальна служба. Станом на 31 грудня 2016 року у розпорядженні НСП знаходиться близько 30 тисяч професійних рятівників та близько 5600 пожежних автомобілів, 120 тисяч рятувальників добровільної пожежної охорони та 7220 пожежних автомобілей [6].

В системі ДПО виділяють три рівні функціонування. На території країни керівним організатором та координатором є Головний Комендант ДСПО, який виконує свої завдання на державному рівні, на території воєводства – комендант воєводства, на території повіту – комендант повіту.

Посадовими особами, що реалізують стратегічне управління є офіцер, призначений комендантом воєводства, безпосередньо сам воєводський комендант та Головний Комендант. Таке управління здійснюється з постійного місця дислокації, штабу, розташованого за межами зони тактичного управління або з місць управління ДСПО. У випадку залучення операційних загонів управління здійснюється відповідним територіальним комендантом ДСПО або командиром відділення.

В організаційних підрозділах, які підпорядковуються Міністру оборони або які координуються ним завдання ДПО виконуються Військовою Протипожежною Охороною. Напрями цих завдань окреслено розпорядженням Міністра оборони від 24 серпня 1992 року «З питань та порядку виконання завдань Військовою Протипожежною Охороною» [7].

Систему Військової Протипожежної Охорони (далі – ВПО) створюють Голова системи ВПО та підпорядкована йому інспекція системи ВПО, Глави делегацій та підпорядковані їм військові пожежні служби.

Окрім організації і здійснення аварійно-рятувальних робіт, здійснення пожежно-рятувальних функцій, завданням ДСПО є також попередження пожежної небезпеки та інших місцевих загроз, тому особи начальницького складу ДСПО здійснюють також контрольно-попереджувальні функції, затверджені Розпорядженням Міністра внутрішніх справ та адміністрації від 24 вересня 2005 року «З питань здійснення контрольно-попереджувальних функцій Державною Пожежною Охороною та уповноваженими таких функцій осіб» [8].

Елементом внутрішньої безпеки Республіки Польща, яку в межах компетенції і наданих їй повноважень забезпечує НСП, є також моніторинг, до якого відноситься аналіз стану небезпеки, сповіщення про можливість реальної загрози, застереження населення тощо [9].

Окрім моніторингу у сфері запобігання та протидії загрозам, необхідним напрямом діяльності є дидактично-виховна діяльність. У цьому процесі суттєву роль відіграє оборонна освіченість суспільства, яка включає засади та способи поведінки у цій сфері.

Науково-технічна Рада є постійною консультативно-дорадчою групою Головного Коменданта з питань професійної підготовки, науково-дослідної діяльності, технічного прогресу, а також розвитку науково-технічних кадрів.

Підрозділом, який входить до складу Головної Комендатури ДСПО та до завдань якого відноситься навчання та професійна підготовка фахівців у сфері цивільного захисту є Бюро навчання та підготовка кадрів.

Аналіз сутності та змісту механізмів державного управління системою підготовки фахівців сфери цивільного захисту у Республіці Польща показав, що ДСПО є базою, на яку спирається НСП разом із своїм кадровим та логістичним потенціалом. Завдання, які виконуються ДПО на предмет стану публічної безпеки, полягають у керівництві організаційними підрозділами, які здійснюють функції пов'язані з протипожежною охороною та усуненням наслідків інших місцевих загроз.

#### **Список використаної літератури**

1. Dziennik Ustaw (dalej – Dz.U.) 2006, nr 96, poz. 667, z późn. zm.
2. Rozporządzenie ministra spraw wewnętrznych i administracji z 29 grudnia.
3. Z. Radny, Rozważania wokół Krajowego Systemu Ratowniczo-Gaśniczego, «Przegląd Pożarniczy» 2015, nr 10, s. 9–10.
4. Krajowy System Ratowniczo-Gaśniczy w systemie bezpieczeństwa państwa, Warszawa 2014, s. 7.
5. Zob. «Biuletyn Informacyjny Państwowej Straży Pożarnej» 2007, s. 9, 20.
6. Ibidem, s. 21.
7. Dz.U. 2005, nr 66, poz. 334.
8. Dz.U. 2005, nr 225, poz. 1934.
9. Krajowy System Ratowniczo-Gaśniczy, s. 52; Ratownictwo chemiczno-ekologiczne, Warszawa 1983.

**Градобоєва Є. С.**

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник  
відділу економіко-правових проблем містознавства  
Інститут економіко-правових досліджень НАН України

## **ЩОДО РОЛІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ-ВИКОНАВЦІВ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ**

Підприємства міського господарства виступають соціально значущою складовою сфери житлово-комунальних послуг (ЖКП) економіки міста, від можливостей і потенціалу яких в значній мірі залежить забезпечення його соціального та економічного розвитку, а також задоволення першочергових потреб, а, відповідно, і якість життя населення. Кілька тисяч підприємств та організацій різних форм власності, на яких зайнято 5% працездатного населення країни та експлуатується майже чверть основних фондів економіки держави, щорічно надають ЖКП на суму більше 6 млрд грн [1]. Переважна частина суб'єктів господарювання-виконавців ЖКП є комунальними підприємствами – регіональними (локальними) монополіями, а, отже, їх діяльність підлягає державному регулюванню і контролю, насамперед, в частині такого принципового питання як тарифоутворення, включаючи процедури формування, затвердження і перегляду тарифів на послуги.

Однією з пріоритетних дій Уряду, визначених затвердженим Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 3 квітня 2017 р. № 275-р відповідним середньостроковим планом до 2020 р., виступає децентралізація, метою якої є забезпечення надання населенню високоякісних та доступних публічних послуг незалежно від місця проживання, а також задоволення інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території, що відповідає цілям Угоди про Асоціацію України з ЄС. В сфері ЖКП процес децентралізації знаходить прояв в подальшому розширенні повноважень органів місцевого самоврядування (ОМС) та фінансового забезпечення їх виконання (відповідно до вимог чинного законодавства та положень Коаліційної угоди Верховної Ради України від 21 листопада 2014 р. щодо дерегуляції та передачі частини повноважень на місцевий (регіональний) рівень). Зокрема, в даний час із 1146 працюючих в Україні підприємств теплоенергетики, які постачають тепло для населення, – тільки 47 підприємств (близько 4% від їх загальної кількості) є ліцензіатами Національної комісії, що здійснює регулювання у сферах енергетики і комунальних послуг (НКРЕКП) – незалежного, колегіального органу, який здійснює державне регулювання, моніторинг та контроль за діяльністю суб'єктів господарювання в сфері ЖКП, всі інші – 1099 підприємств тепlopостачання (96%) регулюються на місцевому рівні. В частині встановлення тарифів в сферах водопостачання та водовідведення майже 67% діючих ліцензіатів НКРЕКП повністю перейшли під контроль місцевих органів державної влади та ОМС. Це визначає певні специфічні особливості



сфери ЖКП міст України: муніципалітети, маючи всі можливості – фінансові і технічні, будучи власником майна та інфраструктурних мереж ЖКГ міст, виконуватимуть одночасно функції управління та регулювання діяльності суб'єктів господарювання сфери, що обумовлює виникнення пов'язаних із цим складнощів. Отже, наразі складно переоцінити роль ОМС в підвищенні ефективності діяльності підприємств-виконавців ЖКП, адже від визначення механізмів та вибору інструментів публічного управління та адміністрування, яке поступово повинно наближатися до європейських стандартів належного адміністрування, багато в чому залежить досягнення цілей та пріоритетів державної регіональної політики, зокрема у сфері ЖКП міст України.

На жаль, останнім часом продовжуватиметься багаторічна тенденція погіршення показників фінансово-економічного та техніко-технологічного стану переважної більшості підприємств-виконавців ЖКП, що обумовлює особливу важливість проблематики підвищення ефективності їх діяльності та актуалізується у зв'язку із початком опалювального сезону. Окрім того, зазначену проблематику загострила активна фаза реформування ринку ЖКП, і пов'язане з цим відповідне вдосконалення законодавчої та нормативно-правової бази регулювання діяльності суб'єктів господарювання-виконавців ЖКП і відносин, що виникають при їх наданні. Зокрема, йдеться про прийняття базового Закону України «Про житлово-комунальні послуги» від 9 листопада 2017 р. № 2189-VIII, згідно ст. 4 якого за ОМС закріплено повноваження щодо встановлення цін/тарифів на комунальні послуги.

Так, наразі державну політику у сфері енергозбереження, ефективного використання паливно-енергетичних ресурсів, відновлювальних джерел енергії та альтернативних видів палива формує та координує Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, в той час як її практичне втілення має бути за ОМС, які в умовах децентралізації мають відігравати основну дієву роль також в розвитку енергоефективності та енергозбереження на місцевому рівні. Щодо забезпечення опалювального сезону, то Голови обласних державних адміністрацій відповідають за контроль і моніторинг відповідної технічної готовності всіх об'єктів, а муніципалітети, маючи всі можливості – фінансові і технічні, – відповідальні за вчасне підключення соціальних і житлових об'єктів до тепла. Але початок опалювального сезону (зокрема, затримки включення тепла в мм. Кривий Ріг, Сміла, Шепетівка) довів, що ОМС не завжди вчасно справляються із покладеними на них обов'язками щодо надання членам територіальної громади якісних ЖКП. Окрім того, слід наголосити, що протягом 2017–2018 рр. ОМС було підвищено тариф на комунальні послуги на 10–20%, а в окремих випадках – до 50%, без врахування збільшення вартості паливної складової (при незмінних цінах на газ), що доводить необхідність підвищення ефективності та дієвості використовуваних місцевою владою механізмів тарифорегулювання і в цілому інструментів публічного управління і адміністрування.

При цьому у контексті євроінтеграції, імплементації Угоди про Асоціацію України з ЄС, ратифікованої Законом № 1678-VII від 16 вересня 2014 р., слід звернути увагу на існуючий досвід регулювання діяльності суб'єктів господарювання – виконавців ЖКП європейських країн з розвинутою економікою. Зокрема, у Латвійській Республіці всі підприємства, що надають ЖКП, належать до недержавної форми власності: приватні або акціонерні товариства. Наприкінці 1991 – початку 1992 р. р. Уряд Латвії прийняв ряд робочих документів (розпоряджень), за якими все ЖКГ було передане у власність територіальних громад [1], кожна з яких самостійно вирішує всі питання, пов'язані з утриманням ЖКГ конкретного міста та його експлуатацією. Ціни на послуги, як і вартість квартирної плати, встановлюються ОМС самостійно в кожному регіоні, за виключенням цін на електроенергію, газ та телекомунікаційні послуги, контроль за якими здійснює Комісія по регулюванню суспільних послуг, що підпорядковується Міністерству економіки Латвійської Республіки. При цьому окремих структурних підрозділів, які б функціонально регулювали діяльність у сфері ЖКП, не існує, регламентація розбудови відповідної інфраструктури в країні не здійснюється. Щодо тарифорегулювання на ЖКП підприємств країн Європейського Союзу, то аналіз досвіду тарифоутворення Австрії, Великобританії, Франції, Німеччини, Фінляндії, Бельгії, Данії, Швеції та інших провідних країн Західної Європи, які відмовилися від регулювання зокрема централізованого теплопостачання, завдяки розвинутому конкурентному середовищу в галузі, де централізоване опалення конкурує із децентралізованим, тоді як нагляд за відповідним ринком здійснюється антимонопольними установами на загальних засадах, свідчить про можливість використання підприємствами, що надають відповідні послуги, суто ринкових механізмів встановлення тарифів [2]. Проте, в існуючих умовах господарювання вітчизняних підприємств-виконавців комунальних послуг, внаслідок незавершеного процесу демонополізації і несформованості конкурентного середовища, зокрема в сфері теплопостачання, в повній мірі реалізувати такі ринкові механізми встановлення тарифів наразі не представляється можливим.

При цьому впровадження та адаптація позитивного зарубіжного досвіду використання тієї чи іншої моделі тарифорегулювання і тарифоутворення на ЖКП вимагатиме від регулюючих органів розробки методичних рекомендацій та детальних інструкцій щодо особливостей розрахунку, конкретизації переліку необхідної для цього вхідної інформації тощо. Враховуючи складність та специфіку зазначених питань, велику соціальну значущість сфери ЖКП, а також багатогалузевий характер діяльності підприємств – виконавців ЖКП, доцільною представляється співпраця ОМС з профільними науковими установами і організаціями НАН України з питань консультування та надання відповідної науково-методичної допомоги (включаючи розробку методичних рекомендацій щодо тарифоутворення, наукове обґрунтування та оцінку економічної ефективності відповідних порядків, процедур та економіко-правову експертизу відповідності прий-

ятих рішень вимогам чинного законодавства). Корисним представляється також проведення спільних тематичних конференцій, семінарів, «круглих столів» (із залученням представників влади всіх рівнів (профільних Комітетів Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, НКРЕКП, а також Асоціації міст України, Антимонопольного комітету України, ОМС), науковців, провідних як українських, так і міжнародних фахівців-експертів з цінових питань в сфері ЖКП, керівництва та співробітників підприємств міського господарства сфери ЖКП, а також представників громадських організацій) в якості майданчиків для обговорення, акумулювання та відбору пропозицій щодо напрямів і розробки конкретних кроків оптимізації й удосконалення економіко-правового забезпечення процесів тарифорегулювання і тарифоутворення на ЖКП підприємств міського господарства. Це сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємств – виконавців ЖКП, а також досягненню компромісу та якнайповнішому задоволенню економічних і соціальних інтересів всіх контрагентів ринку ЖКП.

#### **Список використаної літератури**

1. Стан та перспективи реформування житлово-комунального господарства. Лабораторія законодавчих ініціатив : офіційний сайт. 2018. URL: [http://www.parliament.org.ua/index.php?action=magazine&id=9&ar\\_id=682&iar\\_id=619&as=2](http://www.parliament.org.ua/index.php?action=magazine&id=9&ar_id=682&iar_id=619&as=2) (дата звернення 27.11.2018).

2. Реформування сектору централізованого теплопостачання. Київ, 2017. 11 с. URL: <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2017/03/Detsentralizovane-opalennya.-Potensial-ta-shlyahi-vprovadzhennya.pdf>. (дата звернення 27.11.2018).

#### **Дегтяр О. А.**

доктор наук з державного управління, доцент,  
доцент кафедри менеджменту і публічного адміністрування  
Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова

### **ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ «ЗЕЛЕНОГО» ЗРОСТАННЯ**

В найбільш загальному вигляді державно-приватне партнерство (ДПП) означає співпрацю держави та приватного сектору у сфері розвитку інфраструктури загального користування та надання пов'язаних інфраструктурних послуг і передбачає перерозподіл традиційних державних функцій на користь приватного бізнесу, а у зв'язку з цим – і відповідних ризиків та відповідальностей. Однак, на сьогодні сфера використання ДПП значно розширилась та активно використовується для реалізації державних стратегій, у т. ч. і створенні передумов економічного зростання та сталого розвитку.

Найбільш показовим прикладом у цьому сенсі є практика використання механізму державно-приватного партнерства у реалізації стратегії «зеленого» зростання (Green Growth Strategy). Дана стратегія була започаткована на зустрічі Ради міністрів країн ОЕСР у травні 2011 року і спочатку

розглядалася як корисний інструмент розширення економічного зростання та створення робочих місць через стале використання природних ресурсів, ефективність у використанні енергії та оцінювання послуг екосистеми [3; 6].

«Зелене» зростання передбачає, що обираючи певні види діяльності, економічне ріст може бути відокремлений від екологічної шкоди. У деяких випадках, екологічно більш досконалі рішення можуть також підвищити економічну продуктивність (наприклад, за рахунок підвищення ефективності) або добробуту людей (наприклад, за рахунок товарів і послуг, що надаються природним середовищем). Ним є вибір економічної діяльності, що найкращим чином просовують екологічний та соціальний розвиток і, як мінімум, не завдають шкоди довкіллю або добробуту людей. Це досягається за рахунок ретельного аналізу економічних альтернатив і пов'язаних з ними екологічних і соціальних наслідків [6; 7].

Державно-приватне партнерство стала популярною концепцією для проектів «зеленого» зростання. Частиною привабливості ДПП є його традиційні переваги – фінансова вартість для платників податків від диверсифікації ризиків, синергетичних ефектів за рахунок поширення знань та підвищення підзвітності та прозорості між зацікавленими сторонами тощо. Окрім того, можна виділити наступні переваги залучення приватного капіталу у формі державно-приватного партнерства для реалізації проектів «зеленого» зростання [2; 4].

Передовсім, ДПП відіграє важливу роль в стимулюванні інновацій та подальшому формуванні ринків. Уряд може підтримувати дослідження та розробки в початковій стадії за рахунок фінансової та нефінансової допомоги, просуваючи технологічний прорив і зниження ризиків інвестицій приватного сектору [1; 4].

Також, державно-приватне партнерство довело свою ефективність в управлінні природними ресурсами. Політика уряду передбачає здійснення контролю над природними ресурсами для запобігання надмірної експлуатації за допомогою квот, розподілу прав доступу або більш суворих заходів. ДПП, зі свого боку, може створити спільне розуміння цінності природних ресурсів, що дозволить розробити більш ефективні методи управління і участі з боку приватного сектора [1; 2; 4].

Ще однією перевагою є те, що державно-приватне партнерство дозволяє розробляти великомасштабні проекти зеленої інфраструктури, а також менш масштабні розподілених систем [4; 5].

Окрім того, ДПП є доцільним для маломасштабних розподілених інвестицій в інфраструктуру шляхом подолання фінансових обмежень для розвитку нових ринків і проблем слабких ланок в системі. Прикладами тут можуть бути зрошувальні системи для дрібних фермерів, розвиток інфраструктури для виробництва та розподілу біодизельного палива, сільської мережі поновлюваних джерел енергії тощо [4].

Іншою перевагою є те, що партнерство держави та приватного бізнесу може підвищити обізнаність на громадському рівні, що призведе до розширення кола зацікавлених сторін. Участь приватного сектора в зеле-

них проектах сприятиме розвитку соціальної відповідальності корпорацій і створить ринок екологічно чистих продуктів за рахунок використання кращих можливостей інвестування в країні [5].

Крім усього іншого, ДПП також пом'якшує пов'язані бізнес-ризиків, оскільки воно просовує спільні заходи з розвитку, які задовольняють як державний, так і приватний сектори. Як такі, великі зелені проекти можуть бути реалізовані у тих випадках, де ні держава, ні приватний сектор не зможуть досягти одноосібно значних результатів через їх обмеженість фінансування або технологічних можливостей. Наслідком є більш рівномірний розподіл ризиків серед усіх учасників угоди [1; 2; 5].

І, насамкінець, може бути використана іноземна допомога, якщо здійснюється досвід приватного сектору. Оскільки ДПП здатні започатковувати та реалізовувати великомасштабні проекти, в даний час вони використовуються для підтримки проектів зеленої економіки, в якій приватний сектор був би зацікавлений. Державно-приватне партнерство, як очікується, в кінцевому підсумку поліпшить умови ведення бізнесу, дозволяючи компаніям розширюватися в країнах, що розвиваються, якщо перешкоди, що заважають реалізації повного потенціалу ДПП будуть усунені [1; 2; 4; 5].

#### **Список використаної літератури**

1. Almarri Kh., Abu-Hijleh B. Developing guidelines for a framework for accelerating green growth through public private partnerships in the UAE. 2013. URL: <https://www.researchgate.net/publication/282672303>.
2. Bouma J., Berkhout E., Public-private partnerships in development cooperation. Potential and pitfalls for Inclusive Green Growth. The Hague : PBL Netherlands Environmental Assessment Agency, 2015. 45 p.
3. Girouard N. The Green Growth Strategy: Reshaping the OECD's Work Agenda for the Years to Come. 2011. URL: <http://www.greeneconomycoalition.org/know-how/green-growth-strategy-reshaping-oecd%E2%80%99s-work-agenda-years-come>.
4. Lee N. Public-Private Partnerships as a policy instrument to advance green growth. 2014. URL: <http://www.greengrowthknowledge.org/blog/public-private-partnerships-policy-instrument-advance-green-growth>.
5. National Research Council for Economics Humanities and Social (NRCS) (2011). Green growth global cooperation. Seoul, Korea.
6. OECD. Towards Green Growth / OECD. OECD Publishing, 2011. 144 p.
7. Sperling F., I. Granoff I., Vyas Y. Facilitating Green Growth in Africa: Perspectives from the African Development Bank. Discussion Paper. African Development Bank, 2012. 23 p.

#### **Жадан О. В.**

доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри управління персоналом та економіки праці  
Харківський регіональний інститут державного управління  
НАДУ при Президентіві України

### **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ ТА СВІТІ**

Входження України у світову економіку формує передумови активізації втручання держави в процеси розвитку малого і середнього підпри-

емництва в країні. Особливо це стосується вирішення проблем стійкості малих і середніх підприємств та їх ефективності. Однак в силу ряду обставин даний сектор економіки України не набув належного розвитку.

Тому особливий інтерес представляє вивчення досвіду зарубіжних розвинутих країн щодо підтримки підприємництва. З урахуванням цих знань необхідно визначити заходи і перспективи поліпшення цієї сфери діяльності в Україні.

Як свідчить досвід провідних країн світу, найефективніша державна політика щодо підтримки підприємств здійснюється через спеціальний урядовий орган. Подібні державні органи існують практично в усіх країнах ЄС, Північної Америки та Азії. Наприклад, у США – це SBA, у Великобританії – SBS, у Німеччині – DG VIII, в Японії – METI, в Угорщині – Національна Рада з розвитку підприємництва, а у Польщі – Департамент ремісництва, малого і середнього підприємництва. Повноваження і функції всіх цих відомств схожі. Є, звичайно, і відмінності. І ці відмінності полягають у тому, що існує різна ієрархія підпорядкованості в кожному відомстві і у взаємодії відомств між собою.

Досвід створення державних органів підтримки підприємництва в Україні вже існує. І він показав, що відсутність певних засобів і повноважень не дозволяє ефективно здійснювати державну політику щодо підприємництва. Згідно із Законом України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» [2] розвиток малого і середнього підприємництва забезпечують у межах своїх повноважень Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, спеціально уповноважений орган у сфері розвитку малого і середнього підприємництва, інші центральні органи виконавчої влади, Верховна Рада Автономної Республіки Крим та Рада міністрів Автономної Республіки Крим, місцеві державні адміністрації, органи місцевого самоврядування. Функції центрального державного органу в цій сфері виконує Державна регуляторна служба України (ДРС), що є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України і який реалізує державну регуляторну політику, політику з питань нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності, ліцензування та дозвільної системи у сфері господарської діяльності та дерегуляції господарської діяльності [1].

Крім того в Україні досить ефективно реалізуються міжнародні проекти підтримки підприємництва, зокрема програма Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР) «EU4BUSINESS: Мережа центрів підтримки бізнесу в Україні». Бюджет програми становить 40 млн євро (28 млн євро для консультаційної допомоги, 12 млн євро для прямого кредитування) [3].

Програма спрямована на підвищення конкурентоспроможності та поліпшення доступу до фінансування для українських МСП шляхом надання консультацій та зміцнення потенціалу, а також на підготовку до фінансування від ЄБРР та інших фінансових установ. Крім того, програма сприяє створенню мережі з 15 центрів підтримки бізнесу по всій країні з метою підтримки МСП в отриманні належного фінансування та ноу-хау

для розвитку бізнесу. Проект буде корисним для щонайменше 30 000 МСП та підприємців.

Для порівняння у США SBA організувала розгалужену мережу представництв і компаній, які фінансуються з коштів федерального бюджету. Існує велика кількість видів підтримки підприємств, причому вони широко застосовувалися в зарубіжних країнах і можуть ефективно використовуватися в Україні. Серед них можна виділити Консультаційні бюро керівних працівників у відставці. Аналогічні структури діють в країнах ЄС. Бюро надає консультаційну допомогу з виїздом на підприємство. Даний досвід можна активно застосовувати в нашій країні. Це можна здійснити за допомогою створення баз даних про пенсіонерів, які, наприклад, зацікавлені у співпраці з місцевими структурами підтримки підприємництва.

В цілому можна виділити кілька ключових тенденцій розвитку державного регулювання та підтримки підприємництва у високорозвинених країнах.

Найбільш характерною тенденцією сучасного світу є надання підприємствам більшої свободи, а саме зниження адміністративного впливу на них. Державна політика в даному випадку спрямована на максимальну підтримку. Говорячи про пріоритети, тут варто згадати соціальну складову. Так, у США до дуже швидкого зростання дрібних підприємств призвело розширення їх свободи і збільшення підтримки від держави, а також зменшення потужного державного втручання. В Австралії була створена система, яка стримувала прийняття нормативних законопроектів, спрямованих на обмеження конкуренції. Мета такої реформи регулювання – підвищення ефективності функціонування ринків. Основний спосіб досягнення цієї мети – це підвищення відповідальності підприємства шляхом саморегулювання.

Отже можна виділити загальні принципи регулювання розвитку підприємництва, характерні для більшості розвинених країн:

- здорова конкуренція забезпечує вигоду для споживача;
- уряд розглядає варіанти втручання в економіку в разі, якщо ринкові сили не здатні досягти раціонального і рівномірного розподілу ресурсів, або в разі, коли для досягнення рівноваги необхідні високі витрати;
- добровільні кодекси поведінки.

Якщо доведено необхідність втручання у функціонування ринку, то необхідно спочатку вивчити можливість реалізації найм'якшою опції – саморегулювання. Якщо це не допомагає, то розглядається метод квазірегулювання. І вже в крайньому випадку – пряме державне втручання.

Розглядаючи зарубіжні країни, слід відзначити, що, наприклад, в Німеччині держава може втручатися в економічні процеси тільки в тому випадку, коли приватний сектор не може в необхідній мірі пристосуватися до існуючих умов діяльності. Тут особливе значення має принцип відповідності державного регулювання правилам ринкової економіки. Зміст даного принципу полягає в тому, що забезпечуються спеціальні умови конкуренції. Ці зусилля спрямовані на збереження якомога більшої кількості малих і

середніх підприємств. Характеризуючи антимонопольне законодавство в Німеччині, можна зробити висновок про те, що перешкоджає окремим суб'єктам домінувати на ринку. В даному випадку велике значення надається не державній підтримці, а самостійності підприємництва в країні. Другий напрямок регулювання державою підприємницької діяльності – це його підтримка.

Характерною ознакою економіки США є створення великої кількості «інкубаторів бізнесу». Їх завданням є надання допомоги в створенні нових підприємств, які функціонують за допомогою субсидій, коштів, одержуваних від муніципальної влади, допомоги промислових корпорацій, а також за рахунок орендної плати підприємців і відсотків від продажів. Розширюється будівництво технопарків, де велику роль відіграє муніципальна влада. Створивши спеціальні виробничі майданчики, в подальшому вони продають їх підприємцям, яким ці майданчики необхідні для розміщення на них найрізноманітніших виробництв.

Значний інтерес також представляє досвід державної підтримки підприємств в Китайській народній республіці. Тут для заохочення інвестиційної діяльності малих і середніх підприємств зменшують податок на прибуток у разі, якщо інвестиції будуть спрямовані на вітчизняне обладнання. Вивчивши досвід Угорщини, відзначимо, що в країні виділяється наступні групи податкових пільг, а саме: загальні податкові пільги; пільги для розвитку НДДКР; пільги для представників малого та середнього бізнесу. Така практика надання пільг для нашої країни теж могла б бути корисною і перспективною.

Проаналізувавши досвід розвинених зарубіжних країн, можна зробити висновок, що існування ринкової економіки, заснованої на різноманітності форм власності і свободі підприємницької діяльності, неможливе без збереження системи державного регулювання як економіки країни в цілому, так і її окремих галузей. Основою державного регулювання є сама система організації соціального життя суспільства, і в тому числі економіки. Причиною зменшення активності держави повинна бути більш висока ефективність саморегулювання економіки, а не навпаки. У зв'язку з цим можна констатувати, що державне регулювання ринкової економіки має об'єктивний характер, виражаючи певну закономірність розвитку економіки та соціально-економічних відносин.

#### **Список використаної літератури**

1. Деякі питання Державної регуляторної служби України : Постанова Кабінету Міністрів України від 24 грудня 2014 р. № 724. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
2. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні : Закон України від 22 березня 2012 р. № 4618-VI. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
3. EU4BUSINESS: Мережа центрів підтримки бізнесу в Україні. URL: <http://www.eu4business.eu>.



**Заїка О. В.**

кандидат наук з державного управління,  
доцент кафедри соціальної філософії та управління  
Запорізький національний університет

## **ДОСВІД ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

Ситуація в житлово-комунальному господарстві (ЖКГ) України продовжує ускладнюватися, відсутні позитивні зміни у становленні ринкових засад господарювання, розвитку конкуренції та залученні приватних інвестицій у підприємства галузі. Відсутність системних перетворювань у сфері надання житлово-комунальних послуг, недосконалість нормативно-правової бази призвело підприємства житлово-комунального господарства до скрутного фінансово-господарського стану. Важливими чинниками, що впливають на поглиблення проблем у сфері житлово-комунального господарства є: недостатньо ефективна система управління; недосконале ціноутворення; незадовільний технічний стан основних фондів галузі та житлового фонду; високі питомі витрати матеріальних та енергетичних ресурсів під час виробництва та надання житлово-комунальних послуг.

Пошуку оптимального рішення вищезазначених проблем серед наявного досвіду реформування ЖКГ розвинутими країнами світу приділяють увагу такі вітчизняні науковці, як Л. В. Беззубко, А. М. Шамонова, С. А. Єфімочкіна, Б. І. Беззубко, Ю. Г. Лега, Т. М. Качала, Н. Ф. Чечетова, Г. М. Барахтенко, І. В. Єрохов, Ю. С. Вдовенко та інші. Деякі автори пропонують використовувати досвід країн, що мають найбільшу схожість з Україною за адміністративно-територіальним устроєм та ментальністю населення, інші – досвід країн, що за невеликий термін часу досягли суттєвого зростання показників ефективності ЖКГ.

Реформування галузей міського господарства, в яких існують комунальні підприємства, в зарубіжних країнах проходило в рамках спільних програм приватизації публічної власності. При цьому до основних методів приватизації (продаж акцій, приватні інвестиції в держпідприємства, розукрупнення підприємств) додавались оренда і підряд, а також передача державних і муніципальних підприємств в управління приватним менеджерам. Таким чином, відбувалася приватизація управління та результатів діяльності без передачі майнових прав.

Основними прийомами і заходами реформування сфери ЖКГ, що використовувались країнами з розвинутою ринковою економікою, були: приватизація житлово-комунальних об'єктів без передачі майнових прав, залучення приватного сектору економіки до надання комунальних послуг і створення конкурентного середовища в галузі, створення ефективної системи управління багатоквартирними будинками, забезпечення своєчасного і достатнього фінансування підприємств ЖКГ, розробка ефективних форм державного регулювання галузі у вигляді регулювання тарифів, затвердження стандартів якості послуг, тендерної системи розподілу замовлень.

З метою удосконалення функціонування ЖКГ України, на наш погляд, доречно використовувати досвід Франції, Великої Британії, Німеччини і Польщі у сфері проведення приватизації об'єктів ЖКГ (приватизація без надання майнових прав), досвід Великої Британії у напрямку зменшення тарифів на водопостачання і підвищення якості питної води (призначення спеціалізованого незалежного регулятора галузі), досвід Франції і Польщі у створенні ефективних інститутів управління житлом (стимулювання створення ОСББ), досвід Німеччини у вирішенні проблеми фінансування житлово-комунального господарства (створення банків сприяння розвитку ЖКГ).

### **Залізнюк В. П.**

кандидат економічних наук, докторант

Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського

## **ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

Найважливішою глобальною світовою проблемою, яка залишається завжди актуальною є виробництво продуктів харчування, без яких людство не може існувати. Причому процес виробництва продуктів харчування повинен бути безперервним, тому, що людство не може припинити споживати, ні на один день. Більш того, виробництво продуктів харчування необхідно збільшувати, що обумовлено постійним зростанням потреб і збільшенням чисельності населення на землі. Для будь-якої держави світу на будь-якому етапі його розвитку забезпечення продовольством було і є найважливішим і актуальним аспектом проблеми національної безпеки.

Продовольча безпека має ґрунтуватися на імперативі доступності продовольства, стабільності продовольчої системи, забезпеченні продовольчої справедливості та сталий розвиток. Іншими словами, реформування системи продовольчої політики має бути націлене на досягнення наступних ефектів, кожен з яких є імперативною умовою забезпечення продовольчої безпеки в майбутньому:

1) Забезпечення доступності продовольства для всіх споживачів (тобто досягнення балансу між попитом й пропозицією на продукти харчування);

2) Забезпечення стабільності виробництва продуктів і поставок продовольства на споживчий ринок, забезпечення захищеності виробників та постачальників від різких змін цін;

3) Забезпечення «продовольчої справедливості», тобто загального доступу до продовольства,

4) Підтримка біорізноманіття та сталого розвитку. Реалізація даних імперативів має на увазі наступні стратегічні новації.

По-перше, одним з перших напрямів реформування продовольчої політики в напрямку забезпечення продовольчої безпеки має стати забезпечення тісного зв'язку продовольчої політики з іншими напрямками політи-

ки, в першу чергу, з енергетичною політикою, земельною політикою, політикою в сфері морських і водних ресурсів, екологічною політикою. Дії та рішення в цих сферах повинні бути скоординовані. Для збільшення координації продовольчої політики з іншими сферами існує ряд імперативних факторів, до числа яких відносяться:

- Ці напрями політик будуть чинити ще більший вплив на сферу продовольчої безпеки в майбутньому.

- Продовольство є одним з базових умови нормального рівня і якості життя (воно є не тільки фактором добробуту, а й здоров'я, збалансованості фізичного і розумового розвитку суспільства), тому неблагополуччя в сфері продовольчої безпеки, нарощування загроз унеможливить здійснення ефективних політик у всіх інших сферах.

- Між перерахованими сферами політики існує об'єктивний взаємозв'язок, обумовлений особливостями економічного розвитку сучасного світу: потреби розвитку сфери виробництва продуктів харчування неминуче призводить до зростання ринкового попиту на земельні, водні, енергетичні ресурси. Відповідно, потреби забезпечення продовольчої безпеки вимагають збалансованого сталого розвитку цих сфер.

По-друге, в просторі самої продовольчої політики слід домагатися наступних стратегічних змін:

- Нарощування обсягів виробництва продовольства за рахунок використання нових знань і технологій агропромислового виробництва (що передбачає зміну підходів до підготовки фахівців – технологів).

- Нарощування інвестицій в сферу виробництва продовольства, як з боку держави, так і з боку незалежних інвесторів, що також передбачає зміни в державних підходах до залучення інвесторів).

- Зміна соціальної інфраструктури, нарощування прибутковості сфери виробництва продовольчих товарів.

- Стимування попиту на ті види продовольства, які вимагають найбільших витрат ресурсів, що не відтворюються.

- Мінімізація відходів в сфері виробництва продовольства.

- Покращення економічного управління в сфері виробництва продовольства (що, в свою чергу, передбачає поліпшення якості підготовки фахівців з виробничого менеджменту, логістики тощо).

Причому продовольча безпека не може бути досягнута через локальні рішення, без комплексного підходу до вирішення всіх поставлених завдань одночасно. Важливо, щоб проблеми вирішувалися на найвищому політичному рівні системно.

По-третє, необхідно стимулювати розвиток сільського господарства і фермерства не тільки як сфер виробництва продовольства, але і як двигунів соціального прогресу, джерела робочих місць та доходів для значної частини населення України, рішення проблем соціальної та гендерної нерівності. Розвиток сільського господарства і фермерства, таким чином, має розглядатися як додатковий імпульс до розвитку економіки і соціальної сфери в цілому, а також як напрям забезпечення продовольчої безпеки.

По-четверте, необхідна також інтеграція України у світову продовольчу систему, яка відповідала б вимогам високої адаптивності до мінливих умов в світі та регіонах, координація продовольчої політики й її основних напрямів з продовольчими політиками розвинених країн.

По-п'яте, необхідна опора на наукові підходи, а не на політичний волюнтаризм у вирішенні питань продовольчої безпеки. Ухвалення будь-якого політичного рішення має спиратися на моніторинг та науковий прогноз.

На політичному рівні слід враховувати, що проблеми продовольчої безпеки пов'язані з проблемами добробуту населення, але також з питаннями етики і загальнолюдських цінностей. Так, слід мати на увазі й інтегрувати різні погляди на такі складні питання, як використання генномодифікованих компонентів, клонування, нанотехнологій. В даних питаннях опора на науковий підхід недостатня для вирішення суспільно значущих проблем – слід шукати суспільної злагоди і схвалення населенням прийнятих рішень.

По-шосте, політика в сфері забезпечення продовольчої безпеки повинна здійснюватися в державному масштабі, для отримання максимальних вигод і мінімізації ризиків від регіональної продовольчої специфіки. Наприклад, неврожай однієї сільськогосподарської культури в одних регіонах може бути компенсований продовольством, виробленим в інших регіонах. Однак негативні наслідки неврожаю можуть, навпаки, викликати ефект доміно і привести до максимізації ризиків і викликати продовольчий шок. Відповідно, політика державного масштабу повинна передбачати гнучкий обмін товарами, технологіями і готовою продукцією між регіонами. Слід на законодавчому рівні запобігати продовольчому сепаратизму регіонів, який, зокрема, проявився в період економічної кризи 1998 року. Саме в 1998 році стали очевидні можливі негативні наслідки продовольчої сепаратизму і необхідність політичного підходу до забезпечення продовольчої безпеки на території всієї країни.

### **Киртока М. П.**

аспірант кафедри державознавства і права

Одеський регіональний інститут державного управління

НАДУ при Президентіві України

## **ОСОБЛИВОСТІ ПРАВОВІДНОСИН ЯК ОКРЕМОЇ СКЛАДОВОЇ ПРАВОВОГО МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ КОНЦЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

За вимогою часу, сьогодні на високому державному рівні підкреслюється зростаючий державний вплив на вдосконалення різноманітних форм ДПП, у тому числі особлива увага приділяється концесії, а також удосконаленню державного регулювання концесійної діяльності та реформуванню концесійного законодавства України.

Метою Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» стало впровадження в Україні європейських стандартів життя та вихід України на провідні позиції у світі. При цьому, задля руху вперед за вектором безпеки пе-

редбачається забезпечення гарантій безпеки держави, бізнесу та громадян, захищеності інвестицій і приватної власності. Серед головних заходів реалізації реформи системи національної безпеки та оборони мають бути, як не дивно, залучення іноземних інвестицій та формування ефективного моделі державно-приватного партнерства [1].

Істотною складовою державного регулювання концесійної діяльності як однієї з основних форм державно-приватного партнерства є його правовий механізм [2]. Н. М. Александров у свій час розділяв правовий механізм на два вектори: нормативний та прояв впливу норм на суспільні відносини. С. С. Алексєєв до одного із основних елементів правового регулювання відніс суб'єктивні права та обов'язки (правовідносини) [3].

В теорії правознавства, суб'єктивні права та обов'язки мають свою структуру. Так, з метою задоволення власних інтересів, суб'єктові правовідносин надаються суб'єктивні права учасників правового регулювання концесійної діяльності, які утворюються із юридичних можливостей – правомочностей [4]. Зазначені правомочності є трьох видів: 1) право на власні позитивні дії (правовикористання), наприклад, право подання пропозиції про здійснення державно-приватного партнерства у формі концесії до відповідних уповноважених органів; 2) правомочності на чужі дії або вимагання відповідної поведінки (правовиконання), зокрема розгляду поданої пропозиції у порядку та в строки, передбачені діючим законодавством; 3) правомочини щодо власного захисту.

Зазначені останніми правомочини варто більш детально розглянути на декількох етапах, зокрема на етапі подання приватним партнером пропозиції про здійснення державно-приватного партнерства у формі концесії, який характеризується неможливістю оскарження негативного висновку уповноваженого органу, оскільки відсутній відповідний механізм. Особливо вищевказана ситуація стосується передачі в концесію об'єктів державної власності, які окрім розгляду пропозиції центральним органом виконавчої влади, що виконує відповідно до закону функції з управління відповідними об'єктами державної власності також погоджують підготовлені висновки з Мінекономрозвитку, Мінфіном та у разі необхідності отримання відповідних пропозицій чи роз'яснень – іншим центральним органам виконавчої влади в разі, якщо у пропозиції містяться питання, вирішення яких належить до компетенції таких органів та які мають бути враховані під час здійснення державно-приватного партнерства, а також організатором наукової та науково-технічної експертизи відповідно до Закону України «Про наукову і науково-технічну експертизу» у разі, якщо інформація, наведена у пропозиції, потребує додаткового аналізу [5].

За результатами аналізу ефективності та з урахуванням пропозицій Мінфіну, а також пропозицій і роз'яснень інших органів, яким надсилалася пропозиція, Мінекономрозвитку складає свій висновок, який може не відповідати висновку уповноваженого органу. Окрім того, отримання усюможливих позитивних висновків на надану приватним партнером пропозицію про здійснення державно-приватного партнерства у формі концесії, яка

складається з концептуальної записки та техніко-економічного обґрунтування, збільшує можливість уповноваженого органу розробити конкурсну документацію під одного претендента, що спричиняє окремі корупційні ризики та зокрема сумну статистику, яка свідчить про відсутність успішно реалізованих концесійних проектів та, як наслідок, розірвання концесійних договорів у судовому порядку.

На етапі проведення концесійного конкурсу, частиною 7 ст. 8 чинного Закону України «Про концесії» передбачено, що спори, пов'язані з проведенням концесійного конкурсу, вирішуються в судовому порядку. При цьому, зазначаємо, що згідно ст. 13 чинного Закону України «Про концесії» за порушення, невиконання або неналежне виконання умов концесійного договору, у тому числі за зміну або розірвання договору в односторонньому порядку сторони несуть відповідальність, встановлену законами України та концесійним договором [6]. При цьому, частіше за все в концесійних договорах дублюється зазначене положення про відповідальність сторін концесійного договору, яка визначається на розсуд суду в судовому порядку. Так, рішенням Господарського суду міста Києва по справі № 910/23318/17 від 26.03.2018, яке набрало законної сили 14.04.2018, було розірвано концесійний договір № 34 від 01.10.2012, укладений між ТОВ «Технопарк Комплекс Т» та Виконавчим комітетом Недогарківської сільської ради Кременчуцького району Полтавської області, керуючись п. 30 ч. 1 ст. 26 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні». В обґрунтування позовних вимог виконавчий комітет посилався на невиконання зазначеним Товариством з обмеженою відповідальністю умов концесійного договору з моменту його укладення, а також на відсутність будь-якого зв'язку з концесіодавцем, тобто виконавчим комітетом.

Отже, захист прав концесіодавця як публічного партнера полягає лише у розірванні відносин, зобов'язання за яким не виконуються належним чином, проте аж ніяк не містить накладення штрафів, неустойки, не відшкодовує втрачену вигоду тощо.

Законопроектом «Про концесії» від 15.03.2018 № 8125, зокрема частиною 5 ст. 28 передбачено, що у разі розірвання концесійного договору у зв'язку з порушенням концесіодавцем зобов'язань за таким договором, концесіодавець відшкодовує концесіонеру внесені ним інвестиції в частині, що не була відшкодована протягом дії такого договору, а також збитки, завдані достроковим припиненням договору [7]. Розмір такої компенсації визначається відповідно до положень концесійного договору.

При цьому, підсумовуючи, можна зробити висновок, що ані діюче законодавство, ані законопроект не передбачає аналогічного зобов'язання з боку приватного партнера, який добросовісно не виконав умови концесійного договору, чи певний етап з реалізації концесійного проекту. Вказаний спосіб захисту являється обґрунтованим та доцільним з огляду на те, що концесіонер (суб'єкт підприємницької діяльності) бере на себе зобов'язання по створенню (будівництву) та (або) управлінню (експлуатації) об'єктом концесії за умови взяття майнової відповідальності та можливого під-

приємницького ризику та зважаючи на суспільну важливість та необхідність реалізації концесійних проектів, оскільки основною їхньою метою є забезпечення потреб громадян.

#### **Список використаної літератури**

1. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020»: Указ Президента України // Офіційний вісник України. 2015. № 4. С. 8. Ст. 67.
2. Марущак В. П., Юрченко О. В. Державно-правове регулювання: економіка і ціни : монографія. Одеса : ВМВ, 2014. С. 140.
3. Алексеев С. С. Механизм правового регулирования в социалистическом государстве. Москва : Юрид. лит., 1996. 186 с.
4. Крестовська Н. М., Матвеева Л. Г. Теорія держави і права: Елементарний курс. 2-ге вид. Харків : Одисей, 2008. 432 с.
5. Порядок проведення аналізу ефективності здійснення державно-приватного партнерства : постанова / Кабінет Міністрів України // Офіційний вісник України. 2011. № 28. С. 74. Ст. 1168.
6. Про концесії : Закон України / Верховна Рада України // Відомості Верховної Ради України. 1999. № 12. Ст. 372.
7. Про концесії : Проект Закону України // Офіційний портал Верховної Ради України. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_2?pf3516=8125&skl=9](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?pf3516=8125&skl=9)[http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_2?pf3516=8125&skl=9](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?pf3516=8125&skl=9).

#### **Кришталь Д. О.**

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

### **СУЧАСНІ НАПРЯМИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ НАУКИ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Сучасні напрями науково-технічної діяльності в українському суспільному виробництві постійно диктують необхідність удосконалення науково-дослідницької роботи з метою формування основних напрямків перспективного розвитку науково-технічних систем, зокрема такої важливої наукової системи, як вища школа, поліпшення використання всіх видів ресурсів, інтенсифікації науково-технічної діяльності й підвищення її віддачі.

Наука вищої школи є важливим елементом системи генерації знань, вона забезпечує взаємозв'язок фундаментальної освіти і можливості гнучкого реагування на потреби в кадрах за пріоритетними для країни напрямами, розвиток інтелектуальних здібностей майбутніх фахівців і відтворення наукових шкіл. Сьогодні необхідно трансформувати сектор науки закладів вищої освіти (ЗВО) у велику складову національної інноваційної системи, одночасно сприяючи підвищенню рівня вищої освіти.

Серед заходів підвищення ефективності науки необхідно відмітити модернізацію системи підготовки атестації кадрів вищої кваліфікації: аспірантуру, докторантуру, розвиток коопераційних зв'язків науки ЗВО з академічними і прикладними науковими організаціями, оскільки інтеграція науково – освітньої діяльності ефективна як у рамках вищої школи, так і в кооперації з організаціями, які сьогодні відносяться до різних секторів, а також синхронізацію різних заходів з розвитку освіти, науки, інтеграції на-

уки і освіти, які реалізуються, через різні діючі сьогодні державно-цільові програми [1].

Джерелом фінансування є три групи: держава, яка може як фінансувати бюджетні наукові організації, так і свої цільові програми. Другий великий учасник цього ринку – приватний бізнес, в якому є істотні відмінності. Це великі компанії, у яких є свої науково-дослідні центри, але не в Україні, а на заході. Є фінансові інститути, це венчурні фонди прямих інвестицій і добродійні організації, які видають гранти і фінансують дослідження, пов'язані з гуманітарними програмами. Гранти надаються комерційним організаціям, великим компаніям, зокрема, науці ЗВО і незалежним лабораторіям, які ведуть прикладні дослідження. Другою частиною є фінансування досліджень, в яких простежується комерційний результат на якомусь етапі їх впровадження. Це фінансування надається, як правило, у рамках корпорацій своїм науково-дослідним центрам. У разі прикладних досліджень на ранніх стадіях в тій або іншій мірі і тут фігурують гранти і, звичайно, комерціалізація у вигляді залучення засобів, у вигляді акціонерного капіталу, притягненого капіталу або продаж майбутніх результатів досліджень [2].

Характерною рисою сучасного світового господарського розвитку є перехід провідних країн до нового етапу формування інноваційного суспільства – побудови економіки, що базується переважно на генерації, поширенні і використанні знань. Унікальні навички і здібності, уміння адаптувати їх до умов діяльності, що постійно міняються, висока кваліфікація стають провідним виробничим ресурсом, головним чинником матеріального достатку і громадського статусу особи і організації. Інвестиції в інтелектуальний (людський) капітал перетворюються на найбільш ефективний спосіб розміщення ресурсів. Нематеріальні активи займають все більшу долю в засобах фірм і корпорацій. Інтенсифікація виробництва і використання нових науково-технічних результатів зумовила різке скорочення інноваційного циклу, прискорення темпів оновлення продукції і технологій.

Наука в Україні має багатогранне значення. Тут відзначимо тільки найбільш важливі аспекти, з яких складається цінність науки ЗВО.

Економічний аспект науки ЗВО проявляється в тому, що вона:

– по-перше, є необхідною умовою науково-технічного прогресу, передумовою розвитку сучасних наукомістких проведень і передових технологій;

– по-друге, виступає як основу підготовки кваліфікованих кадрів для всіх галузей економіки;

– по-третє, являє собою одне з перспективних напрямків підприємницької діяльності (торгівля патентами, ліцензіями і т. д.).

Соціальний аспект проявляється в тому, що наука сприяє підвищенню соціальної активності й затребуваності населення (насамперед, інтелігенції, що перебуває зараз у найбільш уразливому положенні). Крім того, вона безпосередньо впливає на стан загального рівня культури й освіти в суспільстві [3]. Тому подальша консервація ситуації, що склалася, багата наслідками втратою перспектив зростання національної конкурентоспро-



можності на світових ринках наукомісткої продукції, безповоротним відставанням під час переходу провідних світових держав на технології пост-індустріальних устроїв.

#### **Список використаної літератури**

1. Кобець А. С. Державна політика інтеграції освіти і науки України в системі інноваційної економіки: засади, механізми управління, напрями забезпечення : монографія. Донецьк : ТОВ «Юго-Восток», 2012. 472 с.

2. Луценко Т. О. Механізми економічного становлення наукових досліджень в Україні // Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія «Державне управління». Харків, 2015. Вип. 2. С. 103–109.

3. Ядранська О. В. Інституціональне забезпечення державного регулювання наукової та науково-технічної діяльності в Україні // Державне управління та місцеве самоврядування : тези VIII Міжнар. наук. конгресу (27–28 березня 2008 р.). Харків : Вид-во ХарПІНАДУ «Магістр», 2008. С. 177–179.

#### **Крук С. І.**

кандидат педагогічних наук,  
начальник Головного управління Державної служби України  
з надзвичайних ситуацій у Рівненській області

### **ФОРМУВАННЯ ІНСТИТУЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ**

У наукових виданнях слушно обґрунтовується поєднання понять «методи, механізми, технології», «держава, апарат, функції (рішення)» тощо. Тому найчастіше термін «механізм державного управління» трактується доволі широко стосовно різних видів суспільно-політичної діяльності, що дозволяє вкладати різний зміст у це поняття. Конкретизація співвідношень між усіма цими поняттями дозволяє точніше й ефективніше використовувати поняття-сателіти під час дослідження проблем державного управління. З огляду на це розгляд поняття «механізм державного управління забезпеченням національної безпеки» передбачає уточнення змісту цього терміну. Так, визначення терміну «механізм» (за свідченням В. Бакуменко [2]) означає: «систему, пристрій, що визначає порядок якого-небудь виду діяльності». Під системою прийнято розуміти упорядковану сукупність функціонуючих елементів, що знаходяться у взаємозв'язку й утворюють певну цілісність. Щодо будь-якого виду діяльності термін «механізм» означає організовану послідовність взаємопов'язаних і цілеспрямованих дій, здійснюваних у певному порядку певними суб'єктами. Крім того, механізм означає систему ідей, інститутів, установлений і процедур, що визначаються ними, а також заходів і дій, покликаних певним чином упорядкувати сфери життєдіяльності суспільства або функціонування його окремих структур, забезпечуючи вирішення низки завдань.

Важливо, що деякі науковці визначають діапазон дії механізмів (у контексті технічних наук і галузі науки «Державне управління»). Він є вкрай широким, а саме: від формування виборних органів влади або узгодження позицій різних політичних акторів до механізмів протидії зовніш-

нім і внутрішнім загрозам національній безпеці України (див. наукові праці О. Гусарова, Ю. Древаля, С. Домбровської, Н. Нижник та ін. [1]).

На відміну від технічних наук, звідки й саме виник термін «механізм», науки суспільного та політико-правового блоку визначають механізми – це не стільки фізичне явище, яке може бути виявлено за допомогою органів почуттів чи за допомогою технічних пристроїв, скільки це сукупність прав та обов'язків, визначені ними зміст і характер діяльності індивідів, груп, спільнот, об'єднань. При цьому в межах наук цього блоку специфіка механізму визначається як так, що полягає в такому: він спирається на державну владу (орієнтується на її поділ і забезпечення балансу між гілками, нейтралізацію узурпування одна одною). Ця влада передбачає співставлення панування і підпорядкування між взаємодіючими акторами, в основі якої знаходяться примус і право, що висвітлюють легітимність державного управління. При цьому треба зауважити, що до сих пір зберігається точка зору, згідно з якою самостійна філософсько-правова категорія «механізм держави» рівноцінна організаційно-технічному поняттю «державний апарат».

Аналізуючи цю категорію, О. Євсюков [3] зазначив таке: поняття механізму, звільнене від метафізичної аналогії, тому стає сутністю об'єкта судження, а також його змістом, що в концептуальному вигляді дозволяє отримати просте твердження: «механізм – не суб'єкт, а радше середовище, за допомогою якого (у якому) реалізуються державні функції на практиці». Держава реалізується за допомогою влади, отже, необхідно наповнити механізм влади дійсним змістом.

У контексті нашого дослідження вважаємо за необхідне навести думку деяких учених [4], які слушно наполягають, що, якщо суб'єктивний склад – це тільки система органів, державної влади у вигляді законодавчої, виконавчої та судової підсистем, то механізм державного управління включає в себе і так звані силові структури:

- апарат примусу;
- матеріальні засоби державної влади;
- державні установи.

Цікаво, що, характеризуючи категорію «механізм», П. Лисак [4] зауважує, що «механізм» – це не тільки сукупність державних органів, а й структурно оформлена система державного впливу на суспільні процеси. В даному визначенні автором виділяються наступні елементи:

- державні органи;
- публічні служби та корпорації;
- процедури прийняття державних рішень;
- ресурсне забезпечення.

Як зазначають учені [1; 4], механізм – це не тільки спосіб організації, але ще і спосіб функціонування, що виражається у визначенні й обґрунтуванні цілей, створенні і розвитку керуючої системи, покликаної здійснювати в ході управлінського процесу досягнення цілей. У широкому сенсі механізм – це процес узгодженого впливу суб'єктів наявної соціальної дійсності.

Отже, забезпечення національної безпеки досягається проведенням єдиної державної політики через відповідні механізми в галузі гарантування та підтримки такої безпеки, що представляє собою сукупність скоординованих і об'єднаних єдиним задумом політичних, організаційних, соціально-економічних, правових, інформаційних, спеціальних та інших заходів. Політика держави із забезпечення національної безпеки – це діяльність політичного керівництва країни щодо визначення цілей і постановки принципів завдань із захисту і розвитку національних інтересів у сфері національної безпеки та вироблення політичних управлінських рішень, форм, методів, способів технологій досягнення цих цілей.

Світова практика свідчить про те, що без активної управлінської та регулюючої ролі державних органів влади, управлінських структур та інститутів громадянського суспільства не може бути забезпечено динамічний розвиток, що базується на науково-технічних досягненнях соціально-економічної сфери, як виключно важливій галузі життєдіяльності людського суспільства, в якій реалізується політика держави шляхом розподілу матеріальних і духовних благ, забезпечення прогресу всіх сторін суспільного життя, поліпшення положення кожної людини і суспільства в цілому.

При цьому державне управління забезпеченням національної безпеки постійно вдосконалюючись, дозволяє згладжувати гострі кути багатьох суспільно значущих проблем і соціально-політичних конфліктів, що виникають у процесі функціонування сучасної ринкової економіки. Воно виступає необхідною умовою життєздатності та ефективного функціонування всієї соціально-економічної системи країни. Проте, сам вираз, «державне управління у сфері національної безпеки» залишається проблематичним і дискусійним. Пов'язано це, з тим, що крім усього іншого, критика державної політики у внутрішній і зовнішній сферах (у середині ХХ століття) була спрямована на її патерналістичну сутність. Проте на початку ХХІ століття важливою стороною формування парадигми державного управління в цих сферах стало покладання відповідальності за систему безпеки поряд з державою на приватний-сектор і на громадськість, а також місцеві громади [2]. Оскільки національна безпека – це симбіоз державної, суспільної безпеки й особистісної.

З огляду на те, що політика спочатку пов'язана з організацією і проявляється, як правило, в упорядкованій та інституціоналізованій формі, то будь-яке політичне явище або рух, так чи інакше, набуває вигляду керованого, ієрархічного та стійкого. Інституціоналізація суспільно-політичної діяльності, будучи однією з умов ефективності механізмів державного управління, являє собою процес упорядкування формальних та неформальних правил суспільно-політичних відносин, у межах яких спільна діяльність політичних акторів реалізується за допомогою певних ролей і статусів.

Отже, можемо зробити такий важливий для аналізу висновок: у межах предметного поля (забезпечення національної безпеки) державна політика та її механізми є ніщо інше, як суспільно-політичний процес, який являє собою динамічну єдність інституційної системи – суб'єктів та об'єктів

державного управління, що дозволяє їм реалізувати наявні у них можливості і наміри. Стійкість усієї соціально-політичної системи держави, динамізм її розвитку в значній мірі сприяють стабілізації соціальної сфери, згуртуванню різних соціальних верств, груп, етносів, подоланню конфліктів, збільшенню зайнятості населення, підвищенню якості життя, скороченню бідності тощо. Без цього не можна протистояти внутрішнім і зовнішнім викликам та загрозам, забезпечити діяльність політичних, правових і силових структур. На цій підставі можемо стверджувати, що об'єкт національної безпеки, як і суб'єкт є поліцентричними підсистемами, вони становлять основну сутність, зміст і структуру механізму державного управління щодо забезпечення національної безпеки як специфічного суспільно-політичного процесу.

Ґрунтуючись на викладеному, можна зауважити, що цей механізм у вузькому сенсі можна охарактеризувати як інституційний засіб досягнення суспільно-політичних цілей, а в широкому сенсі його можна визначити як сукупність різних видів діяльності суспільно-політичних суб'єктів, а також інституційних способів їх взаємовідносин, формальних і неформальних правил і процедур, гарантованих міжнародним і національним правом і включених в динаміку практично-політичних відносин, які реалізуються відповідно до національної мети.

#### **Список використаної літератури**

1. Домбровська С. М., Полторак С. Т. Механізми формування безпеки держави // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2015. № 1. URL: <http://el-zbirn-du.at.ua/>.
2. Бакуменко В. Д. Енциклопедичний словник з державного управління. Київ : Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, 2010. 820 с.
3. Євсюков О. П. Науково-теоретичні визначення сутності та змісту безпеки держави // Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління. 2017. Вип. 2 (7). С. 22–28.
4. Лисак П. П. Характеристика механізмів державного управління безпекою українсько-російського кордону // Інвестиції: практика та досвід. 2014. № 19. С. 162–166.

#### **Курбатов О. Г.**

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

### **АКТУАЛЬНІСТЬ ПОГЛЯДІВ ФІЛОСОФІВ МИНУЛОГО НА ПРОБЛЕМУ ФОРМУВАННЯ ДІЄВИХ ПОЛІТИЧНИХ ЕЛІТ ДЛЯ СУЧАСНОЇ ПОЛІТИЧНОЇ СИТУАЦІЇ В УКРАЇНІ**

Головною атрибутивною рисою політичних еліт виступає їх спрямованість на використання влади не у власних егоїстичних цілях, а в цілях принесення максимальної користі тим, ким ці еліти керують, що можна охарактеризувати як духовність цих еліт.

В історії соціально-філософської думки накопичений величезний досвід осмислення проблеми формування найбільш дієвої політичної еліти.

Цей досвід може стати у великій нагоді для осмислення шляхів формування такої еліти в Україні.

Так, Августин Блаженний вважав, що істинне управління ґрунтується на турботі тих, хто керує про тих, ким вони керують: «Але у домі праведного, що живе вірою та знаходиться ще у прочанському віддаленні від цього небесного граду, й керуючі служать тим, ким, очевидно, керують. Бо керують вони не з бажання панувати, а за обов'язком піклуватися, і не з гордого свого начальницького становища, а зі співчуваючої передбачливості» [1, с. 61]

Атрибутивною характеристикою політичних еліт у найзначнішого схоласта Фоми Аквінського також виступає дотримання правителями усіх християнських заповідей. Найкращою формою правління схоласт вважає монархію, але її протилежність тиранія є найгіршою, і тому особливо важливою є відповідність монарха своїм атрибутивним характеристикам, а також має бути в певній мірі обмежена його влада: «Перш за все необхідно, щоб із тих, кого чекає цей обов'язок, була висунута у царі людина такого складу, для якого було б неможливо схилитися до тиранії... Далі так повинне бути влаштоване управління царством, щоб у царя вже не було можливості встановити тиранію. Разом із тим його влада повинна бути зменшена настільки, щоб він не міг з легкістю звернутися до тиранії» [2, с. 239].

Форма розгляду проблеми відповідності політичних еліт своїм атрибутивним характеристикам у найзнаменитішому творі видатного нідерландського гуманіста Еразма Роттердамського «Похвала дурості» зумовлена самою формою цього твору – сатиричним викриттям існуючих вад суспільства від імені Дурості. Згідно Еразму, дурість – «сполучне начало всякого людського суспільства». Лише на дурості ґрунтується прагнення людей до влади: «Хто взяв у руки кормило правління, той зобов'язаний помишляти лише про суспільні, а ні в якому разі не про приватні свої справи, не відступати ні на вершок від законів, котрих він і автор і виконавець, слідкувати постійно за непідкупністю посадових осіб та суддів... Якщо б, повторюю, государ зважив у розумі своєму все це та багато іншого в тому ж роді, – а він би так і зробив, маючи здоровий глузд, то, гадаю, не було б йому відради ні уві сні, ні в їжі. Але, завдяки моїм дарам, государі покладають усі турботи на богів, а самі живуть у задоволенні та веселощах... Вони впевнені, що чесно виконують свій монарший обов'язок, якщо завзято полюють, розводять породистих жеребців, продають не без користі для себе посади та чини і щодня вигадують нові способи набивати свою казну, віднімаючи в громадян їхнє майно» [3, с. 139–141]. Усе це, на жаль, лишається безумовно актуальним у політичних реаліях сучасної України.

Погляди як на атрибутивні властивості політичних еліт, так і на політичну систему в цілому видатного мислителя Нового часу Джона Локка зумовлені його концепцією природного права, вихідним положенням якої є визнання свободи природним станом людини. Виходячи з цієї концепції, Дж. Локк вважає неприйнятними будь-які форми державного управління, які посягають на цю свободу: «...Тиранія – це здійснення

влади поза правом, на що ніхто не може мати права. І це є використання влади, яку хто-небудь має у своїх руках, не на благо тих, хто підпорядковується цій владі, але в цілях своєї власної приватної вигоди, коли правитель, які б повноваження він не мав, покладає в основу своїх дій не закон, а свою волю і його розпорядження та дії, спрямовані не на збереження власності його народу, але на задоволення його власного честолюбства, мстливості, жадібності чи якої-небудь іншої недостойної пристрасті» [4, с. 377].

Важливим аргументом, що підтверджує легітимність зміни влади, яка відбулася в Україні у 2014 р., можна вважати думку Дж. Локка, згідно якої «якщо хто-небудь з тих, хто знаходиться у владі, перевищує надану йому по закону владу та використовує силу, що знаходиться в його розпорядженні, для таких дій стосовно підданого, які не дозволяються законом, то він при цьому перестає бути посадовою особою...» [4, с. 378]. Мислитель стверджує, що «якщо государ, або законодавчий орган, або хто-небудь з них діє всупереч проявленій до них довірі» [4, с. 388], то це є ознакою «розпаду правління». В такій ситуації народ має право створити новий законодавчий орган, який буде відрізнятися від попереднього складом та (або) формою, а в деяких випадках (наприклад, якщо король став вассалом іншого короля) має право скинути й короля. Отже, при втраті представниками політичних еліт відповідності атрибутивним характеристикам останніх, вони автоматично втрачають право вважатися належними до цих еліт, що, у свою чергу, призводить до втрати цими діячами політичної легітимності й вони мають бути замінені на інших.

У «володаря дум» XVIII століття Вольтера ідеал відповідності представника влади атрибутивним рисам політичної еліти найповніше виражений у повісті «Задиг, або Доля», де мислитель показує, що найбільше відповідає цим рисам такий стан речей, коли у своїх діях цей представник влади керується не власною волею, а виключно законом, «не виставляючи на вид важливості свого сану» [5, с. 37]. При цьому «закони потрібні не лише для того, щоб утрашати громадян, але й для того, щоб допомагати їм» [5, с. 37], тобто забезпечують справедливість у суспільстві й усі громадяни рівні перед ними.

Згідно іншому видатному мислителю французького Просвітництва, Жан-Жаку Руссо, умовою формування народом політичних еліт, які відповідають атрибутивним якостям останніх, є моральність самого народу, для чого треба встановити «царство добродетності». Для виховання ж моральності у суспільстві потрібна залученість людей у тісні, емоційно близькі стосунки з певним колом співгромадян: «...Людяність, сконцентрована у колі співгромадян, набуває в них же нову силу, що укріплюється звичкою постійно бачити один одного та загальними інтересами, що їх об'єднують» [6, с. 168]. З цього можна зробити висновок, що наявність структур громадянського суспільства сприяє моральності у суспільстві, а це, у свою чергу, призводить до формування політичних еліт, відповідних своїй атрибутивній сутності.

Стислий огляд поглядів окремих філософів минулого на проблему формування політичних еліт показує безумовну актуальність цих поглядів для сучасної політичної ситуації в Україні. Тому дуже плідним вбачається подальше осмислення філософської спадщини, котра стосується проблеми відповідності політичних еліт своїм атрибутивним характеристикам, та вироблення на його основі суспільно-правових механізмів, які забезпечили б в умовах сучасної України прихід до влади людей, що відповідають атрибутивним характеристикам політичної еліти.

#### **Список використаної літератури**

1. Августин Аврелий. О граде Божьем. URL: [http://azbyka.ru/?otechnik/Avrelij\\_Avgustin/o\\_grade](http://azbyka.ru/?otechnik/Avrelij_Avgustin/o_grade).
2. Трактат Фомы Аквинского «О правлении государей» // Политические структуры эпохи феодализма в Западной Европе (VI–VII вв.). Ленинград: Наука, 1990. С. 217–244.
3. Эразм Роттердамский. Похвала глупости / пер. с лат. Калининград: Кн. изд-во, 1995. 214 с.
4. Локк Дж. Сочинения в трех томах. Москва: Мысль, 1988. Т. 3. 668 с. (Филос. наследие).
5. Вольтер. Философские повести / пер. с фр.; сост., вступ ст. и ком. А. Михайлова; ил. Ж.-М. Моро-Младшего. Москва: Правда, 1985. 576 с., 4 л. ил.
6. Руссо Ж. Ж. Об общественном договоре. Трактаты / пер. с фр. Москва: Канон-пресс: Кучково поле, 1998. 416 с.

#### **Куредя Н. М.**

кандидат економічних наук,  
професор кафедри природничо-наукових дисциплін

#### **Гірняк Є. І.**

викладач кафедри природничо-наукових дисциплін  
Комунальний заклад вищої освіти «Хортицька національна  
навчально-реабілітаційна академія» Запорізької обласної ради

## **ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ЛІКУВАЛЬНО-ОЗДОРОВЧОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ: СУБ'ЄКТИ, ЦІЛІ, ЕФЕКТИВНІСТЬ**

Осмислення об'єктивних умов та потреб розвитку суспільства виражається у планах та програмах, зміст яких зорієнтовано на цілі, результати та механізм їх забезпечення. Одним із актуальних і ресурсно-забезпечених (у тому числі природними лікувальними ресурсами) в Україні є ринок лікувально-оздоровчого туризму.

Суб'єктами планування розвитку лікувально-оздоровчого туризму в Україні є державні, виконавчі органи влади, муніципальні органи влади, господарські суб'єкти (які прямо чи опосередковано формують туристичний продукт на ринку лікувально-оздоровчого туризму). Аналіз програм та планів розвитку туризму та курортів цими суб'єктами показує наступне. У 2017 р. уряд України схвалив Стратегію розвитку туризму та курортів на період до 2026 р. [1]. Метою реалізації Стратегії є формування сприятливих умов для активізації розвитку сфери туризму та курортів згідно з міжнародними стандартами якості та з урахуванням європейських цінностей,

перетворення її на високорентабельну, інтегровану у світовий ринок конкурентоспроможну сферу; забезпечення ефективного і комплексного (економічного, соціального, екологічного та інноваційного) використання наявного туристичного та курортно-рекреаційного потенціалу шляхом розв'язання проблеми рекреаційного природокористування і охорони навколишнього природного середовища; системне підвищення якості інфраструктури курортів та рекреаційних територій шляхом виконання комплексної програми поетапного вдосконалення матеріально-технічної бази з використанням можливостей кластерних моделей, державно-приватного партнерства та соціального замовлення; розроблення національних стандартів надання туристичних послуг відповідно до міжнародних стандартів.

Основними завданнями Стратегії є забезпечення належного рівня міжгалузевий координації та міжрегіональної кооперації, що сприятиме раціональному використанню туристичних ресурсів і дасть можливість оптимізувати витрати з державного і місцевих бюджетів на здійснення заходів у сфері туризму та курортів.

Реалізація Стратегії передбачає досягнення таких показників: збільшення витрат туристів під час подорожей в Україні до 80 млрд грн у 2026 році; збільшення обсягу капітальних інвестицій у сферу туризму та курортів до 6,6 млрд грн у 2026 році; забезпечення діяльності інституту саморегулювальних організацій у сфері туризму та курортів (створення національної туристичної організації та відповідних регіональних туристичних організацій); функціонування Єдиної туристичної інформаційної системи, що містить інформацію про всі туристичні та рекреаційні ресурси країни, придатні для використання в туризмі, у тому числі об'єкти культурної спадщини та природно-заповідного фонду; впровадження рекомендованої Всесвітньою туристичною організацією ООН (ЮНВТО) системи сателітного рахунка; заснування десяти туристичних представництв за кордоном; лібералізація візового режиму з десятьма країнами світу, що є цільовими туристичними ринками для України.

Разом з тим регіональні програми розвитку туризму та курортів в Україні сформовані у іншому часовому діапазоні, здебільшого на 2018–2020 рр. На наш погляд, різниця в періодах планування розвитку туризму та курортів у країні в цілому і у її регіонах зокрема порушує взаємозв'язок цілей, заходів та результатів використання всіх ресурсів лікувально-оздоровчого туризму. Проаналізуємо зміст деяких програм розвитку туризму та курортів у тих областях України, де найбільш інтенсивно розвивається лікувально-оздоровчий туризм. Так, у Львівській області прийнята програма на 2018–2020 роки. Львівська область займає одне з визначних місць у державі за наявністю лікувально-оздоровчих ресурсів, які представлені близько 200-ма лікувальними джерелами мінеральних вод 7 типів, лікувальними грязями, найбільшим в Україні родовищем озокериту. На базі цих унікальних ресурсів розвиваються відомі в Україні та за кордоном курорти Трускавець, Східниця, Моршин, Немирів, Великий Любінь, Шкло, де створені умови для профілактики й лікування органів дихання, шлунково-кишко-



вого тракту, нервової та серцево-судинної систем, опорно-рухового апарату. На території області створена та успішно функціонує широка мережа санаторно-курортних закладів, яка включає 56 санаторіїв і закладів відпочинку, з яких: 38 санаторіїв, 2 пансіонати з лікуванням, 4 пансіонати відпочинку та 12 баз відпочинку, а також інші заклади.

Стратегічними завданнями Програми є: формування та утвердження позитивного іміджу Львівщини як туристичної дестинації; підвищення якості регіонального туристичного продукту; збереження, відновлення й раціональне використання рекреаційних ресурсів. Пріоритетними напрямками Програми є комплексне дослідження запасів лікувально-оздоровчих ресурсів (мінеральних вод, озокериту, грязей) утвердження образу Львівщини як регіону туристичного, курортного та рекреаційного значення, створення і просування туристичного бренду Львівщини на внутрішньому та міжнародному туристичних ринках [2].

Аналіз змісту програми розвитку туризму та курортів в Одеській області на 2017–2020 рр., зокрема в частині SWOT-аналізу туристичного потенціалу показує, що на етапі формування Програми були встановлені наступні проблеми: незадовільний стан доріг та під'їзних шляхів до об'єктів туристичного призначення, недостатня облаштованість рекреаційних територій, недостатня розвиненість інфраструктури туристичної галузі, конкуренція з боку туристичних рекреацій сусідніх країн, недостатня інноваційність підприємств, високий рівень тінізації бізнесу у сфері гостинності та туризму, недостатність фінансових ресурсів у місцевих бюджетах для інвестування у структурну модернізацію регіонального туристично-рекреаційного комплексу [3]. Також робиться висновок про необхідність довгострокових заходів у регіоні щодо раціонального і ефективного використання усіх ресурсів регіону для розвитку лікувально-оздоровчого туризму. Завданнями регіональної програми розвитку туризму та курортів Одеської області є покращення стану зон відпочинку на морському узбережжі, розвиток інфраструктури рекреаційних територій, формування конкурентоспроможних кластерів у рекреаційній та туристичній сферах, формування механізму реалізації державно-приватного партнерства у сфері туризму та рекреацій. Очікуваними кінцевими результатами від реалізації програми є кількість нових туристично-екскурсійних маршрутів, а надходження у місцевий бюджет туристичного збору та інших податкових надходжень від суб'єктів туристичної діяльності. Планується також загальна кількість туристів. На наш погляд, доцільно під цей запланований показник привести програму раціонального використання регіональних ресурсів (не тільки природних лікувальних, а і комунальних – водопостачання, водовідведення, утилізацію відходів та ін.), оскільки, наприклад у літку 2018 року кількість прибулих в Одеській регіон відпочивальників збільшила населення регіону у п'ять разів.

В цілому проведений аналіз змісту програм розвитку туризму та курортів в Україні в цілому та в її регіонах дозволяє зробити наступні узагальнення. Під ресурсним забезпеченням у регіональних програмах відзна-

чаються тільки сума фінансових коштів, без розподілу на об'єкти фінансування. На наш погляд недоліком цього розділу регіональних програм розвитку туризму та курортів є відсутність попередньої інвентаризації та експертної оцінки стану природних лікувальних ресурсів, матеріально-технічної бази санаторно-курортних та оздоровчих закладів, інфраструктури цієї сфери, кадрового забезпечення, відповідності санаторно-курортних закладів національним та міжнародним стандартам якості. Саме така інформація та її аналіз формують завдання та досяжні цілі програм розвитку туризму та курортів у регіонах. Оскільки продукт на ринку лікувально-оздоровчого туризму створюється цілою системою господарських суб'єктів (санаторно-курортними та оздоровчим закладами, транспортними, страховими, культурно-розважальними підприємствами, закладами гостинності та громадського харчування та іншими), то в програмах розвитку туризму та курортів повинен приводитися механізм стимулювання саме цих господарських суб'єктів до збільшення кількості своїх продукту та покращення їх якості. Крім того доцільно після закінчення кожного року виконання програм здійснювати не тільки його виконання, а й потребу коригування змісту програм у відповідності до конкретних умов їх реалізації. Важливим етапом, на нашу думку, є прийняття резолюцій щодо ефективності їх виконання з метою виявлення об'єктивних та суб'єктивних чинників, що призвели до невиконання, або до зниження ефективності заходів. Така резолюція має стати основою для формування нових програм розвитку туризму та курортів.

#### **Список використаної літератури**

1. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.03.2017 № 168-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npras/249826501>.
2. Про затвердження Програми розвитку туризму та курортів у Львівській області на 2018–2020. URL: [http://www.oblrada.lviv.ua/UserFiles/Image/docs/proekt/2017/proekt\\_835.PDF](http://www.oblrada.lviv.ua/UserFiles/Image/docs/proekt/2017/proekt_835.PDF).
3. Програма розвитку туризму та курортів в Одеській області на 2017–2020 рр. Одеса, 2016. URL: <https://oda.odessa.gov.ua/statics/pages/files/5a58d0f18f339.pdf>.

#### **Лиси́кова Н. І.**

слухач магістратури

Класичний приватний університет

## **АГРАРНІ ВІДНОСИНИ В УКРАЇНІ**

Специфіка сільськогосподарського виробництва зумовлює особливості відтворення в сфері аграрної економіки, в усій системі агропромислового комплексу (АПК). Будучи складною системою, у якій тісно переплітаються економічні та природно-біологічні чинники, сільське господарство особливо потребує винятково вивіреної і збалансованої взаємодії з іншими галузями, що беруть участь у відтворювальному процесі агрокультури. Без такої взаємодії сучасне землеробство просто неможливе. Бо на певному етапі розвитку воно вичерпує внутрішні необхідні умови власного відтворення, знаходячи їх за межами сільського господарства, що з поглиблен-

ням агропромислової інтеграції призводить на вищому етапі її розвитку до формування агропромислового комплексу.

Утворення єдиного комплексу, зайнятого виробництвом кінцевого продукту із сільськогосподарської сировини, – якісно новий ступінь взаємодії землеробства з індустріальними галузями і сферою переробки, що означає перехід від внутрішньогалузевих до міжгалузевих зв'язків.

У ринковій економіці сукупність відносин і зв'язків галузей агропромислового комплексу складає систему агробізнесу. Важливо визначити галузевий аспект структури агропромислового комплексу, тобто з'ясувати те коло галузей, що входять до агропромислового комплексу, до системи агробізнесу, їхні межі і соціально-економічні функції. Головна ознака, за якою ті чи інші галузі відносять до комплексу – їхня участь у виробництві кінцевої продукції із сільськогосподарської сировини.

Слід мати на увазі, що не всі галузі, які беруть участь у виробництві кінцевого продукту із сільськогосподарської сировини, є складовою частиною комплексу. Адже багато галузей суспільного виробництва, поставляючи навіть незначну частину своєї продукції агропромислому комплексу, певною мірою беруть участь у створенні кінцевої продукції із сільськогосподарської сировини, але вплив цей незначний і такі галузі не можуть бути віднесені до агропромислового комплексу.

Агропромисловий комплекс – це сукупність галузей, що здійснюють виробництво, переробку і збереження, доведення до споживача продукції, виготовленої із сільськогосподарської продукції. Ядро системи – сільське господарство. Провідна роль сільськогосподарського виробництва в системі агропромислового комплексу визначається багатьма чинниками. І насамперед тим, що основа кінцевого продукту комплексу – продукт, вироблений у сільському господарстві. Ця особлива роль сільського господарства, специфіка процесу відтворення галузі зумовлює не тільки особливості самого сільського господарства, а й усього комплексу. Сільське господарство задає основні параметри діяльності, з одного боку, галузям, що виробляють засоби виробництва для нього, з іншого – галузям, що переробляють сільськогосподарську продукцію, а також інфраструктурі.

Головна особливість, що визначає специфіку агропромислового комплексу, – переплетення в сільському господарстві економічного і природного процесів виробництва. Головним засобом виробництва в сільському господарстві, як відомо, виступає земля, частина інших засобів виробництва відтворюється безпосередньо в тій самій галузі. Сільське господарство включає, з одного боку, засоби виробництва, що відтворюються людиною при безпосередньому впливі природи (це біологічні чи матеріально-біологічні засоби виробництва), з другого боку – засоби виробництва, відтворені людиною без такого впливу. І матеріально-біологічні, й індустріальні засоби виробництва утворюють нерозривну єдність. Але провідну, визначальну роль відіграють матеріально-біологічні засоби. Матеріально-біологічні засоби виробництва, технології оброблення сільськогосподарсь-

ких культур, виробничих процесів у тваринництві визначають форму і структуру засобів виробництва, що виготовляються промисловістю. У свою чергу матеріально-біологічні засоби виробництва удосконалюються, щоб з максимальною ефективністю використовувати промислові засоби виробництва. Йдеться про пристосування та розвиток таких спадкоємних властивостей рослин і тварин, що найбільше відповідають промисловим методам виробництва.

Біологічний чинник у сільському господарстві обумовлює і таку його особливість, як сезонність. Ця особливість впливає на розвиток всіх інших сфер агропромислового комплексу. Сезонність виробництва продукції зумовлює виконання значного обсягу робіт у стислий термін. Це означає, що робочі машини тут функціонують обмежену кількість днів на рік.

За таких умов насиченість машинами сільського господарства має бути достатньо високою, і енергооснащеність праці вища, ніж у промисловості. Сезонність потребує також виробництва такої техніки, щоб максимально використовувати протягом року, а різні машини – у разі необхідності. Сезонність виробництва задає параметри галузям, що переробляють сільськогосподарську продукцію, а також інфраструктурі.

Специфіка агропромислового комплексу визначається особливостями сільськогосподарського виробництва, яке виступає серцевиною, комплексотвірною ланкою об'єднання галузей, що виконують різноманітні функції та доповнюють одне. Це зумовлює необхідність гострого збалансування і пропорційності між складовими частинами комплексу. Тому протиріччя, котрі виникають та вирішуються в системі агропромислового комплексу, – це внутрішній імпульс розвитку самого комплексу, наслідком якого є вирівнювання рівнів розвитку всіх галузей, що входять до АПК. Серед них – протиріччя між фондовиробляючими і споживаючими галузями (між виробництвом засобів виробництва і потребами у певній системі машин), між сільським господарством і галузями з переробки, транспортування та реалізації продукції (наявними потужностями з переробки і доставки споживчої продукції, виробленої із сільськогосподарської сировини, і обсягом виробленої в сільськогосподарському виробництві продукції).

Тому аграрне виробництво вимагає перегляду стратегічної лінії в розробці нової техніки і технології для сільського господарства й інших галузей агропромислового комплексу. Необхідне створення таких систем, у яких досягалася б оптимальна взаємодія чотирьох компонентів: людина – машина – технологія – середовище. Лише тоді можна буде уникнути тих руйнівних процесів, що призводять до випадання з обороту сотень тисяч гектарів землі через машинну деградацію, ерозію, засолення. Найважливішу роль у раціоналізації землеробства виконують соціально-економічні перетворення, що складають основу аграрних відносин.

## **Лозинська Т. М.**

доктор наук з державного управління,  
завідувач кафедри публічного управління та адміністрування  
Полтавська державна аграрна академія

### **ПАРТНЕРСТВО В ОСВІТІ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ**

Сучасне публічне управління, тобто управління, що стосується усього суспільства, може бути результативним лише за умови забезпечення його трансформації в умовах прискорення мінливості умов існування соціуму. Основними напрямками трансформації публічного управління стають:

- розвиток партнерських відносин між суб'єктами публічного управління, бізнесом, освітою та населенням;
- постійне навчання, перенавчання та підвищення кваліфікації кадрів;
- децентралізація управління;
- лібералізація управління на основі зростання громадянської активності та демократизації суспільства;
- зростання впливу міжнародних інститутів і, як наслідок, послаблення державного суверенітету.

Розвиток цих основних тенденцій обумовлює зростання вимог до правової освіти управлінців, їх стратегічного мислення, мовної комунікації, володіння інформаційними технологіями, підприємливості, якості надання адміністративних послуг, управління публічними фінансами тощо. Безумовно, одна людина не в змозі однаково добре опанувати всіма необхідними навичками, отже потрібна спрямована підготовка необхідних фахівців за різними освітніми програмами та в різних навчальних форматах.

Зараз у різних сферах публічного управління відчувається гострий кадровий голод, обумовлений не відсутністю фахівців взагалі, а відсутністю фахівців, що володіють переліченими вище компетентностями. Більш складною, безумовно, є ситуація в сільській місцевості, де важко знайти спеціаліста з проектного менеджменту зі знанням англійської мови, інженера-проектувальника, викладача іноземної мови, юриста, коуча, системного адміністратора, спеціаліста з електронного документування тощо. Треба визнати, що сьогодні вища освіта відстає від потреб практики, а держава не повною мірою задовольняє ресурсні потреби закладів освіти, тому, як ніколи раніше, потрібне об'єднання зусиль органів державної влади та місцевого самоврядування, навчальних закладів і суб'єктів реального сектору економіки.

Кінець ХХ – початок ХХІ століття характеризуються суттєвим зростанням вартості науки і освіти. Це пов'язано не лише з перетворенням науки в професійну діяльність, що тягне за собою відповідне подорожчання, а й з поглибленням поділу наукової праці з виділенням таких її сфер як: прикладна (галузева) наука; дослідно-конструкторські та проектні розробки; фундаментальні дослідження [1]. Наукова діяльність зараз покликана забезпечувати постійне оновлення виробничих потужностей при скороченні термінів їх морального зношення, що обумовлює синтез і взаємопро-

никнення наук та окреслення нових наукових сфер прикладного та фундаментального спрямування: нанофізика і нанотехнології; біороботизація; біоенергетика; астрофізика; штучний інтелект тощо.

Сьогодні на ринку праці є потреба у фахівцях, які володіють управлінськими навичками, необхідними для надання адміністративних послуг у публічній сфері, знайомі з принципами, функціями та етикою службової діяльності в органах державної влади та місцевого самоврядування, здатні організувати та очолити громадську діяльність, спрямовану на реалізацію соціально значущих проектів. У процесі децентралізації влади значна частина повноважень делегується на місцевий рівень, покладається на органи місцевого самоврядування з урахуванням того, що вони будуть фінансуватися з місцевого бюджету. Отже, актуалізується проблема підвищення спроможності місцевих громад, розв'язання якої у даний час вирішується шляхом створення ОТГ, налагодження співпраці територіальних громад та використання проектів публічно-приватного партнерства. У цьому зв'язку формується необхідність кадрового забезпечення місцевих громад, до складу якого мають бути включені, крім безпосередньо управлінців, юристи, соціальні працівники, спеціалісти з інформаційних технологій, проєктувальники тощо.

Треба мати на увазі, що підготовка кадрів повинна здійснюватися, починаючи зі школи, коли відбираються учні, здатні до роботи в громадах, і навчаються за кошти громади. Навчання дорослого населення здійснюватиметься в нових умовах, за яких для вступу на бакалавріат та в магістратуру необхідно проходити ЗНО, що може виявитися проблематичним з огляду на отримання освіти за різними програмами. Можливістю отримати освітні послуги для дорослих можуть стати короткострокові місцеві освітні програми, освоєння яких дозволить надати учасникам сертифікати набутих навичок. Зміст таких програм може бути максимально наближеним до місцевих потреб і певною мірою впливатиме на формування освітніх програм підготовки фахівців, що фінансуються через МОН [2].

Можливими напрямками партнерства в освіті на місцевому рівні можуть бути:

- навчання та підвищення кваліфікації посадовців для органів місцевого самоврядування за місцевими програмами;
- проведення досліджень ресурсного потенціалу місцевих громад на замовлення за принципом госпрозрахунку;
- надання можливості для роботи магістрантам на умовах неповної зайнятості в рамках концепції дуальної освіти;
- реалізація принципу державно-приватного партнерства в освіті:
  - а) знайомство з новими технологіями на виробництві;
  - б) відкриті лекції, що проводяться практиками;
  - в) висвітлення окремих проблем діяльності публічних установ тощо;
- атестація претендентів на держслужбу щодо вільного володіння державною мовою;

– виконання дипломних робіт у вигляді проектів на замовлення органів державної влади, місцевого самоврядування, державних установ та комунальних підприємств;

– проведення тренінгів для посадовців органів місцевого самоврядування;

– налагодження співпраці зі школами:

а) розробка проектів;

б) тренінги;

в) конкурси;

г) громадські заходи.

Частина з переліченого уже реалізується, але є напрями, які можна освоювати з більшою результативністю. Зокрема, це стосується підготовки фахівців з публічного управління та адміністрування для ОТГ.

#### **Список використаної літератури**

1. Глобальні тенденції і проблеми розвитку освіти: наслідки для України. Аналітична записка. URL: [www.niss.gov.ua/articles/1567/](http://www.niss.gov.ua/articles/1567/).

2. Кожемякіна С. М. Інвестиції в сферу вищої освіти України: необхідність структурних змін. URL: [www.economy.nayka.com.ua/?op=18z=5064](http://www.economy.nayka.com.ua/?op=18z=5064).

#### **Лопушинський І. П.**

доктор наук з державного управління, професор,

заслужений працівник освіти України,

завідувач кафедри державного управління і місцевого самоврядування

Херсонський національний технічний університет

## **СИСТЕМНЕ РЕФОРМУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОГО УСТРОЮ УКРАЇНИ: ЗАКОНОДАВЧЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

Як відомо, Президент України Петро Порошенко 20 вересня 2018 року виступив із черговим Щорічним посланням до Верховної Ради України [1]. Серед пріоритетних завдань Української держави на найближчу перспективу Глава держави назвав реформу місцевого самоврядування та адміністративно-територіального устрою.

На думку П. О. Порошенка, подальше ефективне впровадження комплексної реформи місцевого самоврядування та децентралізації влади вимагає, зокрема, ухвалення базового законодавства щодо нової системи адміністративно-територіального устрою. Дальше успішне реформування територіальних громад як елементів базового рівня територіального управління має відбуватись у контексті системної реформи адміністративно-територіального устрою [1].

22 лютого 2018 року до Верховної Ради внесено урядовий законопроект за № 8051, що визначає засади адміністративно-територіального устрою України, порядок утворення, ліквідації, встановлення і зміни меж адміністративно-територіальних одиниць тощо [2]. Проект Закону 18 вересня 2018 року було включено до порядку денного чергової сесії Верховної Ради України за № 2543-VIII.

Проект Закону України «Про засади адміністративно-територіального устрою України» розроблено Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства на виконання пункту 3 розділу 7 «Створення умов для формування спроможних територіальних громад» Плану пріоритетних дій Уряду на 2016 рік, затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27 травня 2016 р. № 418-р.

Потреба ухвалення проекту Закону зумовлено тим, що відповідно до пункту 13 частини першої статті 92 Конституції України до переліку питань, що визначаються виключно законами, віднесено питання територіального устрою України.

Водночас українським національним законодавством у сфері адміністративно-територіального устрою не надано визначення терміна «адміністративно-територіальна одиниця». Залишається чинним у частині, що не суперечить Конституції, Указ Президії Верховної Ради Української РСР від 12 березня 1981 року «Про порядок вирішення питань адміністративно-територіального устрою Української РСР». В Україні продовжують існувати складні територіальні утворення, на території яких функціонують окремі адміністративно-територіальні одиниці та сформовані відповідні місцеві ради (так звані «мотрійки»). Така ситуація породжує низку проблем.

В основі названих проблем лежить невідповідність чинного стану речей сфери адміністративно-територіального устрою та побудови системи місцевого самоврядування в багатьох регіонах України положенням Конституції України. Вона знаходить своє віддзеркалення практично в усіх напрямках діяльності органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб – починаючи від формування місцевих бюджетів, управління майном, соціальними галузями і закінчуючи конфліктами навколо розмежування компетенції.

Однією з основних причин неефективності чинної системи влади на місцях є неузгодженість окремих норм Конституції України, Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [4] та недосконалість законодавства щодо порядку вирішення питань адміністративно-територіального устрою.

Основним Законом України встановлено, що систему адміністративно-територіального устрою України складають: Автономна Республіка Крим, області, райони, міста, райони в містах, селища і села. Натомість, де-факто на території України існують 885 селищ міського типу, що не передбачено Конституцією України.

Пунктом 29 частини першої статті 85 Конституції України до повноважень Верховної Ради України віднесено утворення і ліквідація районів, встановлення і зміна меж районів і міст, віднесення населених пунктів до категорії міст, найменування і перейменування населених пунктів і районів. Усі інші питання щодо утворення адміністративно-територіальних одиниць законодавчо не врегульовано.

Слід також зазначити, що 31 травня 2005 року Верховна Рада України ухвалила Закон України «Про географічні назви» [3], яким було визна-



чено правові основи регулювання відносин та діяльності, пов'язаних із встановленням назв географічних об'єктів, а також унормуванням, обліком, реєстрацією, використанням та збереженням географічних назв.

Водночас частиною шостою статті 8 цього Закону [3] встановлено, що порядок найменування та перейменування географічних об'єктів, які складають систему адміністративно-територіального устрою України, визначається окремим законом. Отже, саме таким законом має стати Закон України «Про засади адміністративно-територіального устрою України».

Крім того, в Україні відсутнє законодавство, що визначає порядок утворення, реєстрації, перетворення адміністративно-територіальних одиниць, а також населених пунктів. Відтак це породжує низку проблем, пов'язаних з упорядкуванням назв адміністративно-територіальних одиниць та населених пунктів, їх обліком та своєчасним внесенням змін до первинного реєстру. Зокрема, значні ускладнення спостерігаються в питаннях найменування і перейменування населених пунктів, обліку населених пунктів, адміністративно-територіальних одиниць, органів місцевого самоврядування.

Нині облік даних про кількість територіальних громад та органів місцевого самоврядування відповідно до чинного законодавства здійснює Верховна Рада України. Облік же населених пунктів і адміністративно-територіальних одиниць в областях ведеться обласними радами. При цьому рішення уповноважених органів державної влади та органів місцевого самоврядування з питань найменування і перейменування назв населених пунктів як сьогодні, так і раніше набували і набувають чинності після опублікування повідомлень про них у «Відомостях Верховної Ради України».

За даними проведеної перевірки Комітетом Верховної Ради з питань державного будівництва та місцевого самоврядування 12 110 офіційних бланків місцевих рад встановлено 324 факти помилкових назв сільських, селищних та міських рад, 902 випадки помилок у назвах населених пунктів [2]. Виявлено 566 населених пунктів, визначення категорій яких здійснено з порушенням законодавства, 42 населених пункти взагалі відсутні в офіційному обліку, 54 населених пункти, що офіційно обліковуються, на місцевому рівні не значаться, 81 місцева рада перенесла свій адміністративний центр [2].

У той же час місцеві ради, у назвах яких допущено помилки, мають свідоцтва про державну реєстрацію юридичної особи з назвою, що офіційно не обліковується, отримали дозволи від дозвільної системи МВС на виготовлення печаток і в результаті використовують офіційні бланки та печатки з помилками у назвах. Зазначені помилки також наявні в документах громадян – паспортах, свідоцтвах про народження, документах про право власності на землю, нерухомість, спадщину, купівлю-продаж, дарування та інших, що породжуються відсутністю їх первинного реєстру.

Саме тому в законопроекті [2] визначаються основні принципи адміністративно-територіального устрою та механізми внесення змін до нього. Цей документ було підтримано ключовими стейкхолдерами впровадження

реформи місцевого самоврядування та децентралізації влади. Метою проекту є законодавче визначення основних засад адміністративно-територіального устрою України, порядку утворення, ліквідації, встановлення і зміни меж адміністративно-територіальних одиниць.

Законопроектом [2] вводяться поняття: адміністративно-територіального устрою України, системи та рівнів адміністративно-територіального устрою, адміністративно-територіальної одиниці, населеного пункту (село, селище, місто); встановлюються: засади, на яких будується адміністративно-територіальний устрій, органи, до повноважень яких належить розгляд і вирішення питань адміністративно-територіального устрою, порядок утворення та ліквідації адміністративно-територіальних одиниць, встановлення і зміна їх меж, віднесення населених пунктів до категорії сіл, селищ, міст, найменування і перейменування населених пунктів, адміністративно-територіальних одиниць; врегульовуються питання щодо Державного реєстру адміністративно-територіальних одиниць, сіл, селищ, міст, що входять до складу цих одиниць.

Проект Закону [2] стосується питань адміністративно-територіального устрою як базової системи для формування органів державної влади та органів місцевого самоврядування, реалізації державної регіональної політики. Його ухвалення матиме позитивне значення для реалізації державної регіональної політики, розвитку місцевого самоврядування, здійснення виконавчої влади на місцях, забезпеченню надання всім громадянам України, незалежно від місця їхнього проживання, гарантованого державою стандарту соціальних послуг. Прийняття Закону дозволить врегулювати питання щодо порядку встановлення та зміни меж адміністративно-територіальних одиниць, назв населених пунктів і віднесення їх до певних категорій.

Отже, завершення процесу об'єднання територіальних громад, проведення чергових місцевих виборів має кореспондувати із формуванням нової системи адміністративно-територіального устрою, реформуванням територіальної організації влади на субрегіональному (районному) рівні, синхронізацією цього процесу з упровадженням освітньої, медичної та інших секторальних реформ [2].

#### **Список використаної літератури**

1. Аналітична доповідь до Щорічного послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2018 році». URL: [http://www.niss.gov.ua/public/File/analit\\_dopovid\\_POSLANNYA\\_2018\\_FIN\\_AL%20\(2\)\(1\).pdf](http://www.niss.gov.ua/public/File/analit_dopovid_POSLANNYA_2018_FIN_AL%20(2)(1).pdf).

2. Проект Закону про засади адміністративно-територіального устрою України, реєстраційний № 8051 від 22 лютого 2018 року. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=63508](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=63508).

3. Про географічні назви : Закон України від 31 травня 2005 року № 2604-IV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2604-15>.

4. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР. Київ : ПАЛИВОДА А. В., 2018. С. 3–89.

**Лось А. І.**

слухач магістратури

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського»

## **ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ ЗА ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У СУСПІЛЬСТВІ**

Нове глобальне середовище вимагає нових підходів, нових ідей та інноваційних інструментів для подолання викликів у такій сфері як публічне управління та адміністрування.

Сучасний підхід розглядає такий інструмент: глобальні мережі суб'єктів державної політики. У цих мережах уряди, міжнародні організації, корпоративний сектор та громадянське суспільство об'єднуються для досягнення того, чого жодна з них не може досягти самотійно.

Дослідники вивчають як перспективи розвитку, так і обмеження цієї нової форми глобального співробітництва. Йдуть дослідження з приводу того, як такі мережі можуть сприяти кращому управлінню ризиками та використовувати можливості, які пропонує глобалізація.

Теоретичні та практичні дослідження у сфері публічного управління є спробою зрозуміти проблеми глобалізації та управління у державному секторі. Для реалізації багатьох завдань потребується співпраця як державного, так і приватного секторів, особливо в умовах стрімкої глобалізації. Також використовуються статистичні аналізи для вивчення проблем глобалізації в управлінні людськими ресурсами, етикою, стабільністю, електронним урядуванням та лідерством у публічному секторі.

Чинниками, які найбільше впливають на трансформацію адміністративно-управлінських систем у державі можна назвати:

- комунікаційна та інформаційна революція системи загальної освіти;
- глобалізація економічних процесів;
- процеси демократизації у світі;
- підвищення впливу міжнародних, громадський та неурядових організацій на публічне управління.

Глобалізація сприяла більшій відкритості та прозорості справ публічного управління. Дії публічного сектору підлягають обстеженню громадськістю через ЗМІ. Підйом світового суспільства призвів до революційних змін у світі. Громадянське суспільство сприяло висвітленню питань, що становлять глобальне значення, на передній план сторінок медіа. панування фінансових інститутів, управління мережею, щоб зрозуміти складнощі, з якими стикається сучасна модель публічного управління.

Глобалізація робить прозорішим роботу адміністративно-бюрократичної держави, висвітлюючи всі її недоліки. Звичайно, традиційна модель публічного управління була досить ефективною і використовувалась у багатьох цивілізованих країнах світу, на етапі індустріального розвитку суспільства. Але такий ряд недоліків, як: формалізація, безособовість, бюрократизація, акцент на організаційних структурах, а не на функціях, низький

рівень співпраці з громадськими організаціями, призводять до зменшення ефективності даної системи управління.

Сьогодні в практиці та теорії публічного управління з'являються нові теоретико-методологічні підходи. Наприклад: теорія «нового державного менеджменту».

Концепція нового державного менеджменту ґрунтується на ринковій моделі управління та регулювання. Оцінка діяльності та мотивація публічних службовців та структур відбувається на основі структур ринкових організацій. (бізнес організацій).

Зміни, які відбуваються за запровадження нового державного менеджменту:

- результативність, рентабельність та якість послуг, як головний пріоритет роботи;

- зменшення штату, ресурсів та витрат шляхом приватизації та інших ринкових механізмів;

- створення альтернативних систем постачання суспільних товарів та послуг на зміну бюрократичним, орієнтованим на конкуренцію;

- відкритість та прозорість систем;

- підвищення рівня мобільності та креативності структур.

Такі особливості нової організації публічного управління показують, що пріоритети зсуваються від структури та процесу управління до результативності та якісного надання послуг.

**Луцька А. І.**

слухач магістратури

Центр післядипломної освіти

Донецького національного технічного університету

## **СУТНІСТЬ ТА ГОЛОВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ**

Особливості суспільного розвитку в умовах розвитку глобалізаційних процесів та особливості вітчизняного інформаційного простору вимагають посилення ролі держави в забезпеченні об'єктивної, достовірної інформації, гарантуванні захисту національного інформаційного простору. Держава забезпечує ці функції шляхом проведення державної інформаційної політики.

Головною метою державною інформаційної політики є створення умов для формування конкурентного та незалежного інформаційного простору України, що ґрунтується на принципах і засадах громадянського суспільства [1].

Суб'єктами інформаційних відносин є громадяни України, юридичні особи, держава. Відповідно до Закону України «Про інформацію» суб'єктами інформаційних відносин також можуть бути інші держави, їх громадяни та юридичні особи, міжнародні організації та особи без громадянства [2].

Об'єктами інформаційних відносин є документована або публічно оголошена інформація про події та явища в галузі політики, економіки,

культури, охорони здоров'я, а також у соціальній, екологічній, міжнародній та інших сферах [2].

До головних напрямків розвитку державної інформаційної політики в Україні відносять: координація органів влади в питаннях комунікації та поширення інформації; протидія інформаційній агресії з боку Росії; впровадження заходів щодо позиціонування України в світі, включаючи підтримку діяльності державних телерадіоорганізацій в частині закордонного мовлення; підтримка виробництва вітчизняної аудіовізуальної продукції та популяризація її за кордоном; захист інформаційного простору України від зовнішнього інформаційного впливу [1].

Державна інформаційна політика проводиться відповідно до принципів відкритості (всі заходи повинні відкрито обговорюватися суспільством), рівності інтересів (політика рівною мірою враховує інтереси всіх учасників інформаційної діяльності незалежно від їх положення в суспільстві і форми власності), системності (під час реалізації прийнятих рішень враховуються його наслідки), пріоритетності вітчизняного виробника, соціальної орієнтації, патріотизму, пріоритетності права (на основі [3]).

Інформаційна політика реалізується за допомогою фінансових та нефінансових інструментів. До фінансових інструментів відноситься: пряма державна підтримка суб'єктів інформаційної сфери; надання податкових, митних та інших пільг; бюджетні дотації тощо. Нефінансові інструменти включають: власну інформаційну діяльність держави: розвиток усіх видів державних засобів масової інформації; удосконалення законодавства в інформаційній сфері, що регулює діяльність недержавних суб'єктів; діяльність щодо розвитку інформаційної інфраструктури; діяльність щодо налагодження співпраці з різними суб'єктами інформаційної сфери [4].

Українське суспільство та держава в сучасних умовах потребує цілеспрямованої інформаційної політики, яка б забезпечувала потреби кожної людини в інформації та була ефективним інструментом захисту національної безпеки та територіальної цілісності України. Розробка та впровадження такої інформаційної політики повинні стати першочерговим завданням діяльності центральних органів влади.

Україна посідає 17 сходинку серед 30 країн-лідерів у галузі прозорості інформації та друге місце серед країн, що досягли найбільшого успіху у відкритті даних за останні чотири роки [5].

Уряд провадить цілеспрямовану політику в напрямку відкриття найбільш важливої для суспільства інформації державних органів. Державне агентство з питань електронного урядування України є державним органом, відповідальним за реалізацію цієї політики. Відкриті дані – це інформація, до якої мають доступ всі і яку можна використовувати і поширювати. Їх використовують як органи влади, так і наукові, дослідницькі, освітні установи, комерційні компанії та громадяни. На основі відкритих даних створюють корисні для бізнесу та суспільства сервіси. У жовтні 2016 року Україна офіційно приєдналася до Міжнародної хартії відкритих даних, взявши на себе зобов'язання перед міжнародною спільно-

тою впроваджувати національну політику відкритих даних відповідно до принципів хартії.

Відкриті дані мають потужний антикорупційний ефект, сприяють прозорості влади, позитивно впливають на розвиток економіки. В 2017 році відкриті дані принесли в економіку України понад 700 млн дол. США, або 0,67% валового внутрішнього продукту. При збереженні нинішніх темпів в 2015 році зросте вдвічі – понад 1,4 млрд дол. США (0,92% валового внутрішнього продукту) [5].

З метою удосконалення державної інформаційної політики в Україні прийнята Національна програма інформатизації, яка є механізмом координації процесів планування та виконання проектів інформатизації в системі органів державної влади. В рамках цього механізму Державне агентство з питань електронного урядування України забезпечує організацію державної експертизи та погодження проектів інформатизації органів державної влади. В 2016 році механізму Державне агентство з питань електронного урядування України здійснило оцінку 186 таких проектів, в 2017 – 471, за 9 місяців 2018 – 680 [5].

Для підвищення дієвості цього механізму Державне агентство з питань електронного урядування України розробило Проект Закону про внесення змін до Закону України «Про Національну програму інформатизації». Урядом готуються зміни до інших нормативно-правових актів, які спростять та підвищать ефективність процедур формування та виконання Національної програми інформатизації, створять передумови для їх переведення в електронний вигляд [5].

З урахуванням вищевикладеного, пріоритетними напрямками розвитку державної інформаційної політики є створення і впровадження дійових механізмів реалізації інформаційних прав і свобод громадянина, суспільства і держави, закріплених у Конституції та законах України; вдосконалення законодавства України в інформаційній сфері; розвиток на основі сучасних інформаційних технологій національної інформаційної інфраструктури, вдосконалення системи інформаційно-аналітичного забезпечення органів державної влади; створення сприятливих умов для доступу широких верств населення до світових інформаційних ресурсів; розвиток науково-технічного та кадрового забезпечення інформаційної галузі; забезпечення інформаційного суверенітету України та вдосконалення системи захисту національних інформаційних ресурсів. Реалізація зазначених напрямків підвищить ефективність інформаційної культури населення країни та оптимізує систему управління інформаційними ресурсами на загальнодержавному рівні.

#### **Список використаної літератури**

1. Про Міністерство // Міністерство інформаційної політики. URL: <https://mip.gov.ua/content/pro-ministerstvo.html>.
2. Про інформацію : Закон України від 2 жовтня 1992 року № 2657-XII / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12/ed20110106>.
3. Негодченко В. Основні напрями державної інформаційної політики в Україні // Підприємництво, господарство і право. 2016. № 4. С. 77–81.

4. Пахнін М. Л. Принципи, завдання та інструменти державної інформаційної політики України в сучасних умовах // Теорія та практика державного управління. 2014. Вип. 3 (46). С. 1–9.

5. Відкриті дані // Державне агентство з питань електронного урядування України. URL: <https://www.e.gov.ua/ua/projects/opendata>.

### **Майстро С. В.**

доктор наук з державного управління, професор,  
завідувач кафедри публічного адміністрування у сфері цивільного захисту  
Національний університет цивільного захисту України

### **Майстро Р. Г.**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та маркетингу  
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

## **НЕОБХІДНІСТЬ УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ ОСВІТИ І НАУКИ**

Освіта і наука є стратегічним ресурсом держави, вагомим чинником підвищення якості людського капіталу, запорукою побудови інноваційної та конкурентоспроможної економіки та побудови суспільства добробуту.

До основних позитивних тенденцій сучасного розвитку української освіти можна віднести:

- поступове утвердження української мови;
- демократизація навчального процесу і вступу до ВНЗ;
- зв'язок освіти з національною історією, культурою і традиціями;
- поява навчальних закладів різних видів і форм власності;
- орієнтація реформ в освіті на європейські зразки з урахуванням національної специфіки [3].

Наука в сучасній Україні є важливою складовою частиною духовної культури, формою суспільної свідомості, потенціал якої в Україні залишається порівняно високим. Активізації наукового пошуку сприяло створення та заснування наукових установ та інституцій, які стали локомотивом в організації академічної та прикладної науки в Україні. Певні успіхи спостерігаються в розвитку гуманітарних наук: історії, психології, філології тощо [3].

Водночас, в науковій сфері простежується і низка негативних тенденцій, зокрема: постійне зниження витрат на науку у внутрішньому валовому продукті, недостатня матеріальна база, обмежений доступ до новітньої наукової інформації, зниження ефективності функціонування наукових установ, внутрішній і зовнішній «відтік мізків» – від'їзд молодих і перспективних інтелектуалів за кордон. За останні роки багато науководослідних інститутів Національної академії наук України (НАН України) втратили до половини свого наукового потенціалу. Більше всього потерпають від цього явища такі науки, як генетика, фізіологія, біологія, теоретична фізика [3].

Сучасний рівень освіти та науки в Україні є недостатнім, не відповідає суспільним вимогам, потребам держави та міжнародним стандартам.

Уповільнюється і ускладнюється здійснення освітніх реформ, про що свідчать невисокі результати України в міжнародних рейтингах.

Так, низька ефективність державної освітньо-наукової політики в Україні підтверджується міжнародним рейтингом світової конкурентоспроможності. За опублікованим Всесвітнім економічним форумом індексом глобальної конкурентоспроможності (The Global Competitiveness Index) у 2016–2017 рр. Україна посіла 85-те місце серед 138 країн світу, опустившись на 12 позицій порівняно з 2012 р. Зокрема, за показником «якість освітньої системи» Україна перебуває на 56-му місці, а за показником «наявність новітніх технологій» – на 93-му місці [1].

Серед основних причин, що негативно впливають на розвиток освіти і науки в Україні є низький рівень виконання законів та відсутність цілісної та скоординованої системи публічного управління та адміністрування.

Сучасна урядова реформа освіти і науки, розміщена на сайті Кабінету Міністрів України, передбачає системну трансформацію сектору, головною метою якої – нова висока якість освіти на всіх рівнях: від початкової школи – до вищих навчальних закладів. Головним завданням освіти має бути формування свідомих, суспільно активних громадян, здатних забезпечити економічне зростання і культурний розвиток країни [2].

У науковій сфері реформа покликана зупинити ізоляцію і стагнацію у сфері досліджень, сформувавши запит на якісну підготовку дослідників та якісні розробки в галузі фундаментальних і прикладних наук, скоротити розрив між дослідженнями та впровадженням їх результатів, інтегрувати вищу освіту й науку України в освітній та дослідницький простір Європейського Союзу.

Освітня реформа передбачає чотири напрями: реформу середньої освіти, професійної (професійно-технічної) освіти, вищої освіти та створення нової системи управління і фінансування науки [2].

За кожним із них мають бути здійснені певні заходи, спрямовані на досягнення спільної мети: перетворити українську освіту на інноваційне середовище, в якому учні й студенти отримують навички та вміння самостійно здобувати знання і застосовувати їх у практичній діяльності, а науковці мають можливості та ресурси для проведення досліджень, що безпосередньо впливатимуть на соціально-економічне становище в державі. Під час реформування необхідно впровадити нові стандарти освіти, покращити матеріально-технічну базу навчальних та наукових закладів, залучити кращих педагогічних та наукових працівників і запровадити справедливую і прозору систему фінансування галузі освіти та науки. Реформа також має на меті підвищення престижу педагогічної та

Тому держава має стимулювати освітньо-наукову та інформаційно-технологічну кооперацію України з ЄС у спосіб формування спільного інформаційного простору для міжнародного трансферу технологій, здійснення необхідних заходів організаційно-правового характеру щодо спільного використання інноваційної інфраструктури. Це сприятиме посиленню



міжнародної співпраці України з ЄС у сфері науково-технічного співробітництва та інноваційному розвитку України.

Отже, удосконалення системи публічного управління та адміністрування у сфері освіти і науки має відбуватися шляхом реалізації наявного національного інтелектуально-освітнього потенціалу. Подолання сучасних кризових явищ можливе лише за умови розвитку держави на інноваційній основі, активного використання вітчизняного науково-технічного потенціалу для продукування та впровадження інновацій. Освітня та наукова галузь має перетворитися на важіль не тільки соціально-економічного, а й інноваційного розвитку України. Освіта, наука мають відігравати дедалі більшу роль у розвитку держави, забезпеченні потреб суспільства та підвищенні якості життя людей.

#### **Список використаної літератури**

1. Рекомендації парламентських слухань на тему: «Про стан та проблеми фінансування освіти і науки в Україні». URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2133-19>.
2. Реформа освіти та науки. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/reformi/reforma-osviti>.
3. Стан та перспективи розвитку сучасної української освіти і науки. URL: [http://studopedia.com.ua/1\\_159284\\_stan-ta-perspektivi-rozvitku-suchasnoyi-ukrayinskoji-osviti-i-nauki.html](http://studopedia.com.ua/1_159284_stan-ta-perspektivi-rozvitku-suchasnoyi-ukrayinskoji-osviti-i-nauki.html).

**Макаров Є. В.**

слухач магістратури

Класичний приватний університет

## **ЕКОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ У ВИКОРИСТАННІ ПРИРОДНИХ РЕСУРСІВ УКРАЇНИ**

Інтенсивне забруднення природного середовища значною мірою є наслідком нераціонального сільськогосподарського виробництва. Щороку з мінеральними добривами на сільськогосподарські угіддя надходить 193 тис. т фтору, 1,6 тис. т цинку, 620 тис. т міді та 622 т калію. У 2016 р. залишкова кількість пестицидів у продуктах харчування, рослинах і тваринах зросла (порівняно з 90-ми роками) більш ніж у 9 разів. Отруйні речовини, які знаходяться у мінеральних добривах, хімічних меліорантах й отрутохімікатах, проникають в організми людей, викликаючи їх захворювання.

Отже, економічна вигода від застосування продукції хімічної промисловості не вичерпує усіх аргументів на користь нарощування темпів постачання сучасних продуктів хімії сільському господарству. Є низка важливих факторів, які визначають межі поширення і застосування хімікатів. Застосування великих доз добрив може погіршити якість продукції, ґрунтових вод, що зумовлює забруднення близьких річок і водойм. Використання мінеральних добрив дало змогу певною мірою підвищити врожайність культур, однак подальше збільшення їх доз уже не сприяло її зростанню, що пов'язано із зменшенням запасів гумусу в ґрунті. Зростання врожайності неможливе без удосконалення технології внесення добрив. Безконтрольне їх застосування призводить до забруднення навколишнього середовища, що загрожує здоров'ю людини. Особливо небезпечно непра-

вильне або надмірне використання пестицидів. Причому деяка їх частина трансформується, тобто виникають нові токсичні речовини (вторинна токсикація). Дати оцінку всіх наслідків впливу пестицидів неможливо через недосконалість методів дослідження.

Велике значення для економного землекористування має осушувальна меліорація. Однак в окремих районах після осушення земель з'явилися ознаки деградації, розвитку ерозійних процесів. Значне скорочення площ боліт, які є континентальними охоронниками вологи, призводить до зміни гідрологічного режиму місцевості, зменшення водності рік і водойм. Внаслідок цього зони достатнього зволоження можуть стати засушливими.

Осушення негативно впливає на навколишнє середовище і в багатьох інших випадках: істотно змінюється гідрологічний режим, значно знижується рівень ґрунтових вод на прилеглих до них територіях, внаслідок цього знижується родючість ґрунтів, а окремі ділянки з ґрунтами легкого механічного складу перетворюються на піски. В окремі роки порушення гідрологічного режиму, зумовлене проведенням у великих масштабах осушувально-меліоративних робіт, супроводжується тимчасовим затопленням великих територій, посилюється розвиток водної ерозії у весняний період, змивається верхній родючий шар ґрунту, відбувається замулення малих річок, а також їх пересихання у літній період. Осушення торфоболотних ґрунтів змінює торфоутворювальний процес, припиняється нагромадження органічної речовини, яка мінералізується, родючість знижується. Розкорчовування чагарників і дрібнолісся на перезволожених мінеральних піщаних ґрунтах при їх осушенні і освоєнні у багатьох випадках знижує верхній неглибокий родючий шар, відновлення якого дуже складне і вимагає тривалого часу.

Поряд з природними і технічними факторами, які обмежують темпи зрошувальних і осушувальних робіт, істотну роль відіграють інвестиційні фактори. Висока капіталомісткість іригаційних споруд вимагає великих витрат. Уже тепер за капітальними вкладеннями вони посідають перше місце серед інших інвестиційних факторів у аграрному секторі. Витрати на меліорацію становлять майже, чверть вкладень у сільське господарство.

Справа не тільки в тому, що продукція, вирощувана на зрошуваних землях, дорога, а в тому, що з часом ми її одержуємо дедалі менше. Землі при нинішньому стані зрошення поливною технікою, важкими сільськогосподарськими машинами, з незжитою безгосподарністю втрачають свою родючість. Разом з тим не можна заперечувати значення меліорації взагалі, але повинна бути встановлена сувора відповідальність за прорахунки при її проведенні.

У промислово розвинутих районах особливо важливим є вивчення показників забруднення ґрунтів промисловими відходами й викидами. Так, в Україні нагромаджено понад 7 млрд т відходів виробництва. Щорічний вихід їх становить понад 1,5 млрд т, у тому числі в процесі гірничого видобутку – понад 1,2 млрд т, первинної переробки (збагачення) – 260 млн т і вторинної – близько 70 млн т. Вторинне використання відходів виробницт-

ва становить 6,6%, тобто не більш ніж 100 млн т. Площа порушених земель – близько 265 тис. га, в тому числі відпрацьованих – майже 131 га, з них рекультивації підлягають 121,1 тис. га, з наступним використанням як сільськогосподарських угідь – 77 тис. га, лісонасаджень – 24, водойм – 14, інших – 6,1 тис. га. Зростає вміст важких металів у ґрунті. У районах забруднення збіднюється видовий склад тварин і рослин. Дослідження показали, що кислі гази (сірчаній і сірчистий ангідрид, окисли азоту, хлору та ін.), які викидаються промисловими підприємствами, зріджують трав'яну рослинність на 60% і більше, а на схилах сприяють посиленню ерозійних процесів. Рослини, що залишились, поглинають токсичні речовини, внаслідок чого виникає інтоксикація їх важкими металами, зумовлена переважно підкисленням ґрунтів. Забруднення ґрунту і кормів поблизу рудників і свинцевоплавильних заводів призводить до інтоксикації свинцем свійських тварин і людей.

Транспортне забруднення ґрунту призводить до зниження його родючості. В умовах помірного клімату поблизу джерел забруднення врожай зернових зменшується на 20–30%, буряків – на 35%, бобів – на 40%, картоплі – на 47%. Дуже важливим є питання утилізації осадів стічних вод, загальна кількість яких в Україні становить 25 млн м<sup>3</sup> за годину, а в сільському господарстві використовується. Близько 150 тис. т на рік. Під складування осадів стічних вод зайнято більш як 1200 га родючих земель, і ця площа щороку збільшується. Тільки в Києві площа, зайнята осадами стічних вод, за останні 5 років збільшилась майже вдвічі і становить 196 га.

Для того щоб запобігти негативним наслідкам осушувальної меліорації й усунути їх, слід провести реконструкцію і відновлення осушувальних систем, які стали непридатними для використання або не відповідають сучасним технічним вимогам.

У раціональному землекористуванні дуже важливе значення має збереження гумусу, який стимулює розвиток рослин і мікроорганізмів, що беруть участь у перетворенні мінеральних і органічних речовин у ґрунтах.

Особливо важливим є використання органічних добрив у регіонах, де широко застосовують ґрунтозахисну систему землеробства і де неможливо забезпечити глибоке загортання органічних добрив у ґрунт.

Серед протиерозійних заходів слід виділити новий технологічний спосіб обробки ґрунтів, особливості якого полягають у зменшенні кількості і глибини обробітку, суміщенні деяких операцій за рахунок збереження на поверхні землі рослинних решток і стерні, змив і втрати поживних речовин при цьому зменшуються в 5–10 разів. Мінімальна обробка дає змогу ефективно боротись з ерозією за рахунок зменшення щільності ґрунту, підвищення його гумусованості, поліпшення ґрунтового балансу поживних речовин і вологи. Особливо істотні результати спостерігаються в засушливих південних районах України. Поряд з удосконаленням процесу землеробства мінімальний обробіток дає змогу мати економічний ефект: енергетичні витрати зменшуються в 2–3 рази, собівартість знижується на 15–20%,

підвищується врожайність. Водночас ця технологія поширена недостатньо. Причиною такого становища є нестача відповідних машин і механізмів.

Отже, невикористано різко скоротились земельні масиви, використувані під пар. Збільшення площ під пар зумовлене удосконаленням агротехніки, посівів інтенсивних сортів, зростанням урожайності. Для деяких засушливих районів приріст урожайності зернових по чистому пару становив близько 80%

Багато цінних угідь вибуває через виділення значних територій під об'єкти промисловості, інфраструктури міст.

Все це змушує якнайшвидше братися за здоровий глузд і вирішувати наболілі питання негайно та широкомасштабно. Бо земля це і екологія і економіка України, і здоров'я людей, які на ній живуть.

### **Марущак В. П.**

доктор наук з державного управління, професор,  
завідувач кафедри державознавства і права  
Одеський регіональний інститут державного управління  
НАДУ при Президентіві України

## **НАПРЯМКИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Зростання масштабів суспільного виробництва, розширення сфери товарних відношень, посилення їх взаємозв'язку все більш втягують державу в регулювання фінансових відношень і в ряді випадків воно саме виступає стороною цих відношень. Втягнення держави в фінансові відношення пов'язане як з економічними так і соціальними відношеннями суспільства. Рух суспільного капіталу може бути стабільним якщо існує стабільна фінансове середовище. Самі суб'єкти господарювання забезпечити його повністю не можуть як із-за обрїю свого бачення проблеми, так і внаслідок того, що кожний з них намагається досягнути своїх фінансових інтересів. У держави достатньо засобів, щоб на макроекономічному рівні створити модель найбільш раціонального руху фінансових потоків суспільства з тим, щоб знизити зіткнення фінансових потоків і стимулювати їх в направленні їх більш ефективного функціонування. Таке державне регулювання тим ефективніше чим більш ретельно пророблені управлінські рішення в цій сфері. Все це припускає використання різноманітних форм державного регулювання фінансування починаючи від удосконалення діючого законодавства до встановлення різноманітних нормативів бюджетування і оподаткування.

Напрямок державного регулювання фінансової діяльності є нормативно-правове регулювання. Специфіка фінансової діяльності, полягає в наявності носію, що забезпечує реалізацію всієї системи ринкового господарства, вимагає що б вона рухалась від одного елементу ринкової економіки до іншого плавно. Кожний елемент прагне до свого накопичування, що порушує зв'язки з іншими суб'єктами ринкового господарства та веде до напруги в системі. Уникнути такого положення дозволяє правове регу-

лювання. Воно ставить суб'єктів ринкового господарства в певні рамки діяльності, що забезпечує їх нормальне функціонування. В такому варіанті фінансові потоки мають можливість рухатися плавно, забезпечуючи кожний елемент необхідною кількістю фінансових засобів. Але разом з тим правове регулювання повинно об'єктивно відбивати економічні процеси які відбуваються, забезпечуючи нормальне функціонування суспільного капіталу. В противному випадку правове регулювання буде не стимулювати систему ринкового господарства, а руйнувати її, опускаючи до рівня не тільки фінансової, але і соціально-економічної кризи.

Нормативне закріплення процесу надходження фінансових засобів забезпечує акумуляцію грошових засобів державою здебільшого через бюджетну систему, а також за рахунок діяльності держави на ринку цінних паперів, валютному, кредитному ринку, грошового обігу, корпоративних прав держави і інших джерел надходження фінансових засобів. Метою нормативного регулювання процесу надходження фінансових засобів є формування фонду грошових засобів, що забезпечують задоволення суспільних потреб, які з боку суб'єктів підприємницької діяльності не задовольняються або не можуть бути задоволені в добровільному порядку. Це засоби на підтримку самого державного апарату, забезпечення законності і правопорядку, забезпечення обороноздатності, утримання соціальної сфери, науки, освіти, утримання шляхів, частини комунального господарства регіонів, виробництво соціально значущих товарів, випуск яких збитковий і інше.

Особливістю нормативного закріплення процесу надходження фінансових засобів є його закріплення через представницькі органи державної влади, тобто через політичну систему. Так державний бюджет затверджується парламентом (Верховною Радою) і приймає форму закону. А як закон – впливає на політичну, соціальну і економічну систему, і таким чином веде до формування відношень всередині цих систем, а також до встановлення зв'язків між ними. Тому в бюджеті відбиваються не тільки економічні мотиви функціонування держави, а також політичні і соціальні мотиви суспільства. Отже, державне регулювання фінансової діяльності шляхом правових засобів – це формування політичних, соціальних і економічних відношень в суспільстві.

Розподіляти фінансові ресурси так же не просто як і їх збирати. Лобіювання інтересів політичних партій і соціальних груп через парламент і інші представницькі органи накладає відбиток на асигнування, що ідуть за рахунок бюджету. Потрібна достатньо зважена діяльність державних органів, що найбільш раціонально використати фінансові ресурси держави. Головне, що лежить в основі розподілу фінансових ресурсів держави, це надання послуг населенню, що не можуть задовольнитися суб'єктами ринкового господарства, бо ними не виробляються, або тих, що не в стані оплачуватися частиною населення із-за низької їхньої платоспроможності. Таким чином, обмеженість ринкової системи втягує державу в розподіл і перерозподіл фінансових благ. Оптимальність рішення цієї проблеми може досягатися в тому випадку, якщо цей процес регулюється державою. Дер-

жавне регулювання забезпечує прозорість витрачання бюджетних засобів і блокує маніпуляції з державними засобами на користь окремих осіб або соціальних груп. Через нього забезпечується збалансованість інтересів різноманітних соціальних груп в суспільстві.

Державне регулювання фінансової сфери виявляє стабілізаційний вплив на економіку через баланс фіскальної і монетарної політики держави. Фіскальна політика здійснюється через бюджетний процес, а монетарна політика – через банківську систему і грошовий обіг. Податкова і монетарна політика виявляють прямий вплив на джерела фінансових надходжень і ціленаправленність видатків при прийнятті управлінських рішень. Збільшення податкового пресу на суб'єктів ринкового господарства негативно впливає на активність банківської системи і функціонування грошового обігу. Невірне оподаткування веде до зменшення надходжень в бюджет і уповільненню руху суспільного капіталу, а також падінню споживчого попиту. Банківська система реагує збільшенням облікової ставки, а дефіцит бюджету покривається додатковою емісією, що веде до зростання інфляції. Такий дисбаланс веде не тільки до фінансової кризи, а і до можливості переходу його до соціально-економічної кризи. Тому ситуаційні управлінські рішення, які, як правило, не враховують весь комплекс чинників, що складаються, посилюють до гіршого ситуацію на фінансовому ринку, бувають помилковими, ще більш посилюють нестабільність. Уникнути подібних ситуацій можливо тільки за рахунок державного регулювання балансу між системою оподаткування, ринком руху капіталу і грошового обігу. Встановлюючи певні рамки поведінки суб'єктів фінансових відношень, воно забезпечує рамки відтворення і створює можливість контролю фінансового ринку і, таким чином, стабілізує функціонування економіки.

В умовах сучасного ринкового господарства правове регулювання оподаткування є одним з суттєвих напрямків впливу на рух суспільного виробництва, яка впливає на соціальну і економічну сферу суспільства. Податки є однією з найважливіших фінансових категорій. Для України з її загальним нестабільним економічним становищем і заплутаним податковим законодавством, що носить винятково фіскальний характер, проблема оподаткування стоїть досить гостро. Одним з суттєвих її недоліків є нестабільне законодавство і закріплення таких норм оподаткування, що подавляють активність руху суспільного капіталу. В той же час, світова практика показує, що податки виконують не тільки фіскальну роль, але і стимулюють розвиток суспільного виробництва. Тому законодавство повинно відбивати і цю сторону оподаткування. Досягнути цього можна значною мірою за рахунок сучасних підходів до правового регулювання оподаткування.

Важливу роль в державному регулюванні фінансових відносин посідає фінансовий контроль. Успішний розвиток економіки будь-якої країни багато в чому залежить від достовірної і оперативної інформації про стан державних фінансових і матеріальних ресурсів, а також від можливості ефективно управляти ними. Саме тому предметом дослідження стали основні проблеми розвитку та модернізації державного фінансового контро-

лю в Україні із одночасною синхронізацією інструментів та методів системи контролю ЄС. Таким чином, незважаючи на наявні розбіжності, пов'язані з особливостями державного устрою, шляхи реформ у діяльності з внутрішнього аудиту європейських країн мають багато спільних рис з Україною. На сьогодні можна вважати теоретично доказаним і практично підтвердженим досвідом багатьох розвинутих країн, що для досягнення оптимальної ефективності державного фінансового контролю потрібно рухатися одночасно і досить рівномірно зразу по декількох напрямках, зокрема таких, як:

- формування правової бази контролю, яка відповідає політичному устрою і економічному розвитку країни;
- створення на всій території країни єдиного поля фінансового контролю при наявності вираженої контрольної вертикалі;
- утворення стійкого кваліфікованого кадрового потенціалу органів фінансового контролю.

Дослідження правового регулювання економічної діяльності в фінансовій сфері приводить до висновку, що державне регулювання цією сферою впливає із розвитку ринкового господарства і ефективно може здійснюватися правовими засобами. Рух суспільного капіталу може бути стабільним, якщо існує стабільне фінансове середовище. Самі суб'єкти економічної діяльності забезпечити його повністю не можуть як через обрід свого бачення проблеми, так і внаслідок того, що кожний з них намагається досягнути своїх фінансових інтересів. У держави достатньо засобів, щоб на макроекономічному рівні створити модель найбільш раціонального руху фінансових потоків суспільства з тим, щоб знизити зіткнення фінансових потоків і стимулювати їх в напрямку більш ефективного функціонування. Таке державне управління тим ефективніше, чим більш ретельно пророблені управлінські рішення в цій сфері.

### **Марущак О. І.**

аспірант кафедри державознавства і права  
Одеський регіональний інститут державного управління  
НАДУ при Президентові України

## **ШЛЯХИ РОЗВИТКУ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ**

Серед важелів, за допомогою яких держава впливає на розвиток економіки, важливе місце належить податкам. Податкова система відіграє важливу роль у забезпеченні виконання державою своїх функцій та представляє собою діяльність держави у сфері встановлення та стягнення податків, зборів та обов'язкових платежів. Головним завданням податкової політики України на сучасному етапі є ефективне застосування елементів системи оподаткування, виходячи зі стратегічних пріоритетів соціально-економічного розвитку України.

Сучасна податкова політика України зберігає низку суттєвих недоліків, які є системними.

По-перше, витрати платників на виконання вимог податкового законодавства лишаються надмірно високими.

По-друге, відсутність стабільного регулювання оподаткування, а діюча нормативно-правова база непрозора та заплутана.

По-третє, багаторазове оподаткування (оподатковуються дохід, додана вартість, справляються акцизний збір, обов'язкові відрахування до спеціальних фондів), високі ставки деяких податків, переважно фіскальний характер податкової системи створюють несприятливі умови для підприємництва та стримують економічну активність.

Питання про вдосконалення податкової системи, що відповідає стратегії євроінтеграційного розвитку країни, сприяє інноваційно-інвестиційної моделі економічного зростання, знаходиться в центрі уваги наукової та громадської думки з часу здобуття незалежності України. Особливо сьогодні, на державному рівні визнано гостроту проблеми оподаткування, пов'язаної з надмірністю податкового тягаря, що є однією з причин фінансової нестабільності підприємств, зменшення сукупного попиту, частини податкових надходжень до бюджету й економічної кризи.

Стратегія проведення податкової політики в Україні повинна спиратись на ґрунтовну теоретичну базу, максимально враховувати відмінність перехідного стану економіки держави, тому важливою умовою ефективної системи оподаткування є її стабільність і передбачуваність, завдяки чому у підприємств виникає можливість планувати господарську діяльність та правильно оцінювати ефективність прийнятих рішень.

Таким чином, для вдосконалення податкової політики на сучасному етапі необхідно дотримуватися таких напрямів:

- прискорення процесів формування реального власника в усіх галузях національної економіки насамперед у промисловості і аграрному секторі;
- створення умов для динамічного розвитку підприємств та галузей народного господарства, які мають тенденцію швидкого обігу фінансового капіталу, максимального зростання обсягу виробництва та прибутку;
- розширення сектору малого бізнесу, який дає змогу, з одного боку, забезпечити зайнятість значної частини населення, а з другого – значною мірою прискорити процеси розвитку національної економіки;
- оптимізація співвідношення між фінансовими ресурсами, мобілізованих до бюджетів різних рівнів, і грошовими засобами, що залишаються в розпорядженні фізичних та юридичних осіб;
- зміна співвідношення між податками, які сплачуються населенням і підприємницькими структурами, за рахунок істотного збільшення доходів фізичних осіб;
- збільшення податкової бази із значної кількості прямих податків, використання обґрунтованих податкових ставок залежно від виду діяльності та отриманих доходів;
- використання економічних важелів для обмеження товарообмінних операцій усіма підприємствами та галузями економіки;



– використання системи заходів, спрямованих на усунення можливостей застосування витратних методів господарювання.

Прийнятий 2 грудня 2010 року Податковий кодекс України, що набрав чинності з 01.01.2011 року, був важливим кроком у розвитку податкової політики, оскільки в одному документі міститься:

– вичерпний перелік податків та зборів, що справляються в Україні, та порядок їх адміністрування;

– перелік платників податків та зборів, їх права та обов'язки;

– повноваження і обов'язки посадових осіб контролюючих органів під час здійснення податкового контролю, їх компетенцію;

– відповідальність за порушення податкового законодавства.

Проте, після його прийняття вирішити всі проблеми не вдалося. Однією з причин є те, що Податковий кодекс є нестабільним, оскільки зміни до нього почали вноситися як ще до набрання чинності, так і після того, і як підсумок в нього було внесено і проведено понад сотні поправок та змін.

Згідно з проведеними дослідженнями науковців, в Україні загальне податкове навантаження (сума всіх зарплатних податків) становить 50%, тоді як середній рівень оподаткування фізичної особи в Європі становить 36%. В європейських країнах основними платниками виступають заможні верстви суспільства, тоді як в нашій країні близько 50% даного виду податків припадає на найбідніші верстви населення. Тому зараз основним завданням є зниження рівня податкового навантаження хоча б до середньо-європейського рівня.

Реформування податкової системи потребує виважених, заснованих на детальних дослідженнях, ефективних реформах, які дозволять зробити податкову систему більш прозорою та стабільно. Удосконалення системи оподаткування податку на доходи фізичних осіб, одного з основних джерел доходів бюджету, є одним з важливих кроків у формуванні ефективної податкової політики. Застосування нової диференціації платників податків забезпечить не лише збільшення надходжень до Зведеного бюджету України, а й забезпечення соціальної справедливості населення.

**Медведєв В. О.**

слухач магістратури

Класичний приватний університет

## **УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ЖИТЛОВОЇ ТА ГРОМАДСЬКОЇ ЗАБУДОВИ**

У населених пунктах першочергове значення мають ті характеристики земель, які пов'язані з будівництвом і експлуатацією житлового та промислового фонду. Земельний фонд населених пунктів повинен відповідати дещо іншим вимогам, ніж у сільськогосподарському виробництві, хоча не виключена можливість використання земель за їх прямим призначенням (в окремих випадках).

До земель житлової та громадської забудови належать земельні ділянки в межах населених пунктів, які використовуються для розміщення жи-

тлової забудови, громадських будівель і споруд, інших об'єктів загального користування.

Обов'язковою умовою для віднесення відповідних земельних ділянок до земель житлової та громадської забудови є знаходження їх в межах населених пунктів (міст, селищ і сіл), а також специфічне цільове призначення для розміщення житлової забудови, громадських будівель і споруд, інших об'єктів загального користування. Вказані землі призначені для розміщення певних об'єктів загального користування, тобто вони використовуються як просторово-територіальна основа.

Житловою забудовою вважається земельний масив (земельна ділянка), в межах якого розміщений житловий фонд. Житлова забудова – це самостійний різновид забудови конкретної території. Здійснення житлової забудови передбачає нове будівництво, реконструкцію, реставрацію, капітальний ремонт і благоустрій будівель і споруд, які складають житловий фонд.

Законодавство розрізняє садибну та не садибну забудову. До садибної відноситься забудова (будинки садибного типу) розміщена на присадибних ділянках, які належать окремим громадянам.

Характерною рисою не садибної забудови є те, що об'єкти нерухомості розташовані на земельних ділянках, які не належать окремим громадянам.

Будинками та спорудами громадського призначення вважаються: будинки дитячих дошкільних закладів, будинки навчальних закладів, будинки та споруди для охорони здоров'я і відпочинку, будинки та споруди фізкультурно-оздоровчі та спортивні; будинки підприємств торгівлі та громадського харчування, будинки підприємств побутового обслуговування та ін.

В числі об'єктів, які розміщуються в межах земель житлової і громадської забудови, самостійне місце займають об'єкти нерухомості. Вони підлягають обов'язковій технічній інвентаризації. Згідно Інструкції про порядок проведення технічної інвентаризації об'єктів нерухомого майна, затвердженої наказом Державного комітету будівництва, архітектури та житлової політики України від 24 травня 2001 р. і зареєстрованої в Міністерстві юстиції України 10 липня 2001 р. до об'єктів, що підлягають технічній інвентаризації, належать: житлові будинки квартирної типу різної поверховості; житлові будинки садибного типу, розташовані на окремих земельних ділянках; будинки і споруди громадського та виробничого призначення, господарські будівлі і споруди; садові та дачні будинки, гаражі (що не відносяться до господарських) та ін.

Метою управління землями забудови та земельними ресурсами взагалі є створення і забезпечення функціонування системи земельних відносин землекористування, що дає змогу найбільшою мірою задовольняти потреби суспільства, які пов'язані з використанням землі.

У конкретний період часу мета може мати виражений акцент: соціальна, економічна, екологічна або їх комбінація. У доперестроєвний період на території міст і селищ, наприклад, переважав соціальний аспект –

коли проголошувалось максимально можливе задоволення всіх потреб жителів (часто без установлення достатньої їх ефективності). В даний час в умовах розвитку земельного ринку відбулась переорієнтація на врахування економічного аспекту, тобто досягнення максимального економічного ефекту, що найчастіше має вигляд максимуму грошових надходжень у бюджет і окупності витрат. Однак без соціальної спрямованості мета управління може викликати загострення соціальної ситуації. Сучасна мета управління земельними ресурсами повинна бути зорієнтована на максимум економічного ефекту при забезпеченні гарантованого соціального й економічного рівня.

Тому метою управління землями забудови є створення і забезпечення функціонування системи цивілізованих земельних відносин і сталого землекористування, що дає можливість при забезпеченні досить високого рівня екологічних і соціальних умов життя, розвитку ефективної підприємницької, суспільної й іншої діяльності формувати умови збереження і відновлення властивостей навколишнього природного середовища, зокрема землі, одержувати максимум надходжень фінансових засобів у державний і місцевий бюджети.

Завдання управління земельними ресурсами на кожному рівні поділяються на завдання законодавчих і виконавчих органів влади. Вони управління реалізуються всіма суб'єктами управління, мають істотні розходження стосовно до проблем забезпечення життєдіяльності конкретних галузей, регіонів і перспектив їх розвитку. Тому необхідно диференціювати завдання для відомств і регіонів, що допоможе визначити місце і роль кожного суб'єкта управління в конкретному регіоні, уникнути дублювання в їх діях або відсутності системи управління з важливих процесів землекористування.

До основних завдань державного управління земельними ресурсами також можна віднести:

- наділення органів управління політичними й організаційно-регламентуючими функціями, що забезпечують, ефективний розвиток землекористування та суспільства в цілому;
- взаємоузгодження рішень органів державного управління;
- регулювання державними актами фінансової, природоохоронної та підприємницької діяльності суб'єктів земельних відносин;
- забезпечення соціально-правового захисту суб'єктів земельних відносин;
- формування сприятливих умов для підприємництва і прогресивного розвитку суспільства;
- поліпшення використання й охорони земельних ресурсів;
- ведення державного земельного кадастру, організація землеустрою та моніторингу земель;
- здійснення державного контролю за використанням і охороною земель;

– створення правових, економічних і організаційних передумов для різних форм господарювання на землі.

Варто враховувати, що управління земельними ресурсами здійснюється у двох напрямках: безпосереднє й опосередковане. Перше пов'язане зі створенням конкретних форм і умов землекористування (земельних ділянок, інженерних споруд, поселень, виробничих і рекреаційних центрів, зміна стану земель) і носить дискретний характер. Друге створює рамки (межі) у використанні землі шляхом створення нормативно-правової бази. Опосередковане управління, на відміну від безпосереднього, здійснюється постійно. Зазначені функції управління за цими напрямками виявляються по-різному.

### **Мельникова М. В.**

доктор економічних наук, доцент,  
провідний науковий співробітник відділу економіко-правових проблем містознавства  
Інститут економіко-правових досліджень НАН України

## **ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ПРОЗОРІСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ МІСТА**

Залучення громадськості в процесі прийняття рішень в сфері життєзабезпечення як важливого елементу міської комунальної політики, заснованої на європейських принципах, серйозно залежить від рівня прозорості та відкритості діяльності житлово-комунального комплексу. Організатором діяльності житлово-комунального комплексу міста виступають органи місцевого самоврядування, які діють на підставі принципів, наголошених Європейською хартією місцевого самоврядування, включаючи принцип гласності (прозорості та інформаційної відкритості). Інструментальна база цього принципу створює правові умови для відкритості, доступності інформації про процеси, що відбуваються у місті, про рішення, що приймаються на місцевому рівні та впливають інтереси мешканців міста.

Прозорість передбачає надання органами управління житлово-комунальним комплексом інформації про свою діяльність, для консультування з членами територіальної громади в процесі розробки і прийняття рішень з розвитку сфери життєзабезпечення міста. При цьому враховуються оцінки та пропозиції всіх зацікавлених сторін: споживачів комунальних послуг (населення та бізнесу); постачальників комунальних послуг – комунальних комерційних підприємств, а також керуючих організацій та представників бізнесу; працівників комунальних підприємств; органів місцевого самоврядування; органів державного управління.

Забезпечення прозорості процесу управління ресурсами житлово-комунального комплексу міста включає:

- встановлення чітких правил контролю нарахування обсягів усіх видів ресурсів;
- наявність юридично значимих та доступних відомостей про облік ресурсів;

– формування інфраструктури збору даних про постачання та використання ресурсів.

Це дозволить організувати облік ресурсів, забезпечить інвестиційне планування, виключить спотворення цінових сигналів, підвищить вартість галузевих активів, сприятиме об'єктивній оцінці економічних ефектів від проведення заходів з ресурсозбереження. Ключові кількісні та якісні параметри роботи комунальних систем доцільно оперативного контролювати на основі організації обліку ресурсів, включаючи оснащення загальнобудинкових вузлів обліку системою он-лайн передачі даних і диспетчеризації. Необхідно також встановити вимоги до приладів обліку, які повинні здійснювати дистанційну передачу даних про кількісні та якісні параметри ресурсів за єдиними протоколами. Крім того, така система забезпечить прозорий і оперативний механізм для нарахувань плати громадян та контроль якості ресурсів.

Інформаційна відкритість житлово-комунального комплексу забезпечується шляхом формування комп'ютерної системи, яка дозволяє зацікавленим сторонам отримувати повну та актуальну інформацію про керівників і ресурсопостачальні організації; про виконувані роботи по будинку, зокрема з капітального ремонту, і послуги, що надаються, про нарахування за отримані житлові та комунальні послуги, а також приймати виважені управлінські рішення на основі аналітичної інформації. Жителі можуть направляти звернення в організації та контролюючі органи, вносити показання приладів обліку і здійснювати оплату за виставленими платіжними документами, укладати договори, в тому числі на управління багатоквартирним будинком і надання комунальних послуг; приймати участь у обговоренні рішень (голосувати в електронній формі) з питань управління будинком, визначати рейтинги керуючих організацій. У системі передбачена можливість працювати з нормативними правовими актами. Крім того, доцільно розміщення новин та іншої корисної інформації в сфері житлово-комунальних послуг (ЖКП), реєстрів організацій з відображенням їх місцезнаходження та обслуговування будинків на карті, реєстрів об'єктів житлового фонду, реєстрів ліцензій керуючих організацій, реєстрів перевірок, а також формування аналітичної звітності в розрізі учасників ринку ЖКП. У системі може отримуватися інформація з державних інформаційних ресурсів, підтримуються єдині довідники і класифікатори, які дозволяють організаціям розміщувати в системі уніфіковану інформацію в структурованому вигляді. Система побудована на принципах однократності розміщення інформації в системі організаціями сфери ЖКП і багатократності її використання. Формування звітності здійснюється в автоматичному режимі в електронній формі, що дозволить значно спростити процес їх взаємодії з органами влади. Також керуючі і ресурсопостачальні організації зможуть приймати в системі показання приладів обліку наданих комунальних послуг, виставляти платіжні документи і контролювати стан розрахунків, укладати в системі договори як між собою, так і з власниками, працювати зі зверненнями громадян, а також направляти звернення до контролюючих

органів. З метою впровадження механізмів громадського контролю в системі передбачається можливість порівняння вартості робіт і послуг організацій в сфері ЖКП, ознайомлення з результатами перевірок контролюючих органів, контролю виконання програм капітального ремонту, переселення з аварійного житла, модернізації об'єктів комунальної інфраструктури.

Запропоновані заходи щодо підвищення прозорості діяльності житлово-комунального комплексу дозволять, у свою чергу, підвищити рівень інформаційної обізнаності громадськості та стимулюватимуть її до більш активної участі в публічному управлінні сферою життєзабезпечення міста.

**Мерзляк А. В.**

доктор наук з державного управління, професор, директор Інституту управління

**Скрябіна Д. С.**

кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри менеджменту  
Класичний приватний університет

**СОЦІЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ  
МІГРАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ  
ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇЇ ДЕРЖАВНОГО ВРЕГУЛЮВАННЯ**

Останнім часом для України все гостріше постає проблема міграції населення України. Особливо несприятливо позначається на соціально-економічних показниках держави міграція молоді, працездатного населення у найбільш активному віці, висококваліфікованої робочої сили. Причини цього полягають як в нестабільних умовах життя всередині самої країни (невисокий рівень якості життя та добробуту населення, низька оплата праці порівняно з високою ціною проживання в країні, соціально-економічне напруження в державі тощо), так і глобальними тенденціями в світі (зокрема, більша відкритість кордонів, спрощення процедури виїзду за кордон, розвиненість транспортної інфраструктури та засобів комунікації і т. д.). Усе це посилює необхідність державного врегулювання цих процесів з боку держави.

Дані Державної служби статистики України свідчать про те, що чисельність населення нашої країни має стабільну тенденцію до зменшення. Так, станом на 01.01.2018 р. показник постійного населення України становив 42,2 млн осіб (див. рис.). Для порівняння у 2012 р. ця цифра сягала 45,5 млн осіб, 2005 р. – 47,1 млн осіб, 2000 р. – 49,1 млн осіб, 1992 р. – майже 52 млн осіб [1]. Натомість, наприклад, у Польщі, яка має територію близько 312,7 тис. км<sup>2</sup>, що майже вдвічі менше за площу території України (603,6 тис. км<sup>2</sup>), у 2018 р. та 2012 р. чисельність населення було на рівні 38,6 млн осіб, у 2005 р. та 2000 р. – 38,5 млн осіб, що свідчить про більшу стабільність та густоту населення країни [2].

З урахуванням загальної несприятливої тенденції щодо зменшення загальної чисельності населення України, критичним для нашої держави стає й показник виїзду працездатного населення за кордон. За офіційними даними Державної служби статистики України число трудових мігрантів з України за період з 2015 р. по 2017 р. складало 1,3 млн осіб (у т. ч. 43,2% – тру-

дові мігранти, які повернулись до України, 48,5% – короткострокові трудові мігранти, 8,3% – працівники-емігранти), що становить 4,5% загальної кількості населення віком 15–70 років [3, с. 4]. Однак, за експертними оцінками, в середньому з метою працевлаштування з країни виїжджає близько 100 тис. осіб на місяць, в постійній еміграції перебувають 3,2 млн осіб, а в цілому ця проблема стосується 9 млн осіб (у т. ч. й дітей громадян, які працюють за кордоном) [4]. Основними напрямками виїзду при цьому стають Польща (38,9%), Російська Федерація (26,3%), Італія (11,3%), Чеська Республіка (9,4%) та ін. [3, с. 5]. За рівнем освіти 16,4% усієї кількості трудових мігрантів мають повну вищу освіту, 17,1% – базову або неповну вищу, 33,9% – професійно-технічну, 2,5% – базову загальну середню освіту.

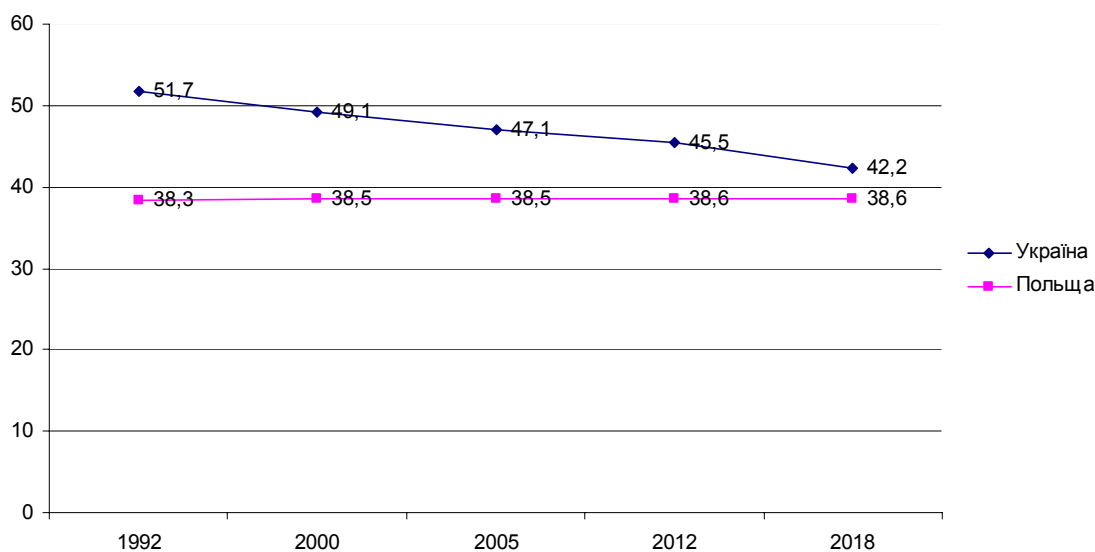


Рис. Динаміка чисельності населення України та Польщі у 1992–2018 рр., млн осіб

Серед основних причин посилення таких тенденцій в Україні останнім часом, на нашу думку, слід виокремити такі:

1. Лібералізація кордонів, підвищення рівня міжнародної мобільності. Так, у 2017 р. між державами ЄС та Україною було запроваджено безвізовий режим, який спростила процедуру перетину кордону. До того ж, діюча на території ЄС Шенгенська зона дає змогу вільно пересуватися вже середині інтеграційного об'єднання. Однак, насправді, на сьогоднішній день в ЄС спостерігаються тенденції, пов'язані із внутрішньою міграційною кризою, що проявляється, з одного боку, в тому, що ЄС стає притулком для великої чисельності біженців (з Африки, Сирії, Сходу). З іншого, безпосередньо населення країн ЄС є також досить мобільним та переміщується з метою працевлаштування в більш розвинені держави. Так, наприклад, населення Польщі, Угорщини, Чехії їде на заробітки до Західної Європи, а натомість вивільняються робочі місця (переважно у сфері виробництва, будівництва, сфери обслуговування) для населення Східних країн й українців, зокрема.

2. Мобільність населення прикордонних регіонів. Як свідчать дані Державної служби статистики України, більшу частку мігрантів з України становлять саме громадяни прикордонних територій, особливо Західних регіонів (69,4% усієї кількості мігрантів). Це пов'язано, передусім, зі специфікою розвитку цих територій (тісні торгівельні відносини з прикордонними регіонами ближніх країн, розвинена туристична та культурна сфери, транспортна інфраструктура, що посилює прикордонну взаємодію) та схильністю населення до прикордонної мобільності, що склалося історично.

3. Посилення освітньої міграції серед молоді. За останні десятиріччя значно збільшилась чисельність студентів, що є громадянами України, які навчаються за кордоном. У підтвердження цього, зазначимо, що за даними міжнародної організації ЮНЕСКО за період з 2000 р. до теперішнього часу число українців, які навчаються за кордоном, зросло у понад 4 рази (станом на 2015 р. складало більше ніж 60 тис. осіб) [5, с. 45]. Основними приймаючими країнами для навчання при цьому виступають Польща, Чехія, Німеччина, Канада, США. Цьому суттєво сприяє простіша порівняно з українськими реаліями процедура вступу до ВНЗ (відсутність ЗНО, широкі можливості безкоштовного навчання за різноманітними програмами та грантами при умові володіння мовою країни), більші перспективи щодо еміграції в ці країни після випуску з метою працевлаштування, широкі можливості щодо участі у міжнародних програмах мобільності тощо.

4. Більш високий рівень життя, оплати праці та рівня стабільності в зарубіжних країнах. Серед основних причин трудової міграції з України безперечно є пошук більш високих заробітків. І хоча на території ЄС заробітна плата українцям є однією з найнижчих у порівнянні з оплатою праці громадян інших країн, але у перерахунку іноземної валюти в національну для багатьох українців вона є вищою, ніж та, яку б вони заробляли в Україні. Крім того, високий рівень соціально-економічної нестабільності в нашій державі, посилює бажання громадян до пошуку більш стабільних умов життя за кордоном.

5. Більш сприятливі умови ведення бізнесу. Так, багато українців надають перевагу відкриттю власного бізнесу за кордоном (зокрема, у Польщі, Словаччині та ін.). Це обумовлено тим, що на території цих країн діє багато спеціальних економічних зон, більш прості процедури ведення бізнесу (його реєстрації, ліквідації тощо), більша місткість європейських країн з точки зору споживання, а також наявність більш розвиненого спектру стимулів з боку держави стосовно підтримки підприємницької діяльності.

6. Інформаційний чинник. Розвиток соціальних мереж, Інтернет-ресурсу, сфери ІКТ, що також призводить до посилення міжнародної мобільності (шляхом заведення нових знайомств з громадянами інших держав, пошук ділових партнерів, укладанням шлюбів з іноземцями).

У цілому, вищенаведені проблеми та чинники соціально-економічного характеру зумовлюють необхідність комплексного врахування державними органами влади (Кабінетом Міністрів України, Міністерством соціальної політики України, Міністерством закордонних справ та іншими



галузевими Міністерствами, діяльність яких прямо або опосередковано впливають на міграційні процеси) цих питань при розробці державної політики в цій сфері.

#### **Список використаної літератури**

1. Населення України / Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Население Польши. URL: [https://countrymeters.info/ru/Poland#population\\_2018](https://countrymeters.info/ru/Poland#population_2018).
3. Зовнішня трудова міграція населення : стат. бюлетень / Державна служба статистики України. Київ, 2017. 36 с.
4. У Мінсоцполітики розповіли, як перемогти трудову міграцію: займе майже 3 роки. URL: <https://www.obozrevatel.com/ukr/economics/ u-minsotspolitiki-rozpovili-yak-peremogti-trudovu-migratsiyu-zajme-blizko-3-rokiv.htm>.
5. Іванова І. Ф. Міжнародна освітня міграція української молоді: причини, наслідки // Вісник ОНУ ім. І. І. Мечнікова. Серія «Соціологія і політичні науки». 2017. Т. 22. Вип. 1 (27). С. 45–53.

#### **Миколаєць А. П.**

кандидат наук з державного управління, викладач

ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом»

### **ВІДНОСИНИ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА Й ДЕРЖАВИ ЧЕРЕЗ ГРОМАДСЬКІ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Таким чином, проведене дослідження показує необхідність подальшої практичної розробки, апробації та нормативно-правового закріплення різних технологій, форм і методів взаємодії інститутів громадянського суспільства і держави. При цьому доцільно було б, на наш погляд, сконцентруватися на [1, с. 62]:

– розробці комплексу інноваційних соціальних технологій «Аутсорсинг в системі взаємодії інститутів громадянського суспільства», забезпечуючи в даному процесі участь представників всіх інститутів громадянського суспільства в рамках спеціальної державної програми;

– організації процесу підготовки кадрів через систему спільного навчання держслужбовців та лідерів громадських об'єднань із застосуванням комплексної технології «вирощування» кадрів і обов'язкової апробації ефективних методів інноваційної практичної діяльності;

– формування кадрового резерву інноваційного типу, кадрів, які отримали практичний досвід взаємодії з інститутами громадянського суспільства, які зможуть ефективно просувати механізми інноваційної діяльності в систему державного управління, виступаючи лідерами соціальних змін;

– підготовці антикризових команд, які можуть мобільно формуватися на певний період для виконання конкретного завдання на основі технології лізингу кадрів – тимчасового позичання потрібних фахівців для виконання конкретних програм, проектів, функціональних завдань та тощо;

– забезпеченні методичного супроводу процесу впровадження даних технологій в систему управління (розробка та тиражування конкретних методик, узагальнення та обмін досвідом соціальних новацій, управлінське консультування, включаючи дистанційні форми та ін.).

Виходячи зі сказаного, в методології взаємодії громадських об'єднань з державою, місцевими органами управління можна помітити чимало позитивного [2, с. 95].

За останні роки в нашій країні виникли численні організації, об'єднання, асоціації, спілки, фонди, рухи, що відповідають всім характеристикам громадянського суспільства. Вони з'явилися у всіх сферах суспільного життя: економічної, політичної, духовної та ін. В даній ситуації проявилася одна з головних функцій громадянського суспільства: продукування норм і цінностей, що закріплюються згодом державою своєю санкцією. Громадянське суспільство і органи державної влади на практиці здійснюють діалектичні взаємодії двох зустрічних процесів по подальшому становленню і розвитку українського суспільства. У 90-ті рр. і наступні державна політика нашої країни вибудовувалася з урахуванням формується потенціалу неурядових спільнот. Розвиток взаємозв'язку між інститутами громадянського суспільства та органами державної влади, в основному, здійснюється з урахуванням зацікавленого і продуктивного діалогу, між особистістю і державою; суспільством і державою; законодавчої, виконавчої та судової владою; центром і регіонами; між регіонами; між регіонами і місцевим самоврядуванням.

Взаємодія держави і громадянського суспільства можна розглядати з різних точок зору. Нам би хотілося підтримати точку зору правової держави, висунуту дослідниками І. І. Бодрова і Ю. П. Битяк, які визначають державу як «політичну організацію суспільства, що забезпечує його єдність і цілісність, здійснює за допомогою державного механізму управління справами суспільства, суверенну публічну владу, що надає праву загальнообов'язкове значення, гарантує права, свободи громадян, законність і правопорядок». І хоча існують інші тлумачення цього поняття, однак, з нашої точки зору, дана інтерпретація найбільш повно розкриває сутнісні якості держави у взаємодії з громадянським суспільством [3, с. 125].

Аналізуючи сучасні взаємини громадянського суспільства і держави через громадські організації, не можна не відзначити, що сьогодні вони розглядаються через призму впливу глобалізації економіки, соціально-політичних рухів і інформаційних технологій. Більш ніж коли-небудь перед громадськими об'єднаннями поставлена найважливіше завдання: служити посередником між державою і ринком, чий політичні та економічні інтереси часто йдуть врозріз з цінностями рівноправності і справедливості.

#### **Список використаної літератури**

1. Бодрова І. І. Проблеми законодавчого регулювання статусу асоціацій органів місцевого самоврядування в Україні // Теорія і практика правознавства. 2012. Вип. 1 (2). С. 60–70.
2. Бодрова І. І. Система допоміжних органів при Президентові України // Державне будівництво та місцеве самоврядування : зб. наук. пр. Харків : Право, 2012. Вип. 23. С. 94–105.
3. Інституційно-функціональна організація місцевої влади в Україні: сучасний стан і перспективи розвитку : аналіт. огляд / Ю. П. Битяк та ін. Київ : Студія Колаж, 2009. 223 с.

**Мізрюк В. В.**

слухач магістратури

Класичний приватний університет

## **ШЛЯХИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

Кожне підприємство, яке працює в умовах ринкової економіки, не може існувати без чітко розробленої стратегії. Ключове завдання формування стратегії полягає в пошуку шляхів подолання конкуренції на ринку та забезпеченні високих темпів економічного розвитку компанії за достатньої фінансової стійкості. Інвестиційна діяльність є найважливішою складовою частиною підприємницької діяльності.

Основною метою інвестиційної діяльності є забезпечення найбільш ефективних шляхів реалізації інвестиційної стратегії компанії на окремих етапах розвитку.

Найбільш суттєвим і визначальним рішенням за стратегічним плануванням є вибір цілей. Вибір місії підприємства здійснюється з урахуванням дії чинників зовнішнього середовища. Наступним важливим кроком є вивчення зовнішнього і внутрішнього середовищ.

Інвестиційна стратегія визначається як генеральний план дій у сфері інвестиційної діяльності підприємства, який враховує пріоритетні її напрямки і форми, характер формування інвестиційних ресурсів і послідовність етапів реалізації довгострокових інвестиційних цілей, що забезпечують передбачений загальний розвиток підприємства.

Розробка інвестиційної стратегії є творчим процесом, що включає постановку цілей інвестиційної діяльності, визначення її пріоритетних напрямків і форм, оптимізацію структури інвестиційних ресурсів і їхнього розподілу, виробленої інвестиційної політики з урахуванням найбільш важливих аспектів інвестиційної діяльності, підтримка взаємин із зовнішнім інвестиційним середовищем.

Процес розробки інвестиційної стратегії є найважливішою складовою загальної системи стратегічного вибору підприємства, основними елементами якого є місія, загальні стратегічні цілі розвитку, система функціональних стратегій у розрізі окремих видів діяльності, способи формування та розподілу ресурсів.

Істотною умовою, яка визначає актуальність розробки інвестиційної стратегії, є кардинальна зміна цілей операційної діяльності підприємства, пов'язана з новими комерційними можливостями. Реалізація таких цілей вимагає зміни виробничого асортименту, впровадження нових виробничих технологій, освоєння нових ринків збуту продукції тощо.

Розробка інвестиційної стратегії відіграє значну роль у забезпеченні ефективного розвитку підприємства. Ця роль полягає в тому, що розроблена інвестиційна стратегія: забезпечує механізм реалізації довгострокових загальних та інвестиційних цілей майбутнього економічного та соціального розвитку підприємства в цілому й окремих його структурних одиниць;

дозволяє реально оцінити інвестиційні можливості підприємства; забезпечує можливість швидкої реалізації нових перспективних інвестиційних можливостей, які виникають у процесі динамічних змін чинників зовнішнього інвестиційного середовища; враховує заздалегідь можливі варіації розвитку неконтрольованих підприємством чинників зовнішнього інвестиційного середовища і дозволяє звести до мінімуму їхні негативні наслідки для діяльності підприємства.

В умовах ринкової економіки існують різноманітні можливості для інвестування. Тому потрібно діяти, дотримуючись власної інвестиційної стратегії в цілому, а також враховувати позиції інвестиційної політики.

#### **Список використаної літератури**

1. Селіверстова Л. С. Шляхи формування ефективної стратегії підприємства // Актуальні проблеми економіки. 2008. № 7. С. 133–137.

2. Галушка З. І. Стратегічний менеджмент : навч.-метод. посібник. Чернівці : Рута, 2006. С. 248.

#### **Мордвінов О. Г.**

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

## **ОСНОВНІ АСПЕКТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПЕНСІЙНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ**

Пенсійна система, як складова частина системи соціального захисту населення, є важливим елементом державної соціальної політики і надійним індикатором рівня соціальної спрямованості держави. Головним завданням будь-якої пенсійної системи є створення умов для забезпечення громадян гідним доходом у похилому віці, розмір якого повинен відповідати особистому внеску кожного. При цьому сама система не повинна створювати надлишковий тиск на державні фінанси, суб'єкти господарювання, працюючих громадян, бути тягарем для розвитку держави. На жаль, пенсійна система України зазначеним вимогам поки що не відповідає.

Головні напрями реформування системи пенсійного забезпечення населення України були визначені ще у Посланні Президента України до Верховної ради України та Кабінету Міністрів України у 2001 році, де було зазначено, що для України законодавчо закріпленою є багаторівнева пенсійна система [1]. Історично важливим для трансформації пенсійної системи став 2003 рік, коли було ухвалено низку законів та підзаконних актів, серед яких, передусім, варто відзначити Закони України «Про недержавне пенсійне забезпечення» [2] та «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» [3]. Наступний етап розвитку пенсійної системи пов'язаний з прийняттям у 2011 році Закону України «Про заходи щодо законодавчого забезпечення реформування пенсійної системи» [4], яким встановлений єдиний для чоловіків та жінок вік виходу на пенсію; змінено період, який враховується для визначення заробітної плати; збережено право працюючих пенсіонерів на перерахунок пенсії; передбачено обмеження максимального розміру пенсії.

З 2015 року, з прийняттям Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», розпочався новий етап трансформації пенсійної системи.

Сьогодні система пенсійного забезпечення в Україні складається з трьох рівнів: перший рівень – солідарна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування; другий рівень – накопичувальна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування; третій рівень – система недержавного пенсійного забезпечення.

Солідарна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування базується на засадах солідарності і субсидування та здійснення виплат за рахунок коштів Пенсійного фонду України. Вона передбачає, що молодше покоління утримує старше. Проведені реформами цієї системи пенсійного страхування містили такі основні зміни: 1) збільшення пенсійного віку та страхового стажу для призначення пенсії за віком й мінімальної пенсії; 2) обмеження максимального розміру пенсії (у 2016 році – 10 740 грн); 3) підвищення розміру пенсії залежно від коефіцієнта страхового стажу; 4) визначення фонду заробітної плати для нарахування пенсії, враховуючи середню заробітну плату за 5 останніх років перед виходом на пенсію.

Накопичувальна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування базується на засадах накопичення коштів застрахованих осіб у Накопичувальному фонді або у відповідних недержавних пенсійних фондах та здійснення фінансування витрат на оплату договорів страхування довічних пенсій і одноразових виплат на умовах та в порядку передбачених законом. Терміни практичного впровадження цієї системи пенсійного страхування кілька разів переносились і на даний час вона не діє. Головна причина цього – дефіцит бюджету Пенсійного фонду України. Якщо у 2007–2008 роках бюджет ПФУ був бездефіцитним, то у 2009–2017 роках дефіцит його бюджету коливався у межах 6,8–16,2%.

Система недержавного пенсійного забезпечення базується на засадах добровільної участі громадян, роботодавців та їх об'єднань у формуванні пенсійних накопичень з метою отримання громадянами пенсійних виплат на умовах та в порядку, передбачених законодавством про недержавне пенсійне забезпечення. Ця система для тих, хто хоче бути забезпеченими в старості. Привілеї цього рівня в тому, що він дає шанс кожному самостійно вирішити свою проблему з пенсією. До юридичних осіб, яким державою надано право займатися недержавним пенсійним страхуванням, відносяться: недержавні пенсійні фонди, банки, страхові компанії, які мають ліцензію на довгострокові накопичення і страхування життя. Згідно з даними Державного реєстру фінансових установ, недержавні пенсійні фонди (НПФ) зареєстровано у дев'яти регіонах України і станом на 2015 рік їх налічувалось 72. Найбільша кількість НПФ зосереджена у м. Києві – 53, або 73,6%. Структура пенсійних контрактів була такою: вкладників фізичних осіб – 48,7 тис. осіб; вкладників юридичних осіб – 7,7 тис. організацій; вкладників підприємців – 0,1 тис. Основну частину застрахованих осіб становили особи віком до 50 років (63,6%), особи вікової групи 50–60 років становили 25,8%. Станом на 2015 рік пенсійні виплати НПФ були здій-

снені для 79,9 тис. учасників. Пенсійна виплата на одного вкладника НПФ становила 5,8 тис. грн одноразово та 18,8 тис. грн на визначений строк. Таким чином, варто відзначити, що третій рівень пенсійної системи України хоча й знаходиться в зародковому стані, але працює.

Узагальнюючи основні аспекти трансформації пенсійної системи України, слід вказати на певні проблеми, над вирішенням яких має працювати державна влада в майбутньому. Зокрема, солідарна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування (перший рівень пенсійної системи) не повною мірою виконує взяті зобов'язання. Накопичувальна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування (другий рівень) не впроваджена. В цілому система обов'язкового пенсійного страхування є незбалансованою між страховими внесками й пенсійними виплатами, а дефіцит коштів покривається з Державного бюджету. Пенсійне забезпечення характеризується низьким рівнем трудових пенсій. Система недержавного пенсійного забезпечення (третій рівень) не досягла очікуваних масштабів розвитку. Головними причинами цього є низькі доходи переважної більшості громадян України та їх недовіра до фінансових інститутів. Зростає демографічне навантаження на працездатне населення, негативний вплив справляють невелика для більшості зайнятого населення заробітна плата, значна трудова міграція за кордон, великі обсяги тіньових виплат. Для розвитку пенсійної системи в сучасній Україні характерні непослідовність і залежність від низької результативності реформ в політичній, економічній і соціальній сферах.

#### **Список використаної літератури**

1. Про затвердження заходів щодо реалізації Послання Президента України Л. Д. Кучми до Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України «Про основні напрями реформування системи пенсійного забезпечення населення України на 2001–2004 роки» : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.12.2001 № 583-р. URL: <http://socinform.vn.ua/npa.htm>.
2. Про недержавне пенсійне забезпечення : Закон України від 09.07.2003 № 1057–IV // Відомості Верховної ради України. 2003. № 47–48. Ст. 376.
3. Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування : Закон України від 30.10.2003 № 1058–IV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua//cji-bin/lavs/main.cji?nrej=1058-15>.
4. Про заходи щодо законодавчого забезпечення реформування пенсійної системи : Закон України від 08.07.2011 № 3668–IV // Офіційний вісник України. 2011. № 71. С. 11–14.

#### **Мороз В. М.**

доктор наук з державного управління, доцент,  
начальник наукового відділу з проблем управління у сфері цивільного захисту  
навчально-науково-виробничого центру  
Національний університет цивільного захисту України

### **СИСТЕМА ФАКТОРІВ РОЗВИТКУ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В КОНТЕКСТІ ПРОБЛЕМАТИКИ НАУКИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

Питання розкриття змісту категорії «трудоий потенціал» має давні традиції. Ця складна та багатогранна категорія є об'єктом дослідження ба-

гатьох гуманітарних наук. Кожен напрям наукової думки, відповідно до свого загального спрямування, виокремлював власну підсистему цієї категорії у якості об'єкту дослідження. На нашу думку, наука державного управління, як така, що має комплексний, міжгалузевий характер, дозволяє здійснити дослідження відповідної проблематики на міждисциплінарному рівні та забезпечити прийняття до уваги всієї множини аспектів її прояву.

Аналіз змісту категорії «трудовий потенціал» було нами здійснено в контексті визначення її особливостей у порівнянні з такими категоріями, як «людський потенціал», «людські ресурси», «трудові ресурси», «людський капітал», «робоча сила». Залишаючи по за увагою ієрархію взаємозв'язків між відповідними категоріями, це питання було розглянуто нами у межах інших напрямів наукових пошуків [1; 2], звернемо увагу на деякі з їх концептуальних особливостей, а саме: людський потенціал (множина всіх можливостей соціального об'єкту) – трудовий потенціал (частина з можливостей соціального об'єкту, яка може бути корисною у трудовій діяльності та є гіпотетично доступною до використання) – людський капітал (та частина трудового потенціалу соціального об'єкту, яка була набута в ході соціалізації об'єкта та є реально доступною до використання або використовується) – робоча сила (використовувана частина людського капіталу). Крім того, слід звернути увагу на послідовність основних етапів формування у людини її трудових можливостей. У самому спрощеному вигляді послідовність таких етапів має такий вигляд: формування (закладення) природних здібностей; виховання; освіта; життєвий досвід. Кожен з цих елементів системи розвитку трудового потенціалу має свою частку компетенції у формуванні трудових можливостей людини, а відповідно може бути розглянутий на рівні об'єкту державно-управлінського впливу.

За результатами аналізу змісту основних категорій, що відображають участь людини у суспільному виробництві та їх взаємного позиціонування було встановлено, що: 1) трудовий потенціал як одна з характеристик економічного потенціалу визначає рівень розвитку людського капіталу (ресурс, який використовується, або вже використаний, або нова якість ресурсу), а отже, є пов'язаним з рівнем задоволення фізіологічних, соціальних, моральних, творчих потреб, як конкретної людини, так і суспільства в цілому; 2) категорія «трудовий потенціал» характеризує людський ресурс як виробника матеріальних та духовних благ (визначає здатність та схильність носія трудових можливостей до участі у суспільному виробництві), що обумовлює її важливість в контексті виконання мети Державної програми економічного і соціального розвитку України; 3) трудовий потенціал є першим, за прямою ієрархію категорій, структурним елементом системи можливостей людини у суспільному виробництві, який може бути розглянутий у якості об'єкту державного управління (саме у межах цієї категорії, вперше за відповідною ієрархією, відбувається зміщення уваги зі здібностей людини отриманих нею при народженні, на можливості, які були сформовані внаслідок розвитку особистості); 4) трудовий потенціал є першим, за зворотною ієрархію категорій, структурним елементом системи можли-

востей людини у суспільному виробництві, який може бути розглянутий у якості резерву трудових ресурсів (невикористана частина трудових ресурсів), що обумовлює інтерес з боку суб'єктів державно-управлінської діяльності в контексті розвитку продуктивних сил суспільства; 5) саме ті характеристики людини, які визначають її можливості до трудової діяльності, є найбільш цінними в контексті реалізації державою економічних, виробничих, діяльнісно-праксеологічних цілей свого існування, тобто людина є цінною для держави як елемент трудового ресурсу; 6) категорія трудового потенціалу за масштабом свого позиціонування має одночасний прояв, як на рівні окремої людини, так і на рівні суспільства в цілому, причому зі зростанням відповідного рівня збільшується її об'єктивна значущість як об'єкту державно-управлінської діяльності, а саме: за рівнем управління, трудовий потенціал як невикористаний трудовий ресурс відповідає рівню регіону та держави, що саме і створює передумови для його сприйняття на стратегічному рівні державного управління; 7) трудовий потенціал може бути розглянутий як джерело подальшого суспільно-економічного розвитку, тобто включення до системи суспільного виробництва додаткового труда, обумовить збільшення валового внутрішнього продукту і національного доходу, що сприятиме підвищенню якості життя населення; 8) процес формування та реалізації трудового потенціалу є результатом соціалізації особистості, що у кінцевому випадку забезпечує як розвиток самої людини, так і суспільства в цілому, а отже, трудовий потенціал може бути розглянуто як об'єкт управлінського впливу; 9) саме трудовий потенціал як інтегральний показник кількісних і якісних характеристик економічно активного населення може бути використаний у якості індикатора, що комплексно оцінює результативність діяльності суб'єктів державно-управлінських відносин.

З метою конкретизації об'єктів державно-управлінського впливу на процес розвитку трудових можливостей автором було здійснено аналіз існуючих у науковій літературі підходів до тлумачення змісту категорії «трудова потенціал», за результатом якого були визначені такі основні напрями у розкритті її змісту: *ресурсна категорія* (джерела, засоби, ресурси праці), тобто те, що може бути використане для вирішення існуючої задачі; *здатність до праці*, потенційна дієздатність або наявні та перспективні можливості об'єкту; *кількісні та якісні характеристики* робочої сили; *інтегральна оцінка* кількісних і якісних характеристик економічно активного населення або гранична величина; *фізичні і духовні якості*, що визначають можливість і межі участі об'єкту у трудовій діяльності, тобто здатність досягти у певних умовах певних результатів. Прийняття до уваги вище визначених концептів, дозволило нам опрацювати загальну систему факторів формування та розвитку трудового потенціалу. На нашу думку, зміст системи факторів розвитку трудового потенціалу може бути розглянутий через:

1) елементну структуру системи трудового потенціалу (основні елементи): засоби виробництва як засіб реалізації можливостей; трудові можливості, їх кількісний та якісний склад; місце реалізації трудових можли-



востей (рівень розвитку інституціонального середовища, суспільно-економічних відносин інфраструктури тощо); людські ресурси як носії трудових можливостей наявних на сьогодні (реально доступні) та можливих у майбутньому (гіпотетично доступні);

2) компонентну структуру системи трудового потенціалу (основні підсистеми): демографічна складова (характеристика кількості економічно активного населення); соціальна складова (можливість самореалізації особистості у межах трудової діяльності); інтелектуальна складова (характеризує рівень знання у суспільстві та його місце у повсякденному житті); біологічна складова (характеризує загальний рівень здоров'я у суспільстві та окремих його соціальних, вікових тощо групах); функціонально-професійна складова (характеризує рівень розвитку професійних знань, вмінь та навичок; визначає відповідність професійної діяльності особистості її здібностям та талантам); мотиваційно-організаційна складова (характеризує стан суб'єктивно-об'єктивних умов щодо процесу реалізації можливостей у тому числі і рівень розвитку відповідних інститутів та інституцій); технічно-технологічна складова (висвітлює рівень розвитку засобів виробництва та технологічності виробничих процесів).

Формування та розвиток кожної з вище наведених складових, незалежно від змісту та рівня свого позиціонування в системі факторів розвитку трудового потенціалу, відбувається під впливом економічної, духовної, політичної, соціальної, біологічної та геополітичної сфер суспільства.

Таким чином, системна природа категорії трудового потенціалу обумовлює необхідність її комплексного сприйняття та врахування всіх взаємодіючих у її середині елементів та підсистем. Вплив на одну з них неминуче призводить до зміни іншої, що обумовлює необхідність не лише всебічного усвідомлення та ретельного структурування проблеми у сфері державної політики, а і комплексного підходу до розгляду феномену, що аналізується.

#### **Список використаної літератури**

1. Мороз В. М. Система трудового потенціалу країни: теоретичні основи формування дефініції // Економіка та держава. 2009. № 2. С. 107–109.
2. Мороз В. М. Трудовий потенціал бізнес-лідера : навч. посібник. Київ : ДП «НВЦ “Пріоритети”», 2016. 40 с.

#### **Мороз С. А.**

кандидат наук з державного управління, старший науковий співробітник  
навчально-науково-виробничого центру  
Національний університет цивільного захисту України

### **КЛАСИФІКАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ВИЩОЇ ОСВІТИ ТА ЇХ ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА**

Проблематика визначення змісту та особливостей використання механізмів державно-управлінського впливу на розвиток того чи іншого об'єкту державного управління постійно перебуває у межах кола наукової уваги дослідників на рівні актуального напрямку в організації наукових пошуків. Неабияка увага вчених до розв'язання проблематики змісту та прак-

тики використання механізмів державного управління пов'язана, з одного боку, її практичною значущістю для забезпечення реалізації виконання державою своїх функцій, а з іншого – необхідністю вдосконалення теоретико-методологічного підґрунтя для подальшого розвитку державно-управлінської науки. В контексті змісту Концептуальних засад розвитку галузі науки «Державне управління», останній напрям набуває особливого значення, адже саме сьогодні відбувається поглиблення фундаментальних та прикладних досліджень державно-управлінської науки, «розширюється простір проблем, у якому закладаються нові напрями наукових досліджень, знання окремих наукових напрямів переходить до оформлення галузі як цілісної системи» [1, с. 3].

Порушена нами проблематика, з огляду на свою складність та багатогранність прояву, постійно перебуває у колі наукової уваги дослідників. Серед наукових досліджень, результати яких свого часу заклали підґрунтя для розвитку сучасних поглядів на зміст та тематичне спрямування науки «Державне управління», слід звернути увагу на роботи В. Д. Бакуменка, К. О. Ващенко, А. О. Дегтяра, В. М. Князева, Ю. В. Ковбасюка, В. І. Лугового, В. Я. Малиновського, А. М. Михненка, Є. О. Ралдугіна, І. В. Розпутенка, Ю. П. Сурміна та багатьох інших дослідників. Не дивлячись на порівняно достатню увагу представників наукового співтовариства до проблематики розвитку теоретико-методологічного підґрунтя державно-управлінської науки, окремі її питання все ще залишаються відкритими для подальших наукових пошуків. Серед таких напрямів можемо визначити у тому числі й ті, змістовне спрямування яких пов'язано з обґрунтуванням компетенції суб'єктів державного управління, з одного боку, в системі відповідальності держави за реалізацією нею своїх функцій, а з іншого – в системі дій за окремими видами економічної діяльності. Нагадаємо, що перелік видів економічної діяльності було затверджено нормами Національного класифікатора України: класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010 [4]. Серед видів економічної діяльності автори документу в підгрупі «Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування» визначають у тому числі й «регулювання у сферах охорони здоров'я, освіти, культури та інших соціальних сферах». Кожен з цих напрямів заслуговує на окрему увагу дослідників, як в контексті розвитку відповідного напрямку наукового знання, так і з огляду на його практичну значущість для забезпечення досягнення цілей держави. Приймаючи до обраних нами предмет наукової уваги, вважаємо за можливе зосередитись на розгляді питань державного регулювання у сфері освіти. Окремі аспекти цього складного за змістом та багатогранного за напрямом прояву феномену були нами розглянуті у межах попередніх публікацій [3; 5].

З огляду на відсутність єдиного підходу до тлумачення змісту категорії «механізми державного управління» вважаємо за необхідне, принаймні у межах цієї публікації, обмежитись прийняттям за основу того визначення, зміст якого було сформульовано В. Я. Малиновським у Словнику термінів і понять з державного управління. На думку вченого, механізми

державного управління уявляють собою «сукупність засобів організації управлінських процесів та способів впливу на розвиток керованих об'єктів, що базуються на принципах наукової обґрунтованості, об'єктивності, цілісності, узгодженості з використанням відповідних методів управління, спрямованих на реалізацію цілей державного управління (напр., процедури проведення контролю, етапи прийняття державно: управлінських рішень, політичне прогнозування, методи державного управління, технології зв'язків з громадськістю)» [2, с. 103]. Залишаючи по за увагою аналіз змісту наведеного визначення, звернемо увагу на концептуалізацію його змісту через «сукупність засобів», «способів впливу» та «методів впливу». Саме цей акцент вченого було покладено нами в основу класифікації механізмів державного управління якістю вищої освіти. Запропонована нижче класифікація є універсальною, а отже може бути використана для групування «засобів», «способів» та «методів» незалежно від об'єкту їх спрямування.

Приймаючи до уваги результати наших попередніх досліджень вважаємо за можливе запропонувати таку класифікацію механізмів державного управління якістю вищої освіти:

1) нормативно-правовий механізм – передбачає інституціональне (юридичне та нормативне) упорядкування взаємовідносин між суб'єктами та об'єктами управління якістю вищої освіти, а також забезпечує розподіл компетенції (зон відповідальності) між суб'єктами державного управління функціонуванням та розвитком системи вищої освіти;

2) економічний механізм – передбачає використання об'єктивних законів ринку під час взаємодії суб'єктів та об'єктів управління якістю вищої освіти, а також забезпечення економічних інтересів основних елементів замовників та споживачів освітньої послуги;

3) морально-етичний механізм – сприяє встановленню сприятливих морально-психологічних умов для здобуття вищої освіти та забезпечення взаємодії між суб'єктами та об'єктами управління якістю вищої освіти;

4) суспільно-політичний механізм – дозволяє досягти взаєморозуміння між суб'єктами та об'єктами управління якістю вищої освіти щодо мети та принципів функціонування системи забезпечення закладами вищої освіти якості освітньої діяльності та якості вищої освіти, а також забезпечити конструктивний рівень взаємоповаги між замовниками та споживачами освітньої послуги в процесі досягнення суспільно-державних цілей;

5) соціально-психологічний механізм – обумовлює виникнення у експертів оцінювання освітньої діяльності та якості вищої освіти потрібних (бажаних) суб'єкту державного управління психологічних станів;

6) адміністративно-організаційний механізм – визначає організаційні норми взаємодії суб'єктів та об'єктів управління якістю вищої освіти та закріплює ієрархію системи забезпечення якості вищої освіти (розподіл повноважень між суб'єктами державного управління функціонуванням та розвитком системи вищої освіти та забезпечення її якості);

7) статистико-математичний (інформаційний) механізм – забезпечує суб'єктів оцінювання освітньої діяльності та якості вищої освіти, а також

потенціальних та безпосередніх споживачів освітянської послуги, аналітичною інформацією щодо рівня (стану) розвитку, як окремих елементів системи вищої освіти, так і безпосередніх об'єктів експертної уваги;

8) комунікаційно-дипломатичний механізм – сприяє узгодженню цілей суб'єктів та об'єктів управління якістю вищої освіти, а також забезпечує встановлення та підтримання взаємодії між замовниками та споживачами освітянської послуги.

Приймаючи до уваги вище наведене можемо сформулювати такі основні висновки. По-перше, запропонована нами класифікація механізмів державного управління якістю вищої освіти не є остаточно сформованою, а отже її зміст може бути доповнений (розвинутий) у межах інших напрямів наукових пошуків. Наприклад, по за нашою увагою залишились ті з механізмів державного управління, зміст та особливості використання яких обумовлюється історичним та релігійно-культурологічним аспектом розвитку як суб'єктів так і об'єктів управління якістю освітньої діяльності та якістю вищої освіти. По-друге, кожен з вище розглянутих нами механізмів не лише не повинен, а і не може розглядатися на рівні окремого засобу впливу суб'єкта управління якістю освітньої діяльності та якістю вищої освіти на відповідний об'єкт. Відповідні механізми повинні сприйматись на рівні складових елементів комплексного механізму державного управління якістю надання освітянської послуги та використовуватись з прийняттям до уваги діалектичної єдності одного з різновидів механізмів державного управління з іншим.

#### **Список використаної літератури**

1. Концептуальні засади розвитку галузі науки «Державне управління»: наук. розробка / кол. авт.: К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін, Л. І. Загайнова та ін.; за заг. ред. К. О. Ващенка. Київ: НАДУ, 2013. 48 с.

2. Малиновський В. Я. Словник термінів і понять з державного управління. Київ: Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2005. 251 с.

3. Мороз С. А. Вдосконалення механізмів державного управління якістю вищої освіти на рівні функціонування системи внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності // Аспекти публічного управління: зб. наук. пр. ДРІДУ НАДУ. 2017. № 10–11. С. 13–21.

4. Національний класифікатор України: класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010: Наказ Держспоживстандарту України від 11.10.2010 № 457 // Законодавство України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10>.

5. Moroz S. Public administration of the quality of higher education in the context of norms of international quality standards: the principle of decision making based on facts // The European Journal of Economics and Management Sciences 2017. № 4. P. 189–193.

#### **Муц Л. Ф.**

кандидат соціологічних наук,  
директор центру освітніх послуг для іноземних громадян  
Запорізька державна інженерна академія

### **АКАДЕМІЧНА МОБІЛЬНІСТЬ ЯК ОДИН З ВИДІВ ЕМІГРАЦІЇ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ТА ІНШИХ КРАЇН**

Серед факторів зростання академічної мобільності серед молоді в Україні можна виділити: нестабільність ситуації в політичних та економіч-

них відносинах, бажання розширити інтелектуальні горизонти, познайомитися з закордонним досвідом в академічній та науковій сферах. За декілька років зросла кількість студентів, що мають мотиви вступити до закордонних вищих навчальних закладів. Також, на їх рішення впливає наявність міжнародних програм академічного обміну таких як: Erasmus Mundus, Fulbright Program, Muskie і UGRAD та багато інших стипендійних програм за підтримки урядів (Консульських служб) та ВНЗ різних країн. В результаті участі та перемоги у програмах (вони є конкурсними) близько 20 тис. українців виїхали за кордон. Хоча академічний обмін позитивно впливає на освітню сферу України внаслідок обміну досвідом, наявність можливостей освітньої міграції в Україні (особливо для молоді у віці від 18 до 29 років) збільшує інтерес молоді залишитись в країнах навчання чи стажування. Згідно даних МІОК до 2025 року закордонну освіту мають бажання здобути близько 8 мільйонів осіб.

Україна є активним учасником різних міжнародних, академічних та освітніх обмінів та стажувань. Дана обставина впливає на міграцію студентів, які їдуть навчатися за кордон, та перетворюють такий процес на еміграцію (не кажучи вже про науково-педагогічні кадри, які в результаті отримання гранту, також, виїжджають за кордон; деякі програми також фінансують перебування членів родини науковця/дослідника). Найбільш привабливими країнами для навчання українських громадян є Польща, Німеччина, Канада, Чехія, Італія, США, Іспанія, Франція, Австралія, Великобританія. Найбільш популярні спеціальності серед українців – це технічні спеціальності, інформаційні технології, менеджмент, економіка та юриспруденція. Особливістю європейських академічних обмінів (на відмін від програм США та Канади) є відсутність обов'язковості повернення додому, що значно знижує соціально-економічний розвиток України.

Одним із стимулів Європейського Союзу для підвищення привабливості навчання в європейських ВНЗ, крім Данії, Ірландії та Великобританії, є надання можливості пошуку роботи в країнах ЄС іноземним студентам, які завершили навчання у місцевих університетах. Вони мають можливість знайти роботу протягом 9 місяців після отримання диплому.

Освітню міграцію українського студента слід диференціювати в два етапи: на першому етапі українські студенти вирішують щодо можливості виїзду за кордон, розмірковують над основними перспективами від отримання закордонної освіти, рівнем життя країни, в якій український студент буде вчитися та соціальний статус; другим етапом є вибір спеціальності та вищого навчального закладу, де буде вчитися український студент. Основними критеріями при освітній міграції молодих людей до інших країн є наступні:

- визначення основних тенденцій щодо виїзду за кордон до певних вищих навчальних закладів серед української молоді;

- основні мотиви виїзду за кордон на навчання, визначення основних перспектив, якими керуються студенти щодо поглядів на майбутнє після отримання дипломів;

- формування основних параметрів вибору вищих навчальних закладів та спеціальностей для навчання за кордоном;
- ціновий діапазон навчання в закордонних ВНЗ, на який згоден український студент [2].

Згідно визначення ЮНЕСКО іноземними студентами є громадяни, що перетнули національні та територіальні кордони з метою навчання поза країною походження. Організація економічного співробітництва та розвитку трактує іноземних студентів, якщо вони не є громадянами країни, що здійснює збір статистичної інформації. За географічними чинниками освітні міграцію, слід охарактеризувати: 1) за віком мігранта – показник віку молодих людей, здібних до потенційної мобільності; 2) репродуктивні наміри, що виникають в процесі отримання освіти у вищих навчальних закладах; 3) позитивні наслідки перебування. Особливої уваги варта чисельність українських студентів за кордоном, як один з чинників, що знижує соціально-економічне зростання України внаслідок імміграції спеціалістів в іншу країну [1].

Зниження соціальних стандартів в Україні та економічна нестабільність все більше впливає на еміграцію студентів. Внаслідок таких процесів втрачається інтелектуальний потенціал України, багато освічених людей та висококваліфікованих кадрів впливають на зростання економіки інших країн. Крім молоді також за кордон виїжджають висококваліфіковані кадри, навіть з декількома вищими освітами. Причиною такого рішення є відсутність реалізації свого потенціалу на батьківщині. Основними причинами, внаслідок яких відбувається масштабна інтелектуальна еміграція є:

1) низький рівень підтримки розвитку галузей науки в Україні: інвестиційні надходження з державного бюджету на наукові дослідження порівняно з європейськими є дуже низькими; відсутність ресурсного забезпечення для проведення наукових досліджень; низький рівень оплати праці вченим; інформаційно-комунікаційна інфраструктура відносно країн Європейського Союзу знаходиться на низькому рівні; фактично захист інтелектуальної праці знаходиться поза межами контролю держави;

2) кризова ситуація в політичній сфері України;

3) економічна нестабільність: знецінення національної валюти; відсутність ефективних заходів, щодо стабілізації економічних процесів; витрати бюджету на соціальну сферу є низькими. Таким чином Україна кожен рік втрачає свій потенціал найбільш конкурентноспроможної частини населення. Дана обставина погіршує продуктивність праці, внаслідок чого відбувається відставання України в технологічному та економічному розвитку [3].

На останнє слід сказати, що Україна має великий інтелектуальний потенціал, але навколишнє середовище впливає на підвищення міграційних настроїв серед найбільш конкурентноспроможного населення до інших країн, а також спонукає молодь виїжджати на навчання до закордонних ВНЗ та не вертатися на батьківщину. Проте, якщо державна політика буде спрямована на довгострокову вигоду, з урахуванням всіх соціальних, економічних та політичних аспектів, ситуація з міграційними настроями серед населення може змінитися.

### **Список використаної літератури**

1. Горожанкіна Н. А. Міжнародна освітня еміграція з України як об'єкт картографування // Проблеми безперервної географічної освіти і картографії. 2011. Вип. 14. С. 27–30.
2. Черба В. М., Тоболь Г. Д., Мушкаторова Д. В. Причини освітніх міграцій українських студентів за кордон // Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 12. С. 68–72.
3. Алексеева Т. І., Горбанкова К. В. Інтелектуальна еміграція з України // Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 11. С. 18–21.

### **Набока К. О.**

кандидат наук з державного управління, доцент  
Класичний приватний університет

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ**

Туризм є одним з провідних видів діяльності, що досить динамічно розвивається. Він безпосередньо впливає на соціальну, культурну, освітню, економічну сферу життя. У багатьох країнах туризм відіграє важливу роль у формуванні ВВП, створенні додаткових робочих місць та забезпеченні зайнятості населення, а також в активізації зовнішньоекономічного балансу країни. Він має величезний вплив на такі ключові види діяльності економіки, як транспорт і зв'язок, будівництво, сільське господарство, торгівля та ресторанне господарство, фінансова діяльність, виступаючи як катализатор соціально-економічного розвитку країни.

Питання аналізу стану та стратегічного управління розвитком туристичного ринку України на основі наявних туристичних ресурсів дозволяють виявити шляхи розвитку не тільки туристичного сектора, а й більшості супутніх галузей, які підпадають під мультиплікативний вплив туризму. У зв'язку з цим дослідження ринку туристичних послуг України, з метою визначення перспективних напрямків його розвитку, обумовили його високу актуальність.

За останні роки в Україні відбулися значні зміни в туристичній інфраструктурі, зменшилась кількість організацій, що займаються туристичною діяльністю у порівнянні з докризовим періодом.

Недостатній рівень розвитку туристичної інфраструктури в Україні призводить до того, що туризм розвивається з переважною орієнтацією на виїзд, що не сприяє підвищенню ролі туризму для економіки країни, розвитку наявних рекреаційних зон, призводить до відтоку валюти з країни, зменшує співвідношення між в'їзними і виїзними туристами (табл. 1).

Аналізуючи тенденції розвитку туристичного ринку України, можна відзначити, що конкурентоздатність вітчизняних підприємств туристичного господарства з кожним роком знижується у порівнянні з європейськими підприємствами туристичних та рекреаційних зон. Це спричинено рядом факторів, зокрема політичного та економічного характеру та вимагає адаптації існуючих управлінських механізмів діяльності туристичних підприємств до потреб ринку.

## Туристичні потоки, осіб

Рік	Кількість громадян України, які виїжджали за кордон	Кількість іноземців, які відвідали Україну	Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами	В тому числі		
				іноземні туристи	туристи-громадяни України, які виїжджали за кордон	внутрішні туристи
2000	13422320	6430940	2013998	377871	285353	1350774
2005	16453704	17630760	1825649	326389	566942	932318
2010	17180034	21203327	2280757	335835	1295623	649299
2011	19773143	21415296	2199977	234271	1250068	715638
2012	21432836	23012823	3000696	270064	1956662	773970
2013	23761287	24671227	3454316	232311	2519390	702615
2014	22437671	12711507	2425089	17070	2085273	322746
2015	23141646	12428286	2019576	15159	1647390	357027
2016	24668233	13333096	2549606	35071	2060974	453561
2017	26437413	14229642	2806426	39605	2289854	476967

Згідно даних: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).

Починаючи з 2015 року, в міру стабілізації становища в країні, відносно невисокого темпу інфляції, підвищення реальних доходів населення, покращилися можливості громадян виїжджати за кордон. Ці ж фактори сприяли зростанню в'їзду іноземних громадян в Україну з різними цілями: туристичними, екскурсійними, особистими, медичними (більш низькі ціни на деякі види медичних послуг), паломництво, спільна діяльність та ін.

Проаналізувавши дані про структуру в'їзного туристичного потоку, можна зазначити, що пріоритетними для України зовнішніми ринками є Польща, Росія, Угорщина, Молдова, Туреччина та Румунія.

Основними факторами, що стримують розвиток в'їзного туризму в Україні, на даний час є: образ України як держави з несприятливими для туризму умовами, який створено зарубіжними і вітчизняними засобами масової інформації; діючий порядок видачі віз громадянам іноземних держав; безпека в міграційному відношенні – все це не завжди сприяє зростанню в'їзного туризму; недостатньо розвинута туристична інфраструктура, високий моральний та фізичний знос матеріальної бази, мала кількість державних засобів розміщення туристського класу (2–3 зірки) із сучасним рівнем комфорту; невисока якість обслуговування в усіх секторах туристичної індустрії через низький рівень підготовки кадрів та відсутність досвіду в умовах ринкової економіки, в тому числі внаслідок тривалого періоду експлуатації курортно-туристських засобів розміщення через систему соціального страхування.



**В'їзд іноземних громадян в Україну за країнами,  
з яких вони прибули у 2017 році**

Країна	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки						
		Службова, ділова	Туризм	Приватна	Освіта	Працевлаштування	Імміграція (постійне місце проживання)	Культурний та спортивний обмін, релігійна, інша
Молдова, Республіка	4435664	653	169	4433750	39	2	209	842
Білорусь	2727645	66553	17095	2642256	25	10	19	1687
РФ	1464764	7064	4830	1413328	3474	2152	2776	31140
Польща	1144249	305	207	1143070	175	–	56	436
Угорщина	1119446	19	24	917824	–	–	–	201579
Румунія	791116	125	308	693135	–	–	1	97547
Словаччина	366249	13	5	365448	3	1	–	779
Туреччина	270695	5161	7414	257450	18	276	239	137
Ізраїль	261486	997	2770	257083	6	–	26	604
Німеччина	209447	100	1419	206213	11	–	14	1690
США	153778	68	695	152393	72	–	12	538
Інші	1285103	7918	4022	1259703	698	199	675	11888
Усього	14229642	88976	38958	13741653	4521	2640	4027	348867

За даними Адміністрації Держприкордонслужби України.

Аналізуючи тенденції розвитку туристичного ринку України, можна відзначити, що конкурентоздатність вітчизняних підприємств туристичного господарства з кожним роком знижується у порівнянні з європейськими підприємствами туристичних та рекреаційних зон. Це спричинено рядом факторів, зокрема політичного та економічного характеру та вимагає адаптації існуючих управлінських механізмів діяльності туристичних підприємств до потреб ринку.

**Пашко Л. А.**

доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри парламентаризму та політичного менеджменту  
Національна академія державного управління при Президентові України

**ГУМАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ  
ЯК ВИКЛИК СЬОГОДЕННЯ**

Сучасний етап функціонування Української держави є красномовним підтвердженням аксіоми про те, що її сталий розвиток неможливий без ефективної та результативної системи публічного управління, яке постає не застосуванням доктрини, а відповіддю, що дається на проблеми та реальні суперечності [1, с. 13]. І оскільки вагомість стратегічних завдань та його суспільна значимість будуть лише зростати, обов'язковим має стати

офіційне визнання того, що публічне управління – це одночасно і мистецтво практики, і мистецтво керівництва. Причому їх основою є не лише професійність, а й, і це найголовніше, управлінський професіоналізм суб'єктів владних повноважень усіх рівнів, що проявляється саме в управлінні людськими ресурсами, а не в управлінні кадрами чи персоналом (УЛР).

Таке розуміння акцентує увагу на тому, що найважливішим фактором конкурентоспроможності Української держави на сучасному етапі функціонування постають висококваліфіковані та мотивовані людські ресурси, професійно задіяні в системі публічного управління [2, с. 131].

Причому, як слушно зауважує К. Баталь, в жодному випадку УЛР не можна зводити до філантропічної практики [3, с. 23]. Його основне завдання полягає не лише у поліпшенні діяльності публічних службовців та підвищенні якості надаваних ними послуг, а й у посиленні рівня престижності публічного служіння і, як результат, посилення позитивності іміджу держави в цілому, що сприятиме збільшенню рівня довіри громадян не лише до них, а й до держави в цілому.

У цьому контексті заслуговує на увагу запропонована науковцями загальна формула УЛР:  $De + Ce = f(Vd, C)$ , де  $De$  – ділова ефективність;  $Ce$  – соціальна ефективність;  $f$  – функція;  $Vd$  – варіант дій з управління персоналом, тобто використовувані суб'єктами управління моделі, способи, методи управлінського впливу на колектив;  $C$  – конкретна ситуація, яка включає низку таких параметрів, як: конкретний стан суб'єктів управління та підлеглих, вплив постійно мінливого зовнішнього середовища [4, с. 50].

Із загальної формули УЛР випливає, що ділова та соціальна ефективність знаходяться у функціональній залежності від вибраного варіанта управлінських дій та конкретної ситуації організації [4, с. 51].

Нині слід підходити до публічних службовців як до найціннішого ресурсу та найважливішого надбання системи публічного управління в цілому та кожного органу державної влади зокрема, яке слід берегти, розвивати, уміло вмотивовувати та максимально ефективно використовувати в процесі щоденного виконання посадових обов'язків.

Причому важливо не забувати, що ефективність/результативність людських ресурсів повністю залежить від рівня їх вмотивованості. Саме тому будь-які управлінські рішення, враховуючи людський аспект, повинні стосуватися не тільки впливу на людей, а й максимального розкриття та використання їхнього особистісного потенціалу у професійній діяльності в системі публічного управління.

Акцент має робитися саме на якості залучення, набору та професійного розвитку публічних службовців; застосуванні колективних, групових методів командної діяльності з метою формування сприятливого клімату для делегування компетенцій та відповідальності, розвитку синергійної взаємодії та співробітництва службовців між собою.

У зв'язку з цим логічно, що УЛР, а не управління персоналом, має стати, на нашу думку, об'єктивною реальністю для вітчизняної системи публічного управління, яка: необхідна, перш за все, для керівника як орга-

нізатора командної діяльності; характеризує керівну діяльність не лише як науку управління, а й мистецтво управління; набуває першочергової значимості та вагомості для поліпшення міжособистісних взаємовідносин; надає управлінській вертикалі з традиційною обов'язковістю відносин підлеглості характеру взаємозацікавленого соціального партнерства у межах організації адміністративного типу; передбачає реалізацію й актуалізацію особистістю кожного співробітника свого творчого професійно-особистісного потенціалу; гуманізує (олюднює) субординаційні відносини.

Це сприяє, по-перше, активізації особистісного потенціалу кожного службовця, по-друге, підтриманню інституційної пам'яті та корпоративізму між усіма державними службовцями; акцентує увагу на значимості підлеглого службовця як неповторної особистості; характеризує рівень комфортності/дискомфортності підлеглого співробітника у соціальному просторі колективу як соціальної мікросистеми; забезпечує пошук найраціональніших форм та методів керівної діяльності.

На нашу думку, гуманізація системи публічного управління має стосуватися, між іншим, і формування спільного світогляду у колективі кожного органу державної влади. Його складовими є: відчуття своєї потреби, реалізація справжнього взаємозацікавленого діалогу, формулювання колективних амбіцій, відданість та мотивація, відкритість, готовність до дій.

Зрозуміло, що гуманізація системи публічного управління передбачає також і зміну поведінки не лише для посилення взаємного обміну інформацією та командної взаємодії, а й відмови від суб'єктивізму та негативних проявів у щоденній професійній діяльності та взаємодії.

Зміна поведінки безпосередньо впливає на удосконалення міжособистісних відносин на основі емоційної компетентності, безперервності дієвого зворотного зв'язку, зміцненню партнерства і співробітництва.

Гуманізація системи публічного управління сприяє покращенню результативності діяльності державних службовців шляхом удосконалення внутрішньої міжособистісної атмосфери та забезпечення сприятливого психологічного клімату, що безпосередньо впливають на якість відгуків громадян як споживачів адміністративних послуг про діяльність кожного співробітника та його підрозділу та апарат управління в цілому.

Таким чином, ми вважаємо, що гуманізація системи публічного управління має передусім стосуватися управління людськими ресурсами та системного й комплексного вирішення усіх завдань, пов'язаних з ефективною та результативною професійною діяльністю публічних службовців.

#### **Список використаної літератури**

1. Batal C. La gestion des ressources humaines dans le secteur public. Tome 1. L'analyse des métiers, des emplois et des competences. P. : Editions d'Organisation, 1997. 255 p.
2. Le Gall J.-M. La gestion des ressources humaines. Edition actualisee. Paris : PUF, 1992. 127 p.
3. Batal C. La gestion des ressources humaines dans le secteur public. Tome 2. Evaluer ses ressources. Anticiper ses besoins. Construire des politiques des GRH. P. : Editions d'Organisation, 1999. 253 p.
4. Пугачев В. П. Руководство персоналом организации : учебник. Москва : Аспект Пресс, 1998. 279 с.

## **Педак І. С.**

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

### **ДЕРЖАВНА СИСТЕМА ТЕРИТОРІАЛЬНОГО ПЛАНУВАННЯ**

Сучасна система планування розвитку територій в Україні недостатньо сформована і збалансована й не забезпечує позитивного результату в досягненні високої економічної ефективності та екологічної безпеки у землекористуванні. Якщо планування розвитку територій у містах (населених пунктах) вважається розвинутим і здійснюється на основі затвердженої містобудівної документації (генеральних планів), то територія землеволодінь і землекористувань за межами населених пунктів не охоплена в повній мірі розробкою землевпорядної документації. Це призвело до нераціонального планування розвитку сільських територій, порушень правового режиму, умов використання земель, неефективного застосування економічного механізму регулювання земельних відносин й ускладнює управління земельними ресурсами адміністративно-територіальних утворень.

Суб'єктами планування є особи, які відповідно до законодавства України мають право (повноваження) та/або зобов'язані здійснювати розробку планувальних документів (планів, схем) і забезпечувати реалізацію цих документів.

Законодавством визначено, що суб'єктами планування є органи державної влади й органи місцевого самоврядування, а також фізичні та юридичні особи. Але ми вважаємо таке визначення не зовсім точним, бо далеко не всі органи державної влади, місцевого самоврядування, фізичні й юридичні особи здійснюють планування або мають практичну чи правову можливість його проводити.

Планування розвитку території землекористування – це процес інвентаризації й оцінки стану, можливостей і обмежень території з метою визначення сталої соціально та екологічно орієнтованої, суспільно бажаної й економічно доцільної форми використання земель. Планування розвитку територій спрямоване на певну площу чи простір, а предметом розгляду слугує форма землекористування в її суспільному контексті.

У Земельному кодексі України планування використання земель виділено в окрему схему і включає:

- загальнодержавні програми використання та охорони земель;
- регіональні програми використання та охорони земель;
- природно-сільськогосподарське районування земель;
- зонування земель.

Разом із тим статтею 184 Земельного кодексу України визначено, що розробка загальнодержавної й регіональних програм використання та охорони земель входить у зміст землеустрою, а відповідно є предметом землевпорядного проектування.

Одночасно планування землекористування є складовою загальнодержавної системи планування. Поряд із цим планування використання земель у понятті зарубіжної практики і землевпорядне (містобудівне) проектування тісно взаємозв'язані й в деяких функціях переплітаються.

Багато зарубіжних авторів наголошують на ідеї планування розвитку території землекористування як засобу врегулювання земельних конфліктів. Адже земля, на відміну від інших факторів виробництва, таких, як праця і капітал, знаходиться в постійній пропозиції, а також, вона має певне розміщення, і її цінність залежить від діяльності, що проводиться по сусідству. Забруднення, якого завдає суміжне землекористування, знижує цінність землі, тоді як нова вартість з урахуванням додаткових витрат, вкладених для підвищення цінності землі, з часом принесе вигоду при оцінці останньої (всупереч тому, що в обох випадках земля принципово не змінилася за характером чи використанням).

Закладання основ соціально орієнтованої ринкової економічної системи в Україні потребує докорінних змін в управлінні господарством та комплексному плануванні.

Як свідчить аналіз, останніми роками практично не проводять землевпорядних робіт з організації території існуючих і новостворених агроформувань, не складають планів земельно-господарського устрою в містах та селах. Роль землеустрою зведено до оформлення рішень, що приймаються органами місцевого самоврядування у зв'язку з перерозподілом, переділом землі й угодами громадян із власниками земельних ділянок. Не приділяють відповідної уваги і науково-методичному забезпеченню землеустрою.

Отже, держава не повністю використовує систему землеустрою для реалізації земельної політики при плануванні розвитку територій як в населених пунктах, так і за їхніми межами.

Виходячи із вищенаведеного, планування розвитку міських і сільських територій залежатиме від розробки та затвердження відповідної землевпорядної й містобудівної документації. Це дасть змогу:

- забезпечити інформацією для планування та управління земельним фондом (проведення геодезичних, ґрунтових, картографічних обстежень, районування (зонування) територій, оцінки земель, кадастру земель і моніторингу);

- створити правовий механізм, який реалізує права власників земельних часток (паїв) у сільській місцевості, дає можливість провести розмежування земель державної та комунальної власності;

- сформулювати прозору інфраструктуру ринку земель та іпотеку земель як в населених пунктах, так і за їхніми межами;

- прогнозувати й планувати використання земельних ресурсів та їхню охорону через землевпорядну та містобудівну документацію (схеми, проекти, плани, зонування).

## Платонов О. І.

кандидат економічних наук, докторант

ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом»

### МАКРОЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

На сьогодні транспортна галузь України характеризується низьким рівнем транспортно-логістичних технологій та мультимодальних перевезень, що призвело до втрати країною позицій у рейтингу конкурентоспроможності національних транспортних систем на світовому транспортному ринку. За рейтингом конкурентоспроможності Україна знаходиться на 85 місці у світі, а за індексом логістичної ефективності – на 66-му. На жаль, жоден з українських портів не входить до ТОП-100 найбільших контейнерних портів світу. Сукупний дедвейт українського торговельного флоту, у тому числі, який плаває під іноземними прапорами, складає менш ніж 0,2% від світового тоннажу. Мультимодальні та інтермодальні перевезення вантажів займають в Україні не більше 0,5% транспортного ринку, за цим показником Україна відстає від держав учасниць ЄС та інших розвинених держав світу у 20–30 разів [5].

Для транспортного сектору все це виражається, зокрема, у зменшенні транзитних перевезень через Україну, кількості заходів суден в її порти, неспроможності надавати якісні транспортні послуги в експортних перевезеннях (див. табл.).

Таблиця

#### Динаміка експорту-імпорту транспортних послуг за їх видами протягом 2015–2017 рр., тис. дол. США\*[6]

Найменування послуги згідно із КЗЕП	Роки			у % до загально- го обсягу	у % до 2015
	2015	2016	2017		
<b>Експорт послуг</b>					
Експорт послуг, всього	9736654,2	9867999,7	10714369,5	100,0	110,0
<b>Транспортні послуги, з них:</b>	<b>5263155,3</b>	<b>5300545,6</b>	<b>5861405,6</b>	<b>54,7</b>	<b>111,4</b>
послуги морського транспорту	735935,8	661619,1	612112,3	10,4	83,2
послуги повітряного транспорту	853618,5	882840,3	1091775,1	18,6	127,9
послуги залізничного транспорту	751254,1	561118,6	580897,5	9,9	77,3
послуги автомобільного транспорту	249071,0	237949,1	273773,7	4,7	109,9
<b>Імпорт послуг</b>					
Імпорт послуг, всього	5523022,4	5326512,7	5476148,9	100,0	99,2
<b>Транспортні послуги, з них</b>	<b>1153393,5</b>	<b>989274,8</b>	<b>1213073,6</b>	<b>22,2</b>	<b>105,2</b>
послуги морського транспорту	191729,0	141180,7	222770,1	18,4	116,2
послуги повітряного транспорту	466937,6	357465,0	452397,3	37,3	96,9
послуги залізничного транспорту	287002,5	259877,0	297715,4	24,5	103,7
послуги автомобільного транспорту	91845,4	114860,7	132793,4	10,9	144,6
Чмстий експорт	4109761,8	4311270,8	4648332,0	x	113,1

\* Інформація за 2015–2016 – без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції, за 2017 – без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Динаміка експорту-імпорту транспортних послуг протягом останніх років засвідчує, що в структурі як експорту, так і імпорту переважають послуги повітряного транспорту. Проте питома вага експортованих послуг повітряного транспорту в 2017 році склала 18,6% від загального обсягу експорту послуг. В той час як обсяг імпортованих послуг повітряного транспорту склав 37,3% від загального обсягу імпорту послуг.

Позитивним змінам обсягів перевезень повітряним транспортом сприяло введення в дію Повітряного кодексу України, яким передбачено виконання вимог міжнародних організацій з повітряного транспорту, а саме Об'єднаних авіаційних властей Європи (JAA), Європейської конференції цивільної авіації (ЄКЦА), Європейської організації з безпеки аеронавігації (Євроконтроль), а також рекомендацій Міжнародної організації цивільної авіації (ІКАО) та ін.

Суттєвої уваги потребує вивчення державного регулювання морського транспорту, оскільки обсяги експортованих послуг даним видом транспорту в 2017 році у порівнянні з 2015 роком скоротились майже на 17%. Першочерговою причиною тому слід визнати відсутність узгодженості на міжнародному рівні нормативно-правового регулювання морських перевезень.

На сьогодні міжнародне правове регулювання морських перевезень у переважній більшості країн здійснюється у відповідності до Гаазьких та Гамбурзьких правил. Проте Україною вони не ратифіковані, що є значною практичною та теоретичною проблемою у визнанні України як «морської» держави. Питання розгляду можливості їх ратифікації, безумовно, варте обговорення. Проте за оцінками експертів Україна до тепер не готова впровадити в життя більшість їх положень, а ні юридично, а ні технічно [2].

Основні міжнародні потоки контейнерів в Україні прямують через порти Чорноморського регіону, де їх переробку здійснюють 4 портові термінали: «Контейнерний термінал Одеса», «Бруклін-Київ Порт», «Ілічівський морський рибний порт», «ТІС-КТ». В цілому портова термінальна інфраструктура України є цілком достатньою для переробки як існуючих, так і перспективних обсягів контейнерів у Чорноморському регіоні. Однак, логістична складова, а саме її низька ефективність, суттєво зменшують привабливість мультимодальних маршрутів через українські порти. Існуюча технологія проходження і оформлення суден і вантажів, тривалі і складні контрольні процедури в морських портах призводять до суттєвої затримки як контейнерів, так і транспортних засобів. Якщо в Україні тривалість оформлення контейнера становить від 8 годин до декількох діб, то в портах країн ЄС – в середньому 30 хвилин. При цьому частка контейнерів, що підлягають обов'язковому огляду в Україні складає 20–50% для транзитних контейнерів, 100% для імпортованих, в той час як у портах ЄС – відповідно 1% та 5% [3, с. 15].

Суттєвим фактором, що негативно впливає на конкурентоздатність українських портів, є і портові збори. В Україні налічується 8 обов'язкових зборів (адміністративний, каналний, корабельний, маяковий, причальний,

санітарний, швартові та якірний), а також до 20 видів різних додаткових платних послуг (буксирування, лоцманські та інформаційні послуги, охорона тощо). У переважній більшості країн кількість таких обов'язкових зборів не перевищує 2–4 види [1, с. 24].

Перелічені проблеми є досить вагомими у гальмуванні розвитку морського транспорту, а отже і мультимодальних перевезень в цілому, проте їх перелік далеко не повний.

Досить важливу роль в мультимодальній системі перевезень вантажів відіграє і залізничний транспорт. Проте, на жаль, обсяги експорту послуг залізничного транспорту в 2017 році скоротились до 580 897,5 тис. дол. США і склали лише 77,3% від обсягів експорту 2015 року. Обсяги імпорту послуг залізничного транспорту у звітному році схильні до зростання (103,7% у порівнянні з 2015 роком), проте практично в двічі менше обсягів експорту.

Досвід провідних країн (США, ЄС, Китай) показує, що саме залізничний транспорт є основним перевізником, який може забезпечити значні обсяги транзитних перевезень, зокрема, за мультимодальними технологіями. Найбільш перспективною технологією залізничних перевезень контейнерів є організація контейнерних поїздів [1, с. 25].

Наразі в Україні на постійній основі курсує більше 10 контейнерних поїздів. Середня швидкість руху таких поїздів 900 км/доб., для порівняння звичайна швидкість доставки вантажів залізницею – 200 км/доб.

Проте важливим фактором забезпечення ефективного розвитку мультимодальних перевезень є наявність інфраструктури для прийому-видачі, зберігання, перевантаження, сортування контейнерів тощо, тобто сучасних мультимодальних транспортно-логістичних центрів. Як зазначалось, контейнерні термінали в морських портах України наразі повністю забезпечують існуючі та перспективні обсяги перевезень. Разом з тим, для забезпечення перевезень Азія – Європа необхідно мати відповідну транспортно-логістичну інфраструктуру, насамперед, для перевантаження контейнерів з «широкої» колії на «вузьку» та навпаки. Як показує аналіз, вантажі, що прямують у Європу, перевантажуються на терміналах країн ЄС, а вантажі з Європи – на українських потужностях.

Запорукою подальшого розвитку залізничного транспорту у мультимодальній системі перевезень вантажів має стати розробка Стратегії розвитку залізничного транспорту має ґрунтуватись на реформуванні системи державного регулювання галузі, подальшій її демонополізації, що в цілому стане важливим кроком до вирішення проблеми оновлення рухомого складу, модернізацій інфраструктури, підвищення пропускної спроможності, розвитку швидкісних сполучень, і як наслідок, підвищення конкурентоспроможності як на національному, так і на міжнародному ринках транспортних послуг [4, с. 92].

Таким чином, за результатами проведеного дослідження приходимо до висновку, що перспективи розвитку мультимодальних транспортних систем України залежать від ефективності та конкурентоспроможності



транспортної галузі, вдосконалення правового механізму, забезпечення пріоритетного розвитку інфраструктури міжнародних транспортних коридорів, їх функціонування на основі сучасних логістичних технологій, наскрізного та рифу, інформаційної підтримки, відсутності адміністративних бар'єрів тощо. А отже, потреба у посиленні дієвості інструментарію механізмів державного управління транспортною галуззю країни є очевидною.

#### **Список використаної літератури**

1. Вернигора Р. В., О कोरोков А. М., Цупров П. С. Мультимодальні перевезення як базовий сегмент транзитного потенціалу України // Транспортні системи та технології перевезень. 2017. Вип. 14. С. 20–29.
2. Жариков А. Роттердамські правила // ASTERS. 2015. URL: <https://www.asterslaw.com>.
3. Козырь Б. Портовая реформа и развитие кон-тейнерных перевозок в Украине // Порты Украины. 2013. № 7. С. 13–17.
4. Махова Ю. Стратегія розвитку державного регулювання залізничної галузі в Україні // Проблеми і перспективи економіки та управління. 2016. № 3 (7). С. 90–95.
5. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року : Розпорядження КМУ від 30.05.2018 за № 430-р. URL: <http://www.zakon-rada.gov.ua/go/430-2018-p>.
6. Україна в цифрах 2017 : стат. зб. / Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

#### **Помаза-Пономаренко А. Л.**

кандидат наук з державного управління,  
начальник наукового відділу з проблем державної безпеки  
навчально-науково-виробничого центру  
Національний університет цивільного захисту України

### **ІНСТИТУЦІОНАЛЬНА РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ БЕЗПЕКОЮ УКРАЇНИ**

Інституціональні засади реалізації державного управління соціальною безпекою України охоплюють основні системоутворювальні елементи державних систем (підсистеми, ланки, органи державної влади центрального та регіонального рівня, громадські ради тощо), а також базові нормативно-правові документи. Останні визначають правовий режим діяльності цих державних систем, межі та засоби забезпечення соціального розвитку регіонів, а також детермінують його кількісно-якісні показники та сутнісні зміни в даних системах, які інституціоналізуються під впливом дії зовнішніх і внутрішніх факторів.

В Україні інституційні та правові зміни в зазначених державних органах і системах відбуваються як реакція на збільшення виявів відповідних ризиків, загроз і небезпек як у мирний час, так і в особливий період, які відзначаються взаємозумовленістю. Проте цю реакцію, на жаль, можемо охарактеризувати як «із запізненням» або «не інтенсивно протікаючу».

Попри численні реформи, зокрема у сфері безпеки, спрямовані на структурно-функціональне вдосконалення системи державного управління її розвитком, його поступальність не забезпечено. На цій підставі пропону-

ємо внести зміни в Закон України «Про національну безпеку України», конкретизувавши у ньому, по-перше, складові національної безпеки (залежно від об'єкта спрямування – державну, суспільну й особистісну; залежно від сфери вияву – економічну, фінансову, соціальну, екологічну, інформаційну, внутрішню, зовнішню тощо). А по-друге – сектор нацбезпеки, уточнивши суб'єктів її забезпечення. У продовження відзначимо, що залежно від сфери перелік суб'єктів сектору такої безпеки слід доповнити, зокрема, центральними органами виконавчої влади – Мінекономрозвитку, Мінсоцполітики тощо (рис. 1) [1].

Отже, Закон України «Про національну безпеку України» [2] має усунути невиправдане розділення законодавства про національну безпеку, про демократичний цивільний контроль і про соціальну безпеку, оскільки забезпечення останньої є невід'ємною складовою реалізації державної внутрішньої та зовнішньої політики. Крім того, у вітчизняному правовому полі варто конкретизувати особливості підтримки національної та державної безпеки, адже наразі вони законодавцем ототожнюються.

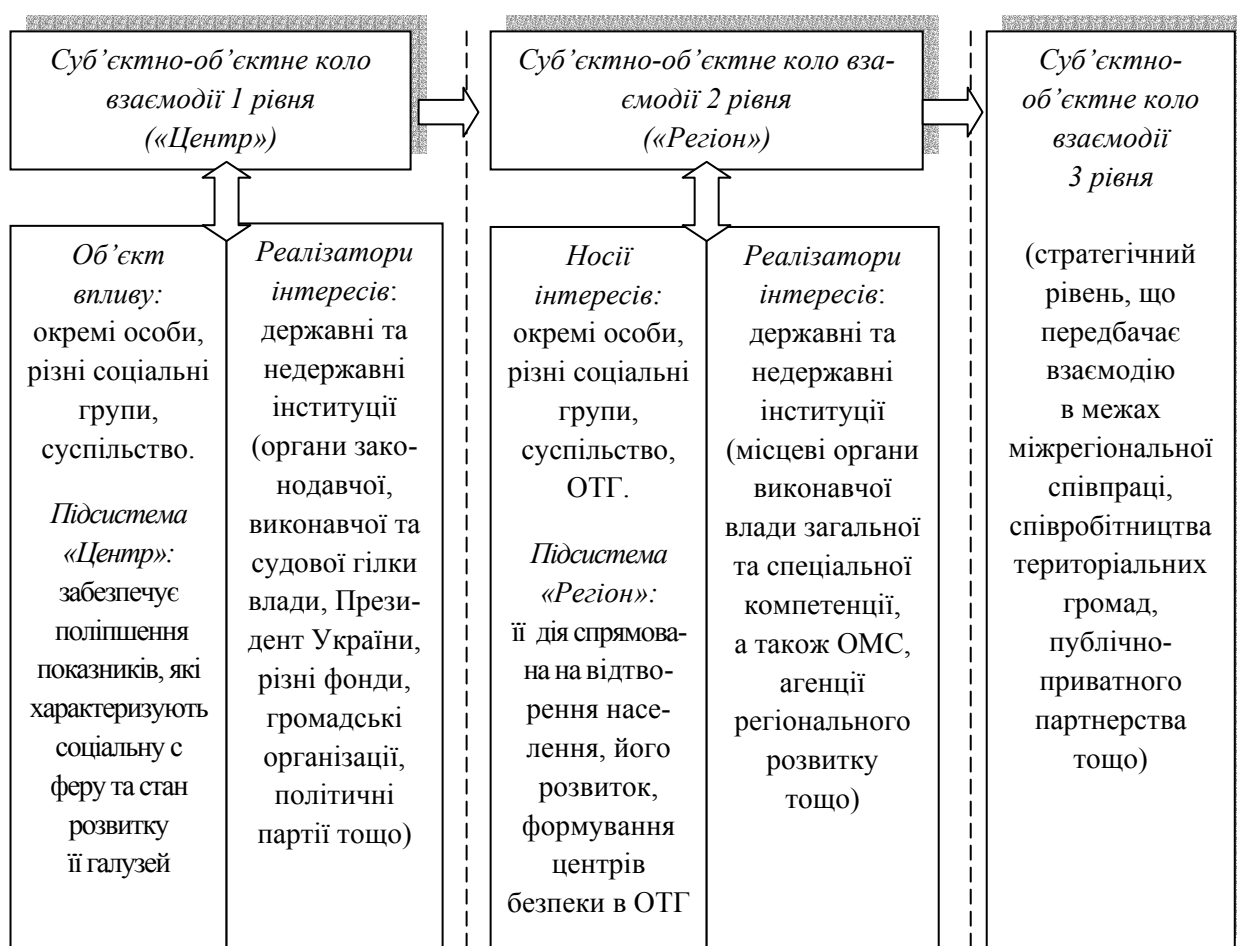


Рис. 1. Конфігурація інституціональних рівнів і суб'єктів державного управління соціальною безпекою України

Джерело: авторська розробка

### **Список використаної літератури**

1. Помаза-Пономаренко А. Л. Національна безпека // Законодавство України : монографія. Харків : НУЦЗУ, 2018. 168 с.
2. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/>.

### **Портнова Д. І.**

слухач магістратури

Запорізький національний технічний університет

## **ІНКЛЮЗИВНИЙ РОЗВИТОК РЕГІОНІВ НА ЗАСАДАХ ЕКОЛОГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ**

Сьогодні тема різноманіття і інклюзії (Diversity & Inclusion) вийшла за межі соціальної та стала зрозуміла і бізнесу. Досліджуючи поняття «інклюзія» зрозумілим є те, що воно має широке значення і реалізоване в багатьох аспектах.

Український науковець О. Прогнімак трактує поняття «інклюзія» (англ. inclusion – включення) як збільшення ступеня участі усіх громадян соціуму в процесі економічного зростання і справедливий розподіл його результатів [1].

А. Сен зазначає, що на самому базовому рівні інклюзивний розвиток передбачає розширення людського потенціалу [2], тобто він пов'язаний з справедливим розподілом соціальних і матеріальних благ між соціальними групами і категоріями. А. Лефтівдж зазначає, що держави впливають на інклюзивний розвиток двома основними способами: зростання та економічні перетворення; соціальне забезпечення [3].

У сучасних умовах розвитку економіки України значна увага приділяється вирішенню питань екології, проблемам раціонального використання природних ресурсів, захисту навколишнього природного середовища від негативного впливу науково-технічної та господарської діяльності людини. Одним із варіантів вирішення даних проблем є застосування екологічного маркетингу, як методології діяльності підприємства в умовах переходу до концепції сталого соціально-економічного розвитку.

Екологічний маркетинг – це функція управління, яка організовує і спрямовує діяльність підприємств, пов'язану з оцінкою і перетворенням потреб споживачів в екологічно орієнтований попит, тобто такий попит, який сприяє збереженню якісного та кількісного рівня основних екосистем, задовольняють екологічні потреби як окремих осіб, так суспільства в цілому [4].

Завданнями екологічного маркетингу є: формування на ринку екологічних потреб; створення умов для збереження навколишнього середовища; пристосування виробництва до умов ринку; інтенсифікація збуту екологічно чистої продукції; розроблення конкурентоспроможності екологічної продукції; отримання додаткового прибутку за рахунок екологізації виробництва.

На прикладі Запорізької області можна проілюструвати критичність ситуації. Так, з року в рік основна частина забруднень потрапляє в атмосферу від підприємств міста Запоріжжя та міста Енергодар. У 2016 році викиди становили 97% від загальної кількості викидів по області. Аналіз динаміки викидів забруднюючих речовин в розрізі населених пунктів показав зменшення викидів забруднюючих речовин від стаціонарних джерел викидів у порівнянні з попереднім роком по наступних містах найбільш забруднюючих містах та районах: м. Запоріжжя (на 13,09 тис. т), м. Енергодар (на 12,5141 тис. т). Поряд з цим, у п'яти районах спостерігається збільшення викидів.

Головним завданням екологічного маркетингу в існуючих соціальних та економічних умовах є формування та розвиток ринку екологічних товарів для вирішення протиріч між економічним розвитком, збереженням і подальшим поліпшенням якості навколишнього середовища. Основним фактором забезпечення стабільності розвитку економіки є розвиток ринку екологічних виробів та послуг. Використання інструментів екологічного маркетингу дає можливість в комплексі вирішити економічні, соціальні та екологічні проблеми.

Серед основних напрямів розвитку екологічного маркетингу: поява нових концепцій екологічного маркетингу; розробка нових безпечних еко-технологій виробництва; поява інноваційних методів просування та збуту екологічної продукції; розвиток еко-орієнтованої державної політики. А серед найдоступніших з практичного погляду прийомів еко-просування можна назвати: екологічну рекламу; екологізацію пакування товару; еко-таврування товару (еко-маркування, екологічний товарний знак, еко-нагадування); матеріальне стимулювання придбання еко-товарів; переконання споживача в екологічних перевагах товару тощо [6].

Еко-маркетинг є перспективним напрямком для забезпечення сталого соціально-економічного розвитку суспільства. Тож актуальним на сьогодні є впровадження концепції стратегічного плану виробництва екологічних товарів і послуг на українському ринку, побудовану на циклічному підході до його формування, та втілення екологічної місії на всіх рівнях планування (стратегічного, тактичного і оперативного) з проведенням маркетингового контролю.

#### **Список використаної літератури**

1. Прогнімак О. Д. Інклюзивний розвиток України: перешкоди vs перспективи // Економічний вісник Донбасу. 2018. № 1 (51). С. 187–197.
2. Sen A. Development as Freedom. New York : Knopf, 1999.
3. Leftwich A. Developmental states, effective states and poverty reduction: the primacy of politics. New York : UNRISD Project on Poverty Reduction and Policy Regimes, 2008.
4. Эндрэс А. Экономика окружающей среды. Киев : НАН Украины, 1995. 168 с.
5. Регіональна доповідь про стан навколишнього середовища у Запорізькій обл. у 2016 р. URL: [http://www.zoda.gov.ua/files/WP\\_Article\\_File/original/000085/85864.pdf](http://www.zoda.gov.ua/files/WP_Article_File/original/000085/85864.pdf).
6. Старченко Л. В., Коваленко Є. В., Коробко О. В. Стан та перспективи розвитку екологічного маркетингу в Україні // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. імені проф. Балацького О. Ф. (м. Суми, 27 травня 2015 р.) / за заг. ред. О. В. Прокопенко. Суми : СумДУ, 2015. С. 77–78.

**Прилепко К. В.**

слухач магістратури

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського»

## **ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОЇ ВЗАЄМОДІЇ В УКРАЇНІ ЯК КРОК ДО ЕФЕКТИВНОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Ефективним інноваційним механізмом ефективного публічного управління є запровадження електронної взаємодії, як частини електронного урядування. Світ активно рухається до якісного та прозорого взаємофункціонування державних органів та громадян у режимі онлайн. США, Великобританія, країни Європейського Союзу (Швеція, Данія, Естонія, Польща, Німеччина тощо) не лише успішно запроваджують та вдосконалюють електронне урядування, але й підтримують у цьому Україну. Тому з моменту таких ключових подій, як: 1 жовтня 2014 року заснування Державного агентства з питань електронного урядування України та прийняття 17 січня 2018 року Урядом Концепції розвитку електронного урядування в Україні, реалізація якої передбачена до 2020 року, у нашій державі відбулося багато кроків на шляху до ефективного сучасного електронного публічного управління та, відповідно, взаємодії, як між органами державної влади, так і їх з громадянами. Сьогодні в Україні можна отримати ряд адміністративних послуг в електронному порядку. Про це свідчать постійні оновлення новин на сайті Державного агентства з питань електронного урядування в Україні.

Найактуальнішими з них є:

1) 19 жовтня 2018 року був прийнятий Меморандум про співробітництво у сфері автоматизації процесів адміністрування у будівництві державним агентством з питань електронного урядування України, Державною архітектурно-будівельною інспекцією України та міжнародними партнерами – Фондом «Євразія» і благодійною організацією «Фонд Східна Європа». Це свідчить про переведення багатьох послуг у системі державного архітектурно-будівельного контролю в електронну форму, що дозволяє підвищити рівень прозорості та знизити корупційні ризики, а ще документ передбачає підтримку офіційного сайту Державної архітектурно-будівельної інспекції, створення інструментів онлайн-оплати послуг з приводу видачі сертифікатів та ліцензій, налагодження електронної взаємодії з електронними ресурсами інших державних органів, інтеграцію з Урядовим порталом [kmi.gov.ua](http://kmi.gov.ua) [1].

2) Презентація інформаційної системи «Вулик» 2 листопада 2018 року на четвертому Національному форумі ІТ-директорів органів влади, де одна із дискусійних панелей була присвячена децентралізації влади і впровадженню сучасних технологій на місцях. Система «Вулик» розроблена для центрів надання адміністративних послуг з метою надання доступних та якісних адміністративних послуг задля надійного зберігання й захисту інформації та з метою переходу до електронного документообігу зі спрощеним доступом до даних державних реєстрів у режимі он-лайн. Крім то-

го, «Вулик» має доступ до державних реєстрів та можливість онлайн-обміну даними через систему «Трембіта». Це має значно пришвидшити та покращити процес надання громадянам адміністративних послуг. Інформаційна система «Вулик» запроваджена Академією електронного управління в Естонії з Державним агентством з питань електронного урядування України у межах проекту програми підтримки децентралізації в Україні «U-LEAD з Європою», що діє від 2016-го до 2020 включно. Фінансується система Європейським Союзом та державами-членами: Німеччиною, Швецією, Данією, Польщею, Естонією і Польщею [1].

3) 7 листопада 2018 року на сайті Державного агентства з питань електронного урядування була опублікована інформація про запуск онлайн-послуги оформлення біометричного паспорта на сайті Державної міграційної служби України.

4) 14 листопада 2018 року на сайті була опублікована інформація про можливість перевірки номеру та ліцензії автоперевізника на сайті opendata.ua. Це свідчить про те, що Державна служба України з безпеки на транспорті публікує у відкритому доступі інформацію для громадян, надаючи дані про безпечність, технічний стан транспорту, кваліфікацію водія, наявність страхування тощо [5].

5) Державне агентство з питань електронного урядування України розробило інтегровану систему електронної ідентифікації, яка об'єднає всіх надавачів послуг електронної ідентифікації (цифровий підпис, MobileID, BankID), в тому числі – і акредитований центр сертифікації ключів Інформаційно-довідкового департаменту ДФС (АЦСК ІДД ДФС). Державне агентство з питань електронного урядування України разом із Державною фіскальною службою України надають можливість дистанційно отримати новий сертифікат про електронну ідентифікацію для клієнтів АЦСК ІДД ДФС, які вже одного разу одержали засіб електронної ідентифікації, скориставшись електронною послугою.

Таким чином, завдяки активній діяльності Державного агентства з питань електронного урядування України та його співпраці з державними органами влади, відбувається ефективно удосконалення та запровадження електронної взаємодії як механізму публічного управління та адміністрування. Електронна міжвідомча взаємодія полегшує роботу державних посадовців завдяки скороченню бюрократичних процесів і витрат часу та зусиль на оформлення та реєстрацію документів та процесів, як для представників державного апарату, так і для громадян.

#### **Список використаної літератури**

1. Державне агентство з питань електронного урядування України. URL: <http://dir.e.gov.ua>.
2. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <https://www.kmu.gov.ua>.
3. Концепція розвитку електронного урядування в Україні / Схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 13 грудня 2010 р. № 2250-р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2250-2010-%D1%80>.

4. Прилепко К. В. Запровадження електронної взаємодії як необхідна умова розвитку електронного урядування: зарубіжний і вітчизняний досвід. URL: <http://ktpu.kpi.ua/ua/naukovo-doslidna-robota-studentiv>.

5. Сервіс моніторингу реєстраційних даних українських компаній та судового реєстру для захисту від рейдерських захоплень і контролю контрагентів. URL: <https://opendatabot.ua/>.

6. Державна служба України з безпеки на транспорті. URL: <http://ktpu.kpi.ua/ua/naukovo-doslidna-robota-studentiv>.

### **Приходько Я. М.**

старший викладач кафедри економіки, обліку та аудиту

### **Буйний С. А.**

студент

Енергодарський інститут державного та муніципального управління ім. Р. Г. Хеноха «Класичного приватного університету»

## **ПРОБЛЕМИ ВИЗНАЧЕННЯ ТАРИФІВ НА ОПЛАТУ ЖИТЛА Й КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ КЕРУЮЧИМИ КОМПАНІЯМИ ТА ОСББ**

Вільна, незалежна та європейська Україна, починається з власного будинку, власного міста і залежить від небайдужості та відповідальності кожного її мешканця. Завдяки реформі у сфері житло-комунального господарства мешканці кожного багатоквартирного будинку повинні самі обрати одну з форм управління:

- співвласники здійснюють управління самостійно;
- управління будинком здійснює ОСББ;
- функції з управління будинком передаються управителю [1].

Адже саме співвласники несуть відповідальність за стан свого будинку та його майбутнє.

Відповідно до статті 12 Закону України «Про особливості здійснення права власності в багатоквартирному будинку» від 14.05.2015 р. № 417-VIII надано перелік витрат на управління багатоквартирним будинком:

1) витрати на утримання, реконструкцію, реставрацію, проведення поточного і капітального ремонтів, технічного переоснащення спільного майна у багатоквартирному будинку;

2) витрати на оплату комунальних послуг стосовно спільного майна багатоквартирного будинку;

2.1) витрати, пов'язані з виконанням зобов'язань за кредитним договором, укладеним за програмами Фонду енергоефективності;

3) витрати на сплату винагороди управителю в разі його залучення;

4) інші витрати, передбачені рішенням співвласників або законом [1].

У разі залучення стороннього управителя вартість його послуг буде складатися з вартості послуг з утримання будинку та винагороди управителя. На сьогодні відсутня затверджена на законодавчому рівні методика або порядок формування ціни на управління, тобто органи місцевого самоврядування вже не перевіряють і не затверджують її своїми рішеннями. Тариф

на послугу з утримання будинку та прибудинкової території може розраховуватись управителем відповідно до постанови КМУ від 01.06.2011 р. № 869 (зі змінами внесеними Постановою КМУ від 05.09.2018 № 712), цим забезпечується прозорість його складових та економічна обґрунтованість. Законом України «Про особливості здійснення права власності в багатоквартирному будинку» визначено, що ціна на послугу управління є договірною, не підлягає законодавчому регулюванню та визначається за згодою сторін і вказується в договорі з керуючою компанією.

З метою забезпечення єдиного підходу до процесу утримання багатоквартирних будинків та прибудинкових територій, та розрахунку витрат на таке утримання, проведення поточного ремонту та технічного переоснащення спільного майна, Мінрегіоном визначено примірний перелік складових послуги з управління багатоквартирним будинком до якого входять 15 послуг (робіт) та винагорода управителю. Цей перелік зазначений у додатку 1 до Порядку проведення конкурсу з призначення управителя багатоквартирного будинку, затвердженому наказом Мінрегіонбуду від 13.06.2016 р. № 150, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 24.06.2016 р. за № 893/29023.

Примірний перелік складових послуги з управління багатоквартирним будинком:

1. Утримання спільного майна багатоквартирного будинку та прибудинкової території, в тому числі:

- 1.1. Прибирання прибудинкової території.
- 1.2. Прибирання сходових кліток.
- 1.3. Прибирання підвалу, технічних поверхів та покрівлі.
- 1.4. Технічне обслуговування ліфтів.
- 1.5. Обслуговування систем диспетчеризації.
- 1.6. Технічне обслуговування внутрішньобудинкових систем: гарячого водопостачання, холодного водопостачання, водовідведення, тепlopостачання, зливової каналізації.
- 1.7. Дератизація.
- 1.8. Дезінсекція.
- 1.9. Обслуговування димових та вентиляційних каналів.
- 1.10. Технічне обслуговування мереж електропостачання та електрообладнання, систем протипожежної автоматики та димовидалення, а також інших внутрішньобудинкових інженерних систем у разі їх наявності.
- 1.11. Прибирання і вивезення снігу, посипання частини прибудинкової території, призначеної для проходу та проїзду, протиожеледними сумішами.

2. Поточний ремонт спільного майна багатоквартирного будинку, в тому числі:

- 2.1. Поточний ремонт конструктивних елементів, внутрішньобудинкових систем гарячого і холодного водопостачання, водовідведення, тепlopостачання та зливової каналізації і технічних пристроїв будинків та елементів зовнішнього упорядження, що розміщені на закріпленій в уста-



новленому порядку прибудинковій території (в тому числі спортивних, дитячих та інших майданчиків).

2.2. Поточний ремонт мереж електропостачання та електрообладнання, систем протипожежної автоматики та димовидалення, а також інших внутрішньобудинкових інженерних систем у разі їх наявності.

3. Оплата послуг щодо енергопостачання спільного майна багатоквартирного будинку, в тому числі.

3.1. Освітлення місць загального користування і підвалів та підкачування води.

3.2. Енергопостачання ліфтів.

4. Винагорода управителю [3].

У випадку ж прийняття рішення співвласниками про самостійне управління будинком та власними силами здійснення його утримання, вони самі встановлюють розмір своїх тарифів (внесків/платежів) на утримання будинку і прибудинкової території. Для визначення економічно обґрунтованого розміру та прозорого складу таких внесків (платежів), необхідно виходити з розміру витрат на утримання будинку і прибудинкової території, що в першу чергу залежить від складу робіт та послуг, які оберуть самі співвласники багатоквартирного будинку. Тому, при визначенні складу витрат, слід керуватися Правилами утримання жилих будинків та прибудинкових територій (наказ Держжитлокомунгоспу від 17.05.2005 р. № 76), які є такими, що забезпечують належний санітарно-гігієнічний, протипожежний, технічний стан будинку та прибудинкової території, тобто це той перелік дій, які необхідно вчиняти для забезпечення належного утримання будинку.

Для ОСББ, які самі розраховують вартість утримання свого будинку, перелік складових послуги з управління багатоквартирним будинком не є обов'язковим для виконання, проте при формуванні кошторису та передбачення в ньому відповідних статей витрат, дуже доречно його використання.

Під час розрахунку витрат, пов'язаних з утриманням будинку, для визначення тарифу ОСББ, також буде доцільно користуватися формулами, які передбачено у Порядку формування тарифів на послуги з утримання будинків і споруд та прибудинкових територій, затвердженому постановою КМУ від 01.06.2011 р. № 869 «Про забезпечення єдиного підходу до формування тарифів на житлово-комунальні послуги».

При проведенні розрахунку витрат на оплату праці робітників з обслуговування будинку, слід використовувати Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 25.12.2013 № 603 «Про затвердження Норм часу та матеріально-технічних ресурсів, норм обслуговування для робітників при утриманні будинків, споруд і прибудинкових територій». Також, до вартості утримання будинку будуть включені суми відповідних відрахувань і податків на заробітну плату, передбачених чинним законодавством України (єдиний соціальний внесок, податок на доходи фізичних осіб, військовий збір).

З установленням обґрунтованих тарифів на утримання будинку і прибудинкової території, ОСББ не повинні сплачувати податок на прибуток та ПДВ (крім операцій оренди), вони можуть самостійно обирати окремих постачальників послуг (з вивезення сміття, обслуговування ліфтів, сантехніки тощо), мінімізувати витрати на утримання апарату управління, відшкодовувати частину своїх витрат за рахунок доходів від наданого в оренду майна та мають можливість планувати та контролювати витрачання своїх коштів. Отже очевидними перевагами ОСББ є менші витрати на утримання, оскільки ОСББ, на відміну від управляючої компанії, не продає співвласникам своїх послуг, не має на меті отримання прибутку, а є лише формою самоорганізації співвласників. Тому тарифи на утримання житла в ОСББ у порівнянні з управляючою компанією будуть менші.

#### **Список використаної літератури**

1. Про особливості здійснення права власності в багатоквартирному будинку : Закон України від 14.05.2015 № 417-VIII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-16>.
2. Про затвердження Правил утримання жилих будинків та прибудинкових територій : Наказ Державного комітету України з питань житлово-комунального господарства від 17.05.2005 № 76. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0927-05>.
3. Про затвердження Порядку проведення конкурсу з призначення управителя багатоквартирного будинку : Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 13.06.2016 № 150. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-16>.
4. Про затвердження Норм часу та матеріально-технічних ресурсів, норм обслуговування для робітників при утриманні будинків, споруд і прибудинкових територій : Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 25.12.2013 № 603. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0151-14>.
5. Про забезпечення єдиного підходу до формування тарифів на житлово-комунальні послуги : Постанова Кабінету Міністрів України від 01.06.2011 № 869. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/869-2011-п>.

#### **Свиридова О. В.**

аспірант кафедри публічного управління та землеустрою  
Класичний приватний університет

### **СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ**

Вироблення дієвої державної політики в суспільстві практично неможливе без стратегічного планування. Актуальність стратегічного планування пояснюється його раціональністю та глобальною світовою інтеграцією і воно може розглядатися у кількох можливих варіантах для запровадження в суспільну практику України.

Сучасні теоретичні розробки у сфері державного стратегічного планування беруть свої витoki з теорії стратегічного планування у сфері корпоративного менеджменту, засновником якої вважається економіст російського походження І. Ансофф. Ця теорія була розвинута і доповнена рядом інших науковців, таких як А. Акер, Р. Акофф, Р. Бранденбург, Дж. Гелбрейт, П. Друкер, Б. Карлоф, У. Кінг, Д. Кліланд, Дж. Б. Куїнн, Г. Мінцберг, Дж. Стейнер, Д. Хассі, Н. Федоров. Серед вітчизняних учених великий внесок у розвиток стратегічного планування зробили О. Машков, В. Гор-

булін, Н. Нижник, Ю. Шаров, В. Віханський, В. Тертичка, Я. Жаліло, О. Труханта ін. У працях цих науковців наводиться чимало різних визначень стратегічного планування, які розкривають ті чи інші його важливі аспекти чи особливості.

Передовсім наголосимо на правильному розумінні термінології в контексті стратегічного планування.

Термін «стратегія» має глибоке коріння і широке поширення та загалом розуміється як комплекс дій з досягнення визначених цілей.

Світова практика загалом виробила розуміння стратегії, що зводиться до трьох основних підходів:

1. Стратегія як абстрактна норма діяльності, абстрагована за змістом, але звернена до процесів досягнення цілей. Поняття стратегії близьке до поняття стратегічного бачення і розуміється як уявлення про бажаний стан організації.

2. Ототожнення стратегії і стратегічного плану дій. Можливе зміщення акценту на програмному компоненті (план дій) і стратегія може стати мозаїкою слабопов'язаних дій у різних напрямках.

3. Стратегія як процес. Стратегічне планування розуміється як процес, спрямований на розробку і впровадження стратегії розвитку середовища, в якому існує організація, громада, країна, а також пристосування до цих змін. Стратегічне планування характеризує не тільки основний шлях розвитку системи, але й дозволяє модифікувати його або, якщо потрібно, коригувати напрям, беручи до уваги зміни середовища.

Щодо терміну «планування» можна зазначити наступне. У практиці діяльності органів влади України достатньо поширеним є оперативне чи звичайне (максимальний термін 1 рік) планування, яким часто підміняють стратегічне планування. Тобто, планування повсякденної діяльності презентується як стратегічний план розвитку організації чи структури. Це є поширеною помилкою. Отже, зіставляючи стратегічне й оперативне (звичайне) планування наголосимо, що:

- стратегічне планування є: передбачливим, зосередженим на конкретних цілях, зі спільною стратегією, комплексним і складним, із залученням експертів, довготерміновим (понад 3 роки);
- оперативне планування є: реактивним, із загальними цілями, спільна стратегія відсутня, простим і елементарним, з інформуванням учасників, короткотерміновим (до 1 року).

Стратегічне планування є водночас процесом і результатом, оскільки в його основу покладено:

- вибір цілей та завдань, що мають привести до кращого суспільства;
- визначення найдієвішого способу досягнення цілей та завдань;
- централізацію влади.

Зорієнтованість стратегічного планування на результат не викликає сумнівів, оскільки стратегічний план обов'язково передбачає досягнення результату відповідно до задекларованої цілі.

Стратегічний план допомагає:

- мислити стратегічно (керівництво) й розробляти дієві стратегії (службовці);
- пояснити майбутні напрями політики (громадянам);
- встановити пріоритети (розвитку організації, регіону, територіальної громади);
- оцінити результативність й ефективність використання ресурсів, особливо бюджетних коштів;
- оцінити сьогоденні рішення в світлі майбутніх змін;
- створити логічно послідовну й захищену базу для прийняття рішень;
- здійснити максимальну неперервність в організаційному контролі службовців (моніторинг);
- визначити основні організаційні проблеми;
- результативно діяти в мінливому середовищі;
- організовувати команду виконавців та експертів.

Стратегічне планування охоплює пізнавальні (аналітичні) дії, а також визначення цілей і інструментів та умов їх реалізації. Впровадження стратегії охоплює дії спрямовані на реалізацію цілей і завдань (при використанні певних інструментів), прийнятих у стратегічному плані, а також їх перевірку та актуалізацію.

Стратегія – це модель поведінки, спрямованої на досягнення поставлених цілей, набір правил для пошуку і використання можливостей. Стратегічний план – це послідовність певних кроків та дій, інтегрованих у просторі і часі, що приводять до зміни поточного становища на бажане. План не має гнучкості і реалізується тільки за певних зовнішніх умов, стратегія застосовується в будь-яких ситуаціях. План повинен постійно коригуватися залежно від змін у зовнішньому середовищі, тоді як стратегію потрібно змінювати тільки при внутрішніх змінах (за власним бажанням).

Стратегічне планування оцінює перспективи, виявляє можливості й загрози зовнішнього середовища, сильні й слабкі сторони внутрішнього середовища, а також аналізує зміни.

Отже, можна визначити стратегічне планування як формалізований процес постановки стратегічних цілей і розробки багатоваріантного стратегічного плану їх досягнення на основі обраної стратегії. Основними компонентами стратегічного планування є: системний аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища; встановлення стратегічних цілей та орієнтирів; визначення стратегії їх досягнення; розробка стратегічного плану їх досягнення.

Стратегічне планування за своєю суттю спрямоване на управління змінами, з майбутнього в сьогодення і покликане дати відповідь на запитання: «яким чином можна досягнути поставлених цілей». Результатом стратегічного планування є стратегічний план, який визначає головні завдання, кроки та ресурси, необхідні для досягнення стратегічних цілей з визначенням виконавців та термінів. Саме тому практика стратегічного

планування становить інтерес та є актуальною для державного управління. Та, на жаль, на сьогодні питання використання стратегічного планування в державному управлінні розроблене недостатньо. У дослідженнях в основному обґрунтовується необхідність та визначається методика стратегічного планування для окремих органів виконавчої влади та їх структурних підрозділів. Натомість практично недослідженою залишається тема стратегічного планування соціально-економічного розвитку держави в цілому. Очевидно, що в умовах трансформаційних процесів, незавершеності економічної, адміністративної та низки інших реформ питання стратегічного планування як дієвого інструменту державного управління набуває особливого значення і потребує подальших досліджень.

**Северинюк В. М.**

доктор політичних наук, професор  
кафедри богослов'я та гуманітарних дисциплін  
Класичний приватний університет

**ЄВРОКОМУНІЗМ І КОМУНІЗМ ПО-РАДЯНСЬКИ  
(З ІСТОРІЇ АЛЬТЕРНАТИВНИХ ІДЕОЛОГІЙ)**

Єврокомунізм – ідейний напрям у теорії комунізму та політика комуністичних партій несоціалістичних країн Європи – Італії, Франції, Іспанії, Швеції, Великої Британії, Австрії, Нідерландів; впливав на компартії Австралії, Японії, Венесуели, Мексики. Виник у 1975 р. на тлі «розрядки» міжнародної напруженості, рішень Народи з питань безпеки та співробітництва в Європі, у якій взяли участь 33 держави Європи, а також США та Канада. Ідейні витоки єврокомунізму пов'язані зі засновником Італійської комуністичної партії Антоніо Грамші. «Економічному детермінізмові» ортодоксального марксизму (прямій залежності «політичної надбудови» від «економічного базису») А. Грамші протиставив «ідеологічний детермінізм», заявивши, що панування класу тримається не лише на власності та контролі за засобами виробництва, а головне – на «духовій гегемонії». Але диктатура пролетаріату (пряме насилля, «освячене» теорією класової боротьби) не може бути пріоритетним і тим паче соціально-стимулюючим засобом утримання влади. Насправді перспектива перемоги належить тому класові, який пропонує кращу систему цінностей, причому не тільки економічних і політико-ідеологічних, а й загальнокультурних.

Появу єврокомунізму передвістила також творчість угорського неомарксиста, революціонера та соціального філософа Дьйордя (Георга) Лукача<sup>1</sup>. Д. Лукач, зокрема, зосередився на ранній марксистській концепції відчуження, яке настає внаслідок панування експлуататорських відносин і захоплення людиною світом речей. Сила, що здатна цьому протистояти, – пролетарська свідомість, яка самостійно й стихійно перетворює дійсність, протистоїть капіталістичному уречевленню та робить людину вільною. Соціалізм – це спосіб уперше в історії подолати відчуження, насправді за-

<sup>1</sup> У 1933–1945 рр. Д. Лукач проживав у Москві.

хистити інтереси людини. Важливо, однак, усвідомлювати, що для розкриття потенціалу соціалізму потрібно, крім здобуття політичної влади та перетворень в економіці, боротися з бюрократією, розвивати самоврядування<sup>1</sup>.

Причини появи єврокомунізму:

- 1) економічні успіхи в Європі, поява концепції «соціальної держави»;
- 2) зміни в соціальній структурі населення: зменшення кількості «традиційного пролетаріату», що знижувало актуальність суто революційних методів, та активізація нових соціальних груп, передовсім «середнього класу»;
- 3) розчарування в радянській моделі соціалізму та негативна реакція на силові дії СРСР в Угорщині, Польщі, Чехословаччині;
- 4) ослаблення монополії КПРС у міжнародному комуністичному русі після засудження політики Й. Сталіна та М. Хрущова;
- 5) бажання лідерів компартій Європи самостійно осмислити вчення марксизму в нових історичних і національних умовах.

Після Другої світової війни італійські комуністи запропонували т. зв. «третій шлях перебудови суспільства», що означав і не диктатура пролетаріату, і не стару модель ліберальної демократії, а «режим нового типу». Тодішній генеральний секретар Італійської комуністичної партії Пальміро Тольятті назвав його «державою прогресивної демократії». У 1956 р. П. Тольятті висунув концепцію «поліцентризму» в комуністичному русі. Надалі вона розвинулася в бажання європейських компартій стати незалежними від контролю з боку Москви. Їхнє керівництво не вважало громадянські свободи в капіталістичних країнах суто буржуазними (як тому навчав марксизм-ленінізм), оскільки, на їх думку, саме робітничий клас у ході боротьби перетворився в головного захисника і гаранта цих свобод. Тому виникла необхідність союзу компартій із некомуністичними силами. Новий лідер італійських комуністів – Енріке Берлінгуер<sup>2</sup> – назвав рішення ІКП укласти угоду з християнськими демократами «історичним зобов'язанням».

У першій половині 70-х рр. на позицію «політико-соціальної демократії» перейшла Компартія Іспанії. Її діяльність мала ґрунтуватися на створенні широкого антимонополістичного та антиолігархічного фронту, а зв'язки з СРСР вважалися перепорою для переговорів з можливими союзниками. КПІ постаралася дистанціюватися від СРСР ще більше, ніж це зробили італійські комуністи. На таку позицію європейських комуністів значною мірою вплинуло введення радянських військ у Чехословаччину в 1968 р. У лютому 1976 р. Французька компартія (генсек – Жорж Марше) у своїй Програмі «Демократичний шлях до соціалізму» відмовилася від гас-

<sup>1</sup> Конституція СРСР 1977 р. поняття «самоврядування» не містила. Натомість місцеві ради народних депутатів були визначені як «місцеві органи державної влади і управління».

<sup>2</sup> Е. Берлінгуер – генеральний секретар ЦК ІКП після смерті П. Тольятті в СРСР у 1964 р.

ла диктатури пролетаріату. У 1977 р. засади нової версії комунізму («особливого комунізму для Європи») обґрунтував лідер Іспанської компартії (з 1960 р.) Сантьяго Каррільо у своїй книзі «Єврокомунізм і держава». Тоді ж радянський журнал «Новое время» назвав автора книги «опортуністом і відкритим поплічником інтересів західних держав». У відповідь ЦК КПІ зробив заяву, у якій «ще раз нагадував», що «КПІ не підкорюється дисципліні, встановленій будь-яким всесвітнім чи регіональним керівним центром або партією, яких до того ж не існує». Згодом КПІ відмовилася від республіки як форми держави та визнала відновлену в Іспанії монархію, а С. Каррільо під час візиту в США заявив про відмову від ленінізму. У 1982 р. Компартія Іспанії розкололася на «єврокомуністів» і «прорадянських», унаслідок чого останні вийшли з партії.

У березні 1977 р., у Мадриді, лідери італійської, іспанської та французької компартій уклали Декларацію-маніфест із обґрунтуванням основних положень єврокомунізму, а саме:

- шляхи боротьби з капіталізмом залежать від історичних і політичних умов конкретної країни;
- відмова від диктатури пролетаріату (натомість – активне використання парламентських методів роботи);
- необов'язковість повного одержавлення виробництва при переході до соціалізму;
- критика радянського досвіду з його конституційним «узаконенням» керівної ролі компартії;
- допущення ідеологічного та світоглядного плюралізму.

Певним чином постулати єврокомунізму увійшли в ідеологічний контекст «демократичної перебудови», що була офіційно проголошена в СРСР у 1985 р. У процесах перебудови спостерігалися окремі явища, які мали місце в практиці західноєвропейських компартій. Однак сподівання на «оновлений, демократичний соціалізм» по-радянськи виявилися марними, що викликало глибоку кризу в європейському комуністичному русі.

**Сінгуцький О. В.**

аспірант

Класичний приватний університет

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОЇ ТУРИСТИЧНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ**

Активізація розвитку рекреаційно-туристичної сфери як частини національної економіки України повинна стати одним із пріоритетних завдань в руслі державної політики та оптимізації економіки. Рекреаційно-туристична сфера має значні ресурси та чинники, щоб стати вагомим каталізатором успішного розвитку народного господарства в Україні.

Державна політика щодо розвитку туристичної галузі потребує вдосконалення її економічних механізмів, серед яких важливе місце займають фінансові (податкові, бюджетні) та інвестиційні заходи. Фінансове забез-

печення економічного зростання туристичної сфери базується на підтримці державними органами влади, заходів спрямованих на:

- розвиток державного та приватного секторів економіки, що фінансуються бюджетами різних рівнів;
- забезпечення розвитку структур і організацій фінансового та майнового типів, які повинні стати вагомим чинником фінансово-ресурсного забезпечення розвитку як держави в цілому, так і її регіонів;
- інвестиційні проекти, пов'язані з вкладеннями у розвиток державної економічної бази, що дасть змогу вдосконалити рекреаційно-туристичну інфраструктуру, стимулювати покращення маркетингової ситуації рекреаційно-туристичних підприємств, підвищити рівень зайнятості та зростання доходів населення, за рахунок поповнення доходної частини державного й місцевих бюджетів;
- дотування, субсидування, створення податкових канікул для туристично-рекреаційній сфери;
- розширення обсягів діяльності підприємств рекреаційно-туристичної сфери шляхом їхньої модернізації та зниження цін на послуги, детінізацію ринку, що буде сприяти появі нових суб'єктів господарювання, приваблених менш жорсткими умовами економічної діяльності.

Важливим поштовхом розвитку туризму в Україні стане передача на місцеві бюджети 50% надходжень, реформа децентралізації, передача на місця не тільки повноважень, а й реальних фінансових ресурсів. Внаслідок чого місцева влада з високим рекреаційно-туристичним потенціалом зможе розробляти підкріплені фінансовим забезпеченням програми стратегічного розвитку регіону з урахуванням туристичної сфери.

Слід зазначити, що застосування економічних механізмів впливу державного регулювання та органів місцевого самоврядування на розвиток рекреаційно-туристичної сфери повинно супроводжуватися чіткою стратегічною фінансовою політикою щодо рекреаційно-туристичних підприємств та щодо інвесторів, інших суб'єктів господарської діяльності, пов'язаних із забезпеченням розвитку рекреації та туризму на державному, регіональному й місцевому рівнях. Забезпечення досліджуваної сфери фінансовими ресурсами повинно базуватися на таких концептуальних засадах:

- планування фінансових надходжень повинно базуватися на основі раціонального підходу як головного елементу системи розподілу фінансових ресурсів, який дозволить підтримати пріоритетні заходи і програми, які будуть стимулювати розвиток рекреаційно-туристичної інфраструктури та створять конкурентносприятливі умови просування рекреаційно-туристичних послуг;
- складати комплекс організаційних, управлінських, правових та економічних заходів, спрямованих на модернізацію рекреаційно – туристичних підприємств з метою підвищення господарювання та пристосування до ринкового середовища;



– при здійсненні фінансової політики передбачати такі джерела фінансування: власні кошти, позики комерційних банків, позики міжнародних фінансових організацій;

– створювати підґрунтя для залучення іноземних інвестицій шляхом спрощення процедури оформлення та отримання дозвільних документів на ведення туристичної сфери діяльності за рахунок інформаційних технологій оминаючи та зневолюючи взаємодіє з бюрократичним апаратом.

У системі оподаткування рекреаційно-туристичної сфери на державному рівні щодо удосконалення її податкових механізмів необхідно застосувати диференційований підхід до встановлення ставки ПДВ, в рекреаційно-туристичній сфері, насамперед в готельному господарстві. На міжбанківському ринку створити умови для зниження процентних ставок для позик щодо розвитку рекреаційно-туристичної діяльності.

Крім того, при формуванні сприятливих умов розвитку туристичної галузі, доцільним є створення «податкових канікул» на встановлений проміжок часу для надання підприємствам можливості будівництва, становлення об'єктів туристичної сфери. Також вважаємо за неохідне здійснювати підтримку підприємств, котрі використовують енергозаощадливі, інноваційні технології у процесі своєї діяльності і залучення іноземних туроператорів та турагентств задля збільшення туристичного потоку та популяризації країни в цілому.

На регіональному та місцевому рівнях для вдосконалення механізму справляння туристичного збору та збільшення від цього процесу податкових платежів до доходної частини місцевих бюджетів пропонуємо, з метою приваблення та перспектив розвитку, розробити систему рейтингової оцінки за статистичними показниками більш ефективних туристичних секторів в Україні.

Збільшення надходжень у регіонах до місцевого бюджету, фінансова децентралізація сприятимуть підвищенню рівня рекреаційно-туристичного обслуговування в регіонах, розвитку високоефективного і конкурентоздатного рекреаційно-туристичного продукту, який забезпечить широкі можливості для задоволення потреб вітчизняних та іноземних громадян у різних туристичних послугах.

**Слободянюк Н. О.**

доктор економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри фінансів та банківської справи

**Шокер Р. І.**

Донецький національний університет економіки  
і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, м. Кривий Ріг

## **ПРОБЛЕМИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

В період зростання залежності економік країн світу від рівня розвитку їх зовнішньоекономічних відносин важливим є питання інвестиційного

забезпечення країни, адже саме інвестиційна діяльність сприяє зростанню національної економіки та підвищує рівень її привабливості не тільки для інвесторів, а й для зарубіжних партнерів в цілому.

Поняття «інвестиційного забезпечення» має неоднозначний характер і охоплює цілу низку різноманітних складових. Загалом, інвестиційне забезпечення розуміється як процес залучення і використання інвестиційних ресурсів, за якого підвищується рівень конкурентоспроможності національної економіки щодо економік інших країн світу, зростає рівень її економічної привабливості, збільшуються можливості подальшого залучення інвестицій та відбувається підвищення рівня національної економіки.

Стан інвестиційного забезпечення економіки України є доволі низьким, науковці зазначають, що інвестиційна діяльність нашої держави є нерозвиненою та має негативну тенденцію, яка сформувалася під впливом багатьох факторів, усунення яких дасть змогу покращити рівень інвестиційного забезпечення національної економіки. На основі праць науковців та власних досліджень можна виділити три головні фактори від яких залежить процес залучення інвестицій (рис. 1).

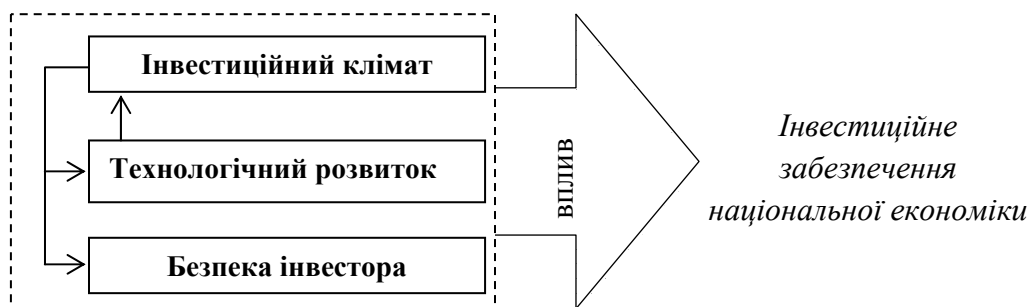


Рис. 1. Фактори впливу на процес інвестиційного забезпечення \*

Джерело: \* – побудовано авторами.

Тобто стримуючими факторами процесу залучення інвестицій в економіку України є: незадовільнений інвестиційний клімат, низький рівень технологічного розвитку та ризик самого інвестора.

Ці фактори є взаємозалежними і уповільнюють темп інвестиційного розвитку країни.

Так, інвестиційний клімат держави це найперше, на що звертає увагу інвестор. Від економічної привабливості країни залежить її можливість конкурувати у боротьбі з іншими країнами щодо залучення інвестицій. В Україні до проблем, які погіршують інвестиційний клімат, відносять політичну та економічну нестабільність, високі ставки податкового навантаження на вітчизняних товаровиробників; зростання тенденції щодо втрати кваліфікованих кадрів (виїзд за кордон); кризове становище фінансової системи країни; розбіжність між потребами економіки та спрямуванням залучених коштів та інше [3]. Тобто, видно, що всі зазначені проблеми можна охарактеризувати як такі, що виникли через економічну нерівновагу та недосконале виконання державою власних функцій. Наявність всіх цих

проблем відштовхує інвестора та знижує його інтерес до економіки України, яка уступає іншим більш конкурентоспроможним країнам.

Невирішені зазначені проблеми, їх посилення та зростання не тільки погіршують ще більше інвестиційний клімат країни, а й провокують виникнення нових. Так, через негативний стан держави виникли проблеми, які формують наступний фактор, що знижує привабливість національної економіки для інвесторів – низький рівень технологічного розвитку країни. Загальновідомо, що рівень технологічного укладу країни залежить від обсягу ресурсів, що спрямовуються на інноваційний та техніко-технологічний розвиток [1]. Україна відстає від своїх конкурентів через низьку якість вироблених товарів, недосконалість процесу виробництва, застарілість основних засобів. Насамперед, це виходить з того, що процес розподілу інвестиційних ресурсів є недосконалим та нерівномірним, а залучені кошти спрямовуються не в ті галузі економіки, які цього потребують і є пріоритетними. З цього виходить недовикористання державою власного виробничого потенціалу, а високе податкове навантаження взагалі стримує процес виходу національних товаровиробників на міжнародні ринки.

Зрозуміло, що дані проблеми в свою чергу ще більше погіршують інвестиційний клімат держави і створюють високі ризики для інвесторів, що є наступним негативним фактором України в процесі інвестиційного забезпечення. Так, виходячи з того, що в країні нестабільна політична та економічна ситуація, недосконале законодавче регулювання процесу інвестиційного забезпечення, відсутність державної підтримки національних виробників та багато інших негативних тенденцій, інвестор, вкладаючи свої кошти, йде на великий ризик і, не маючи гарантій захисту власних ресурсів, відмовляється від здійснення такої ризикової діяльності.

Зрозуміло, що всі зазначені фактори та проблеми, що їх формують є взаємозалежними, так, і процес їх усунення теж є всеохоплюючим. По-кращення інвестиційного клімату країни вплине на підвищення рівня технологічного розвитку та збільшить рівень безпеки інвестора.

Напрямами усунення зазначених факторів можуть бути:

– удосконалення законодавчого регулювання процесу інвестиційного забезпечення;

– пом'якшення умов діяльності товаровиробників;

– підвищення рівня страхування інвестиційних ризиків;

– спрямування залучених ресурсів на інноваційний, технічний та технологічний розвиток країни;

– залучення нових інвестиційних ресурсів;

– спрямування коштів на пріоритетні галузі економіки їх рівномірний та цільових розподіл;

– сприяння збереженню висококваліфікованих кадрів;

– введення новітніх технологій виробництва та інше.

Отже, створення сприятливих умов щодо процесу залучення інвестиційних ресурсів на державному рівні є першочерговою задачею. Це

дасть змогу покращити інвестиційний клімат держави, підвищити рівень довіри інвесторів до національної економіки і здійснити позитивні зрушення технологічного розвитку країни. Необхідно визначити оптимальні стратегії, які об'єднуюватимуть методи вирішення наявних проблем та формуватимуть дієвий механізм інвестиційного забезпечення національної економіки. Внаслідок чого підвищиться конкурентоспроможність України та зросте можливість залучити все більшу кількість інвестиційних ресурсів за міжнародною географічною ознакою та сприяти подальшому розвитку економіки України.

#### **Список використаної літератури**

1. Інноваційно-інвестиційні засади стійкого розвитку базових галузей національного господарства : колективна монографія / за заг. ред. В. П. Ільчука. Чернігів : Чернігів. нац. технол. ун-т, 2016. 396 с.
2. Вишинська Т. Л. Інвестиційне забезпечення розвитку економіки України // Економіка і організація управління. 2014. № 3 (19)–4 (20). С. 62–67.
3. Макаренко А. О. Проблеми залучення іноземних інвестицій в Україну. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/67026>.
4. Феєр О. В. Інвестиційне забезпечення діяльності вітчизняних підприємств // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія: Економіка. 2016. Вип. 2. С. 112–117.

#### **Соболь Р. Г.**

кандидат наук з державного управління, доцент,  
доцент кафедри економічної теорії та фінансів  
Харківський регіональний інститут державного управління  
НАДУ при Президентіві України

## **МЕХАНІЗМ СТРАХОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ ПОЛІТИКИ**

Інтеграція України в світове економічне співтовариство диктує необхідність переходу до нових принципів регулювання природоохоронної діяльності та розробки сучасних механізмів страхового забезпечення екологічної політики.

Досвід розвинених країн засвідчив, що найбільш ефективним інструментом екологічної політики та гарантій безпеки життєдіяльності людей, є використання ринкових механізмів захисту здоров'я громадян та навколишнього середовища. Фінансування витрат по ліквідації наслідків аварій і надзвичайних ситуацій за рахунок коштів бюджету знижує ефективність природоохоронних програм. Це обумовлює потреби пошуку та мобілізації принципово інших джерел компенсації заподіяної шкоди [1].

Страхування відповідальності за забруднення навколишнього природного середовища найбільш ефективно захищає інтереси підприємств по отриманню прибутків, суспільства по захисту здоров'я людей та держави через створення сприятливого інвестиційного клімату, гарантій податкових надходжень та соціальну стабільність.

Проте страхування екологічних ризиків в Україні не набуло поширення. З причин такого становища можна виділити, насамперед, законода-

вчі. Рівень нормативно-правового забезпечення недостатній. Юридичні гарантії відшкодування збитків, завданих забрудненням довкілля та зниження якості природних ресурсів не забезпечені повністю.

Окрім правових, розвиток ринку екологічного страхування гальмується:

- слабкими стимулами добровільного страхування;
- відсутністю надійних та загальноприйнятих методик оцінки ризику та розрахунку ймовірної шкоди;
- низькою потужністю самого ринку, що позбавляє змоги здійснювати страхування небезпечних та великих за величиною екологічних ризиків [3].

Найголовніше, що треба зробити зараз – це запровадити принцип безумовної відповідальності за шкоду довкіллю, заподіяну будь-якими суб'єктами підприємницької діяльності. Це основна загальносвітова тенденція в галузі законодавства про відповідальність за екологічну шкоду. За таких умов не треба доводити, що забруднювач діяв протизаконно або недбало. Безумовна відповідальність змушує підприємства гарантувати наявність додаткових коштів по компенсації витрат, в тому числі, і у вигляді страхування.

Останнім часом Україна почала приділяти більше уваги проблемам страхового забезпечення екологічної політики. Відповідальність за забруднення довкілля встановлена багатьма чинними законодавчими актами, якими закладено основи обов'язкового страхування, наприклад, при транспортуванні небезпечних речовин та експлуатації об'єктів підвищеної небезпеки. Чи не першу в Україні спробу запровадження суворої відповідальності за забруднення довкілля треба оцінити позитивно та надалі підтримувати [3].

Страхові продукти, які розроблені на основі законодавства про охорону навколишнього середовища є першим серйозним досвідом застосування в Україні ринкового механізму вирішення екологічних проблем.

Проте, обов'язкове страхування дає найбільший результат тоді, коли воно ґрунтується на узагальненні та аналізі практики добровільного. За умов відсутності в Україні потужного ринку добровільного страхування встановлення обов'язкової форми може не дати очікуваного ефекту [4].

Головні увагу треба зосередити не на обов'язковості страхуванні, а на формуванні стимулів до фінансового забезпечення зобов'язань по компенсації збитків від аварій та надзвичайних ситуацій [2]. Найбільш доступним та зручним для контролю способом підтвердження платоспроможності суб'єктів господарювання є страхування відповідальності.

Комплексний розвиток страхового забезпечення екологічної політики в Україні дасть змогу:

- скоротити бюджетні витрати на ліквідацію аварійних та надзвичайних ситуацій;

- підвищити матеріальну відповідальність підприємств і зацікавленість місцевих органів влади у мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище;
- забезпечити цільове використання коштів, які спрямовуються на ліквідацію та попередження екологічного забруднення;
- посилити контроль за потенційно небезпечними видами діяльності та підняти вимоги екобезпеки.

Таким чином, за умов сучасної фінансово-економічної ситуації в країні розвиток страхування відповідальності за шкоду довкіллю може стати реальним механізмом страхового забезпечення екологічної політики, ринковим важелем впливу на підприємства з метою контролю за масштабами промислового забруднення й зниження його рівня, подолання наслідків надзвичайних ситуацій та стимулом зростання національної економіки.

#### **Список використаної літератури**

1. Про об'єкти підвищеної небезпеки : Закон України від 18.01.2001 № 2245-III. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2245-14>.
2. Проект Закону України про екологічне страхування. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=254%EA%2F96-%E2%F0>.
3. Віленчук О. М. Концептуальні засади розвитку екологічного страхування в лісовому господарстві // Фінанси України. 2017. № 5. С. 105–113.
4. Insurance Definition: ENVIRONMENTAL IMPAIRMENT LIABILITY COVERAGE. URL: <http://www.compuquotes.com/insurance-definition-environmental-impairment-liabilitycoverage.html>.

#### **Ступак О. Г.**

слухач магістратури  
Класичний приватний університет

## **ВІДНОСИНИ, ЩО ПОВ'ЯЗАНІ З ОРЕНДОЮ ЗЕМЛІ В УКРАЇНІ**

Завданням оренди землі є регулювання відносин з метою створення умов для раціонального користування земельною ділянкою. Оренда землі – це засноване на договорі строкове платне володіння і користування земельною ділянкою, необхідною орендареві для проведення підприємницької та інших видів діяльності.

Відносини, що пов'язані з орендою землі, регулюються Земельним кодексом України, Цивільним кодексом України, Законом про оренду землі, іншими нормативно-правовими актами, прийнятими відповідно до них, а також договором оренди землі. Відносини, що пов'язані з орендою земельних ділянок, на яких розташовані цілісні майнові комплекси підприємств, установ і організацій державної або комунальної власності регулюються Законом України «Про оренду землі» з урахуванням особливостей, що передбачені Законом України «Про оренду державного та комунального майна».

Земельні ділянки можуть передаватись в оренду громадянам та юридичним особам України, іноземним громадянам і особам без громадянства, міжнародним об'єднанням і організаціям, а також іноземним державам. Об'єктами оренди є земельні ділянки, що перебувають у власності грома-

дян, юридичних осіб, комунальній або державній власності. Земельні ділянки можуть передаватись в оренду разом з насадженнями, будівлями, спорудами, водоймами, які знаходяться в їхніх межах, або без них. Орендодавцями земельних ділянок є громадяни та юридичні особи, у власності яких перебувають земельні ділянки, або уповноважені ними особи.

Орендодавцями земельних ділянок, що перебувають у комунальній власності, є сільські, селищні, міські ради в межах повноважень визначених законом. Орендодавцями земельних ділянок, що перебувають у державній власності, є районні, обласні, Київська і Севастопольська міські державні адміністрації, Рада Міністрів Автономної республіки Крим і Кабінет Міністрів України в межах повноважень, визначених законом. Орендарями земельних ділянок є юридичні або фізичні особи, яким на підставі договору оренди належить право володіння і користування земельною ділянкою.

Громадяни власники сертифікатів на земельну частку до виділення їм у натурі земельних ділянок мають право укладати договори оренди земель сільськогосподарського призначення, місце розташування яких визначається з урахуванням вимог раціональної організації території і компактності землекористування, відповідно до цих сертифікатів з дотриманням вимог закону України «Про оренду землі». Після виділення в натурі земельних ділянок власникам земельних часток договір оренди землі переукладається відповідно до державного акту на право власності на земельну ділянку на тих самих умовах, що і раніше укладений.

Орендарі набувають право оренди земельних ділянок на підставі і в порядку, що передбачені Земельним кодексом України, Цивільним кодексом України, Господарським кодексом України, Законом України «Про оренду землі» та договором оренди землі. У разі набуття прав оренди земельної ділянки на конкурентних засадах підставою для укладання договору оренди є результати аукціону чи конкурсу.

Земельна ділянка, обтяжена заставою, може бути передана в оренду в разі згоди заставодержателя. Орендована земельна ділянка або її частина може передаватися орендарем у суборенду без зміни цільового призначення, якщо це передбачено договором оренди або письмовою згодою орендодавця. Умови договору суборенди земельної ділянки повинні обмежуватись умовами договору оренди земельної ділянки і не суперечити йому. Договір суборенди земельної ділянки підлягає державній реєстрації.

Передача в суборенду земельних ділянок, на яких розташовані цілісні майнові комплекси підприємств, установ і організацій державної або комунальної власності забороняється. Одним із умов оренди землі є орендна плата, розмір, форма і терміни внесення якої встановлюються за угодою сторін та зазначаються в договорі.

Орендна плата за землю – це платіж, який орендар вносить орендодавцеві за користування земельною ділянкою. Обчислення розміру орендної плати за землю здійснюється з урахуванням індексів інфляції, якщо

інше не передбачено договором оренди. Річна орендна плата за земельні ділянки, які перебувають у державній або комунальній власності не може перевищувати 10% їхньої нормативної грошової оцінки. Плата за суборенду земельної ділянки не може перевищувати орендної плати.

Орендна плата може справлятися у грошовій, натуральній та відробітковій (надання послуг орендодавцю) формах. Сторони можуть передбачати у договорі поєднанні різних форм орендної плати. За земельні ділянки, що перебувають у державній і комунальній власності, орендна плата справляється виключно у грошовій формі. Внесення орендної плати оформляється письмово, за винятком перерахування коштів через фінансові установи. Орендар має право вимагати відповідного зменшення орендної плати в разі, якщо стан орендованої земельної ділянки погіршився не з його вини.

Особа, яка бажає отримати земельну ділянку в оренду із земель державної або комунальної власності, подає до відповідного органу виконавчої влади чи органу місцевого самоврядування за місцем розташування земельної ділянки заяву.

У заяві зазначається бажаний розмір ділянки, місце розташування (адреса), цільове використання земельної ділянки (назва об'єкта, який планується розташовувати на земельній ділянці). До заяви додається: графічні та інші матеріали, що обґрунтовують розташування земельної ділянки, її розміри, цільове використання та бажане місце розташування об'єкта; доручення керівника юридичної особи або нотаріальне посвідчене доручення фізичної особи щодо ведення справи оформлення документів на право користування земельною ділянкою; статут (положення) юридичної особи (нотаріально посвідчена копія); свідоцтво про державну реєстрацію юридичної особи (нотаріально посвідчена копія); довідка про внесення до єдиного державного реєстру підприємств та організацій України; свідоцтво про державну реєстрацію суб'єкта підприємницької діяльності – фізичної особи за необхідністю (нотаріально посвідчена копія); довідка про присвоєння ідентифікаційного коду (для фізичної особи).

Після прийняття відповідного рішення замовник отримує в управлінні (відділі) земельних ресурсів витяг з рішення про надання земельної ділянки та документи, які необхідні для нотаріального посвідчення договору оренди землі, у разі надання ділянки у довгострокову оренду, або договір на короткострокову оренду землі. Замовник повинен звернутись до відповідної проектної організації для отримання матеріалів про перенесення на місцевість меж земельної ділянки.

Орендар, який відповідно до закону може мати у власності орендовану земельну ділянку, має переважне право на придбання її у власність у разі продажу цієї земельної ділянки.

Передача в оренду земельної ділянки не є підставою для припинення або зміни обмежень та інших прав третіх осіб на цю земельну ділянку. Ризик випадкового знищення або пошкодження об'єкта оренди несе орендавець, якщо інше не передбачене договором оренди землі. Об'єкт, який



передається в оренду, може бути застрахованим на період дії договору оренди землі за згодою сторін.

Договір оренди землі – це договір, за яким орендодавець зобов'язаний за плату передати орендареві земельну ділянку у володіння і користування на певний термін, а орендар зобов'язаний використовувати земельну ділянку відповідно до умов договору та вимог земельного законодавства.

Договір оренди землі укладається у письмовій формі та за бажанням однієї із сторін може бути посвідчений нотаріально. Типова форма договору затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 03.03.2004 р. № 220.

Істотними умовами договору оренди землі є:

- об'єкт оренди (місце розташування та розмір земельної ділянки);
- термін дії договору оренди; орендна плата із зазначенням її розміру, індексації, форм платежу, термінів, порядку її внесення, перегляду та відповідальності за її несплату;
- умови використання та цільове призначення земельної ділянки, яка передається в оренду;
- умови збереження стану об'єкта оренди;
- умови і терміни передачі земельної ділянки орендарю; умови повернення земельної ділянки орендодавцеві;
- існуючі обмеження щодо використання земельної ділянки;
- визначення сторони, яка несе ризик випадкового пошкодження або знищення об'єкта чи його частини;
- відповідальність сторін.

Невід'ємною частиною договору оренди землі є:

- план або схема земельної ділянки, яка передається в оренду; кадастровий план земельної ділянки з відображенням обмежень у її використанні та встановлених земельних сервітутів;
- акт визначення меж земельної ділянки в натурі; акт приймання-передачі об'єкта оренди;
- проект відведення земельної ділянки.

Передача земельної ділянки, межі якої визначено в натурі, в оренду без зміни її цільового призначення здійснюється без розроблення проекту її відведення. У разі надходження двох або більше заяв на оренду однієї і тієї самої земельної ділянки, що перебуває в державній або комунальній власності, відповідні органи виконавчої влади чи органи місцевого самоврядування проводять аукціон чи конкурс щодо набуття права оренди.

Таким чином, договір оренди землі набирає чинності після його державної реєстрації, а термін дії оренди визначається за згодою сторін, але не може перевищувати 50 років.

**Тивоненко Г. І.**

старший викладач кафедри економіки, обліку та аудиту

**Молчанова В. В.**

студентка

Енергодарський інститут державного та муніципального управління ім. Р. Г. Хеноха  
«Класичного приватного університету»

## **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПОДОЛАННЯ МОЛОДІЖНОГО БЕЗРОБІТТЯ В УКРАЇНІ**

Молодіжне безробіття у нашій країні набуло масового характеру і складає реальну загрозу для державного та суспільного благополуччя, тому надзвичайно актуальним є завдання подолання молодіжного безробіття в Україні.

Безробітними серед молоді визнаються громадяни віком від 15 до 35 років, які через відсутність роботи не мають заробітку або інших, передбачених законодавством, доходів як джерела існування, готові та здатні приступити до роботи [1]. В ЄС безробітними серед молоді вважають у віковій групі 15–24 роки. В Стратегії державної молодіжної політики до 2020 р. передбачається знизити офіційний віковий критерій молоді з 35 до 28 років [2].

Працездатна молодь у віці від 15 до 35 років в Україні поділяється на три основні вікові групи (які відрізняються одна від одної психофізіологічними характеристиками, рівнем освіти, ступенем громадянської зрілості): перша вікова група – 15–24 роки; друга вікова група – 25–29 років; третя вікова група – 30–34 роки [3].

Протягом останніх багатьох років спостерігається зменшення зайнятого населення та збільшення безробітного населення серед молоді. Для вирішення молодіжного безробіття потрібно опиратися не тільки на власний досвід, а й на досвід розвинутих країн, які успішно борються з цією проблемою. У вітчизняній практиці необхідно використовувати зарубіжний досвід подолання молодіжного безробіття з урахуванням особливостей національної та регіональної економіки.

Пріоритетними напрямками підвищення конкурентоспроможності молоді на ринку праці в Україні на основі зарубіжного досвіду є: підвищення автономії навчальних закладів (досвід Фінляндії та США); взаємозалежність теоретичних програм та практики їх застосування, розвиток бізнес-шкіл (досвід США, Великої Британії); тісна співпраця суб'єктів бізнес-середовища та молоді, адаптація освітніх програм до вимог роботодавців (досвід Німеччини); гнучкість навчального процесу (досвід США); ефективна система професійної орієнтації молоді (досвід Японії); законодавчо врегульована співпраця закладів освіти та центрів зайнятості (досвід Німеччини) тощо.

Основні напрями подолання безробіття в Україні мають бути зорієнтовані на:

– підвищення якості надання освітніх послуг навчальними закладами і підвищення ефективності діяльності навчальних закладів на основі коор-

динації зусиль роботодавців і навчальних закладів з метою забезпечення стажування студентської та учнівської молоді, укладання договорів про працевлаштування випускників на перше робоче місце;

- спільне формування навчальних програм, програм стажування та проходження виробничої практики, залучення роботодавців до планування навчального процесу, запровадження постійного та незалежного моніторингу якості освіти та результатів працевлаштування молодих фахівців;

- стимулювання розвитку неформальної освіти. Неформальна освіта – це освіта, яка здобувається, як правило, за освітніми програмами та не передбачає присудження визнаних державою освітніх кваліфікацій за рівнями освіти, але може завершуватися присвоєнням професійних та/або присудженням часткових освітніх кваліфікацій;

- розробку механізму визначення потреби у фахівцях та робітничих кадрах на ринку праці для формування державного замовлення;

- запровадження таких нестандартних форм зайнятості, як лізинг персоналу, фріланс, аутстафінг та аутсорсинг персоналу. Лізинг персоналу – передбачає делегування підприємством своїх кадрових питань сторонній організації. Фріланс – це нова назва роботи, яка виконується дистанційно (вдома). Аутстафінг – це використання «зовнішнього» або «найманого» персоналу, тобто персоналу зовнішньої організації, для вирішення проблем кадрового забезпечення та інтеграції інтелектуального потенціалу. Аутсорсинг персоналу – це виконання окремих функцій (виробничих, сервісних, інформаційних, фінансових, управлінських і т. д.) або бізнес-процесів (організаційних, фінансово-економічних, виробничо-технологічних, маркетингових) зовнішньою організацією, яка має необхідні для цього ресурси, на основі довгострокової угоди;

- удосконалення механізму стимулювання роботодавців за створення ними першого робочого місця для молоді;

- стимулювання молоді до підприємницької діяльності, а також до соціального підприємництва. Соціальне підприємство – це бізнес, метою якого є вирішення соціальних проблем. Прибутки соціального підприємства спрямовуються головним чином на розвиток бізнесу, громадські справи чи на вирішення гострих суспільних проблем. Воно поширюється на такі галузі, як освіта, охорона навколишнього середовища, боротьба з бідністю, захист прав людини тощо;

- стимулювання розвитку «банку-ідей» – бази стартапів. Стартап (англ. Startup) – новостворена компанія (можливо, ще не зареєстрована офіційно, але перебуває в стадії реєстрації), бізнес якої ґрунтується на інноваційних технологіях, яка не вийшла на ринок або щойно почала на нього виходити і має потребу у залученні зовнішніх ресурсів;

- сприяння розвитку бізнес-інкубаторів. Бізнес-інкубатор – це динамічний процес розвитку підприємств. Інкубатори опікують молоді фірми, допомагаючи їм виживати і рости під час стартового/початкового періоду, коли вони найбільш уразливі. Інкубатори забезпечують практичну адміністративну допомогу, доступ до фінансування й основні професійні і техніч-

ні послуги. Більшість інкубаторів також пропонують підприємницьким фірмам спільні офісні послуги, доступ до устаткування, гнучкі умови оренди і розширюваний простір – усі під одним дахом. Головна мета програми інкубації – готувати і випускати успішні підприємства, що є фінансово життєздатними й автономними, коли вони залишають інкубатори, звичайно через 2 чи 3 роки.

Результатами запровадження запропонованих напрямів подолання молодіжного безробіття буде: зменшення рівня безробіття серед молоді, створення додаткових робочих місць, розв'язання окремих соціальних проблем у державі, посилення інноваційного потенціалу країни, підвищення мобільності молодих фахівців.

Подолання такої гострої соціально-економічної проблеми як молодіжне безробіття вимагає спільних економічних, політичних, правових та суспільних дій як держави, роботодавців, так і безпосередньо молодого покоління, адже чим більший рівень працевлаштування молоді, тим більший поштовх до економічного зростання та процвітання країни.

#### **Список використаної літератури**

1. Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні : Закон України від 05.02.1993 № 2998-XII. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2998-12>.
2. Стратегія розвитку державної молодіжної політики до 2020 року Державної служби молоді та спорту України. URL: <http://www.sms.lugansk.ua/node/21389>.
3. Про зайнятість населення : Закон України. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/T125067.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T125067.html).

**Труфанова Н. Ю.**

слухач магістратури

Запорізький національний технічний університет

## **СИСТЕМА МОНІТОРИНГУ ТА ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІЖНАРОДНИХ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ**

Посилення міжнародних міграційних процесів в Україні та світі зумовило необхідність розробки та впровадження нових форм контролю та регулювання міграційних процесів. Одним з відносно нових напрямів ефективного державного впливу на соціально-економічні процеси стає моніторинг на рівні держави. Основним завданням якого є не тільки відстеження поточного стану, але й рекомендації щодо корегувального впливу на поточну ситуацію.

Питання моніторингу, громадського контролю та інформаційного забезпечення досліджується провідними науковцями, серед них: Д. Арабаджієв, О. Берданова, І. Жаровська, Н. Сментина, В. Клочан, Л. Оленковська, Р. Науменко, П. Покатаєв та інш.

Так, зокрема, Пятковська О. виділяє таку фазу в регулюванні міжнародної трудової міграції як фаза моніторингу. Фаза моніторингу (де моніторинг – наукові, технічні, технологічні, організаційні заходи, які забезпечують систематичний контроль за станом і тенденціями розвитку), що пе-

редбачає такі напрями: моніторинг процесів міграції – акумулювання та аналіз статистичних даних щодо обсягів, вікового, статевого, кваліфікаційного складу, сфери діяльності трудових мігрантів, а також векторів переміщення, динаміки руху, передумов та мотивації до міграційної активності; моніторинг та оцінка наслідків міжнародної трудової міграції, її вплив на ринок праці та його деформації, а також на соціально-економічний розвиток держави загалом; моніторинг та аналіз нормативно-правової та законодавчої бази у сфері міграції; моніторинг організаційно-адміністративного забезпечення управління міжнародною трудовою міграцією [1, с. 68].

Таким чином, ми бачимо що моніторинг представляє собою комплексну систему, яка повинна реалізовуватися на державному рівні.

Слід зазначити, що в Україні є позитивні зрушення в цій сфері, так зокрема в структурі Державної міграційної служби діє контактний інформаційно-аналітичний центр з моніторингу міграційних процесів [2]. В завдання якого входить: організація аналітичного та прогностичного супроводження міграційних процесів в Україні; всебічний аналіз усієї доступної інформації у сфері управління міграційними процесами; підготовка та щорічне опублікування результатів проведеної аналітичної роботи у вигляді Міграційного профілю України.

А в 2017 році отримав фінансування новий проект «Підтримка управління міграцією та притулком в Україні», що реалізується спільними зусиллями ЄС, України та МОМ. ЄС надав фінансування цього проекту у розмірі 27,2 млн євро на цей проект, що є найбільшим із усіх проектів ЄС у сфері міграції, що коли-небудь реалізовувалися у країнах Східного Партнерства [3].

Проект розрахований на 3 роки та буде впроваджуватися Міжнародною організацією з міграції і передбачає створення інтегрованої інформаційної системи управління міграційними процесами, здійснення моніторингу міграційної динаміки та подальшу підтримку реформування українських органів державної влади, відповідальних за питання міграції.

В «Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 року», схваленою розпорядженням КМУ від 12.07.2017 передбачено інформаційне та статистичне забезпечення для проведення аналізу міграційних тенденцій та прийняття рішень у сфері міграції [4]. Зокрема передбачається збір даних з існуючих реєстрів, створення міграційного профілю держави та його постійного оновлення. А також запровадження наукового підходу до проведення аналізу статистичних даних для підвищення можливостей практичного використання єдиної інформаційно-аналітичної системи управління міграційними процесами у різних сферах суспільних відносин та підвищення рівня доступності даних обліку міграцій для суспільства та наукових досліджень.

Тим самим підвищиться рівень інформаційного забезпечення та обробки статистичної інформації для прийняття управлінських рішень в сфері міжнародної міграції та контролю в цій сфері.

Таким чином, реалізація рекомендацій ЄС в сфері міграції, виконання умов щодо візової лібералізації з країнами ЄС дозволило в короткі терміни запуснути систему моніторингу міграційних процесів, а скоординована робота державних органів влади та міжнародних інституцій дозволило розширити систему моніторингу та інформаційного забезпечення, яка сприятиме ефективному регулюванню питань міграції на державному рівні.

#### **Список використаної літератури**

1. П'ятковська О. Р. Механізми регулювання міжнародної трудової міграції: визначення операційного поняття // Глобальні та національні проблеми економіки: електронне наукове видання. 2015. Вип. 8. С. 66–70. URL: <http://global-national.in.ua/archive/8-2015/13.pdf>.
2. Державна міграційна служба України. Моніторинг міграційних процесів. URL: <http://dmsu.gov.ua/mihratsiinyi-profil/3419-kontaktnij-tsentr>.
3. Міністерство внутрішніх справ України. Новини. URL: [http://mvs.gov.ua/ua/news/5479\\_S\\_nadast\\_Ukraini\\_272\\_milyona\\_vro\\_na\\_pidtrimku\\_upravlinnya\\_migraciyu\\_FOTO.htm](http://mvs.gov.ua/ua/news/5479_S_nadast_Ukraini_272_milyona_vro_na_pidtrimku_upravlinnya_migraciyu_FOTO.htm).
4. Про схвалення Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 року: Розпорядження КМУ від 12.07.2017 № 482-р. URL: <http://zakon-rada.gov.ua/laws/show/482-2017-p>.

#### **Ціпцюра Т. М.**

слухач магістратури

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського»

### **КРАЩІ ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРАКТИКИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ: ДОСВІД АВСТРАЛІЇ**

В Австралії уже протягом багатьох років уряд зайнятий цифровою трансформацією. Адже розуміють, такі зміни є обов'язковою умовою для будь-якого уряду, для того щоб забезпечити своїх громадян найновішими та найзручнішими технологіями. За даними дослідження E-Government Development Index за показником цифровізації державних послуг Австралія займає друге місце після Данії з показником – 0.9053, очоливши свою позицію вперше ще в 2016 році. Не даремно, адже саме Австралія лідирує з розвитку людського капіталу і входить в топ-10 країн з онлайн-сервісів. Австралійський уряд працює над реалізацією програми цифрової трансформації. У «Digital Transformation Roadmap», випущеної в листопаді 2016 року, викладено усі цілі даної програми, а інформація про зміни регулярно оновлюється [1]. Країна значно прогресує в порівнянні з іншими. В 2016 році Австралійське урядове агентство CSIRO представило свою досить амбіційну програму, котра передбачає оцифрування «всього минулого, сьогодення і майбутнього» згадане вище. Програма включає в себе проєкт – Oznome, який розшифровується як Human Genome Project, з нього і почалася оцифровка даних по стану навколишньому середовищу – як початок. За допомогою цієї системи цифрового розвитку всього в Австралії планують відстежувати вплив різних факторів на економіку, суспільство та екологію країни. Якщо CSIRO вдасться виконати задумане, то Oznome дозволить дослідникам, наприклад, відстежити вплив зміни клімату або гір-

ничорудної промисловості на водопостачання або економічний добробут сільського населення Австралії в майбутньому. Проте це не єдині нововведення країни. 20 серпня 2018 року уряд одного з австралійських штатів, вирішив звернутися до блокчейн-технології, щоб реалізувати проект з оцифрування водійських прав. Офіційний запуск програми за умови успішної перевірки – планується розпочати в 2019 рік. Система видачі водійських прав на основі блокчейна вже пройшла успішні первинні випробування в австралійському місті Дуббо в 2017 році. В рамках основного пілотного проекту планується випустити близько 140 000 посвідчень для місцевих водіїв. Технологічний партнер австралійського уряду, ІТ-компанія Secure Logic, взяла на себе зобов'язання надати блокчейн-платформу для зберігання і захисту даних. Метою нової програми є перевірка можливості використання блокчейна для аутентифікації і зберігання документів. Завдяки новій технології користувачі зможуть представляти перевіряючим свої цифрові облікові дані через мобільний додаток. Таким чином, їм більше не доведеться мати при собі фізичні носії інформації, щоб підтверджувати свою особистість. Поліцейські легко зможуть уточнити необхідну інформацію в загальній базі даних, а автомобілісти зможуть мати свої права прямо в себе в смартфоні в спеціальній програмі [2].

Загалом станом на 2018 рік уряд Австралії уже створив Агентство цифрової трансформації, який зосереджується на підвищенні якості надання послуг, виступаючи в ролі «центрального сховища» для відкритих даних уряду. Платформа підвищує рівень довіри для суспільства, посередників та користувачів в цілому. Проте, необхідно завжди пам'ятати заходи безпеки при створенні і впровадженні новітніх технологій зберігання даних в мережах. Тому Австралія прийняла закон про конфіденційність. В ньому зазначено що: «всі підконтрольні організації повинні вжити низку заходів для захисту особистої інформації, котру вони містять, від неправильного використання, перешкоджання або ж її витік, а також від несанкціонованого доступу, модифікації або розголошення інформації» [3]. Національний захист важливих інформаційних інфраструктур представляє собою організований моніторинг стратегічних інформаційних послуг та наявних ресурсів інфраструктури. Це означає постійну оцінку потенційних ризиків, загроз та інформаційних компонентів, що підтримують найважливіші інфраструктури країни, адже неналежний захист дає злочинцям можливість використовувати вразливі місця в Інтернеті та здійснювати кібератаки. Більш того, Австралія є чудовим прикладом співпраці, де уряд, бізнес та громадські спільноти тісно співпрацюють, щоб допомогти країні у програмі кібербезпеки. Уряд спрямував ресурси на збільшення навіть кількості фахівців у цій сфері, а також інвестував значні кошти у навчальні заклади для навчання спеціальності кібербезпеки. Окрім цього, йде постійна співпраця з різними секторами суспільства для покращення та обміну інформацією про кібербезпеку. Цьому сприяє також скликання щорічних зборів лідерів з питань кібербезпеки [4]. В Австралії всі агентства, які розробляють нові або вдосконалюють вже існуючі служби, що надають публі-

чну підтримку громадянам, повинні відповідати Австралійському стандарту цифрового обслуговування, включаючи критерій номер «9», який гарантує, що запропонована послуга є доступною для всіх користувачів незалежно від їх можливостей та стану навколишнього середовища [5].

Австралія пропонує широкі можливості для своїх жителів, працівників, громадських організацій, бізнес-сегменту, урядових та галузевих зацікавлених сторін для обміну думками, та залучення їх до обговорення та нових пропозицій щодо проектів та політики в цілому задля допомоги державі. Усі вони вільно можуть брати участь у робочих семінарах та спільних засіданнях, зустрічах та круглих столах, онлайн консультаціях, консультативних групах, засіданнях, опитуваннях, тощо. Консультації та результати взаємодії об'єднуються, аналізуються та розглядаються разом з іншими чинниками: технічними, фінансовими чи законодавчими вимогами і беруться за основу як ключова частина процесу прийняття рішень Австралійською Радою.

Перелік електронних послуг країни досить широкий, наймасштабніші такі:

- Avalara VATLive – це один з провідних глобальних онлайн ресурсів для бізнесу і їх своєчасної податкової оплати, отримання та перевірка ПДВ номерів, та єдиної бази. Також на сайті міститься щоденна інформація про податки ЄС та загальні стандарти.

- The Business Entry Point – єдиний урядовий G2B сайт, призначений для допомоги створення, розвитку (розширення) бізнесу та закриття бізнесу.

- Єдиний сайт електронних послуг австралійської влади <http://australia.gov.au/>. Наразі він активно розвивається і наповнюється державними послугами та посиланнями на різноманітні супутні послуги.

- The Australian JobSearch – загальнонаціональний сайт з працевлаштування, котрий саме і присвячений пошуку роботи.

- E-taxation – досить масштабний проект покликаний спростити сплату податків онлайн з постійною підтримкою в наразі наявності питань.

- The Electronic Filing System – єдиний судовий електронний портал, який допомагає подавати позови, апеляції, клопотання через інтернет.

- Victoria–The Land Channel website – сервіс одного з штатів Австралії: сайт штату Вікторія. Фактично сайт є інформаційним – надає загальну інформацію про процеси в штаті: вартість житла, економічне становище, огляд ринків штату, програми розвитку штату, огляди земельних ресурсів.

Також на рівні штату громадяни частіш за все користуються такими он-лайн послугами: отримання водійських прав, австралійський бізнес-портал, електронна медицина, електронне оподаткування, он-лайн послуги державних перевезень, електронні вибори (формування в електронному вигляді списків виборців), замовлення документів он-лайн (пенсійні посвідчення, свідоцтво про народження тощо). На місцевому рівні частіш за все



громадяни користуються запитами на: он-лайн послуги відпочинку, послуги з соціального забезпечення, електронне законодавство, електронні комунальні сервіси (електронне замовлення вивезення сміття, ремонту доріг, отримання дозвільних документів), он-лайн платежів податків та зборів, пошук роботи [6].

Отже, основним показником ефективності е-уряду є задоволеність громадян е-сервісами. Безумовно, будучи лідером в сфері е-урядування, в Австралії є значна кількість е-послуг, що знаходяться на 4 фазі зрілості. Усі послуги структуровані за життєвими епізодами, адже як показує міжнародна практика, така структуризація є найбільш зручною в користуванні. Не зважаючи на велику територію, можна стверджувати, що Австралія є гарним прикладом реалізації е-міст та штатів.

#### **Список використаної літератури**

1. Member States Questionnaire submitted by Australia to UNDESA in 2017.
2. Bill Gates Directs Education Funding to Poor US Schools <https://www.coindesk.com/australian-state-pilot-puts-drivers-licenses-on-a-blockchain/> Australian State Pilot Puts Driver's Licenses on a Blockchain.
3. Законодательство Австралии. URL: [www.loc.gov/law/help/guide/nations/australia.php](http://www.loc.gov/law/help/guide/nations/australia.php).
4. UNDESA. Member States Questionnaire (MSQ) Analysis.
5. Australian Government Digital Transformation Agency (2018). Digital Service Standard. Make it accessible. URL: <https://www.dta.gov.au/standard/9-make-it-accessible/>.
6. Електронне урядування та електронна демократія : навч. посіб. : у 15 ч. / за заг. ред. А. І. Семенченка, В. М. Дрешпака. Київ : ФОП Москаленко О. М., 2017. Ч. 7: Розвиток електронного урядування на місцевому та регіональному рівнях / С. А. Чукут. 72 с.

#### **Черкашина Т. С.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економічної теорії, статистики та прогнозування  
Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця

### **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ, ЯКІ ХАРАКТЕРИЗУЮТЬ ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ КРАЇН В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

В умовах посилення інтеграції, інтелектуалізації, екологізації та соціалізації світової господарської системи стратегічною метою багатьох країн світу стає забезпечення стрімкого економічного зростання і якісних змін в економічному, політичному, соціальному та культурному житті суспільства. Відтак, без сумніву, вивчення генетико-еволюційної природи макроекономічного зростання, визначення типів і дослідження факторів, які впливають на його динаміку, є вкрай актуальним науковим завданням.

Дослідженню теоретичних підходів до визначення сутності поняття «економічне зростання», типів і факторів, які впливають на його динаміку на макроекономічному рівні, присвячено роботи як зарубіжних, так і вітчизняних вчених, зокрема М. Алі [1], А. Балсерзак, В. Біласа, М. Босняка, В. Воротіна, Г. Глухої, К. Добес, А. Егбекотуна [1], С. Жу [4], П. Іпатова,

Р. Касперовіц [2], Н. Колодрубської, К. Лазаній, А. Магдіч, М. Мемона [1], Л. Ренуу [4], Д. Родріка, М. Сімонеску [3], Т. Сірліца, Г. Сопкова [5], Д. Стреймікієне [2], М. Черновської, Ш. Шварца та ін. Незважаючи на значний теоретико-методологічний доробок означених авторів, питання, пов'язані з науковим обґрунтуванням факторів впливу на економічне зростання країн, та формуванням сукупності показників, які їх характеризують в умовах глобалізації, знаходяться поза увагою сучасних вчених (за винятком [4]) і тому вимагають більш поглибленого вивчення та практичного вирішення.

Метою даної публікації є визначення факторів впливу на економічне зростання країн, та формуванням сукупності показників, які їх характеризують в умовах глобалізації.

Ґрунтовне наукове опрацювання спеціальної літератури [1–4] показало, що основними факторами, які впливають на економічне зростання країн в умовах глобалізації, є інвестиційні, інноваційні, інформаційні, техніко-технологічні, екологічні, соціальні та інституціональні. Найважливішу роль у забезпеченні збалансованого розвитку національного господарства та зміцненні його економічного потенціалу відіграють внутрішні та зовнішні інвестиції, оскільки загальновідомо, що збільшення обсягу національних заощаджень та накопичення промислового капіталу прямо пропорційно впливають на динаміку макроекономічного зростання. На нашу думку, вплив інвестиційних факторів на економічне зростання країн в умовах глобалізації характеризують наступні показники: обсяг валових внутрішніх інвестицій (Var 1), обсяг прямих іноземних інвестицій (Var 2), питома вага сукупних інвестицій в основний капітал у ВВП (Var 3), питома вага інвестицій в інфраструктуру у ВВП (Var 4) [3, с. 106–108].

Не менш вагомих вплив на динаміку економічного зростання країн в умовах глобалізації чинять інноваційні та інформаційні фактори. Це обумовлено тим, що в сучасній світовій господарській практиці формується принципово новий генотип економічного розвитку, який, на відміну від інших, заснований на поширенні інформаційно-комунікаційних технологій, зростанні ролі творчої праці, підвищенні значущості інтелектуальної форми власності та впровадженні на цій основі різних видів інновацій (продуктових, маркетингових, організаційних, управлінських та ін.) на усіх рівнях суспільного відтворення. З огляду на це будь-які структурні трансформації в країні мають обов'язково відповідати загальній логіці господарських реформ і бути зорієнтовані на забезпечення інноваційно-інвестиційної активності національної економіки в умовах глобальної невизначеності та загострення конкуренції на світових товарних, трудових, фінансових, інформаційних ринках. На нашу думку, вплив інноваційних факторів на економічне зростання країн в умовах глобалізації характеризують наступні показники: обсяг витрат Державного бюджету на виконання науково-дослідних і конструкторських робіт (Var 5), питома вага наукоємних (високотехнологічних) підприємств у загальній кількості промислових

підприємств (Var 6), питома вага зайнятих у високотехнологічних секторах національної економіки (Var 7), обсяг реалізованої інноваційної продукції (Var 8), кількість технопарків (Var 9), кількість авторських раціоналізаторських пропозицій на 1000 осіб (Var 10). У свою чергу, вплив інформаційних факторів на економічне зростання країн в умовах глобалізації характеризують такі показники: кількість користувачів мобільним зв'язком на 1000 осіб (Var 11), кількість користувачів стаціонарним телефонним зв'язком на 1000 осіб (Var 12), кількість користувачів Інтернетом на 1000 осіб (Var 13), швидкість передачі інформації на одного користувача (Var 14) [1, с. 7–8].

Вкрай важливу роль у забезпеченні сталого розвитку та прискоренні темпів макроекономічного зростання відіграють також техніко-технологічні фактори. Це пов'язано з тим, що саме ці фактори формують основу для більш ефективного використання усіх інших видів ресурсів (природних, трудових, фінансових, інвестиційних, інформаційних, інтелектуальних, соціальних та ін.) та завдяки синергетичному ефекту забезпечують збалансовану взаємодію між науковим, технічним і промисловим секторами національного господарства. На нашу думку, вплив техніко-технологічних факторів на динаміку економічного зростання країн в умовах глобалізації характеризують наступні показники: рівень капіталоозброєності національної економіки (Var 15), рівень фондоозброєності національної економіки (Var 16), рівень фізичного зношення основного капіталу (Var 17), рівень матеріалоемності промислової продукції (Var 18) [3].

В сучасних умовах особливої актуальності набувають також екологічні фактори, оскільки на етапі розгортання процесів глобалізації у планетарному масштабі та посилення глобальної невизначеності більшість країн світу переходить до моделі стійкого (або сталого) розвитку, який, як відомо, поєднує три невід'ємні складові: економічну, соціальну та екологічну. Екологічна складова державної політики економічного зростання полягає у впровадженні радикально нових ресурсощадливих виробництв, стимулюванні «зеленого» бізнесу та удосконаленні механізму управління національним господарством на засадах еколого-орієнтованого підходу. На нашу думку, вплив екологічних факторів на економічне зростання країн в умовах глобалізації характеризують наступні показники: обсяг витрат Державного бюджету на охорону навколишнього середовища (Var 19), питома вага підприємств, на яких впроваджуються екологічні інновації (Var 20), питома вага нетрадиційних джерел енергії (геотермальної, сонячної, вітряної) у загальному обсязі використаних енергетичних ресурсів (Var 21), обсяг виробленого екокапіталу на одну особу (Var 22), розмір біосферної ренти (Var 23) [2, с. 182–186].

Досить значний вплив на економічне зростання країн в умовах глобалізації чинять і соціальні фактори, оскільки державна політика макроекономічного зростання сучасних країн, як правило, зорієнтована на формування, акумулювання та більш ефективного використання національного

людського капіталу і має на меті побудову «справедливого суспільства», здатного забезпечити високий рівень і якість життя для усіх його членів. На нашу думку, вплив соціальних факторів на економічне зростання країн в умовах глобалізації характеризують наступні показники: рівень суспільної продуктивності праці (Var 24), рівень фактичного безробіття (Var 25), рівень бідності (Var 26), індекс гендерної рівності (Var 27), питома вага кваліфікованої робочої сили (осіб з вищою освітою) у загальній чисельності робочої сили (Var 28), питома вага тих, хто володіє однією (або більше) іноземною мовою на рівні не нижче B2 відповідно до Загальноєвропейської рекомендації з мовної освіти (Var 29), коефіцієнт природного приросту населення (Var 30), обсяг сукупних інвестицій у людський капітал (Var 31) [1, с. 2–8; 4, с. 3816–3818].

Інституціональні фактори впливу на економічне зростання країн в умовах глобалізації визначають формальні та неформальні «правила гри» (норми, правила, цінності, цілі, ролі, стратегії, стереотипи) для основних суб'єктів господарювання (підприємств, домогосподарств, державних інститутів) і у такий спосіб забезпечують структурну мобільність національної економіки, її здатність оперативно та ефективно реагувати на зміни в суспільно-політичному житті суспільства. На нашу думку, вплив інституціональних факторів на економічне зростання країн в умовах глобалізації характеризують наступні показники: питома вага внутрішніх інвесторів, які задовольнили свої вимоги у судових інституціях (Var 32), питома вага зарубіжних зовнішніх інвесторів, які задовольнили свої вимоги у судових інституціях (Var 33), питома вага винахідників і раціоналізаторів, яким вдалося захистити права інтелектуальної власності (Var 34) [3, с. 108; 4].

Сформована автором сукупність показників (Var 1 – Var 34) є основою для застосування методів економіко-математичного моделювання з метою визначення їх кількісного впливу на динаміку економічного зростання країн в умовах глобалізації та виявлення найбільш значущих з них. Тому подальші теоретико-методологічні розробки автора будуть зорієнтовані на проведення факторного аналізу економічного зростання східноєвропейських країн умовах посилення інтеграції, інтелектуалізації, екологізації та соціалізації світової господарської системи.

#### **Список використаної літератури**

1. Ali M., Egbetokun A., Memon M. H. Human capital, social capabilities and economic growth // *Economies*. 2018. Vol. 6. Issue 2. P. 1–18.
2. Kasperowicz R., Streimikiene D. Economic growth and energy consumption: comparative analysis of V4 and the «old» EU countries // *Journal of International Studies*. 2016. Issue 9 (2). P. 181–194.
3. Simionescu M., Lazányi K., Sopková G., Dobeš K., Balcerzak A. P. Determinants of economic growth in V4 countries and Romania // *Journal of Competitiveness*. 2017. Vol. 9. Issue 1. P. 103–109.
4. Zhu S., Renyu L. Economic complexity, human capital and economic growth: Empirical research based on cross-country panel data // *Applied Economics*. 2017. Issue 49. P. 3815–3828.

**Чукут С. А.**

доктор наук з державного управління, професор

**Фальковська О. О.**

студентка

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського»

## **ЕЛЕКТРОННІ АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ**

В сучасних умовах суспільного розвитку використання інформаційних комунікаційних технологій є реаліями нашого повсякденного життя. Особливо завдяки мережі Інтернет отримання послуг для громадян і бізнесу стає набагато простішим, зменшується час, який витрачається на це, а також поліпшується їх якість. Насамперед гостра потреба відчувається щодо отримання електронних адміністративних послуг соціального спрямування. В умовах посилення соціальної напруги в Україні, зумовленою анексією Криму та окупацією Донецької та Луганської областей, великої кількості внутрішніх переселенців, які були змушені покинути свої домівки, збільшенням вартості життя, отримання якісних електронних адміністративних послуг стає ефективним інструментом соціальної безпеки.

Донедавна в Україні найбільше скарж було щодо низької якості надання адміністративних послуг, а саме проблеми з доступністю і зручністю (маємо на увазі подрібнення деяких послуг на окремі платні послуги), складність та тривалі строки отримання, не прозорість в оплаті адміністративних послуг.

Для вирішення цих проблем, в Україні скористалися європейським досвідом найбільш успішних країн щодо надання якісних електронних адміністративних послуг як для громадян, так і для бізнесу. Так, система надання електронних послуг в країнах Європейського Союзу досить розвинена, постійно удосконалюється їх якість, вони стають більш зрілими, тобто зростає кількість послуг які можна отримати повністю електронним чином. Зокрема, в Хорватії існує головний сайт, де розміщені посилання на всі портали щодо надання адміністративних послуг, але їх цікавість полягає в тому, що користувач може обрати своє місце проживання і сервіс автоматично визначає портал, на якому особа може отримати необхідні послуги.

В Україні порівняно нещодавно почав функціонувати в повному обсязі портал надання електронних адміністративних послуг. На початку, кількість послуг була не значною, отримання їх було обмежено окремими областями та містами. Проте, динаміка є дуже позитивною. Так, станом на листопад 2018 року, як зазначається на веб-сайті Державного агентства з питань електронного урядування в Україні (<https://www.e.gov.ua/ua/projects/e-services>): «впроваджено понад 100 загальнодержавних е-послуг; 10 000 онлайн зареєструвалися підприємцями; 4 400 будівництв розпочато, понад 270 об'єктів введено в експлуатацію онлайн; 20 000 родин оформили

онлайн допомогу при народженні дитини; електронні послуги надають за принципом «єдиного електронного вікна» через оновлений Урядовий портал [kmu.gov.ua](http://kmu.gov.ua); понад 130 000 українців оформили житлові субсидії онлайн».

Насамперед найбільшою перевагою цієї системи є уникнення черг, порівняна швидкість отримання електронних адміністративних послуг, а звідси – спрощення їх отримання, зникає необхідність витратити велику кількість часу на отримання консультації. Також спрощення заповнення форм та звітів. На сайті Єдиного державного порталу адміністративних послуг в Україні (<http://www.posluga.gov.ua>) дуже зручна система, яка допомагає зрозуміти, яка послуга тобі потрібна та що необхідно для її отримання. В кожному типі послуг є опис, де надається інформація про адміністративний збір (скільки коштує послуга), строк надання послуги (час, за який послуга надається), результат надання, способи отримання результату, підстави для відмови, порядок оскарження та нормативно-правові акти з питань надання адміністративної послуги. Є розділи про необхідні документи та де їх отримати, що спрощує процес отримання послуг.

Серед плюсів ми маємо також відмітити доступність інформації, але тільки для деяких прошарків населення, в яких є доступ до електронних ресурсів. З іншого боку, адміністративні послуги надаються не тільки в Інтернеті, а отже ті, в кого немає можливості отримати інформацію в режимі онлайн, можуть звернутись до органів публічної адміністрації, де вони витратять менше часу на черги, оскільки частина населення буде отримувати послуги електронним чином. Але, звичайно, система буде ще вдосконалюватись, і, можливо, знайдеться спосіб зробити інформацію доступною для всіх, особливо маючи на увазі, що серед людей, які не можуть дозволити собі користування Інтернет ресурсом, більшість потребують соціальної безпеки.

Таким чином, система надання електронних адміністративних послуг в Україні ще не є досконалою, вона потребує подальшого удосконалення та модернізації задля того, щоб зробити її більш доступною для всіх верств населення. Головною проблемою все ще залишається доступність електронних адміністративних послуг для людей, які є соціально не захищеними і більш вразливими. Не всі із них мають можливість вільно користуватися інтернетом, бо він є дорогим, інтернет-провайдери постійно збільшують вартість надання доступу до мережі інтернет, зростає вартість також і мобільного зв'язку. Саме на вирішення цих питань має бути спрямовані зусилля відповідних центральних органів влади, зокрема Державного агентства з питань електронного урядування в Україні, Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації та інших.

## **Шарап С. О.**

заступник директора департаменту –  
начальник управління організації оперативно-розшукової діяльності  
Департамент оперативної діяльності  
Адміністрації Державної прикордонної служби України

### **СИСТЕМА ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ У СФЕРІ ОХОРОНИ КОРДОНУ РЕСПУБЛІКИ ПОЛЬЩА**

Важливим моментом на шляху до реформування прикордонних служб будь-якої країни є удосконалення національної нормативно-правової бази діяльності відповідних структур та її адаптація відповідно до вимог міжнародного законодавства. У цьому напрямку Польща ухвалила важливий документ «Стратегію інтегрованого управління кордоном», у якому визначено, що головною метою створення та діяльності Прикордонної варти є забезпечення повної непроникності і безпеки зовнішнього кордону ЄС. Для досягнення цієї мети було пристосовано систему охорони зовнішнього ділянки кордону до стандартів Євросоюзу, удосконалено процедуру контролю прикордонного руху, відбувся процес технічної модернізації підрозділів тощо [2].

Окрім того, було розроблено графік переходу на професійну службу. Прикордонна варта має власну систему професійної підготовки службовців. Таку можливість дають Центральний Навчальний центр у Кошаліні, Центр підготовки у Кентшині та Спеціалізований Навчальний центр прикордонної служби в Любані [1].

Фахівців готують за всіма необхідними спеціальностями. Навчання офіцерів здійснюють особи, які отримали освіту в цивільних ВУЗах. Частина офіцерів приходить з інших служб, вже отримавши спеціальну підготовку. У травні 2002 вступила в дію нова модель навчання і професійної підготовки. З її допомогою службовці повинні бути різнобічно підготовлені і отримати теоретичні та практичні знання у сфері як контролю прикордонного руху, так і охорони державного кордону. У сфері професійної підготовки Прикордонної варти співпрацює з навчальними центрами інших служб, а також використовує закордонну допомогу. Особливе значення при цьому мають навчальні програми, що здійснюються в рамках двостороннього співробітництва, а також програми СОР і Twinning. Враховуючи значення і обсяг майбутнього міжнародного співробітництва, в Головній комендатурі Прикордонна варта було створено відділ з координації даної діяльності – Бюро міжнародного співробітництва та Європейської інтеграції. Система професійної підготовки кадрів для Прикордонної варти включає: початкову підготовку, спеціальну підготовку, а також перепідготовку, підвищення кваліфікації. Першим етапом початкової підготовки є базова підготовка, яка здійснюється за денною формою навчання для офіцерів, що прийняті на службу вперше, за єдиною програмою підготовки. Другий етап початкової підготовки – школа підготовки сержантів (унтер-офіцерів) передбачена для правоохоронних кадрів із середньою або вищою освітою

після базової підготовки. Третій рівень навчання передбачено у школі прапорщиків (мічмани школи). Організація навчання за спеціальною підготовкою здійснюється, за першим рівнем з метою підготовки фахівців для призначення на первинну посаду офіцера у Прикордонній варті, на другому рівні організовано підготовку вищого офіцерського складу [4, с. 260].

Також для службовців Прикордонної варті передбачена можливість продовжувати свій професійний розвиток у таких організаційних формах: 1) центральні – організовані у навчальних центрах Прикордонної варті у вигляді спеціалізованого навчання та курсів підвищення кваліфікації. Підготовка фахівців спрямована на досягнення умінь, необхідних для виконання завдань за визначеною посадою. Розроблені навчальні курси спрямовані на оновлення і розширення офіцерами і персоналу кваліфікації, необхідної для виконання обов'язків по займаній посаді. Заняття у навчальних центрах можуть бути організовані і проведені у формі дистанційного навчання; 2) локальні – організовані та проведені в підрозділах або структурних одиницях Прикордонної варті. Локальна система підготовки забезпечує удосконалення набутих теоретичних і практичних умінь і навичок в обсязі, необхідному для виконання завдань і заходів за визначеною посадою. У цьому аспекті здійснюється організація занять з офіцерами для підтримання та покращення фізичної підготовки і прийомів стрільби; 3) зовнішня – організовується і забезпечується за межами навчальних закладів підготовки офіцерів Прикордонної варті з використанням навчальної бази інших відомств та у інших країнах [3, с. 33–34].

Отже, система професійної підготовки фахівців у сфері охорони кордону Республіки Польща на сучасному етапі відповідає прийнятим у Європейському Союзі нормам, що забезпечує ефективне здійснення визначених завдань на високому професійному рівні.

#### **Список використаної літератури**

1. Кіреєв О. Професійна підготовка прикордонників Європейського Союзу (на прикладі прикордонної варті республіки Польща). URL: [http://www.nbu.gov.ua/old\\_jrn/ejournals/Vnadps/2011\\_5/11komvtr.pdf](http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/ejournals/Vnadps/2011_5/11komvtr.pdf).
2. Литвин М. М. Стратегія розвитку державної прикордонної служби України. URL: [dpsu.gov.ua/upload/file/14.doc](http://dpsu.gov.ua/upload/file/14.doc).
3. Марек А., Ткач А. Пограничная охрана Республики Польша: Современная Европейская Пограничная Служба. Варшава : ОБСЕ-БДИПЧ, 2005. 97 с.
4. Проневич О. С. Організаційно-правове забезпечення відбору на службу в поліції Польщі // Світовий досвід підготовки поліцейських та його впровадження в Україні : матер. міжнарод. наук.-практ. конф. (м. Дніпропетровськ, 17 березня 2006 р.) / Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ. Дніпропетровськ, 2006. С. 258–264.

#### **Шевченко А. В.**

аспірант

Інститут законодавства Верховної Ради України

## **ІНСТРУМЕНТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Розгляд особливостей публічного управління неможливо без звернення до питання про те, як і за допомогою яких інструментів реалізується



громадське управління. Для того щоб дослідити особливості публічного управління, слід приділити увагу дослідженню інструментів (заходів, засобів і механізмів), що використовуються при проектуванні, реалізації та контролі публічного управління.

Серед найбільш відомих праць учених, роботи яких присвячені розробці наукового напрямку теорія публічного управління необхідно назвати роботи В. Авер'янова, Г. Атаманчука, А. Берези, В. Горбатенка, І. Грицика, А. Коваленко, Н. Нижник, В. Цветкова та зарубіжних дослідників Л. Келлера, М. Хайера, К. Лайала, Т. Папаіоанну и Дж. Сміта.

Згідно Лоренсу Келлеру, публічне управління, що розглядається як «система управління складними державними організаціями», «з моменту свого створення акцентувало головну увагу саме на раціональному управлінні публічним сектором. Результатом застосування такого підходу є створення потужної та високоефективної системи управління державними організаціями та іншими об'єктами управління»<sup>1</sup>.

Раціональне в державному управлінні передбачає відбір і залучення найбільш придатних (оптимальних), ефективних інструментів досягнення цілей і розв'язання задач державного управління в тій чи іншій сфері. Інструменти, механізми, заходи і засоби публічного управління реалізуються за допомогою широкого спектру інструментаріїв, зміст і форми яких інтегрально відповідають цілям і задачам державного управління в цілому і по конкретних напрямках (в певних сферах).

Науковці виділяють наступні типи інструментів публічного управління: механізми, заходи і засоби. Механізми публічного управління можуть бути: організаційні, нормативно-правові, соціальні, інституційні, політичні, судові, економічні, інформаційні та ін.

Організаційний механізм публічного управління – сукупність юридично врегульованих способів і алгоритмів можливих або обов'язкових адміністративно-розпорядчих, організаційних та інших адмініструючих дій посадових осіб публічної адміністрації, за допомогою якої здійснюються публічне управління в частині вирішення партикулярного комплексу взаємопов'язаних проблем або реалізації однієї або декількох пов'язаних функцій публічної влади.

Нормативно-правовий механізм публічного управління – дискретна сукупність юридичних засобів (правових методів, матеріальних і процесуальних норм права, зокрема технічних норм, і актів правореалізації), передбачених в рамках компетенції органу публічного управління для забезпечення виконання ним своїх повноважень з окремого предмету відання або з окремого питання.

Соціальний механізм публічного управління – вибудовуванні в певній усталеній логіці, за певним алгоритмом відносини (в тому числі опосередковані) між публічною адміністрацією та суспільством або його сегментом (як об'єктом публічного управління), а також комплекс повторюваних і відтворюваних дій, який реалізований в рамках цих відносин, що

опосередковано дозволяють забезпечити досягнення цілей і вирішення задач публічного управління.

Інституційний механізм публічного управління – це система (або її сегмент) органів публічного управління та їх внутрішньоструктурний пристрій, а також сукупність посад публічної адміністрації, за допомогою функціонування яких (виконання повноважень за якими) реалізується управління.

Міра (як тип інструменту) публічного управління – це дискретна і партикулярна дія публічної адміністрації щодо реалізації публічного управління або разова сукупність таких дій.

Засіб публічного управління – це відтворювана управлінська дія, що дозволяє надавати адмініструючий вплив на об'єкт публічного управління.

Реалізація публічного управління не може здійснюватися за допомогою якого-небудь одного інструменту. Як правило, використовуються комбінації різних управлінських інструментів та ще з наділенням таких різними ваговими параметрами (наданням різного значення і / або з різним за обсягом забезпеченням). К. Лайал, Т. Папаіоанну і Дж. Сміт вказують, що вибір інструменту публічного управління завжди є політичним вибором, і, в результаті, змішання інструментів публічного управління здійснюється найчастіше таким чином, що занадто мало уваги приділяється тому, наскільки оптимально вони можуть бути зістиковані між собою і скомбіновані. Вибір політичних інструментів в цілому відображає політичну культуру і політичну ситуацію, що склалася в державі<sup>2</sup>.

Кажучи узагальнено, інструменти державного управління можуть бути як імперативними, так і диспозитивними. Однак насправді немає жодної сфери суспільних відносин і жодного сегмента функціонування публічної влади, де були задіяні б тільки імперативні або ж тільки диспозитивні методи. Це завжди поєднання найрізноманітніших методів як диспозитивного, так і імперативного характеру, тільки в залежності від конкретної предметно-об'єктної області державного управління можуть превалювати ті або інші методи, наповнюючись певними «ваговими» характеристиками.

Крім того інструменти державного управління можуть бути прямі і опосередковані (непрямі), явні і латентні, унітарні і комплексні, одноразові або що тривають у часі, повномірні і часткові, інституційні та позаінституційні. Залучаються засоби переконання, примусу, охорони і захисту, припинення (в тому числі санкції), редукування, демпфірування, стимулювання тощо.

Маартен Хайер виділяє два види публічного управління, які він взаємно протиставляє: класичний підхід і так званий підхід мережевих організацій, який, на його думку, є набагато більш гнучким.

Класичний підхід до здійснення управління застосовує мобілізацію всіх переваг, обумовлених його довгою історією, коли всі діючі суб'єкти, що займають встановлені інституційні позиції, задіють усі існуючі можливості для того, щоб самопозиціонуватися (і вимагати від інших такого ж їх розгляду) як авторитетні і впливові – починаючи від певного архітектурно-

го оформлення місць, де вони розташовуються, до прийняття рішень певним чином і встановлення правил бюрократичних процедур. Класичний підхід до здійснення публічного управління передбачає, що влада виникає внаслідок прийняття інституціональних норм і умов, при цьому даний підхід також характеризується персоніфікованою політикою вибору стилю управління, оскільки залежить від думки громадян держави.

Підхід мережевих організацій, згідно з цією концепцією, ґрунтується на взаємодіях, які створюють потенціал для мотивованого розвитку державної політики та вирішення проблем. Концепція такого підходу до здійснення державного управління виникла з усвідомлення значення його здатності до вирішення проблем, і цей підхід передбачає, що влада виникає внаслідок встановлення взаємовідносин між політиками і суспільством<sup>3</sup>.

У результаті дослідження з'ясовано, що у системі публічного управління існують та використовуються різні інструменти та підходи. А політична активність влади та соціальна солідарність суспільства є найбільш необхідними в умовах налагодження суспільного діалогу, який усе далі стає більш конструктивним та результативним інструментом суспільного розвитку.

#### **Список використаної літератури**

1. Keller L. F. Public Administration as Management // Encyclopedia of Public Administration and Public Policy. Second Edition / ed. by E. M. Berman, J. Rabin. Boca Raton (FL, USA): Taylor & Francis Group, 2008. P. 1588–1594.

2. Lyall C., Papaioannou T., Smith J. The Limits to Governance: The Challenge of Policymaking for the New Life Sciences. Farnham: Ashgate Publishing Limited, 2009. P. 4–5.

3. Hajer M. A. Authoritative Governance: Policy-making in the Age of Mediatization. Oxford : Oxford University Press, 2009. P. 170–172, 180.

#### **Шевчук О. Р.**

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

### **ЕФЕКТИВНЕ ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ Й СПОРТУ**

Ефективне державне регулювання в сфері фізичної культури й спорту є важливою складовою частиною державної соціально-економічної політики.

Питання про принципи державної політики в області спорту має як теоретичне, так і практичне значення. Теоретично пов'язано з виявленням сутності, соціальної ролі й класифікації принципів, а практичне – з розробкою механізму їх реалізації. І в тому, і в іншому випадку мова йде про фундаментальні основи державної політики й практики управління взагалі й в області фізичної культури й спорту, зокрема. У зв'язку із цим аналіз соціально-політичної сутності й утримування принципів (з погляду повноти справжнього дослідження) є невід'ємним компонентом вивчення державно-правових проблем фізичної культури й спорту в Україні.

Слід підкреслити, що державна політика й державне регулювання невіддільні друг від друга й взаємозалежні між собою. Відоме твердження, що політика є мистецтво управління. За своїм масштабом впливу політика держави охоплює всі сфери життя суспільства, у тому числі фізичну культуру й спорт. Тут також проявляється двоїстий характер державного регулювання. З однієї сторони державне регулювання фізичної культури й спорту має соціально-політичну сутність, наповнюється політичним утриманням, а з іншого – носить організаційний характер, практичну спрямованість. По суті державне регулювання фізичної культури й спорту є практичне перетворення в життя політики держави в цій області.

Принципи державної політики в області фізичної культури й спорту знаходять своє об'єктивне вираження (фіксування) у правовій формі, у зв'язку із чим здобувають юридичний характер і виступають у якості офіційних орієнтирів для відповідних суб'єктів правовідносин у цій галузі. Принципи, як і мета державного регулювання, неодмінно повинні бути закріплені в законодавчих актах держави. Тільки в цьому випадку вони переходять із області наукових категорій у площину їх практичної реалізації. Особливо це важливо для формування правової бази системи фізичної культури й спорту, де принципи державної політики виступають у вигляді вихідних установок для правового регулювання відносин в області спорту.

Іншою важливою властивістю принципів державної політики в області фізичної культури й спорту є те, що вони надають стабільність організаційній структурі й функціонуванню системи регулювання даною галуззю. Це особливо важливо в сучасний період, коли вже структурувалися всі державні інститути в Україні й створені сприятливі передумови для стабілізації системи державного регулювання фізичною культурою й спортом і її функціонування в умовах ринкових відносин [1].

Нарешті, слід звернути увагу на виховний вплив принципів державної політики в області фізичної культури й спорту на посадових осіб органів управління, спортсменів, тренерів і інших працівників спортивних організацій і об'єднань. Дотримуючись приписань правових норм, керуючись вимогами правил поведінки, зазначені особи в такий спосіб усвідомлюють зміст цих вимог і приписань і відповідно, зводять закладені в законодавстві принципи державної політики в області фізичної культури й спорту до рівня їх особистих переконань. У зв'язку із цим зростає значення правового виховання спортсменів, тренерів, посадових осіб органів управління й інших фахівців спортивних організацій і об'єднань.

В області фізичної культури й спорту проявляють себе принципи різного рівня (масштабу) дії, а тому вони неоднозначні за місцем в системі державного регулювання галуззю. Дана обставина безпосередньо впливає на **класифікацію** принципів. Насамперед, слід назвати принципи, дію яких поширюється на всю сферу державного регулювання. Їхнє основне значення для всього суспільства й держави переводить їх у ранг **конституційних** (основних), у зв'язку із чим вони закріплені в основному законі держави. Поряд із цим діють принципи державної політики в області спор-

ту, тобто принципи з обмеженою сферою дії. Їх логічно назвати **галузевими**. Дані групи принципів взаємозалежні, взаємодіють між собою й становлять фундаментальну основу організаційної побудови й функціонування системи фізичної культури й спорту [2].

Таким чином, фізичне виховання та спорт виступає складною комплексною системою державного регулювання, що вимагає адекватної сукупності нормативно-правових актів і організаційних форм управління.

У процесі фізкультурно-спортивної діяльності суб'єктів розглянутої системи виникають правові відносини, що характеризуються своїми специфічними особливостями та охоплюють дві групи відносин.

Першу групу становлять відносини, правове опосередкування яких неминуче в чинність їх особливого юридичного наповнення. Тому незалежно від сфери виникнення вони вимагають юридичної регламентації.

Другу групу створюють відносини, що складаються при державній організації фізичного виховання громадян або при сприянні держави розвитку фізкультурного руху. Мова йде про функціонування державного механізму, яке завжди вимагає відповідного регулювання. Виходячи із цього, у системі фізичної культури й спорту можна виділити відносини, урегульовані нормами права, і відносини неправові, регламентовані соціальними нормами, звичаями, традиціями, і т. д. Однак, відзначимо, що в дійсності такі розмежування найчастіше неможливі, тому що реальні відносини в сфері фізичної культури й спорту є завжди комплекс, одночасно регульований багатьма соціальними й правовими нормами, кожна з яких впливає на свою частину (елемент, сторону) цього відношення. Усе це свідчить про те, що у сфері фізичної культури й спорту слід уникати зайвого необґрунтованого адміністрування, особливо тих відносин, де не потрібно прямого державного втручання.

#### **Список використаної літератури**

1. Базылюк Т. А. Соответствие подготовки специалистов направления «физическое воспитание и спорт» требованиями рынка услуг // Педагогика, психология та мед.-біол. пробл. фіз. виховання і спорту. 2006. № 10. С. 81–84.

2. Вавренюк С. А. Роль виховних функцій фізичної культури і спорту серед студентської молоді: державноуправлінський аспект // Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 2. С. 138–140.

#### **Ширинова А.**

аспірантка кафедри державного управління  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

### **ТАМОЖЕННЫЕ ПРОЦЕДУРЫ КАК ОБЪЕКТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Цель настоящего тезисного исследования состоит в системном определении сущности основных этапов государственного воздействия как управленческой деятельности на таможенные процедуры, как в рамках экстраполяции теоретических концепций, так и на примере законодательства России и Украины.

Прежде всего, необходимо отметить, что государственное воздействие на таможенные процедуры осуществляется в общих рамках государственного управления в сфере таможенных отношений. Несмотря на то, что существует множество дефиниций государственного управления, большую часть из них можно свести к двум видам – государственное управление как воздействие на общественные отношения и государственное управление как совокупность определённых этапов стадий специфического социального процесса<sup>1</sup>.

При этом, мы полагаем, что эти концепции как минимум не противоречат друг другу и государственное воздействие на общественные отношения реализуются через совокупность определенных, сменяющих друг друга процедур.

При этом, характеризуя государственное управление как некий процесс, определённую совокупность действий, среди исследователей нет единых подходов к выделению конкретных этапов управленческого воздействия.

Так, например, Г. Атаманчук выделяет определённые стадии государственного управления: анализ и оценка управленческой ситуации; прогнозирование и моделирование необходимых действий по сохранению, преобразованию управленческой ситуации; разработка необходимых правовых актов; обсуждение и принятие правовых актов, осуществление организационных мероприятий; организация исполнений принятых решений; контроль выполнения и оперативное информирование; обобщение проведённой управленческой деятельности<sup>2</sup>.

Вместе с тем, характеризуя государственное управление как совокупность определённых этапов, следует согласиться с теми авторами, кто выделяет следующие этапы государственного управления.

1. Определение целей управленческого воздействия.
2. Принятие управленческого, правотворческого решения.
3. Реализация управленческого решения и контроль за реализацией.
4. Наложение мер ответственности за нарушение норм в части реализации управленческого решения<sup>3</sup>.

Таким образом, можно выделить следующие этапы государственного регулирования таможенных процедур.

1. Определение целей совокупности таможенных процедур.
2. Определение видов таможенных процедур.
3. Правовое закрепление и осуществление мер таможенного контроля.

---

<sup>1</sup> См. Государственное управление: основы теории и организации / под ред. В. А. Козбаненко. Москва : Статут, 2011. Т. 1.

<sup>2</sup> Атаманчук Г. Теория государственного управления. Москва : МГУ. 2011. С. 63

<sup>3</sup> Vorotin V. Ye., Shchokin R. G., Pivovarov K. V., Romanenko Y. A. 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.

4. Закрепление мер ответственности за нарушение названных процедур, то есть установление мер юридической ответственности в рамках таможенных процедур<sup>1</sup>.

Вместе с тем, мы полагаем, что правовое закрепление мер государственного воздействия на таможенные процедуры является некой сквозной стадией. Поэтому, следует выделить 4 стадии государственного воздействия на таможенные процедуры: определение целей государственного воздействия (управления), определение видов таможенных процедур, закрепление и осуществление мер таможенного контроля; закрепление и реализация мер юридической ответственности за нарушения в названной сфере.

Что касается целей таможенных процедур, то таможенное законодательство и России, и Украины фактически отождествляет цели таможенных процедур и цели таможенного регулирования в целом. Так, например, нормы российского законодательства определяют следующие основные цели таможенного регулирования в целом и таможенных процедур в частности:

Во-первых, это обеспечение выполнения международных норм и обязательств РФ;

во-вторых, это обеспечение безопасности РФ при осуществлении международной торговли;

в-третьих, это обеспечение прав, законных интересов лиц, которые осуществляют экспортные, импортные операции;

в-четвёртых, это создание условий для развития внешнеэкономической деятельности и внешнеторговой деятельности, таможенной инфраструктуры<sup>2</sup>.

Аналогично, например, нормы Таможенного кодекса Украины определяют следующие цели государственного воздействия на таможенные процедуры:

– защита таможенных интересов и обеспечение таможенной безопасности Украины;

– регулирование внешней торговли;

– защита внутреннего рынка, развития экономики Украины и ее интеграции в мировую экономику<sup>3</sup>.

Отметим, что, например, Таможенный кодекс ЕАЭС закрепляет 17 видов таможенных процедур<sup>4</sup>. Таможенный кодекс Украины предполагает наличие 14 таможенных режимов (терминология несколько иная). Ес-

---

<sup>1</sup> См. Макрусев В. В., Черных В. А. Управление таможенным делом. Москва : Троицкий мост, 2011. С. 66–71.

<sup>2</sup> Федеральный закон от 03.08.2018 № 289-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 2018. № 32 (ч. I). Ст. 5082.

<sup>3</sup> Таможенный кодекс Украины от 13.03.2012 № 4495-VI. URL: [http://kodeksy.com.ua/ka/tamozhennyj\\_kodeks\\_ukrainy.htm](http://kodeksy.com.ua/ka/tamozhennyj_kodeks_ukrainy.htm).

<sup>4</sup> Договор о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза : подписан в г. Москве 11.04.2017 // Официальный сайт Евразийского экономического союза <http://www.eaeunion.org/12.04.2017>.

тественно, важным этапом государственного воздействия в сфере таможенных процедур является таможенный контроль.

При этом, например, нормы главы 44 Таможенного кодекса ЕАЭС закрепляют самые основные положения о таможенном контроле, определяя, например, что таможенный контроль проводится в отношении объектов таможенного контроля с применением к ним определенных настоящим Кодексом форм таможенного контроля и (или) мер, обеспечивающих проведение таможенного контроля<sup>1</sup>.

В свою очередь российский закон определяет, что формами таможенного контроля являются: получение объяснений; проверка таможенных, иных документов и (или) сведений; таможенный осмотр; таможенный досмотр; личный таможенный досмотр; таможенный осмотр помещений и территорий; таможенная проверка.

Аналогично и нормы Таможенного Кодекса Украины определяют, что «таможенный контроль – совокупность мер, осуществляемых с целью обеспечения соблюдения норм этого Кодекса, законов и других нормативно-правовых актов по вопросам государственной таможенного дела, международных договоров Украины, заключенных в установленном законом порядке»<sup>2</sup>. При этом, нормы статьи 336 Таможенного кодекса Украины по сравнению с российским законодательством несколько расширяют формы таможенного контроля, в частности относя к таким формам запросы в органы государственной власти; учёт товаров; не просто получение объяснений, но и устный опрос. Таких форм российское законодательство не предусматривают.

И последней стадией государственного воздействия на таможенные процедуры можно рассматривать установление юридической ответственности.

Стоит отметить, что непосредственно Таможенный кодекс Украины воспринял модель закрепления непосредственно в самом кодексе видов ответственности и некоторых мер ответственности. Речь, прежде всего, идёт об административной ответственности.

Что касается российского законодательства, то естественно, оно также устанавливает ответственность за нарушение таможенных процедур, но они в большей степени закрепляются уже непосредственно нормами Уголовного кодекса и Кодекса об административных правонарушениях.

Таким образом, делая вывод по итогам тезисов, отметим, что можно выделить такие этапы государственного воздействия на таможенные процедуры, как: определение целей таких процедур; определение видов таких процедур; определение и осуществление механизмов таможенного контроля; закрепление и реализация мер ответственности за нарушение в сфере осуществления таких процедур.

---

<sup>1</sup> Договор о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза : подписан в г. Москве 11.04.2017 // Официальный сайт Евразийского экономического союза URL: <http://www.eaeunion.org/> 12.04.2017.

<sup>2</sup> Таможенный кодекс Украины от 13.03.2012 № 4495-VI. URL // [http://kodeksy.com.ua/ka/tamozhennyj\\_kodeks\\_ukrainy.htm](http://kodeksy.com.ua/ka/tamozhennyj_kodeks_ukrainy.htm).



Отметим, что, анализируя таможенное законодательство ЕАЭС, России, Украины, можно сделать вывод, что в принципе они унифицировано закрепляют основные этапы государственного воздействия на таможенные процедуры.

**Шостак С. М.**

аспірант кафедри публічного адміністрування

ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом»

## **ГРУПА УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ ЯК ЕЛЕМЕНТ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ПРОЕКТАМИ**

За фінансової підтримки міжнародних фінансових організацій Україною ініційовано та впроваджується значна кількість проектів, однак їх реалізація залишається незадовільною, а неефективне використання та/або розпорошеність цих кредитних ресурсів призводить до значного навантаження на державний бюджет. Причини цього в кожному конкретному проекті різні: низька інституційна спроможність бенефіціарів, недостатня якість підготовки проектів, брак досвіду управління проектами та кваліфікованих спеціалістів тощо. Проте, однією з основних причин є незадовільне державне управління, що полягає у застосуванні неефективного організаційного механізму [1].

Відносини України з міжнародними фінансовими організаціями перш за все регламентуються міжнародними договорами України та вітчизняними нормативно-правовими актами [2].

У загальному розумінні, управління проектом можна розглядати як особливу діяльність із управління поставленими проектом завданнями і змінами, що виникають під час його впровадження, для досягнення запланованих цілей та отримання очікуваних результатів у визначені терміни і в рамках передбаченого бюджету. Очевидно, що успішність реалізації проекту суттєво залежить від його організаційної структури.

Проект завжди функціонує в певному середовищі, що включає внутрішні та зовнішні компоненти, які враховують економічні, політичні, соціальні, технологічні, нормативні, культурні й інші фактори [3, с. 7]. Основною структурною одиницею учасників проекту є команда проекту – спеціальна група, яка стає самостійним учасником проекту (або входить до складу одного з цих учасників) і здійснює управління інвестиційним процесом в рамках проекту. Реалізація проекту відбувається в рамках визначеної організаційної форми, структура якої значно впливає на сам проект [3, с. 10].

Вітчизняним законодавством передбачено, що для забезпечення точного управління підготовкою та реалізацією інвестиційних проектів відповідальний виконавець та/або бенефіціар спільно з Мінфіном, Мінекономіки та міжнародною фінансовою організацією утворює групу управління проектом, статус, організаційна структура, склад і порядок фінансування якої визначаються відповідальним виконавцем відповідно до завдань проекту та специфіки його компонентів [4].

Відповідальний виконавець для здійснення загального керівництва підготовкою і реалізацією проекту, а також діяльністю групи управління проектом, своїм рішенням призначає координатора проекту – заступника керівника чи іншу уповноважену особу відповідального виконавця, яка належним чином уповноважена таким виконавцем забезпечувати організацію, здійснення нагляду і контролю за проведенням роботи з підготовки та реалізації проекту, підписання документів, пов'язаних із підготовкою та реалізацією проекту, а також несе персональну відповідальність за підготовку та реалізацію проекту [4].

У свою чергу відповідальний виконавець може застосувати один із наступних варіантів організаційних механізмів управління проектом:

1) Створити групу управління проектом на базі структурного підрозділу відповідального виконавця та/або бенефіціара.

На нашу думку, такий механізм доцільно застосовувати у разі незначної кількості субкредитних договорів та достатньої кваліфікації наявного персоналу щодо здатності управління проектом.

2) Створити групу управління проектом шляхом укладання договорів із фізичними особами-консультантами (з технічних, фінансових питань, із питань закупівель, моніторингу, фінансового менеджменту та обліку, охорони довкілля, перекладу тощо), які звітують і підпорядковуються керівнику групи управління проектом та координатору проекту.

У разі наявності субкредитних договорів за проектом доцільно створювати: а) Центральну групу управління проектом (ЦГУП), що має повноваження, необхідні для здійснення поточної діяльності з управління та впровадження проекту на центральному рівні та б) Регіональні групи управління проектом (РГУП), що створюються на регіональному рівні на підставі розпоряджень комунальних підприємств для здійснення поточної діяльності з управління та впровадження проекту шляхом погодження дій з комунальними підприємствами та ЦГУП.

Такий механізм досить поширений в Україні. Наприклад, він застосовується Мінрегіоном для реалізації проекту «Розвиток міської інфраструктури-2» та Проекту з підвищення енергоефективності в секторі централізованого теплопостачання [5].

На нашу думку, зважаючи, що ЦГУП та РГУП створюються на період реалізації проекту, а після завершення розпускаються, неможливість передачі відповідальному виконавцю набутих під час реалізації проекту знань, навичок та досвіду є чи не головним недоліком такого підходу.

3) Створити групу управління проектом шляхом укладання контракту з юридичною особою – консультантом, що має відповідний досвід та кваліфікованих спеціалістів для надання допомоги у виконанні функцій відповідального виконавця (впроваджувальної установи) з управління проектом на центральному рівні та субпроектами на місцевому рівні.

Наприклад, такий механізм використовує Мінрегіон для реалізації проекту «Надзвичайна кредитна програма для відновлення України». Протягом 48 місяців компанія COWI (Данія) надаватиме технічну допомогу

міністерству під час реалізації проекту, забезпечуватиме підготовку, закупівлі, реалізацію та управління субпроектами у відповідності до екологічних та соціальних стандартів Європейського інвестиційного банку, посібників Європейського інвестиційного банку із закупівель, положень фінансового договору тощо.

На нашу думку, зважаючи, на значну вартість послуг юридичної особи – консультанта такий механізм доцільно застосовувати лише під час реалізації складних проектів із великою кількістю бенефіціарів та субпроектів або за рахунок грантових коштів чи коштів технічної допомоги.

Дослідивши особливості створення і функціонування груп управління проектами, можна дійти висновку, що під час поточного управління підготовкою та реалізацією міжнародних інвестиційних проектів група управління проектом співпрацює з багатьма інституціями та стейкхолдерами, проте найбільше часу потребують комунікації із заінтересованими органами влади, що обумовлюється горизонтальною розгалуженістю механізму державного управління та бюрократичними процедурами.

За ринкових умов роль держави полягає у створенні необхідних гарантій, інституцій, умов і механізмів шляхом реформування як усієї системи влади, так і її структури та функцій. На державному рівні вже прийнято рішення у цьому напрямі та створено при Кабінеті Міністрів України як тимчасовий консультативно-дорадчий орган Офіс із залучення та підтримки інвестицій [7].

Для посилення цього рішення Уряду та з метою удосконалення організаційного механізму державного управління під час реалізації міжнародних проектів вважаємо за доцільне при Офісі із залучення та підтримки інвестицій доцільно створити Центр управління проектами, що координуватиме діяльність утворених відповідальними виконавцями (впроваджувальними установами) груп управління міжнародних проектів. За принципом «єдиного вікна» Центр управління проектами може не тільки акумулювати і висвітлювати інформацію про стан упровадження всіх проектів, що реалізуються в Україні із залученням коштів міжнародних фінансових організацій, а й приймати оперативні рішення у разі виявлення проблем чи порушення плану-графіку виконання проектів, що в цілому дозволить підвищити ефективність використання залучених від міжнародних фінансових організацій позик та результативність виконання проектів.

#### **Список використаної літератури**

1. Про затвердження Стратегії співробітництва з міжнародними фінансовими організаціями на 2006–2008 роки : постанова Кабінету Міністрів України від 20 червня 2006 року № 844. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/844-2006-%D0%BF>.

2. Про міжнародні договори України : Закон України від 29 червня 2004 року № 1906-IV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1906-15>.

3. Управління проектами : навч. посіб. / Ю. І. Буріменко, Л. В. Галан, І. Ю. Лебедева, А. Ю. Щуровська ; за ред. Ю. І. Буріменко. Одеса : ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2017. 208 с.

4. Про затвердження Порядку діяльності груп управління проектами економічного і соціального розвитку України, які підтримуються міжнародними фінансовими організаціями : спільний наказ Мінфіну, Мінекономіки, Мінпраці, Мін'юсту від

29 жовтня 2002 року № 905/308/550/93/5, зареєстрований в Мін'юсті 29.10.2002 за № 853/7141 / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0853-02>.

5. Інформація про спільні зі Світовим банком проекти / Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України регіону. URL: <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/international-cooperation/spilni-zivsvitovim-bankom-proekti/>.

6. Повідомлення про присудження контракту / Tenders Electronic Daily. URL: <https://ted.europa.eu/TED/notice/udl?uri=TED:NOTICE:304472-2018:TEXT:EN:HTML>.

7. Про утворення Офісу із залучення та підтримки інвестицій : постанова Кабінету Міністрів України від 19.10.016 № 740. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/740-2016-%D0%BF>.

### **Юхновська Ю. О.**

кандидат економічних наук, доцент

КНВЗ «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія» ЗОР

## **ПРОБЛЕМИ ТА ЗАВДАННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ**

У розвитку соціально-економічного стану України особливу та значну роль відіграє туристична галузь. Основою туристичної галузі є передусім туристична інфраструктура і туристичні послуги.

На наш погляд до туристичної інфраструктури можна віднести: об'єкти розміщення, харчування, рекреаційні заклади (санаторії, профілакторії, бази відпочинку та ін.), різні види транспорту (автомобільний, залізничний, авіаційний, морський, річковий), пункти пропуску, аеропорти, лікарні, школи тощо), соціально-культурні рекреаційні ресурси (пам'ятники архітектури, історії, музеї, археологічні, культурно-історичні явища (етнографічні, релігійні), місця, пов'язані з життям, перебуванням видатних вчених, письменників, акторів, політичних діячів), пізнавальні, розважальні і побутові послуги, юридичні, банківські, торгові і страхові послуги супутню та комунікаційну сферу та ін.

Щорічно в країні відкриваються елітні готелі, нові мотелі, санаторії, нові туристичні бази, ресторани та готельно-ресторанні комплекси і т. д.» [1].

Сьогодні є тенденція до формування та розвитку у сфери готельного бізнесу створення та розвиток еко-готелів (або «зелених» готелів).

Високу конкуренцію готельному бізнесу України роблять дуже комфортабельні приватні міні-готелі, які мають всі зручності, коштують у порівнянні з готелями недорого, пропонують домашнє харчування (або обладнану кухню) і розташовані за межами центральної частини міста та приватні садиби і апартаменти, що набирають все більшої популярності – від студій до 3–4 кімнатних квартир, повністю обладнаних всім необхідним для мандрівника. Для молоді поширена мережа економних студентських хостелів за доступними цінами.

Статистичний аналіз динаміки кількості готелів в Україні та світі, а також тенденції зміни готельного фонду дозволяє зробити висновок, що дана галузь економічної діяльності є перспективною сферою капіталовкладень, оскільки розвивається достатньо швидкими темпами, зумовлює рівень зайнятості у відповідних регіонах, створює матеріальну базу для розвитку туризму.

Але, переважна більшість готелів не відповідає основним європейським стандартам. Зроблені тільки перші кроки для розвитку цивілізованого ринку готельних послуг з урахуванням міжнародних вимог до засобів розміщення. Подальша робота в цьому напрямі вимагає створення відповідної законодавчої бази. [2]

Актуальною на сьогодні є проблеми, а саме: більшість готелів давно застаріла, прийшла в занедбаність; матеріально-технічної бази готелів свідчить про значне відставання від світових стандартів у цій сфері; відсутні конференц-зали, бізнес-центри, великі зали для проведення концертних програм, дискотек, гаражі, басейни та інше технічне обладнання, що дозволяє надавати весь комплекс основних і додаткових послуг [3]; неякісна сфера обслуговування в готельному бізнесі.

Для вирішення цієї проблеми недостатньо заходів щодо додаткового благоустрою готельного господарства. В першу чергу необхідно, висококваліфіковане та креативне керівництво готельної сфери. По-друге, капітальне комплексне переобладнання багатьох готельних підприємств та облаштування їх сучасними меблями, технологічним обладнанням, засобами автоматизації та телемеханіки, електронною апаратурою управління.

Другим об'єктом туристичної інфраструктури є сучасне ресторанне господарство – «одна з найбільш динамічних сфер національної економіки, яка є однією з найпривабливіших для інвесторів, а її рентабельність у розвинених країнах не буває нижчою за 40%, при цьому, досягаючи в «туристичних» зонах відмітки 100%. Саме тому готельно-ресторанний бізнес в Україні залишається одним із найбільш цікавих і прибуткових для українських підприємців.

Згідно з даними компанії «Ресторанний консалтинг», у цілому за 2014 рік в Україні припинили роботу близько 5 тис. ресторанів і кафе (у 2013 р. їх було 20 578, у 2014 р. – 19 640), 6% барів (у 2013 р. Було 2146, у 2014 р. – 2017), 3% їдалень (у 2013 р. було 9441, у 2014 р. – 9157); усього кількість закладів ресторанного господарства зменшилася на 5% (у 2013 р. було 20 578, у 2014 р. – 19 640). Причиною цього стала анексія Криму, тоді Україна втратила 1700 закладів, а після початку бойових дій на Донбасі закрилися або заморозили роботу близько 3 тис. ресторанів. У цей період через кризу почали закриватися ресторани по всій країні. Лідером із закриття закладів, крім Криму та Донбасу став Київ, де припинили роботу понад 100 ресторанів.

Ситуація ринку ресторанного бізнесу в 2015 році була трохи кращою, ніж – 2014 році. За минулий рік, за даними «Ресторанного консалтингу», закрилося 143 ресторани, тоді як відкрилося 58 нових закладів. Сьогодні є популярними концептуальні заклади з авторською кухнею, у той час як заклади, що зробили акцент на національній кухні, у стравах якої використовувалися імпортовані продукти, почали нести збитки. Наприкінці 2015 року ситуація покращилася: в Україні відкрилося близько 100 нових закладів ресторанного господарства, що дало змогу вважати, що ресторатори все ж вчаться пристосовуватися до кризи та нести найменші втрати.

Таким чином, результати досліджень дозволили виявити позитивні тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. Незважаючи на загальну тенденцію зниження кількості підприємств ресторанного господарства, що зумовлена, перш за все, загальною економічною кризою в країні та загостреним станом галузі ресторанних послуг, який можна пояснити активним входженням на ринок ресторанного бізнесу України міжнародних корпоративних мереж, слід відзначити великі перспективи розвитку для національних ресторанних мереж за рахунок неповної насиченості ринку, а також поглинання індивідуальних закладів ресторанного бізнесу.

Однією з найактуальніших проблем у санаторно-курортній сфері, яка загострилася з початку перебудови економічної системи України, є значне зменшення державного фінансування та зниження ефективності управління спеціалізованими лікувально-оздоровчими закладами, що негативно вплинуло на рівень їх конкурентоспроможності порівняно з іншими колективними засобами розміщення. Також існує проблема, пов'язана з недостатньою потужністю внутрішніх та зовнішніх туристичних потоків [4].

На прикладі регіональної структури санаторно-курортного господарства України можна простежити, що зменшення кількості цих закладів відбувається не тільки через нестачу даних із тимчасово окупованих територій. Так, навіть у популярних з організації лікувально-оздоровчого туризму областях виведено з експлуатації або повністю припинено діяльність низки санаторіїв, зокрема: на Львівщині та Одещині – по чотири заклади, на Київщині та Тернопільщині – по два заклади тощо.

Україна багата на мальовничі куточки, історико-культурні заповідники, старовинні замки та фортеці, фантастичні ріки, гори та парки. Найбільше історико-культурних заповідників функціонує на території Львівської області (8), м. Києва (6) та Київської області (3), Черкаської області (8). По одному історико-культурному заповіднику створено у Вінницькій, Донецькій, Івано-Франківській, Кіровоградській і Чернівецькій областях. Відсутні історико-культурні заповідники на території Дніпропетровської, Луганської, Одеської, Житомирської, Херсонської і Закарпатської областей. Необхідно зазначити, що на території Львівської, Черкаської областей, м. Києва та Київської області сконцентровано основний історико-культурний потенціал країни, саме тут функціонують 40% історико-культурних заповідників країни.

В Україні зростає кількість відвідувачів музеїв. В 2017 році їх стало 535 877, тоді як в 2016 їх було 403 827, а в 2015 році 381 724 відвідувачів.

Наше дослідження виявило, що Україна має великий транспортний потенціал, який може сприяти розвитку транспортної мережі, прискоренню інтеграції України в міжнародний економічний простір, а також збільшити потоки в'їзного туризму.

Але, в даний час стан транспортної інфраструктури туристичної галузі України не можна вважати задовільним. Більшість інфраструктурних об'єктів транспорту треба визнати несучасними, застарілими і такими, що не відповідають сучасним вимогам щодо виконання своїх основних функцій. Особливо, це стосується залізничного та автомобільного транспорту.

Автомобільні мережі не відповідають європейським стандартам щодо багатьох показників. Проблеми на морському, річковому та повітряному видах транспорту пов'язані зі значним фізичним і моральним спрацюванням транспортних засобів.

Однак поряд з такими позитивними моментами, стримуючим фактором ефективного розвитку туристичної галузі є недостатньо розвинена туристична інфраструктура, низькі темпи розвитку і вдосконалення її основних елементів: транспортної системи, засобів розміщення та харчування, якість і ціна послуг, що надаються, що забезпечує зниження конкурентних переваг деяких регіонів держави. Тому існує необхідність комплексних інфраструктурних змін у регіонах, що приймають туристів, а для проведення таких змін необхідна оцінка існуючого стану основних елементів туристичної інфраструктури.

Важливим для України є також об'єднання зусиль працівників туризму і наукових працівників різних профілів з метою створення програмного матеріалу для подальшого розвитку інфраструктури туризму в країні.

#### **Список використаної літератури**

1. Білик І. В., Томалія Т. С. Роль маркетингу та PR-технологій у діяльності закладів готельно-ресторанного бізнесу // Економіка. Управління. Інновації. 2014. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2014\\_1\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_1_7).

2. Ковешников В. С., Бунтова Н. В. Проблеми підвищення ефективності управління готельним господарством в сучасних умовах // Туризм на порозі XXI ст. : освіта, культура, екологія : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (18–20 жовтня 1999 р. м. Київ). Київ : КІТЕП, 1999. 268 с.

3. Кухар О. В. Сучасні проблеми готельного господарства Києва // Туристично-краєзнавчі дослідження. Київ, 1998. Вип. 1. Ч. 2. 565 с.

4. Оцінка туристично-рекреаційного потенціалу регіону : монографія / за заг. ред. проф. В. Г. Герасименка. Одеса : ОНЕУ, 2016. 262 с.

# СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК РЕГІОНІВ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

**Андрійчук Ю. М.**

здобувач

Національна академія державного управління при Президентові України

## ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ І МІСЦЕВИМ РОЗВИТКОМ В УКРАЇНІ

У сучасній науці та практиці публічного управління та адміністрування тільки починається формування сучасних підходів до реформування системи управління регіональним і місцевим розвитком, особливо це стосується реформи місцевого розвитку за умов децентралізації.

Сучасна ситуація з реформою місцевого розвитку ситуація наступна. Уряд отримав добротний проект стратегічного та політичного документу для реформи – Концепцію реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади, яка готувалась в експертному середовищі багато років, на яку також були позитивні висновки Ради Європи. Концепцію було розроблено ще робочою групою при Міністерстві регіональної політики у 2008–2009 роках. У складі робочої групи тих років: А. Ткачук, Ю. Ганущак, В. Воротін, В. Пархоменко, В. Нудельман, М. Пухтинський, Ж. Марку та інші.

Зараз саме реформування було розпочато у вкрай непростій ситуації: анексовано Крим, сепаратисти та російські війська на Сході, жорстка інформаційна війна. Втім, Урядом було прийняте рішення про широку децентралізацію влади, що означало нестандартний, асиметричний хід в умовах зовнішньої агресії та внутрішньої нестабільності. Адже як правило в таких умовах в державах відбувається тотальна централізація, згортання демократії.

До початку реформи у 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.

Відзначимо, що 1 квітня 2014 року було затверджено розпорядженням № 333-р оновлену Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації. Це був початок реформування.

Відповідно до Концепції ключовим принципом для формування необхідної системи ефективних органів місцевого самоврядування має стати принцип субсидіарності, за яким повноваження мають належати тому рів-



ню управління, який знаходяться 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.

Закон «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. Загалом цей закон буде найбільш активно застосовуватись в зоні впливу великих міст на навколишні громади.

5 лютого 2015 року було ухвалено закон «Про добровільне об'єднання територіальних громад» і процес утворення об'єднаних громад стартував досить активно. Тільки в 2015 році було утворено майже 200 ОТГ, проте на вибори ЦВК допустила лише 159. Сьогодні в Україні вже більше 500 ОТГ мають сформовані органи місцевого самоврядування, ще понад 150 очікують на призначення виборів. В ОТГ проживає зараз 3,9 млн людей, а їх територія складає 19,7% від усієї суверенної території України. В 2017 році об'єднані громади реалізували 1489 проекти розвитку власної інфраструктури на суму понад 1,7 млрд гривень [1].

Все це веде до зростання довіри людей до місцевої влади. Сьогодні місцева влада користується значно більшою довірою, ніж влада центральна: Президенту довіряють 7%, Уряду – 3%, Верховній Раді – 2%, місцевій владі довіряють 12%, експертам і науковцям – 11%. Найвищий рівень довіри має влада у невеликих територіальних громадах селищного чи міського типу, які якраз є становим хребтом першого етапу реформи. (Дані соціологічного опитування, проведеного Радою Європи у грудні 2017 року).

8 квітня 2015 Кабмін видав постанову «Про затвердження методики формування спроможних територіальних громад». Ця методика була покладена в основу роботи місцевих державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування, активістів, регіональних офісів реформи для створення карти спроможних територіальних громад в межах області – Перспективний план формування спроможних територіальних громад. Попри це Уряд затвердив для кожної області частину перспективного плану де було узгоджено параметри громад, що утворюються.

Перший етап реформи пройшов досить успішно. Тепер Україна переходить до етапу завершення процесів утворення об'єднаних територіальних громад та переформатування адміністративного поділу на рівні ра-

йонів. Все це має бути здійснено до чергових місцевих виборів інакше ми отримаємо суперечливий та дещо хаотичний адміністративно-територіальний устрій, який не даватиме можливостей для ефективного управління.

Для завершення цього процесу не є визначальним внесення змін до Конституції України, це вирішується на рівні законів та урядових актів. Для цього потрібна політична єдність правлячої коаліції та активність громадян, оскільки реформа дає позитивні результати, але не відразу та вимагає від них власної хоча б невеликої участі – бути активним виборцем і не обирати популістів.

Відзначимо, що нормативна база регіонального управління господарськими процесами є результатом діяльності складної ієрархії та взаємодії державних (регіональних) і місцевих органів, які представляють усі гілки публічного управління та адміністрування. Першу групу становлять суб'єкти, які діють на центральному, загальнодержавному рівні управління – це держава в цілому та її органи [2].

За сучасних умов реформування системи управління на регіональному та місцевому рівні потребує вдосконалення теоретична розробка самих напрямів перетворення та їх організаційно-правового забезпечення в Україні.

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 і 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, те-

риторіальні 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.

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.

#### **Список використаної літератури**

1. Питання правового забезпечення модернізації державного управління та місцевого самоврядування в Україні / ред.: Т. В. Мотренко, В. Є. Воротін ; Ін-т законодавства ВРУ, 2017. 197 с. (Сер.: Законодавчі аспекти державного управління та місцевого самоврядування. Вип. 1).
2. Державне управління регіональним розвитком України : монографія / за заг. ред. В. Є. Воротіна, Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2010. 288 с.

#### **Барковська Т. В.**

аспірант кафедри публічного управління та землеустрою  
Класичний приватний університет

### **РЕОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ЯК ОДИН ІЗ ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ**

Розвиток регіону – багатогранний і багатоаспектний процес, який розглядається як сукупність соціальних і економічних заходів. Основною метою соціально-економічного розвитку країн і їх регіонів є поліпшення якості життя населення, тому процес соціально-економічного розвитку включає три найважливіші складові: підвищення доходів, поліпшення здоров'я населення і підвищення рівня його освіти; створення умов, сприяючих зростанню самоповаги людей у результаті формування соціальної, політичної, економічної і інституційної систем, орієнтованих на пошану людської гідності; збільшення свободи людей, зокрема економічної.

В умовах децентралізації України на сучасному етапі відбувається реформування системи охорони здоров'я. Об'єднані громади отримали можливість самостійно розвивати систему надання первинної медичної допомоги на своїй території.

З січня 2018 року Міністерство охорони здоров'я розпочало впровадження змін в охороні здоров'я, а саме першого етапу реформи – нового механізму фінансування медичних закладів, що надають первинну медичну допомогу.

30 березня 2018 року, створена Національна служба здоров'я України – центральний орган виконавчої влади, який реалізує основний принцип медичної реформи «гроші йдуть за пацієнтом» – оплачує вартість реально наданих медичних послуг. З квітня 2018 року стартувала національна кампанія з вибору сімейних лікарів, терапевтів та педіатрів, українці змогли вільно обирати лікаря, без прив'язки до місця «прописки». За десять місяців майже 20 млн українців підписали декларації про вибір своїх лікарів, в тому числі в закладах надання первинної медичної допомоги по Запорізькій області – 964706, що складає 56% загальної кількості населення. Підписання декларацій про вибір лікаря та забезпечення оплати Національною службою здоров'я України стало можливим завдяки впровадженню електронної системи охорони здоров'я. Це перший крок до переходу на електронний документообіг в закладах охорони здоров'я України.

На виконання Закону України «Про підвищення доступності та якості медичного обслуговування у сільській місцевості», постанови Кабінету Міністрів України «Деякі питання надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення заходів, спрямованих на розвиток системи охорони здоров'я у сільській місцевості» видано розпорядження голови Запорізької обласної державної адміністрації від 11.01.2018 № 12, яким створено та затверджено робочу групу – Медична рада реформ Запорізької області, до складу якої входять представники обласної державної адміністрації, голови райдержадміністрацій та об'єднаних територіальних громад. Згідно із спільним наказом Міністерства охорони здоров'я України та Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 06.02.2018 № 178/24 «Про затвердження Порядку формування спроможних мереж надання первинної медичної допомоги» Медичною радою реформ Запорізької області розроблено та представлено Міністерству охорони здоров'я України план спроможної мережі надання первинної медичної допомоги Запорізької області, який було затверджено Розпорядженням голови облдержадміністрації від 17.05.2018 № 252.

В області Згідно із статтею 32 Закону України «Про місцеве самоврядування» у підпорядкування об'єднаних територіальних громад по Запорізькій області станом на 30 жовтня 2018 року передано 22 заклади охорони здоров'я надання первинної медичної допомоги (всього по області – 43, з них в районах –30).

На виконання Закону України «Про підвищення доступності та якості медичного обслуговування у сільській місцевості» у сільській місцевості 15 регіонів України побудують 310 сучасних амбулаторій, з них, 17 – в Запорізькій області. Загальний обсяг фінансування за рахунок субвенції на ці об'єкти у 2018 році у Запорізькій області становить 70 038,437 тис. грн

При чому, мова йде не просто про будівництво нових амбулаторій. Це затвердження мінімального обсягу обладнання, яке має бути в кожному селі, умови для перебування там лікаря або представника середнього медичного персоналу, який зможе зробити всі необхідні аналізи на цьому обладнанні. Крім того, у кожному сільському ЗОЗ має бути автомобіль, який за необхідності зможе доставити пацієнта в лікарню.

На теперішній час у Запорізькій області створено 5 госпітальних округів, перелік та склад яких затверджено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 22.03.2017 № 201-р «Про затвердження переліку та складу госпітальних округів Запорізької області» це Запорізький; Бердянський; Мелітопольський; Пологівський; Василівський. Згідно з Положенням про госпітальний округ, в межах округу, створені Госпітальні ради, членами яких є також і представники об'єднаних територіальних громад. До госпітальних округів висунуто спеціальні вимоги:

1) прибуття до багатопрофільних лікарень інтенсивного лікування не повинно перевищувати 60 хвилин;

2) зона обслуговування повинна бути еквівалентна радіусу зони обслуговування 60 кілометрів за умови наявності доріг з твердим покриттям.

Такі вимоги, в свою чергу, вимагають створення належної інфраструктури, системи громадського транспорту та наявності доріг високої якості, що може і повинно бути реалізовано в межах реформи децентралізації, надання територіальним громадам додаткових повноважень, створення спроможних об'єднаних територіальних громад.

На сьогодні у системі управління у сфері охорони здоров'я реалізується принцип децентралізації зі збереженням відповідальності за результати діяльності на кожному рівні системи. Водночас зберігається управлінська вертикаль для забезпечення реалізації державної політики у сфері охорони здоров'я, дотримання державних соціальних нормативів та єдиних галузевих норм.

### **Бачинська К. В.**

кандидат наук з державного управління,  
доцент кафедри державознавства і права  
Одеський регіональний інститут державного управління  
НАДУ при Президентіві України

## **АНАЛІЗ ЗАКОНОДАВЧИХ ЗМІН ЩОДО РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

Реформа децентралізації і місцевого самоврядування перебуває лише на початку свого шляху і для її подальшого розвитку необхідним є розробка відповідного законодавчого підґрунтя. Адже, одним з ключових механізмів реалізації реформи, що надає нові можливості для розвитку регіонів є законодавча та нормативно-правова база.

Лише протягом 2017–2018 рр. різними державними інституціями було напрацьовано, а також прийнято цілу низку документів, що мали визначальний вплив на становлення та хід реформи. Зупинимось на основних з

цих документів. Так, одним з перших таких документів у 2017 році став проект Закону № 5520 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо особливостей добровільного об'єднання територіальних громад, розташованих на територіях суміжних районів»[1], який встановлює послідовність дій у процесі створення об'єднаних територіальних громад у разі розташування місцевих рад, що увійшли до об'єднання, на територіях різних районів або у випадку об'єднання громад навколо міст обласного значення.

Завдяки прийняттю Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо особливостей добровільного об'єднання територіальних громад, розташованих на територіях суміжних районів» [1] були усунені перешкоди щодо призначення перших виборів в ОТГ, утворених територіальними громадами, розташованими на територіях суміжних районів. До прийняття даного Закону ЦВК не призначала перші вибори в таких ОТГ, мотивуюче це необхідністю зміни меж району та віднесення територіальних громад, які утворили ОТГ, до одного району.

Цей Закон був ухвалений Верховною Радою України лише у березні 2017 року. Та як зазначають експерти, заклав передумови модернізації ще радянської системи адміністративно-територіального устрою, де райони створювали директивно без врахування реалій поселенської структури, коли важливою були: межі колгоспу чи кількість членів КПУ, що були приписані до певного райкому компартії, а не зручності громадян. Таким чином, в основу адміністративно-територіального устрою закладається принцип зручності для громадян і бізнесу, а не функціонерів.

Іншим кроком в напрямку розвитку реформи був ухвалений у лютому Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України (щодо статусу старости села, селища)», що який було розроблено з метою більш чіткого визначення статусу старости шляхом визначення просторових меж його діяльності, кола повноважень, підстав та порядку дострокового припинення повноважень, гарантій діяльності. Законом значно розширено перелік повноважень старости, які не є вичерпними та можуть бути розширеними в Положенні про старосту, яке затверджує рада ОТГ. Новацією даного Закону стало те, що повноваження старости поширюються на старостинський округ, який на початковому етапі збігається з територією юрисдикції сільських, селищних рад територіальних громад, які об'єдналися, але не належать до адміністративного центру ОТГ. За радою ОТГ закріплено повноваження змінювати межі старостинського округу. Також остаточно врегульовано віднесення посади старости до певної категорії посад в органах місцевого самоврядування [2].

З метою спрощення процедури добровільного об'єднання територіальних громад, було розроблено проект Закону № 4772 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України (щодо добровільного приєднання територіальних громад)» [3]. Вже 19 березня 2017 року Закон офіційно набрав чинності. Документ надає право громадам за спрощеною процедурою приєднуватися до вже створеної об'єднаної громади. Він сприятиме фор-

муванню справді спроможних громад, відповідно до затверджених Перспективних планів формування територій громад (ПП) області без порушення Методики їх формування.

У квітні 2018 було ухвалено парламентом проект Закону «Про внесення змін до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» щодо добровільного приєднання територіальних громад сіл, селищ до територіальних громад міст обласного значення»[4], який фактично прирівнює територіальні громади міст обласного значення до об'єднаних територіальних громад створюючи підстави для застосування ними процедури добровільного приєднання. Закону дозволить: поширити на територіальні громади міст обласного значення порядок приєднання до спроможних об'єднаних територіальних громад інших територіальних громад без проведення перших виборів до міської ради і розблокувати процес створення ОТГ міст обласного значення та прирівняти територіальні громади міст обласного значення до спроможних об'єднаних територіальних громад. Фахівці відзначають, що прийняття цього закону позитивно вплине на процеси децентралізації та на розвиток, як самих громад міст обласного значення так і регіону.

Триває робота щодо розробки законодавчих актів, які повинні забезпечити рух реформи децентралізації на її завершальному етапі. Комітет з питань державного будівництва, регіональної політики та місцевого самоврядування рекомендував Верховній Раді прийняти у першому читанні розроблений Мінрегіоном законопроект № 8051 «Про засади адміністративно-територіального устрою України» [5].

Розробники законопроекту відзначають, що він в рамках чинної Конституції визначає засади, на яких має ґрунтуватися адміністративно-територіальний устрій України, але не змінює його. Зокрема, законопроект дає визначення адмінтерустрою, адмінтеродиниць та їх рівнів, населених пунктів та їх категорій, визначає порядок утворення, ліквідації, встановлення і зміни меж адмінтеродиниць та населених пунктів тощо.

Стосовно зазначеного законопроекту Всеукраїнська асоціація органів місцевого самоврядування «Асоціація міст України» зауважує, що прийняття законопроекту є необхідним, зокрема для прискорення та упорядкування заходів децентралізаційної реформи на її завершальному етапі та пропонує Комітету рекомендувати Верховній Раді України прийняти його за основу.

Таким чином, аналіз законодавчих змін щодо реформи децентралізації влади показав, що протягом 2017–2018 рр. Верховною Радою України було напрацьовано та ухвалено низку важливих Законів, які позитивно вплинули на розвиток реформи, дозволили розв'язати деякі проблемні питання, що виникали в процесі реформування.

#### **Список використаної літератури**

1. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо особливостей добровільного об'єднання територіальних громад, розташованих на територіях суміж-

них районів від 14.03.2017 № 1923-VIII / Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1923-19>.

2. Про внесення змін до деяких законів України щодо статусу старости села, селища закон України від 09.02.2017 № 1848-VIII / Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1848-19/>

3. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України (щодо добровільного приєднання територіальних громад) : Проект Закону № 4772 від 3 червня 2016. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=59314](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=59314).

4. Про внесення змін до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» щодо добровільного приєднання територіальних громад сіл, селищ до територіальних громад міст обласного значення : Проект Закону № 6466 від 18 травня 2017. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=61814](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=61814).

5. Про засади адміністративно-територіального устрою України : Проект Закону № 8051 від 22 лютого 2018. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=63508](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=63508).

### **Білорусов С. Г.**

кандидат технічних наук, доцент, заслужений працівник освіти України  
Херсонський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації

## **СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК У КОНТЕКСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ХЕРСОНСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

Реформа місцевого самоврядування має забезпечити розвиток самодостатніх територій регіонів, створити умови для покращення життєдіяльності територіальних громад.

Розвиток областей та конкретних територіальних громад повинен відбуватися у відповідності до визначених стратегій, які реалізуються в контексті Державної стратегії регіонального розвитку, розрахованої на період до 2020 року. Він має сприяти комплексному розвитку об'єктів соціально-економічної інфраструктури, які будуються та поновлюються по всій країні, в тому числі, і за кошти державного бюджету [1].

Під час Міжвідомчої конференції з питань регіонального розвитку «Секторальний діалог – актуальні проблеми розвитку регіонів», що проходила 17–18 травня 2018 року, було зроблено наголос на необхідності ефективного витрачання коштів на розвиток регіонів та громад. Державна підтримка територій за чотири роки зросла в 39 разів: з 0,5 млрд грн у 2014 до 19,4 млрд грн у 2018 році. За даний час втричі зросли власні надходження місцевих бюджетів, збільшилася міжнародна підтримка розвитку громад в Україні. Місцева публічна влада має серйозно підійти до формування нових та поновлення діючих стратегій розвитку на відповідних територіях.

Реформа децентралізації увійшла в таку стадію, що головний критерій – не кількість об'єднаних громад (рис. 1), а якісні індикатори – скільки людей об'єдналось, яку територію охоплюють громади, які показники соціально-економічного розвитку та рівень сучасного менеджменту вони мають.



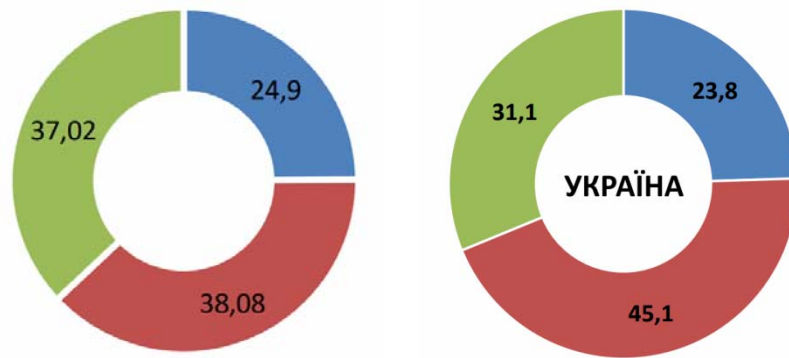


Рис. 1. Динаміка формування об'єднаних територіальних громад Херсонської області та в цілому по Україні станом на 10 листопада 2018 року

Більша територія ОТГ дозволяє реалізувати більше інфраструктурних соціально-економічних проектів і від цього залежить перспектива громади щодо залучення інвестицій, її конкурентоздатності.

Важливе місце в реалізації проектів належить фінансовій підтримці Державного фонду регіонального розвитку, в межах якого Херсонському регіону на розбудову у 2018 р. було виділено кошти у розмірі 193,9 млн грн.

З урахуванням Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2019 рік та основних прогнозних макропоказників економічного і соціального розвитку України на 2019–2021 роки, Херсонською обласною державної адміністрацією підготовлено Програму соціально-економічного та культурного розвитку Херсонської області на 2019 рік [2].

На підставі оцінки тенденцій економічного і соціального розвитку області у 2018 році, існуючих проблем регіону визначено цілі, основні завдання на 2019 рік, сформовано прогнозні показники до 2021 року. Програма містить переліки обласних цільових програм, інвестиційних проектів, реалізація яких передбачається у 2019 році і які є основою для формування та раціонального використання фінансових ресурсів відповідно до визначених завдань соціально-економічного розвитку області.

В даний час Херсонської обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації (далі – Центр) в межах реалізації програми з впровадження державної регіональної політики в Україні та вдосконалення механізмів фінансування регіонального розвитку «U-LEAD з Європою» системно здійснює підготовку тренерів з питань публічного управління та адміністрування; з питань місцевого та сільського і місцевого розвитку; залучення прямих іноземних інвестицій для регіонального розвитку, тощо.

Центром проведено низку досліджень серед сільських та селищних голів об'єднаних територіальних громад області з питань бачення комплексного розвитку соціально-економічної інфраструктури, здійснення застосування ефективних практик муніципального розвитку [3].

В даний час в Центрі здійснюється оцінка потреб щодо навчання в 2019 році з метою запобігання дублювання та збалансованого підвищення кваліфікації окремих категорій працівників органів публічної влади з ура-

хуванням вищезазначених актуальних питань в межах децентралізації влади та розвитку територіальних громад Херсонської області.

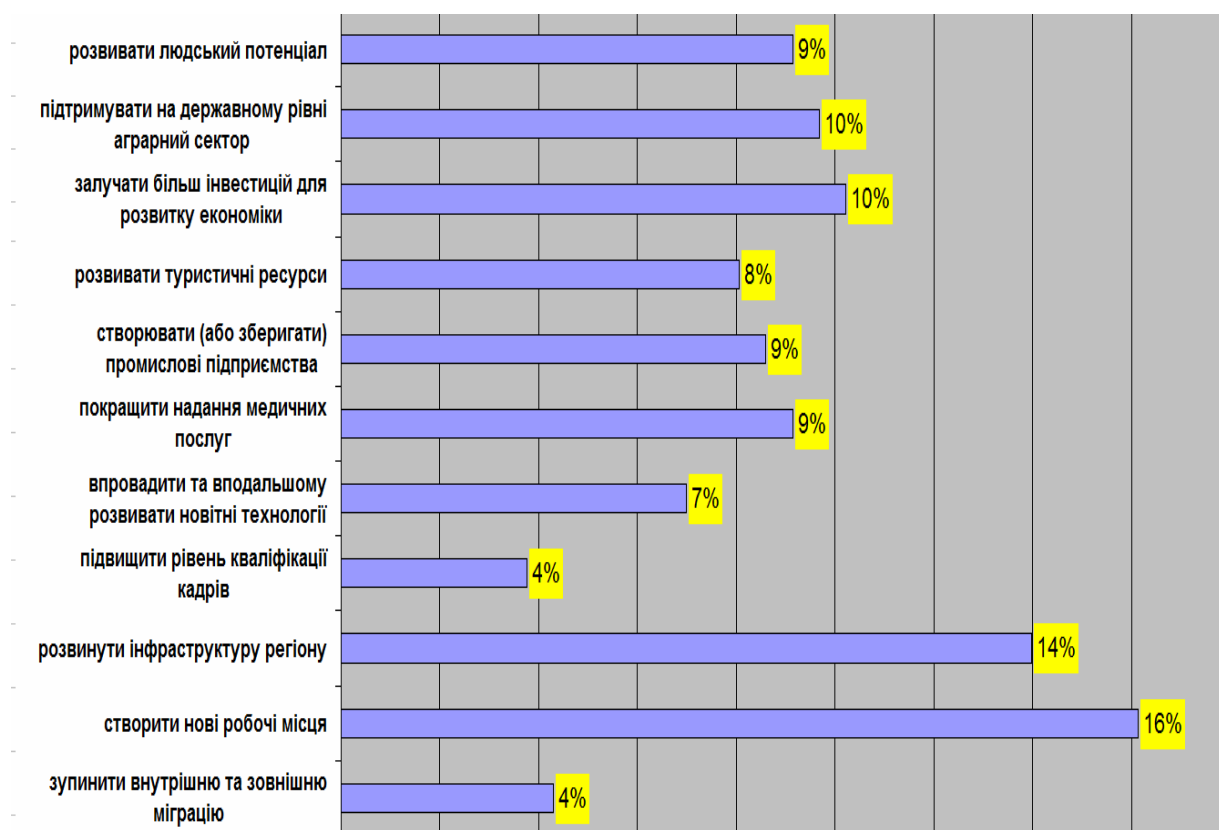


Рис. 2. Пріоритетні вектори розвитку Херсонської області

Для визначення пріоритетних векторів ефективного розвитку Херсонського регіону, на базі Центру в контексті навчання державних службовців апарату та структурних підрозділів облдержадміністрації та райдержадміністрацій було проведено опитування. Результати зазначеного дослідження представлені на рисунку 2.

Отже, для подальшого ефективного розвитку регіону, необхідно створити нові робочі місця, що також сприятиме зменшенню міграції та переміщенню осіб в межах та за межами держави. Розвинена інфраструктура області також визначена як одна із важливих складових для створення умов щодо соціального, економічного, технічного, культурного розвитку Херсонщини. Не менш уваги треба також приділити розвитку людського потенціалу, підтримці на державному рівні аграрного сектору, залученню інвестицій, в тому числі, прямих іноземних, покращення надання медичних послуг та створенню промислових підприємств.

#### Список використаної літератури

1. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 06.08.2014 № 385. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/385-2014>.

2. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 11.07.2018 № 546. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/546-2018-%D0%BF>.

3. Білорусов С. Г. Пріоритети розвитку територіальних громад в контексті децентралізації влади: досвід Херсонської області // *Влада та управління* : зб. наук. пр. Чернівці : Букрек, 2016. Вип. 4. С. 58–66.

**Бутник О. О.**

кандидат наук з державного управління, доцент,  
доцент науково-дослідного інституту  
Київський національний університет культури і мистецтв

**ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ  
У СФЕРІ КУЛЬТУРИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ**

Децентралізація – процес передачі повноважень і бюджетних надходжень від державних органів до органів місцевого самоврядування.

Основне завдання реформи – створити умови для розвитку громад та наблизити послуги до людей шляхом формування заможних громад, передачі більшої частини повноважень на базовий рівень управління та чіткого розмежування функцій між рівнями управління, а також гарантувати належне ресурсне забезпечення місцевого самоврядування [1].

До середини 2016 року впровадження реформи децентралізації відбувалося фактично без врахування компоненту культури. Тобто, в більшості нормативно-правових актів, концепціях, програмах тощо, питання культури були згадані в загальному контексті, а не спрямовувалися на вирішення існуючих проблем. Що на практиці призвело до чіткої тенденції скорочення мережі закладів культури, особливо у сільській місцевості [2].

Під тиском економічної скрути бюджети, які виділені на культуру, часто перерозподіляються в інші сфери. Результатом є зменшення закладів культури та відвідувачів у них. Так, за даними Державної служби статистики України, починаючи з 1990 року, кількість театрів зменшилась з 125 до 112, при цьому кількість театральних глядачів зменшилась з 17,6 млн осіб до 6,2 млн осіб, кількість слухачів на концертах зменшилась з 15,0 млн осіб до 2,8 млн осіб, кількість відвідувачів музеїв зменшилась з 31,8 млн осіб до 16,4 млн осіб [3].

Огляд культурної політики України, підготовлений Радою Європи, показує існування вікна можливостей та винятковий шанс для України здійснити фундаментальні зміни в системі управління культурної політики та досягти суттєвого покращення та систематичності у наданні послуг на базі існуючої культурної інфраструктури, ресурсів та законодавства. По суті справи, усі представники влади та партнери визнали необхідність здійснення змін у політиці, структурах та покращення надання послуг. Найбільш вірогідно, що підтримати та допомогти у досягненні суттєвих змін може міжнародна допомога та допомога ЄС [4].

Таким чином, важливим є залучення місцевої підтримки для надання культурних послуг та інвестування в культуру (інфраструктура, спадщина, мистецька освіта, культурний менеджмент). Підтримка має бути надана на основі чітких критеріїв, які керуватимуть місцевою владою у прийнятті рішень.

Децентралізація у сфері культури має відбуватися на підставі чітких цілей та орієнтирів, визначених Міністерством культури у співпраці з місцевою владою та за підтримки стейкхолдерів.

Актуальним є прийняття закону про децентралізацію у сфері культури, який визначить роль відповідних органів влади та організує співпрацю між різними рівнями влади з метою мобілізації ресурсів, а також з метою гарантування цілісності імплементації політики.

Закон визначить відповідні ролі влади щодо:

- збереження культурної спадщини та її ідентифікації;
- управління об'єктами спадщини;
- контролю ремонтних та реставраційних робіт.

Гарним механізмом розвитку законодавства у сфері державно-приватного партнерства є запровадження пільг при сплаті податків для осіб чи підприємств, які інвестують у захист культурної спадщини чи в культурні центри. Система концесій та надання мандату може бути створена для надання змоги приватним власникам управляти об'єктами спадщини в межах встановлених обмежень та зобов'язань, таким чином даючи інвесторам можливість отримати прибуток від інвестицій без виходу на компроміс з політичними цілями.

Мають бути враховані наступні принципи [5]:

- мінімум послуг, які забезпечують надання мистецької освіти, включно з сучасними підходами, на місцях;
- на підставі особистих заслуг та шляхом проведення конкурсу місцева влада призначає менеджерів культурних центрів;
- пріоритетна фінансова підтримка надається культурним центрам, які розробили стратегію за результатами консультацій з місцевими стейкхолдерами;
- закликати культурні центри утворювати мережі та розвивати креативні хаби з метою внесення внеску у розвиток місцевих креативних екосистем (забезпечуючи доступ до інтернету, простори коворкінгу для культурних і креативних підприємств, сприяючи вираженню творчих вмінь (перформанс, виробництво, розповсюдження)), забезпечуючи доступ до мистецтва (література, музика, кіно...), підтримувати співробітництво та між секторальну взаємодію між мистецтвом та наукою або між креативними навичками і індустрією;
- перегляд цінності місцевих музеїв на підставі їхнього мистецького та історичного внеску (щоб виправдати державну підтримку і фінансування). Визначення критеріїв оцінки, включаючи зусилля, спрямовані на розвиток аудиторії та вимоги до співфінансування;
- запровадження інструментів оцінки.

#### **Список використаної літератури**

1. Децентралізація в Україні: Досягнення, надії і побоювання. URL: [https://www.international-alert.org/sites/default/files/Ukraine\\_Decentralisation\\_UK\\_-2017.pdf](https://www.international-alert.org/sites/default/files/Ukraine_Decentralisation_UK_-2017.pdf).
2. Децентралізація у сфері культури: можливості та виклики / Фахівцю бібліосервісу. URL: <https://lib.if.ua/prof/?p=2085>.

3. Державна служба статистики України / Культура. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

4. Звіт експертів Ради Європи «Огляд культурної політики України» 13–15 березня 2017 року. URL: [http://195.78.68.75/mcu/control/uk/publish/article?art\\_id=245330777&cat\\_id=245328989](http://195.78.68.75/mcu/control/uk/publish/article?art_id=245330777&cat_id=245328989).

5. Презентовано Концепцію «Децентралізація: сектор Культура» // Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/249672311>.

### **Гончаренко М. В.**

кандидат наук з державного управління, доцент,  
доцент кафедри економічної теорії та фінансів  
Харківський регіональний інститут державного управління  
НАДУ при Президентіві України

## **РОЛЬ МІЖБЮДЖЕТНИХ ТРАНСФЕРТІВ У ФОРМУВАННІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

Діюча на сьогоднішній день модель міжбюджетних відносин, яка включає у себе системи горизонтального та вертикального вирівнювання, була запроваджена у грудні 2014 року.

Головною відмінністю нової системи горизонтального вирівнювання є скасування дотації вирівнювання (вилучення) і запровадження базової (реверсної) дотації, розрахунок обсягу яких залежить від індексу податкоспроможності відповідного бюджету, обчисленого у розрахунку на одного жителя. Нормативним вважається середній рівень таких надходжень по Україні на одного жителя  $\pm 10\%$ . У разі, якщо такий рівень буде перевищено на 10%, то 50% надлишкових надходжень вилучатимуть до державного бюджету (реверсна дотація). Якщо ж виникне зворотна ситуація, і надходження будуть на 10% менші за середній рівень, то з державного бюджету буде компенсовано лише 80% суми, необхідної для досягнення цього рівня.

Горизонтальне вирівнювання податкоспроможності місцевих бюджетів здійснюється окремо за податком на доходи фізичних осіб та податком на прибуток. Решта доходів місцевих бюджетів вирівнюванню не підлягають і залишаються у повному розпорядженні органів місцевої влади.

За результатами горизонтального вирівнювання податкоспроможності місцевих бюджетів базова дотація у 2018 р. визначена в сумі 8,2 млрд грн, реверсна – 5,4 млрд грн проти відповідно 5,9 млрд грн та 3,9 млрд грн у 2017 році. Базову дотацію отримують 738 місцевих бюджетів (на рівні 2017 року), реверсна дотація передбачена для 169 бюджетів (у 2017 р. – 156 бюджетів), по 137 бюджетах (у 2017 р. – 104 бюджети) вирівнювання не здійснювалося, оскільки індекс податкоспроможності знаходиться в межах від 0,9 до 1,1 до середнього показника по Україні. Тобто, збільшується кількість бюджетів, які є самодостатніми і фінансово незалежними [2].

У 2018 році 9 з 12 ОТГ Харківської області отримують базову дотацію, загальна сума надходжень якої за 9 місяців 2018 року склала 25,8 млн грн.

Базова дотація займає 2,8% у загальній структурі доходів ОТГ Харківської області і 6,1% у структурі трансферів, які надійшли до бюджетів ОТГ.

Роганська та Наталинська громади перераховують до Державного бюджету реверсну дотацію, за 9 місяців 2018 року її загальна сума склала 14,4 млн грн.

На 2019 рік базова дотація розрахована для 935 місцевих бюджетів, в т. ч. 19 обласних бюджетів, 53 бюджети міст обласного значення, 353 районний бюджет та 510 бюджетів об'єднаних територіальних громад. Її загальна сума складе 10,3 млрд грн, що більше показника 2018 року на 2,1 млрд грн або на 25%.

Реверсна дотація розрахована для 234 місцевих бюджетів, в т. ч. 4 обласних бюджетів, 69 бюджетів міст обласного значення, 44 районних бюджетів та 117 бюджетів об'єднаних територіальних громад. Загальна сума по Україні складає 6,8 млрд грн, що більше показника 2018 року на 1,4 млрд грн або на 26%.

Базову дотацію отримують бюджети ОТГ, у яких індекс податкоспроможності  $< 0,9$ , тобто надходження податку на доходи фізичних осіб на 1 жителя менше 1 851,22 грн. Реверсна дотація передбачена для бюджетів, у яких індекс податкоспроможності  $> 1,1$ , або надходження податку на доходи фізичних осіб на 1 жителя більше 2 262,60 грн.

Згідно з показниками міжбюджетних трансфертів, які наведені у додатку 6 до проекту Державного бюджету України на 2019 рік, до переліку реверсних громад Харківської області долучається Коломацька ОТГ, а Нововодолазька ОТГ виходить на середній по Україні рівень надходжень ПФДО на мешканця і не отримує базової дотації [3].

Показовим є те, що зростання загального обсягу базової дотації у порівнянні з поточним роком складає 103% (при середньому по країні 125%), а зростання обсягу реверсної дотації становить 132% (при середньому по країні 125%). Отже, можна зробити висновок про зниження рівня дотаційності бюджетів ОТГ Харківської області.

У поточному році загальний обсяг базової дотації більший загального обсягу реверсної дотації по ОТГ Харківської області у 1,8 рази, тоді як згідно з проектними показниками 2019 року це співвідношення становить 1,4. Тобто темпи росту загального обсягу реверсу по області вищі, ніж темпи росту базової дотації. Така динаміка є свідченням підвищення податкової спроможності громад завдяки збільшенню надходжень ПФДО на одного мешканця.

Змінами, які увійшли у силу з 2015 року, впроваджено механізм, за якого держава шляхом надання спеціальних трансфертів – освітньої та медичної субвенції – бере на себе відповідальність щодо фінансового забезпечення поточних видатків установ медичної та освітньої сфери, що нале-

жать до повноважень місцевих бюджетів і складають значний обсяг у їх видатках.

У 2018 році найбільшу питому вагу в складі трансфертів загального фонду, що є інструментами вертикального вирівнювання, займають субвенції:

– на здійснення державних програм соціального захисту. Їх обсяг, а це чотири субвенції (допомога сім'ям з дітьми, пільги та житлові субсидії, соціальна допомога на дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування), складає 116,6 млрд гривень (44,8% в загальному обсязі);

– медична – 60,4 млрд грн (23,2%);

– освітня – 52,4 млрд грн (20,1%) [2].

Обсяг субвенції визначається на основі формули виходячи з розрахункової кількості ставок педагогічних працівників, визначеної на підставі навчального навантаження та нормативної наповнюваності класів, а також середньої заробітної плати вчителя.

На 2019 рік освітня субвенція місцевим бюджетам передбачена у обсязі 69,6 млрд грн, що більше показника 2018 року на 7,9 млрд грн або на 15%.

При розрахунках бюджетних показників на 2019 рік у загальному обсязі освітньої субвенції вперше враховано видатки на оплату праці педагогічних працівників:

– загальноосвітніх навчальних закладів у зв'язку із поділом класів на групи при вивченні окремих предметів;

– інклюзивно-ресурсних центрів;

– загальноосвітніх навчальних закладів приватної форми власності.

Крім того, при розрахунку освітньої субвенції враховано:

– резерв коштів (до 1% загального обсягу субвенції) – 673,6 млн грн;

– резерв коштів для територій Донецької та Луганської областей, на яких органи державної влади тимчасово не здійснюють або здійснюють не в повному обсязі свої повноваження – 1 641,0 млн гривень.

Як і у 2018 році, у наступному бюджетному періоді кошти освітньої субвенції спрямовуватимуться виключно на оплату праці з нарахуваннями педагогічних працівників загальноосвітніх навчальних закладів, професійно-технічних та вищих навчальних закладів I–II рівнів акредитації, які викладають предмети згідно з Державним стандартом базової і повної загальної середньої освіти.

Загальний обсяг освітньої субвенції по ОТГ Харківської області на 2019 рік зріс на 11,7% у порівнянні з попереднім роком, тоді як у середньому по державі зростання склало 15%. Найвищий рівень зростання освітньої субвенції спостерігається по Наталинській ОТГ (125,4%), найнижчий – по Оскільській ОТГ (103,9%).

Абсолютний приріст обсягу освітньої субвенції по ОТГ Харківської області за даними проекту Державного бюджету України складе 28 млн грн [3].

У 2019 році медична субвенція до місцевих бюджетів (55,7 млрд грн) буде надходити тільки на фінансування вторинної ланки медицини, оскільки до кінця 2019 році усі заклади первинної ланки змінюють свій статус з бюджетних установ на комунальні неприбуткові підприємства і будуть фінансуватися з Державного бюджету Національною службою здоров'я України по ставкам капітації.

Ще одним трансфертом, який надається місцевим бюджетам з Державного бюджету, є додаткова дотація на здійснення переданих з державного бюджету видатків з утримання закладів освіти та охорони здоров'я, яка у 2019 році передбачена у сумі 14,9 млрд грн.

Розподіл цієї додаткової дотації здійснено відповідно до частини третьої статті 103<sup>6</sup> Бюджетного кодексу України з урахуванням таких параметрів:

– чисельність наявного населення відповідної області станом на 1 січня 2018 року за даними Державної служби статистики України (35,7 млн осіб);

– надходження податку на доходи фізичних осіб до зведеного бюджету відповідної області за січень–серпень 2018 року за оперативними даними Державної казначейської служби України (74,7 млрд грн);

– приведеного індексу відносної податкоспроможності зведеного бюджету області [1].

Подальший її розподіл між місцевими бюджетами здійснюватиметься у порядку, визначеному обласними державними адміністраціями з подальшим погодженням Міністерством фінансів України.

Міжбюджетні трансферти є вагомим джерелом наповнення місцевих бюджетів і в середньому формують 50% їх фінансового ресурсу. Система вертикального та горизонтального вирівнювання, яка функціонує в Україні з 2015 року, побудована з врахуванням передового міжнародного досвіду. Разом з тим, її окремі елементи потребують подальшого вдосконалення.

#### **Список використаної літератури**

1. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI // Голос України. 2010. № 143.

2. Маркович Г. Формування місцевих бюджетів на 2018 рік. URL: <http://decentralization.gov.ua/news/item/id/6634>.

3. Про Державний бюджет України на 2019 рік : Проект Закону України. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=64598](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=64598).

**Грянистий В. І.**

слухач магістратури

Класичний приватний університет

## **ОПТИМАЛЬНЕ ПОСІДНАННЯ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА ЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ**

Децентралізація та деконцентрація – це різновиди переміщення владних повноважень із центру на місця та регулювання відносин між різними інститутами владно-управлінської ієрархії. Децентралізація влади – процес



передачі центральними органами місцевим органам влади компетенції, низки функцій і повноважень, у межах яких вони не підпорядковані центральній владі. Деконцентрація передбачає законодавчу передачу повноважень центральних органів державної виконавчої влади представникам центральної виконавчої влади на місцях. Делегування означає передачу влади й відповідальності від центрального уряду на інший рівень управління зі збереженням ієрархічної підпорядкованості місцевої влади центральному урядові та його міністерствам.

До основних принципів здійснення децентралізації влади належать: принцип субсидіарності (розподіл повноважень різних рівнів публічної влади у державі), принцип ієрархічності (розглядає державно-управлінські системи як багаторівневі, що потребують поділу на елементи), принцип нелінійності (самоорганізація багаторівневих систем), принцип демократизму (необхідність широкої участі населення у прийнятті управлінських рішень), принцип системності (розгляд об'єкту чи суб'єкту управління як цілісної системи, що складається з різних елементів), принцип департаменталізації (вказує на необхідність поєднання в управлінні функціональних (галузевих) і територіальних функцій, консолідація яких забезпечує проведення єдиної політики), принцип обов'язковості зворотного зв'язку (одержання інформації про результати впливу керуючої системи на керовану систему шляхом порівняння фактичного стану із заданим), принцип економічності та ефективності управління.

З огляду на різні класифікаційні ознаки розрізняють політичну, просторову, ринкову, адміністративну, територіальну, функціональну, вертикальну й горизонтальну форми децентралізації влади. Наведені та проаналізовані основні види та форми децентралізації публічної влади рідко на практиці реалізуються в чистому вигляді, хоча мають важливе теоретико-методологічне значення. В українських наукових колах не існує достатньо чіткого уявлення про форми децентралізації та характерні риси кожної з них. Питання адміністративної децентралізації в українській доктрині зводиться до питання територіальної децентралізації державного управління.

В країнах Європейського Союзу здебільшого розповсюджена континентальна модель місцевого самоврядування, характерними рисами якої є: якісне залучення громадянського суспільства до процесів формування правил та політики на рівні ЄС; створення постійно діючих консультативних органів за участю відповідних інститутів громадянського суспільства; створення вільних економічних зон і надання допомоги одному регіону іншому в умовах профіциту і дефіциту бюджету; висока відповідальність місцевих органів за результати своєї діяльності.

Недоліками та протиріччями територіально-управлінської системи України є: порушення загального принципу сучасного менеджменту щодо норми підлеглості або керованості; диспропорції між територіальними одиницями за площею та ступенем компактності; диспропорції системи розселення по областях та районам; залежність рівня розвитку адміністративних районів від статусу адміністративного центру та його розташуван-

ня; невідповідність меж територіальних громад та меж адміністративно-територіальних одиниць; відсутність юридичного закріплення деяких видів поселень; дуалізм публічної влади на обласному, районному рівнях та у містах (зі спеціальним статусом та обласного значення) внаслідок співіснування системи органів державної виконавчої поряд з органами місцевого самоврядування; подвійний характер підпорядкованості державної виконавчої влади (місцевої державної адміністрації) як органу загальної компетенції – Кабінету Міністрів України, з одного боку, та Президенту України – з іншого; неврахування принципу субсидіарності при розподілі компетенції між територіальними рівнями; нерозвиненість горизонтальних зв'язків між територіальними одиницями; організаційна нерозділеність регулятивних, виконавчих, контрольних функцій та повноважень в системі органів публічної влади на територіальному рівні; наявність контрольно-наглядових повноважень як у органів загальної компетенції (місцевих державних адміністрацій), так і у органів спеціальної компетенції (інспекції, служби); обмеженість делегування повноважень публічних органів громадським організаціям; невпорядкований на нормативному рівні територіальний процес.

За період 1998–2014 років було розроблено декілька концепцій реформи місцевого самоврядування. Концепція 1998 р. не була реалізована повною мірою із-за інституційної неузгодженості – підготовкою реформи займалися тимчасові комісії або робочі групи, що діяли не на постійній основі. Національна стратегія реформування виконавчої влади та системи місцевого самоврядування, розроблена Фондом сприяння місцевому самоврядуванню в 2005 р., також не призвела до суттєвих змін, що було обумовлено неузгодженістю позицій щодо проведення реформування, незацікавленістю в проведенні реформи представників місцевого самоврядування та відсутністю достатньої підтримки у населення.

Розроблені протягом 2006–2013 років авторські моделі реформи територіальних основ публічної влади в Україні не набули широкого розповсюдження з причин не відповідності європейським стандартам розбудови територіальних одиниць та вітчизняним традиціям. Зобов'язання, відображені у Концепції реформування місцевого самоврядування й територіальної організації влади в Україні 2014 р., були дуже масштабними. Однак Коаліційна угода не містить чітких критеріїв виконання поставлених завдань, а Стратегія-2020 не містить конкретних інструментів та часових рамок проведення реформи децентралізації.

Результатами проведення адміністративно-територіальної реформи в Україні є: створення протягом 2015–2018 рр. 731 об'єднаної територіальної громади з кількістю жителів 6,4 млн осіб, що становить 18% від загальної кількості населення України без урахування тимчасово окупованої території; збільшення обсягів надання державної бюджетної підтримки місцевим органам влади на розвиток громад та розбудову інфраструктури: на 2018 рік було передбачено понад 19 млрд грн субвенцій, що у 39 разів більше, ніж у 2014 році. При цьому очікувані темпи реформування територі-

альної основи місцевого самоврядування не дотримуються, а тенденція до формування територіально й демографічно занадто неоднорідних адміністративно-територіальних одиниць первинного рівня є невиправданою й не функціональною.

Опитування слухачів, аспірантів, докторантів та працівників провідних вишів України в галузі підготовки державних службовців показало, що: більшість з них розуміють зміст адміністративної реформи; найбільш популярними джерелами інформації про хід реформи є Інтернет, українське телебачення та виступи відомих урядовців; зміни, що відбулися у системі державного управління, опитуваними оцінено посередньо; відсутні однакові погляди щодо забезпечення підвищення рівня професіоналізму й компетентності управлінських кадрів.

Реформування місцевих державних адміністрацій у контексті децентралізації влади в Україні повинно передбачати: проведення розмежування й збалансування повноважень органів місцевого самоврядування і місцевих органів виконавчої влади; вдосконалення управлінської вертикалі на місцях, тобто визначення системи місцевих органів виконавчої влади, їх взаємовідносин з Кабінетом Міністрів України та Президентом України, з центральними органами виконавчої влади; усунення чинного подвійного підпорядкування місцевих державних адміністрацій; доопрацювання положень про інститут префекта шляхом його визначення одноособовим органом виконавчої влади та підпорядкування Уряду; передання більшості повноважень організаційно-розпорядчого та контрольного характеру на рівень укрупнених районів (повітів) та передання на рівень області лише тих функцій, які передавати на районний рівень недоцільно.

Застосування інструментів електронного урядування сприятиме вирішенню таких проблем публічного урядування, як: непрозорість механізмів функціонування та прийняття рішень, корумпованість, незадовільна якість надання послуг населенню та бізнесу, відсутність демократичного контролю та участі громадян у розробці та реалізації державної політики, низький рівень довіри громадян до інститутів публічної влади.

Діями щодо вирішення проблем і усунення перешкод впровадження електронного урядування в Україні повинні бути: застосування стандартних технологій з метою усунення різномірних інформаційних систем в органах влади, які не призначені для електронної взаємодії; затвердження списку технологій, що використовуються, для підвищення якості інформаційних систем органів влади; здійснення локальної стандартизації діяльності органів державної влади з метою впровадження єдиних ідентифікаторів, які пов'язують однотипну інформацію в різних державних інформаційних ресурсах; розробка й впровадження єдиних стандартів електронного документообігу; фінансування курсів підвищення комп'ютерної грамотності серед людей похилого віку та збільшення обсягів підготовки фахівців з електронного урядування у вищих навчальних закладах України.

**Дегтяр А. О.**

доктор наук з державного управління, професор,  
завідувач кафедри менеджменту та адміністрування  
Харківська державна академія культури

## **РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ – ОДНА З ПЕРШОЧЕРГОВИХ РЕФОРМ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ**

Всесвітня Конференція ООН з питань навколишнього природного середовища і розвитку ухвалила декларацію та визнала концепцію сталого розвитку домінантною ідеологією цивілізації в ХХІ столітті. Україною взято курс щодо реалізації концепції «Сталого розвитку».

Дещо з історії цього питання, 8 жовтня 1997 р. при Кабінеті Міністрів України було утворено консультативно-дорадчий орган – Національну комісію сталого розвитку України, яка в подальшому трансформувалася у Національну раду зі сталого розвитку України [3]. Результатом діяльності цього органу стала розробка Концепції сталого розвитку населених пунктів, яка була прийнята 24 грудня 1999 р. постановою Кабінетом Міністрів України відповідно до принципів проголошених в Порядку денному на ХХІ століття, у заключних документах Конференції Організації Об'єднаних Націй з населених пунктів (ХАБІТАТ-II), що відбулася в 1996 році у м. Стамбулі (Туреччина), та рекомендацій Європейської економічної комісії ООН [1]. Зазначені принципи також лягли в основу Закону України «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 року», яким задекларована діяльність по забезпеченню екологічно-збалансованого природокористування [2].

Сталий соціально-економічний розвиток будь-якої країни означає таке функціонування її господарського комплексу, коли одночасно задовольняються зростаючі матеріальні і духовні потреби населення, забезпечується раціональне та екологічно безпечне господарювання і високоефективне збалансоване використання природних ресурсів, створюються сприятливі умови для здоров'я людини, збереження і відтворення навколишнього природного середовища та природно-ресурсного потенціалу суспільного виробництва.

Метою «Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», яка була схвалена Указом Президента України 12 січня 2015 року, є впровадження в Україні європейських стандартів життя та вихід України на провідні позиції у світі [4]. Ратифікувавши Угоду про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, Україна отримала інструмент і дороговказ для своїх перетворень. Виконання вимог цієї Угоди дає можливість Україні в подальшому стати повноцінним членом в Європейському Союзі. Такими вимогами є відповідність Копенгагенським критеріям – параметрам, яким мають відповідати держави-члени ЄС.

Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020» визначає мету, вектори руху (розвитку, безпеки, відповідальності, гордості), дорожню карту, першочергові пріоритети й індикатори належних оборонних, соціально-

економічних, організаційних, політико-правових умов становлення та розвитку України.

Серед першочергових реформ і програм, зазначених в Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», є реалізація децентралізації та реформи державного управління. Метою реформи державного управління є побудова прозорої системи державного управління, створення професійного інституту державної служби, забезпечення її ефективності. Результатом впровадження реформи має стати створення ефективної, прозорої, відкритої та гнучкої структури публічної адміністрації із застосуванням новітніх інформаційно-комунікативних технологій (е-урядування), яка здатна виробляти і реалізовувати цілісну державну політику, спрямовану на суспільний сталий розвиток і адекватне реагування на внутрішні та зовнішні виклики.

Метою політики у сфері децентралізації є відхід від централізованої моделі управління в державі, забезпечення спроможності місцевого самоврядування та побудова ефективної системи територіальної організації влади в Україні, реалізація у повній мірі положень Європейської хартії місцевого самоврядування, принципів субсидіарності, повсюдності і фінансової самодостатності місцевого самоврядування. Пріоритетом в управлінні публічними фінансами має стати підвищення прозорості та ефективності їх розподілу та витрачання [4].

Отже, реалізація сталого розвитку визначається конкретними стратегічними цілями органів державної влади й органів місцевого самоврядування оформленими у відповідні стратегії, пріоритетними напрямками розроблення та їх реалізації є модернізація управління окремими сферами суспільного життя шляхом створення передумов для розвитку ефективної держави.

#### **Список використаної літератури**

1. Про Концепцію сталого розвитку населених пунктів : Постанова Кабінету Міністрів України від 24 грудня 1999 р. // Офіційний вісник України. 2000. № 1. Ст. 6.
2. Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 року : Закон України від 21 грудня 2010 року // Відомості Верховної Ради України. 2011. № 26. Ст. 218. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2818-17>.
3. Про утворення Національної ради із сталого розвитку України : Постанова Кабінету Міністрів України від 16 вересня 2009 р. // Офіційний вісник України. 2009. № 73. Ст. 2502.
4. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020»: Указ Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015. URL: // <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.

#### **Дирів А. Б.**

аспірант кафедри парламентаризму та політичного менеджменту  
Національна академія державного управління при Президентові України

## **РОЗВИТОК РЕГІОНІВ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

Соціально-економічний розвиток регіонів залежить від роботи злагодженого механізму по впровадженню реформ регіонального економічного розвитку. Цей механізм повинен виявити збої на оперативному, тактич-

ному і стратегічному рівнях, що можуть знизити темп реалізації обраної стратегії економічного розвитку регіону.

Слід вказати, що О. Ольшанська визначає регіон як складову національної економіки, «історично еволюціонуючу, компактну територіальну спільноту, яка складається з фізичного оточення, соціально-економічного, політичного і культурного середовища, а також просторової структури, що є різною для всіх регіонів і територіальних одиниць, таких як місто чи нація» [1].

В. Поповкін доводить, що регіон є «цілісним природним середовищем, створеним людиною або соціумом на матеріальній основі» [2]. Різні регіони формуються й існують завдяки певним типам взаємозв'язків між цими середовищами. А міцні і сталі зв'язки залежать від масштабів регіонів, їх загальних потенціалів, рівнів освоєння територій, тобто можемо говорити про існування специфічної єдності. Ці зв'язки можуть збільшуватися зі зменшенням масштабів регіонів.

Отже, регіон є територіально виокремленою сукупністю соціально-економічних, політичних, культурних, просторових структур, які використовуються або змінюються людиною.

Реформа децентралізації сприяє розвитку регіонів. Впровадження реформи децентралізації має підвищити рівень соціально-економічного розвитку регіонів. Регіони, які успішно впроваджують цю реформу, мають стати більш конкурентоздатними. Успішне запровадження цієї системної реформи є тією метою, досягнення якої не лише кардинально змінить підходи до управління територіями, а й є важливою передумовою реалізації інших системних реформ в Україні.

Реформа територіальної організації влади передбачає зміцнення фінансових засад і компетенції місцевого самоврядування, запровадження дієвих механізмів стимулювання економічної активності, розробку ефективних стратегій регіонального та місцевого розвитку з метою досягнення головної цілі – підвищення якості життя населення і забезпечення його високим рівнем соціальних та адміністративних послуг незалежно від місця проживання [5]. Реформа охопила різні сфери: освіта, охорона здоров'я, містобудування, державна реєстрація, надання адміністративних послуг, соціальна сфера, сфера земельних відносин та ін. Основою даної реформи стала фінансова децентралізація, яка передбачає процес розподілу функцій, повноважень, фінансових ресурсів і відповідальності між центральним та місцевими рівнями управління, в результаті чого відбувається не тільки підвищення ефективності управління бюджетними коштами на місцях, а й зменшення впливу центру на розвиток регіонів і регіональної економіки. В цілому фінансова децентралізація покликана «зміцнити спроможність територіальних громад та підвищити рівень соціально-економічного розвитку регіонів» [4].

Бюджетно-фінансова децентралізація виконує функцію не лише перерозподілу коштів від бюджету одного рівня до іншого, а й виконує функцію регулюючого механізму, який повинен впливати на регіональний

розвиток, формувати фінансову самодостатність територіальних громад, оптимізувати процеси перерозподілу бюджетних ресурсів між територіями, активізувати місцевий економічний розвиток, забезпечувати населення територіальних громад суспільними послугами на законодавчо визначеному рівні, вирішувати соціальні проблеми [3]. В цілому в країні ці процеси відбуваються успішно.

У процесі реалізації реформи децентралізації проведено значну роботу щодо посилення інституційної спроможності регіонів, формування і запровадження нових механізмів стимулювання регіонального та місцевого розвитку, бюджетної децентралізації, формування спроможних територіальних громад [5].

Виходячи з вище викладеного, реформа децентралізації сприятиме соціально-економічному розвитку регіонів. Ступінь покращення економічного розвитку регіонів залежить, в першу чергу, від ефективної політики врегулювання міжбюджетних відносин – поступовий перехід від бюджетного забезпечення територіальних громад до бюджетного регулювання. Важливе значення у цьому процесі мають створення умов для розвитку економіки, створення робочих місць та умов для розвитку підприємництва.

#### **Список використаної літератури**

1. Ольшанська О. В. Регіон як просторова соціально-економічна система // Актуальні проблеми економіки. 2011. № 3 (117). С. 184–191.
2. Поповкін В. А. Регіонально-цілісний підхід в економіці : монографія. Київ : Наукова думка, 1993. 220 с.
3. Шевченко О. В. Бюджетно-фінансова децентралізація у контексті підвищення ефективності управління регіонами. URL: <http://old.niss.gov.ua/Monitor/april08/9.htm>.
4. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» : Указ Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.
5. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 06 серпня 2014 р. № 385. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-п>.

#### **Драгомирецька Н. М.**

доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри гуманітарних та соціально-політичних наук  
Одеський регіональний інститут державного управління  
НАДУ при Президентіві України

### **ДЕЯКІ АСПЕКТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ: СВІТОВА ПРАКТИКА**

У Великобританії вважається (2017 р.), що у сталому розвитку ініціатива має бути за урядом. Для цього потрібно створити організаційний потенціал для стійкого розвитку [1]. Дослідники сталого розвитку Китаю (2017 р.) зазначають, що регіональний розвиток часто незбалансований, не координований та безперервний і саме ці проблеми мають визначені принципово для розвитку сталого розвитку Китаю [2]. Дослідження проведені в США (2017 р.), де вивчили 50 великих міст, використовуючи дві оригінальні бази даних та вивчили реальну поведінку міст щодо політики сталого

та економічного розвитку показали, що велика кількість програм, спрямованих на досягнення сталого розвитку, пов'язана з включенням груп захисту навколишнього середовища [3].

При визначенні сталого розвитку регіону в Литві науковці за основу беруть концепції щодо конкуренції та співробітництва. Головна умова, що саме ці концепції мають зберігатись в плануванні, зокрема в стратегічному [4]. Регіональний розвиток розглядається крізь призму політики на конкретній території, соціально-економічних процесів, які протікають в специфічному політичному та культурному контекстах. Зазначається, що поняття «сталість» використовується для пояснення різних проблем, процесів розвитку, стратегічного планування (2014 р.).

У Колумбії основна ідея сталого розвитку стосується подолання розриву на шляху до сталого розвитку міст та регіонів. Відзначається, що є великі відмінності в рівнях розвитку регіонів. Сталий розвиток регіонів розглядається крізь призму стратегій створення та зміцнення можливостей місцевих інституцій, щоб сформулювати довгострокові бачення для розвитку департаментів та регіонів, а також визначити, класифікувати та відтворити регіональні ініціативи та виконувати проекти з великим впливом на регіон [5].

Австралія за основу бере регіональні інновації (2009 р.). Акцент робиться на питаннях державної інноваційної політики, яка спрямована на подолання розриву між інкубацією винаходу та комерціалізацію інновацій [6]. Мова йде про визначення видів і форм державно-приватного партнерства для сталого розвитку. Увага акцентується в першу чергу на наукових досягненнях та розробках і придбаннях знань. Все це стосується подолання інноваційного розриву між науковими досягненнями та практикою їх запровадження у приватному секторі. Держава надає підтримку.

Сталий розвиток в Албанії (2018 р.) співвідноситься з подоланням крайньої бідності та зменшення ризику соціальної ізоляції, забезпеченням високоякісної базової універсальної освіти та заохочення гендерної рівності та розширення можливостей жінок [7]. Все це відбувається в рамках пріоритетів Албанії щодо інтеграції до ЄС. Успіх сталого розвитку співвідноситься з низкою необхідних реформ.

Республіка Вірменія (2018 р.) акцентує увагу на ролі сталого розвитку для повсякденного життя населення, про політичні, правові, практичні та поведінкові переваги сталого розвитку [8]. Вірменія продемонструвала еволюцію процесу сталого розвитку, починаючи з 2015 р., зокрема: здійснення внутрішніх всеосяжних реформ, створенням необхідної інфраструктури для впровадження сталого розвитку та системного підходу до його впровадження через створення Національної ради сталого розвитку при Прем'єр-міністрі Республіки Вірменія, Міжурядової національної Робочої групи – Вірменська національна інноваційна лабораторія SDG. Зазначається, що це перша у своєму роді інноваційна модель у світі, де національний уряд та ООН об'єднують зусилля для створення спільної платформи



для підтримки прискорення та впровадження механізмів сталого розвитку в країні.

Латвія (2018 р.) включила цілі сталого розвитку 2030 в систему планування. Процес планування є всеохоплюючим, з обраними представниками, орієнтованим на докази, щоб забезпечити прозорість, узгодженість політики та політичну відповідальність [9].

Канада (2018 р.). Визначено конкретні дії, спрямовані на зменшення бідності, посилення рівності між чоловіками й жінками та розширення можливостей жінок та дівчат, зменшення соціально-економічних прогалів, що існують між різними групами, сприяння залученню та відзначенню різноманітності, та покращення рівності можливостей для всіх [10]. Пріоритети Канади на глобальному рівні відповідають її пріоритетам на національному рівні. Канадський федеральний бюджет на 2018 рік виділив нові кошти для створення Групи з питань сталого розвитку, яка забезпечить ефективну координацію між федеральними відомствами і установами та зацікавленими сторонами, а також відстежуватиме прогрес у Канаді щодо реалізації цілей сталого розвитку 2030 р. Федеральним департаментам та установам було доручено детальніше вивчити, як їх політика та програми сприяють досягненню цілей та завдань Порядку денного 2030 року в рамках співпраці з усіма рівнями уряду, корінними народами, громадянським суспільством і приватним сектором. Таким чином Канада формує новий вид партнерства.

У Польщі (2018 р.) нова стратегія національного розвитку була представлена в Стратегії відповідального розвитку (SRD) [11]. Пріоритети соціально-економічного розвитку Польщі були визначені у всіх трьох вимірах сталого розвитку: соціальний – перш за все, головним завданням є зменшення соціальної ізоляції, бідності, всіх видів соціальної нерівності. Кінцевою метою є підвищення якості життя громадян. Зосереджується увага на розвитку людського і соціального капіталу через доступ до знань та освіти, навичок та охорони здоров'я.

Саудівська Аравія (2018 р.) проводить огляд сталого розвитку з позицій вжитих заходів урядовим сектором, приватним сектором та неурядовими організаціями [13]. Основні показники сталого розвитку розуміються так: різке підвищення рівня життя своїх людей, покращення харчової та водно-безпечної продукції в умовах, де не вистачає обох ресурсів, посилення медичних послуг та орієнтація на підвищення рейтингу навчальних закладів, розробка широкої енергетичної інфраструктури та планування важливих інвестицій у відновлювані джерела енергії, поліпшення ділового клімату та інвестування в новітні технології, розробка дорожніх карт для кращої інфраструктури доріг, залізниць, аеропортів, портів, водопостачання та водовідведення, електричних мереж та інших областей. Головним є створення життєздатного суспільства та процвітаючої економіки.

Для Сінгапуру (2018 р.) сталий розвиток – це чистий, зелений та сталий Сінгапур, в якому люди та майбутні покоління можуть вести здорове та повноцінне життя [14]. Процес досягнення сталого розвитку співвідно-

ситься з певними партнерствами, зокрема для контролю створено Міжвідомчий комітет зі сталого розвитку, спільно очолюваний Міністерством закордонних справ та Міністерством навколишнього середовища і водних ресурсів, який співпрацює з усіма відповідними урядовими установами та зацікавленими сторонами, включаючи підприємства, молодіжні організації та громадянське суспільство. Сталий розвиток співвідноситься з запровадженням нових технологій, зокрема SkillsFuture та Smart Nation для підготовки нації до цих викликів. Зазначається, що єдиного підходу до досягнення 17 цілей Порядку денного 2030 р. Наголошується, що країни повинні мати можливість вільно реалізовувати ці цілі у спосіб, який вони обирають, з урахуванням національних пріоритетів та обставин.

#### **Список використаної літератури**

1. What is sustainable development. URL: <http://www.sd-commission.org.uk/pages/what-is-sustainable-development.html>.
2. Regional Sustainable Development Analysis Based on Information Entropy–Sichuan Province as an Example / [Xuedong Liang, Dongyang Si, Xinli Zhang, Kevin W. Li]. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5664720/>
3. Regional Sustainable Development Analysis Based on Information Entropy–Sichuan Province as an Example / [Xuedong Liang, Dongyang Si, Xinli Zhang, Kevin W. Li]. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5664720/>
4. Tamošiūnas T. SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF REGIONS. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/12316404>.
5. Bridging the Gap: Towards a Sustainable Development of Cities and Regions. URL: [https://ec.europa.eu/europeaid/blending/bridging-gap-towards-sustainable-development--cities-and-regions\\_en](https://ec.europa.eu/europeaid/blending/bridging-gap-towards-sustainable-development--cities-and-regions_en).
6. Courvisfnos J. Regional Innovation for Sustainable Development: An Australian Perspective. URL: <https://www.cairn.info/revue-journal-of-innovation-economics-2009-1-page-119.htm>.
7. Албанія. Добровільний національний огляд 2018 року. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&type=30022&nr=961&menu=3170>.
8. Республіка Вірменія. Добровільний національний огляд 2018. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&type=30022&nr=831&menu=3170>.
9. Латвія. Добровільний національний огляд 2018 року. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&type=30022&nr=595&menu=3170>.
10. Добровільний національний огляд Канади. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&type=30022&nr=1049&menu=3170>.
11. Польща. Добровільний національний огляд 2018 р. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&type=30022&nr=804&menu=3170>.
12. Румунія. Добровільний національний огляд 2018 року. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&type=30022&nr=953&menu=3170>.
13. Саудівська Аравія. Добровільний національний огляд 2018 року. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&type=30022&nr=937&menu=3170>.
14. Сінгапур. Добровільний національний звіт 2018 року. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&type=30022&nr=526&menu=3170>.

**Зикіна В. О.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, обліку та аудиту  
Енергодарський інститут державного та муніципального управління ім. Р. Г. Хеноха  
«Класичного приватного університету»

## **ВПЛИВ БЕЗРОБІТТЯ НА СУЧАСНИЙ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ**

Стан та розвиток ринку праці будь-якої країни, а також ступінь та методи його регулювання з боку держави обумовлені різними за своїм характером і ступенем впливу чинниками: сучасним рівнем та історичними особливостями соціально-економічного розвитку, макроекономічною політикою, співвідношенням основних політичних сил, політичною культурою суспільства та глобальними тенденціями у сфері зайнятості.

На жаль, в Україні спостерігається тенденція запозичення окремих елементів світового досвіду регулювання ринку праці без врахування особливостей соціально-економічного середовища суспільства. В Україні ж політика зайнятості носить пасивний характер, зводяться до реєстрації безробітних та виплати їм допомоги, незважаючи на те, що витрачаються великі кошти на проведення активної політики.

Таким чином, результати наукових досліджень, проведених останнім часом, підтверджують існування низки емоційних, соціальних, фінансових, сімейних, медичних та політичних наслідків безробіття. Серед емоційних наслідків безробіття називають низьку самооцінку, депресію, суїцид. Серед медичних проблем – порушення здоров'я, викликане стресами. Причини психологічних проблем, викликаних безробіттям, криється в непросто-му зв'язку, що існує між усвідомленням себе як успішної особистості і роботою як способом заробляння на життя. До соціально-психологічних проблем безробіття потрібно віднести суттєві негативні наслідки і для родини, і для безпосереднього оточення особи, яка втратила роботу, і для суспільства в цілому. Все це лише підкреслює актуальність і практичну значимість подальшого вивчення психологічних аспектів проблеми безробіття.

Однією із найважливіших соціально-економічних проблем сьогодення є безробіття. Як соціально-економічна категорія безробіття відображає економічні відносини щодо вимушеної незайнятості працездатного населення, що негативно впливає і розповсюджується на грошово-кредитну, фіскальну, соціальну сфери, невпинно погіршуючи соціальне самопочуття та очікування суб'єктів ринку й громадян.

У зв'язку з даною соціально-економічною ситуацією проблеми зайнятості, формування ринку праці стали привертати до себе увагу науковців різних напрямів і, в першу чергу, економістів, соціологів і психологів. Сучасні дослідження проблем безробіття спрямовано на вивчення причин і наслідків безробіття, аналіз особливостей поведінки безробітного на ринку праці, його особистісних характеристик.

До основних детермінант формування безробіття можна віднести: нестачу сукупного ефективного попиту; недостатню мобільність робочої сили; структурні зрушення в економіці; дискримінацію на ринку праці щодо жінок, молоді та національної меншості; демографічні зміни в чисельності та складі робочої сили; сезонні коливання в рівнях виробництва окремих галузей економіки.

З'ясовано, що особливим проявом несприятливого стану в економіці в багатьох країнах і в різні часи залишається зростання рівня безробіття, що є результатом порушення макроекономічної рівноваги і наслідком процесів, які відбуваються на ринку праці. Якщо співвіднести фактори попиту та пропозиції на ринку праці з поясненням детермінант безробіття, то приходимо до висновку, що кожне пояснення ґрунтується на якомусь одному факторі, проте все залежить від конкретної ситуації, у якій виникло безробіття, а в кінцевому варіанті все зводиться до дисбалансу попиту і пропозиції робочих місць, економічного, суспільного та інтелектуального потенціалу країни, що дає змогу безробітним високий рівень соціальної підтримки, навчання, перекваліфікації, набуття нової професії.

Також можна сказати, що в наукових дослідженнях залишаються осторонь проблеми суб'єктивного сприйняття особистістю свого нового статусу, ідентифікації з попереднім статусом і з оточуючими, прояви внутрішнього переживання своєї неспроможності забезпечити гідне існування членів своєї сім'ї, а домінанта негативізму призводить до астеничних психічних станів, нервово-психічних розладів і навіть виникнення чи загострення соматичних захворювань. Водночас, для певної частини осіб, які опинилися в такій скрутній життєвій ситуації втрата роботи означає підвищення активності, мобілізації свого інтелектуального, емоційного і соціального потенціалу, що сприяє позитивним змінам, переосмисленню свого «Я», зумовлює успіх подолання життєвої кризи та відкриває новий рівень професійного зростання.

Природна норма безробіття розраховується для кожної країни. Для США вона наразі складає близько 6%, провідних країн ЄС – близько 8%, Японії – близько 1%. Той факт, що вона є різною в часі і по країнах, зумовлюється особливостями інституційної структури конкретного суспільства, зокрема рівнем мобільності населення (частотою зміни місця роботи), демографічною ситуацією, оперативністю інформування населення про вакансії, станом професійної перепідготовки безробітних, соціальною політикою уряду тощо. Для Японії такий низький рівень природного безробіття пояснюється, у першу чергу, тамтешньою практикою пожиттєвого найму працівників, що є феноменом цієї країни.

В Україні природна норма безробіття наразі не розраховується через:

1) брак критеріїв виокремлення фрикційного та структурного видів безробіття;

2) неефективну структуру зайнятості, яка продовжує існувати унаслідок незавершеності економічних реформ.

В умовах безробіття за неповного використання наявних ресурсів робочої сили економічна система працює, не досягаючи межі своїх виробничих можливостей. Окрім цього, безробіття спричинює негативні зміни в складі людських ресурсів. Це спричиняє погіршення якісних характеристик робочої сили, втрату працівниками їхніх професійних навичок, кваліфікації, послаблення мотивації до праці, зниження продуктивності праці, відтік найбільш кваліфікованої робочої сили за межі країни.

З іншого боку, внаслідок безробіття країна має значні фінансові збитки, утримуючи безробітних, відшкодовуючи їм втрати в доходах на період пошуку нових сфер прикладання праці.

Потрібно відмітити загрозливу тенденцію того, що у зв'язку з погіршенням економічної ситуації в країні з роботи звільняються в першу чергу жінки і ті працівники, у яких низький рівень кваліфікації та недостатній рівень практичної роботи. Саме вони в останню чергу і приймаються на роботу. Гостро стоїть питання про безробіття серед молоді: близько третини безробітних – це молоді люди у віці до 30 років. У цьому віці відбувається становлення особистості як у загальнолюдському, так і в професійному плані. Близько 25% безробітних молодих людей – це випускники професійної школи. Скорочення попиту на робочу силу більшою мірою торкнулося високотехнологічних галузей, а також науки. Серед незайнятого населення збільшилася частка осіб, які мають вищу і середню спеціальну освіту (кожен другий безробітний має середню загальну або професійно-технічну освіту).

За даними літератури безпосередньо взаємопов'язані зростання злочинності та безробіття. Так, підвищення рівня безробіття на 1% призводить до зростання злочинності на 7–8%. Вчені виявили зв'язок між безробіттям і вбивствами, насильством і тюремним ув'язненням. Вивчення справ правопорушників показує, що до 70% ув'язнених у момент арешту не мали роботи, що рецидивізму можна пояснити відсутністю роботи [2; 7; 14].

Мало відомо про «межу терпимості», коли члени сім'ї безробітного ще зберігають здатність піклуватися один про одного. Науковці відзначають зв'язок між безробіттям і погіршенням сімейних і подружніх відносин (функціонування сім'ї). У сім'ях безробітних найчастіше спотворюється здорова соціальна ієрархія, втрата роботи одним з батьків може спричинити зміну його статусу не тільки серед найближчого оточення, але і в сім'ї, втрату самоповаги і поваги з боку близьких людей. Крім того, зазнають суттєвих негативних змін особистісні стосунки у безробітного подружжя, навіть до формування певних соматоформних розладів і неврозів.

Проблеми безробіття в Україні вимагають від держави, регіональних органів управління завчасної розробки та реалізації соціальних гарантій у сфері зайнятості населення працездатного віку. Високий рівень безробіття – це проблема, яка потребує глибокого наукового аналізу та вироблення системи заходів, які можуть використовуватися для розробки і реалізації ефективної соціально-економічної політики, направленої на забезпечення продуктивної зайнятості економічно активного населення країни, змен-

шення рівня безробіття до мінімального соціально-допустимого рівня. Тобто, соціально-економічна політика – це заходи держави, спрямовані на пом'якшення нерівності в розподілі доходів, що є неминучою характерною рисою ринкової економіки. Вона спрямована на послаблення диференціації доходів і майна, пом'якшення суперечностей між учасниками ринкової економіки і запобіганню соціальних конфліктів.

Безробіття в умовах ринкових перетворень призводить до суттєвих психологічних труднощів особистості, пов'язаних, зокрема, з нездатністю безробітної людини адекватно оцінити ситуацію і причини втрати роботи та виявити активну особистісну поведінку в професійній перепідготовці. Визначені особистісні проблеми безробітних найбільшою мірою впливають на подальший професійний шлях, на формування ставлення до рівня свого професійного потенціалу, на рівень самокритичності і здатність до прийняття ефективних професійних рішень.

Отже, проблема безробіття є наслідком об'єктивних і суб'єктивних факторів, що потребує розв'язання на загальнодержавному рівні з впровадженням економічних, соціальних, організаційних заходів і системи психологічного забезпечення.

#### **Кравченко Т. А.**

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

### **РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ НА ЗАСАДАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ**

Сільські території є, передусім, середовищем сталого розвитку, який не обмежується агровиробництвом і життєдіяльністю сільського населення. Потреба управління сталим розвитком сільських територій України обумовлюється не лише проблемами забезпечення розвитку їх соціально-економічної інфраструктури, відновлення людського потенціалу, недостатньо ефективного використання наявних природних ресурсів, скорочення кількості сільських населених пунктів, нарощення просторових диспропорцій в економічному потенціалі, але й низьким рівнем інноваційної активності суб'єктів господарювання, які працюють у сфері аграрного виробництва, що визначає їх конкурентоспроможність. Крім того, в сучасних умовах реформи місцевого самоврядування та децентралізації з'являються як нові можливості, так і нові загрози сталого розвитку сільських територій України, в тому числі, і в результаті передачі частини повноважень та відповідальності з центру в регіон – на рівень органів місцевого самоврядування сільських територіальних громад базового рівня. Це змушує по-новому оцінювати та обґрунтовувати інструментарій реалізації ефективної політики управління сталим розвитком сільських територій України та використання їх соціально-економічного потенціалу.

Під сталим розвитком сільських територій розуміємо такий розвиток села, при якому забезпечуються зростання, диверсифікація і підвищення

ефективності сільської економіки, стабілізація чисельності населення і збільшення тривалості життя, повна і продуктивна зайнятість працездатного населення, підвищення рівня і якості життя в сільських районах, раціональне використання і відтворення їх природно-ресурсного потенціалу. Розвиток сільських територій, як і спільна аграрна політика Європейського Союзу, має здійснюватися відповідно до визначених стратегічних напрямів, у яких визначено низку пріоритетних цілей ЄС щодо розвитку сільського господарства та сільських територій, а саме – формування конкурентної і сучасної економіки, досягнення найвищого рівня працевлаштування, модернізація систем соціального забезпечення і соціальних гарантій.

Нині в управлінні сільськими територіями задіяна модель, побудована в основному за галузевим принципом (аграрна політика), яка звужує функціональне призначення сільських територій. На нашу думку, все це вимагає переорієнтації із галузевого підходу управління до інтегрованого територіально-галузевого, що надає можливість розглядати сільські території як просторові утворення, які мають великий виробничо-економічний, трудовий, соціальний та еколого-ресурсний потенціал.

Вважаємо, що національна політика розвитку сільських територій повинна будуватися, спираючись на дотримання норм і вимог сталого розвитку, що вже сформовані в більшості розвинутих країн.

Базовим чинником зниження спроможності сільських громад, а саме, неналежне забезпечення соціальних та екологічних сфер сільського життя, є суттєвий розрив між можливостями органів місцевої влади та розвитком сільського виробництва. Повноваження органів місцевої влади не поширюються в частині сприяння особистим селянським, сімейним фермерським господарствам та іншим формам господарювання, які базуються на індивідуальній трудовій самозайнятості жителів сільських громад, а також в частині пріоритетної підтримки розвитку місцевих підприємств, кооперативів, груп та організацій виробників. Поглиблює проблему відсутність статусу товаровиробника у самозайнятих та малих сільських господарств, що викривлює межу конкретизації фермерства як класу. Разом це не дає можливості сформувати сталу систему стимулів з боку місцевого самоврядування в частині підтримки та розвитку місцевого виробника як визначальної складової економічного базису сільського розвитку, а на рівні держави комплексно сформувати політику.

Відсутність узгоджень в програмі розвитку сільських територій в частині складових і термінів та перспектив на центральному рівні – розвиток села робить вкрай складною задачею. Для більшості керівників місцевого рівня досі незрозумілим залишається питання яким чином буде забезпечено гарантовані державою соціальні стандарти на селі в умовах децентралізації влади. Враховуючи проведення реформ в частині об'єднання територіальних громад із подальшим створенням ними власних виконавчих комітетів незрозуміло хто є відповідальним за виконання Концепції розвитку сільських територій [1]. У плані заходів до неї [2] відсутні принципи стимулювання зайнятості в сільській місцевості, не передбачено як механізм-

мів надання пільг для новоутворених підприємств, фермерських і малих приватних господарств, самозайнятих осіб, так і механізмів, які б гарантували пріоритетний доступ малого і середнього сільського бізнесу до прямої бюджетної підтримки.

Інструменти та засоби реалізації державної політики забезпечення економічної безпеки головним чином націлені на подолання вже існуючих наслідків дестабілізуючих впливів загроз і, меншою мірою, на вироблення превентивних механізмів мінімізації ризиків функціонування соціально-економічних систем, що об'єктивно обумовлено обмеженістю ресурсно-функціональної бази системи безпеки через безперервні трансформаційні процеси та інертний характер проведення структурних реформ. Своєю чергою, фундаментальні засади сталого розвитку сільських територій вимагають формування потужних резервних фондів для ефективного збалансування в довгостроковій перспективі економічної, соціальної та екологічної сфер.

Враховуючи ідентифіковані розбіжності між прикладними засадами реалізації державної політики забезпечення економічної безпеки та сталим розвитком сільських територій, доцільно обґрунтувати такі пріоритети їх системного взаємоузгодження:

1) переорієнтація стратегічних цілей державної політики забезпечення економічної безпеки до вимог і засад сталого розвитку сільських територій, що дозволить мінімізувати ризики виникнення конфліктів між суб'єктами інституційного обміну в середовищі розвитку сільських територій та посилити системну взаємодію органів державного управління на макро- та мезорівнях;

2) посилення ролі соціальної та екологічної складових сталого розвитку сільських територій в структурі безпекових пріоритетів держави, що забезпечить гарантування збалансованого підходу до підтримки процесів становлення сталого розвитку сільських територій;

3) подолання безсистемного характеру реалізації прикладних засад державної політики забезпечення економічної безпеки в контексті сталого розвитку сільських територій, шляхом переорієнтації її механізмів та інструментів у площину довгострокових цілей;

4) удосконалення управлінських взаємозв'язків, повноважень, обов'язків і відповідальності між суб'єктами провадження державної політики забезпечення економічної безпеки на простороворегіональному рівні;

5) посилення превентивної складової інструментарію державної політики забезпечення економічної безпеки в контексті досягнення сталого розвитку сільських територій.

Загострення дисбалансів сталого розвитку сільських територій підвищує ризики ірраціонального природокористування та посилює негативний вплив антропогенного навантаження в процесі господарювання на природні екосистеми. Це потребує розробки адекватних заходів щодо протидії наростаючим викликам і загрозам на засадах взаємоузгодження державної політики забезпечення економічної безпеки та сталого розвитку



сільських територій. Основними пріоритетами в цій сфері можна визначити наступні: переорієнтація стратегічних цілей державної політики забезпечення економічної безпеки до вимог і засад сталого розвитку сільських територій; посилення ролі соціальної та екологічної складових сталого розвитку сільських територій в структурі безпекових пріоритетів держави; подолання безсистемного характеру реалізації прикладних засад державної політики забезпечення економічної безпеки; удосконалення управлінських взаємозв'язків між суб'єктами державної політики забезпечення економічної безпеки; посилення превентивної складової інструментарію державної політики забезпечення економічної безпеки. Досягнення цих пріоритетів забезпечить формування передумов для мінімізації ризиків і загроз у ході становлення процесів сталого розвитку сільських територій на засадах децентралізації в Україні.

#### **Список використаної літератури**

1. Про схвалення Концепції розвитку сільських територій : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 верес. 2015 р. № 995-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995-2015-%D1%80/print>.

2. Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції розвитку сільських територій : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 19 лип. 2017 р. № 489-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/489-2017-%D1%80/print>.

3. Політика сільського розвитку на базі громад в Україні : наукова доповідь / за ред. чл.-кор. НАН України, д-ра екон. наук О. М. Бородіної, чл.-кор. НААН України, д-ра екон. наук І. В. Прокопи, д-ра екон. наук О. Л. Попової; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2015. 70 с.

#### **Круглов В. В.**

кандидат наук з державного управління,  
доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування  
Харківський національний університет будівництва та архітектури

### **ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК МЕХАНІЗМ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В ПРОЦЕСІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

В результаті реалізації політики регіонального розвитку в Україні поглибилася територіальна диференціація, розбалансувалися механізми формування витрат на надання державних послуг та посилилися міжрегіональні диспропорції. Сформована система управління, що спиралася на фінансову централізацію, стримувала можливості регіонального та місцевого розвитку. Рух України з 2014 р. в напрямі впровадження децентралізації шляхом розширення управлінських та фінансових повноважень значно покращило можливості розвитку територій.

Розвиток регіональних адміністративних одиниць засновано на розширенні переліку владних повноважень місцевих громад, які використовують фіскальний інструментарій збільшення фінансових ресурсів. Фінансова децентралізація реалізована змінами до Бюджетного та Податкового кодексів України [1; 2], які вступили в дію з 01.01.2015 р.

Нажаль, додаткові надходження до місцевих бюджетів не забезпечують місцевим органам влади в повному обсязі надання необхідних по-

слуг в межах власних територій. Виникаючі міжтериторіальні диспропорції частково вирівнюються за рахунок міжтериторіальних трансфертів. Можливими вирішеннями посилення фінансової спроможності регіонів є стимулювання податкового потенціалу територіальних утворень, ефективне використання ресурсів, додаткове залучення інвестицій в процесі передачі окремих функцій держави в процесі використання механізмів державно-приватного партнерства (ДПП).

ДПП спрямоване на забезпечення сталого економічного розвитку економіки шляхом: збалансування економічних, екологічних та соціальних потреб; подолання низького рівня життя шляхом створення робочих місць; задоволення основних потреб людей, що вимагає як економічного зростання, так і соціальної рівності; мінімізації впливу навколишнього середовища на проекти розвитку; оптимізації використання наявних ресурсів, включаючи природні ресурси [3].

Формою реалізації проектів ДПП можуть бути кластер-корпорації. Територіальна громада на основі взаємодії між муніципалітетом і кластер-корпорацією через схему державно-приватного партнерства та механізми корпоративної соціальної й екологічної відповідальності можуть забезпечувати власні інтереси в господарській діяльності [4].

Ефект механізму публічно-приватного партнерства в активізації регіонального розвитку виявляється в: зниженні витрат при одночасному підвищенні якості робіт, послуг; залученні компетенції приватного сектору до вирішення важливих проблем; запровадженні інновацій у виробничі процеси і процеси управління; більш ефективному використанні активів; компенсації дефіциту державного і місцевих бюджетів у частині видатків переважно пов'язаних з розвитком інфраструктури тощо [5, с. 197–198].

На сьогодні одним із дієвих механізмів, що сприятиме розвитку розумної спеціалізації регіонів, ефективному державно-приватному партнерству в інноваційній сфері, є створення технологічних платформ. Зазначена форма державно-приватного партнерства дає можливість:

- концентрації та мобілізації зусиль учасників інноваційного процесу з ціллю досягти встановлених цілей у стратегічних пріоритетних напрямках;
- узгодження та координації діяльності різних органів та державних корпорацій, інфраструктурних інституцій, регіонів у межах існуючих механізмів реалізації національної науково-технологічної політики [6, с. 197].

Таким чином, можна зазначити, що одним із дієвих механізмів територіального розвитку в процесі децентралізації є реалізація інфраструктурних проектів шляхом державно-приватного партнерства. Шляхами розвитку відносин державних та приватних суб'єктів на сьогоднішній час можуть слугувати кластер-корпорації та створення технологічних платформ. Використання ДПП забезпечить додаткові інвестиційні надходження в межах регіону, створить можливість надання більш якісних суспільних послуг та зменшить об'єми між територіальних трансфертів відповідним територіальним утворенням.

### Список використаної літератури

1. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо реформи міжбюджетних відносин : Закон України від 28.12.2014 р. № 79-VIII / Законодавча база Верховної Ради України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/79-19>.
2. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо податкової реформи : Закон України від 28.12.2014 р. № 71-VIII / Законодавча база Верховної Ради України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/71-19>.
3. Rashed M. et al. Considerable Issues for Sustainable Public-Private Partnership Project // Res Manageria. 2011. Vol. 2(4). P. 57–65.
4. Сталий розвиток : світоглядна ідеологія майбутнього : монографія / М. А. Хвесик, І. К. Бистряков, Л. В. Левковська, В. В. Пилипів ; за ред. акад. НААН України М. А. Хвесика. Київ : Держ. установа «Ін-т економіки природокористування та сталого розвитку Нац. академії наук України», 2012. 465 с.
5. Регіональні перетворення у світовому та українському вимірах : монографія / за наук. ред. д. е. н., проф. А. І. Крисоватого та д. е. н., проф. Є. В. Савельєва. Тернопіль : ТНЕУ, 2016. 388 с.
6. Інноваційна Україна 2020 : національна доповідь / за заг. ред. В. М. Гейця та ін. ; НАН України. Київ, 2015. 336 с.

### Курілов Ю. Ю.

аспірант кафедри менеджменту та управління проектами  
Дніпропетровський регіональний інститут державного управління  
НАДУ при Президентіві України

## ФОРМУЛА ОБРАХУВАННЯ СУБВЕНЦІЙ НА ВІДНОВЛЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ: СТАЛИЙ РОЗВИТОК ТА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ

Ґрунтами сталого розвитку територій є фінансові ресурси державних органів, що зазвичай є зосередженими в Україні на двох бюджетних рівнях, а саме, на центральному та локальному. На сьогодні уряд досить активно впроваджує децентралізацію бюджету, яка покликана підвищувати рівень матеріального забезпечення ОТГ та покращувати надання суспільних послуг населенню. З огляду на вищезазначене міжбюджетні трансферти є важливими інструментами у забезпеченні сталого розвитку територій.

На даному етапі організація міжбюджетних відносин перебуває на стадії поступової трансформації, під впливом потреб та економічних завдань, задля спроможності та фінансово-економічного зростання адміністративно-територіальних одиниць різного рівня та держави в цілому. На сьогодні формуються основи пропорційної, децентралізованої регіональної політики.

Об'єднані територіальні громади, що є створеними за законодавством та перспективним планом формування території громад області, мають повноваження на рівні з містами обласного значення та використовують прямі міжбюджетні зносини з центральним бюджетом. До бюджетів, окрім прибутків визначених в ст. 64 Бюджетного кодексу України, що зараховуються до бюджетів сільських, селищних, міських адміністративних суб'єктів, прийнято виділяти такий прибуток, як 60% податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) зібраних на певній території. Також окрім визначених прибутків, громади отримують від держави субвенцію на формування

відповідної інфраструктури згідно плану соціально-економічного розвитку територій. Джерелом отримання коштів даної субвенції є Державний фонд регіонального розвитку. Також джерелами фінансування є й інші субвенції та дотації з центрального бюджету, але тільки якщо є підстави для отримання таких міжбюджетних трансфертів. Зазвичай Обласні Державні Адміністрації здійснюють контроль за відповідність показників затверджених бюджетів об'єднаної територіальної громади щодо бюджетного законодавства, а також розпису бюджету, кошторису бюджетних установ та інших документів, що використовуються в бюджетному процесі (п. 2 ч. 1 ст. 115 БКУ).

У момент прийняття Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні існувало близько 12 тис. територіальних громад (у тому числі 10 тис. сільських і 2 тис. міських, селищних). В половині громад чисельність жителів становила менше ніж 3 тис. громадян, з них у 1129 громадах – менш як 500 осіб [2, с. 5].

Більшість сільських громад були дотаційними, з дуже низьким рівнем або ж з повною відсутністю публічних послуг. Рівень дотаційності 5,4 тис. бюджетів місцевого самоврядування становив 70%, а 483 територіальні громади на 90% утримувалися за рахунок коштів з державного бюджету. Лише 5% сільських громад за оцінкою Всеукраїнської асоціації сільських та селищних рад були самодостатніми та спроможними забезпечити свою економічну та господарську діяльність [2].

Відповідно до ст. 64 Бюджетного кодексу України (стаття 64 БКУ повно визначає перелік доходів та їх видів, які можуть отримувати об'єднані територіальні громади як власні заощадження) та нової (зміненої) статті 10 Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», об'єднані територіальні громади, кордони яких повно відповідають кордонам, що є визначені перспективним планом формування територій, можуть переходити на прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом та отримувати матеріальну підтримку у вигляді субвенції на формування інфраструктури об'єднаної територіальної громади.

Обсяг фінансової підтримки, що є затвердженим в Законі України про держбюджет на відповідний рік, розподіляється між бюджетами об'єднаної територіальної громади, що утворені у відповідності до перспективного плану формування цієї території громад пропорційно площі та кількості населення об'єднаної територіальної громади.

**Історія процесу надання субвенції на інфраструктуру.** Постановою Кабінету Міністрів від 16.03.2016 № 200 було затверджено розподіл субвенцій на 2016 рік з центрального бюджету до бюджетів громад на формування інфраструктури 159 ОТГ, а також було затверджено формулу розподілу цієї субвенції. Формула базувалася на показниках кількості населення та площі територій ОТГ. Сенс даної формули полягає в тому, що чим більшою є кількість громадян та площа території ОТГ в загальній кількості, тим більше громада отримує коштів субвенції. Тобто, дана формула була спрямована на об'єднаний стимул для громад, їх укрупнення.

У 2016 році субвенції до місцевих бюджетів було перераховано в повному обсязі відповідно до затвердженої в центральному бюджеті суми, на 1 мільярд гривень. Також було забезпечено досить високий рівень освоєння цих коштів – 944,7 млн грн, або 94,5 відсотка [2, с.22].

Але, відсутність законодавчо визначених чинників та методології нарахування обсягу (точної суми) субвенції на відновлення інфраструктури об'єднаних територіальних громад надалі стала однією з причин затвердження в державному бюджеті на 2017 рік на 30% менший обсяг фінансів, якщо рахувати пропорційно до кількості створених та новостворених громад за 2016–2017 рр., чим за попередній рік, що призвело до створення ризиків незабезпечення урядом рівномірного і стабільного фінансування розвитку інфраструктури ОТГ, їх сталого розвитку.

У 2016 році заради цієї мети для 159 ОТГ (1,4 млн жителів) було спрямовано 1,0 млрд грн. У 2017 році було заплановано надати 1,5 млрд гривень для 366 громад (3,1 млн осіб) [1, с. 33]. Як було зазначено вище, порядок та умови надання інфраструктурної субвенції визначено постановою Кабінетом Міністрів України від 16.03.2016 № 200.

Розподіл у 2018 році цих субвенцій проведено Кабінетом Міністрів України (згідно з розпорядженням від 04.04.2018 № 201-р) між місцевими бюджетами 665 ОТГ, що вже мали взаємовідносини з центральним бюджетом, на суму 1,9 млрд грн, але з урахуванням вимог ч. 3. ст. 10. Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», згідно чого загальний обсяг фінансової підтримки розподілявся пропорційно до площі ОТГ та кількості сільського населення.

За оперативною інформацією, розміщеною на офіційному веб-сайті Казначейства України, за січень-жовтень 2018 року місцевим бюджетам перераховано 1 477 млн грн субвенції, що становить 77,7% плану на рік. За даними звіту Казначейства про виконання місцевих бюджетів за січень-вересень 2018 року касові видатки місцевих бюджетів за субвенцією становили 592,9 млн грн, що становить 31,2% плану на рік.

У більшій кількості випадків, чим більшою була кількість громад в областях за 2016–2017 рр., тим більшою була і сума виділеною субвенції. Тобто, зростання зазначених субвенції для ОТГ у 2017 порівняно з 2016 роком напряму залежало від зростання чисельності ОТГ, кількості її населення та території. Але по факту, незважаючи на зростання кількості громад у 2017 році, кошти, виділені на новостворені адміністративно-територіальні одиниці (ОТГ) в загальному показнику, зменшилися [1, с. 14].

У 2018 було заплановано стільки ОТГ – 666, до 2020 року запланована кількість є 892 ОТГ. Сума субвенції, закріплена у проекті бюджету на 2018 рік перебувала на рівні 1,9 млрд грн [1, с. 7]. На 2019 рік сума субвенції також складає 1,9 млрд грн, тобто, кількість ОТГ за 2019 рік зросте, сума субвенції залишиться тією ж, а пропорційно сума субвенції громадам стане меншою.

Фактично дана ситуація могла негативно вплинути на подальший розвиток інфраструктури новостворених ОТГ. Також дане явище можна

пояснити і тим, що 159 громад з 2016 року вже вдруге отримали субвенції на формування інфраструктури, а 207 новостворених ОТГ у 2017 році через своє пізніше створення, незначну територію та чисельність населення, фінансово програли тим ОТГ, що вдруге отримували субвенцію та мали високі чисельно-кількісні просторові та людські індикатори [1, с. 15].

Стосовно середнього розміру субвенції у розрахунку на 1 кв. км площі ОТГ, у 2017 році, враховуючи площу сформованих ОТГ, найбільший середній розмір інфраструктурної субвенції коливався в межах 33–44 тис. грн у таких областях, як Закарпатська, Івано-Франківська та Чернівецька. У 2016 році середні показники були більшими – 53–90 тис. грн. Аутсайдерами рейтингу стали Кіровоградська, Чернігівська та Луганська області (2016 рік – близько 19 тис. грн, 2017 рік – у середньому 13 тис. грн) [1, с. 15].

Задля забезпечення рівномірного розподілу субвенції між ОТГ, що були створеними в різні роки, 30.03.2018 року у ВРУ було зареєстровано розроблений Міністерством регіонального розвитку проект Закону № 8213 «Про внесення змін до статті 10 Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», зміни стосувалися фінансової підтримки урядом ОТГ.

У проекті йшлося про те, що субвенція на 2019 і наступні роки буде розподілятися між бюджетами ОТГ пропорційно площі території та населення конкретної об'єднаної територіальної громади, але вже із щорічним зменшенням такої фінансової підтримки на 20%, із розрахунку на одного жителя. Слід зазначити, що в країні відсутня чітка опрацьована цифра коштів, яка була б закріпленою за субвенцією та яка могла б припасти на одного жителя чи певну кількість території. Скоріш за все законодавець виходив із середньостатистичної цифри щодо субвенції, яка припадала на 2016–2017 р. р., та проектів, які були запропонованими та втіленими ОТГ за даний період.

**Висновки.** В даній роботі було проаналізовано основні законодавчі ініціативи та практики щодо фінансування та самофінансування об'єднаних територіальних громад, а саме, було наведено річні звіти та показники за 2016–2018 рр. надання громадам (ОТГ) субвенції на відновлення інфраструктури.

Так, відповідно до ініціатив уряду, на сьогодні новостворені громади, починаючи з 2016 року, можливо вперше отримали хоч якісь кошти на відновлення інфраструктури, що є позитивним фактором як щодо певного роду автономізму громад, їх самофінансування, так і господарської та інвестиційної діяльності, яку вони ведуть. Але, слід зазначити, що починаючи з 2016 року, кількість виділених коштів, пропорційно до кількості новостворених громад, зменшувалась.

Також в роботі була наведена формула обрахування громад субвенціями на відновлення інфраструктури. Дана формула визначає, що чинниками, що впливають на кількість виділених коштів громаді, є показники кількості території та населення. На нашу думку дуже складно судити чи є

така формула об'єктивною, скоріше за все вона є прийнятною для громад, ОДА та уряду.

Але, і досі невідомо, якими вимірювальними засобами користується уряд, коли виділяє ту чи іншу суму на дану субвенцію, оскільки згідно плану, кількість новостворених громад з кожним роком росте. Тобто, слід зазначити, що субвенція на відновлення інфраструктури, є централізованим засобом фінансування громад урядом, а по-друге, невідомо яким чином приймається рішення про виділення тієї чи іншої загальної суми на субвенцію даного типу.

Тобто, в даному випадку, спираючись на показники, можна визначити що немає чітко визначеної суми, яка повинна бути витрачена на певний квадратний кілометр громади, а по-друге, можна визначити, що згідно наведених показників, в такий засіб уряд повно не забезпечує пропорційну бюджетну політику щодо громад, оскільки в полі філософії децентралізації, пропозиційними коштами є ті, які громада заробила на своїй території сама, а не які було розподілено централізовано органом вище, що є також і дещо спірним, оскільки в державному управлінні повинен бути присутній баланс централізації та децентралізації. Хоча на думку деяких дослідників децентралізація є більш справедливою.

Тобто, для жвавої, успішної децентралізації, під саму децентралізацію слід розвивати, розбудовувати пропорційну регіональну економіку в громадах та регіонах, яка буде приносити чесні та рівні кошти органам самоврядування, а не зосереджувати регіональну політику лише у полі розподілу бюджетних коштів, що є актуальною проблемою для України в полі того, що територіально економіка півночі, півдня, сходу та заходу значно різняться.

#### **Список використаної літератури**

1. Аналіз розподілу субвенції на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад у 2016–2017 роках. Financial and economic analyses office in the VRU. Грудень 2017. URL: <https://feao.org.ua/wp-content/uploads/2015/11/2017-12-21-subvenciyi-infrastruktury-2016-2017.pdf>.

2. Рахункова палата. Звіт про результати аудиту ефективності використання коштів субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад. Київ 2017. С. 39. URL: [http://www.ac-rada.gov.ua/doccatalog/document/16752660/Zvit\\_13-2\\_2017.pdf?subportal=main](http://www.ac-rada.gov.ua/doccatalog/document/16752660/Zvit_13-2_2017.pdf?subportal=main).

#### **Лісютін А. І.**

аспірант кафедри управління персоналом та економіки підприємства  
Донецький державний університет управління, м. Маріуполь

## **РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНОГО МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УКРАЇНІ**

Регіональна політика стає вагомим інструментом регулювання соціально-економічного розвитку країни, що передбачає збалансований і рівномірний розвиток регіонів та зростання економічного рівня території шляхом створення сприятливих умов для розвитку всіх регіонів, а також територіальних громад з урахуванням їх природних, історичних, екологічних,

економічних, географічних, демографічних, етнічних та культурних особливостей. Ці зміни знайшли своє відображення і закріплені у нормативно-правових актах та стратегічних планувальних документах, зокрема у законі України «Про засади державної регіональної політики» та Державній стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року, яка визначила стратегічне бачення та мету регіонального розвитку України до 2020 року [1; 2].

Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року, яка наразі впроваджується урядом, визначила цілі та конкретні завдання, механізми та інструменти реалізації, систему моніторингу та оцінки результативності її реалізації [3]. Стратегія запровадила, так званий, інтегрований підхід за трьома взаємопов'язаними складовими державної регіональної політики: секторальна (галузева), територіальна (просторовий розвиток) та управлінська.

Основними проблемними питаннями розвитку легкої промисловості є: робота підприємств на контрактній основі з іноземними партнерами з переробки давальницької сировини та пряма залежність діяльності підприємств від обсягів поставок сировини із-за кордону; відсутність державних замовлень та цільових державних програм щодо просування вітчизняної продукції на внутрішній та зовнішній ринки; постійне зростання цін на енергоносії, що негативно впливає на рентабельність профільної продукції та фінансовий стан у цілому; залежність галузі від зовнішнього попиту, оскільки майже вся продукція іде на експорт [4].

До завдань місцевих органів влади входить також захист інтересів місцевих товаровиробників, лобювання регіональних інтересів перед державними структурами управління. В умовах економічної самостійності регіонів при їх нераціональній спеціалізації промисловості, різної забезпеченості природними ресурсами, а також при диференціації розвитку економічного потенціалу, вирішення стратегічних промислових, соціальних, екологічних та інших завдань вимагають взаємної кооперації регіональних систем управління в межах території. Тісна взаємодія із сусідніми регіонами, з державними органами управління повинна бути організована з використанням новітніх комунікаційних технологій. Упровадження нових технологій управління вимагає підвищення кваліфікації управлінського персоналу [4].

Стратегічна мета будь-якого регіону – стійкий і довгостроковий економічний ріст. Промислове виробництво в Україні в 2017 році скоротилося на 0,1% в порівняно з 2016 роком, зокрема в грудні-2017 до грудня 2016 зниження становило 0,5%. У 2017 році соціально-економічний розвиток більшості регіонів характеризувався незначним підйомом промислового виробництва; збільшенням інвестиційних ресурсів; зростанням обсягу експорту товарів, виконаних будівельних робіт [5].

Концепція розвитку легкої промисловості в регіоні виходить з наступних основних завдань: визначення довгострокової стратегії розвитку підприємств легкої промисловості усіх форм власності з урахуванням вимог та стандартів СОТ; удосконалення методів державного регулювання і під-



тримки легкої промисловості; створення умов для розвитку внутрішнього ринку і експорту вітчизняних товарів; визначення регіональних пріоритетів розвитку підгалузей легкої промисловості та їх науково-технічного забезпечення; зміцнення матеріально-технічної бази та створення умов для запровадження нових технологій і сучасного устаткування на підприємствах галузі.

Динаміка обсягів реалізованої продукції легкої промисловості за регіонами в 2016 році свідчить, що найбільша кількість реалізованої продукції зазначеної галузі характерна для Закарпатської (142 411 млн грн), Чернівецької (138 342 млн грн) та Житомирської (101 722 млн грн) областей. Найменша кількість реалізованої продукції легкої промисловості спостерігається в Херсонській, Донецькій областях.

За регіональним рейтингом виробництва в 2016 році на першому місці з досить вагомим, найуспішнішим проривом 14,4% займає Львівський регіон, Житомирська область – 8,7%, Харківська – 8,5%, Дніпропетровська – 7%. І п'ятірку лідерів завершує Київ, де виробництво легкої промисловості становить 6,9% від загального виробництва в країні [6].

Необхідність формування ефективних стратегічних і довгострокових механізмів державного управління в Україні, які є запорукою розвитку промислового сектору в умовах інтеграції до ЄС, що дозволить розробити напрями удосконалення механізму державного регулювання легкої промисловості: підвищення конкурентоспроможності галузі, підвищення інвестиційної привабливості галузі, формування ефективної зовнішньоекономічних відносин в умовах євроінтеграції, забезпечення сталого розвитку регіонів.

#### **Список використаної літератури**

1. Регіональний розвиток та державна регіональна політика в Україні: стан і перспективи змін у контексті глобальних викликів та європейських стандартів політики: аналітичний звіт : Проект ЄС «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». URL: [www.surdf.eu](http://www.surdf.eu).
2. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 5 лютого 2015 року № 156-VIII / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19>.
3. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : постанова Кабінету Міністрів від 6 серпня 2014 р. № 385 / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF>.
4. Чулаков П. І. Необхідність розробки регіональної державної політики розвитку легкої промисловості // Актуальні проблеми державного управління. 2009. № 1(35). URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/apdu/2009-1/doc/2/22.pdf>.
5. Моніторинг соціально-економічного розвитку регіонів за січень-грудень 2017 року // Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. URL: <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2017/05/Reytingova-otsinka-za-2016-rik-prezentatsiyi-materiali.pdf>.
6. Обсягів виробництва товарів легкої промисловості в Україні зріс на 7% // Національний промисловий портал. URL: <http://uprom.info/news/ekonomika/zrostannya-obsyagiv-virobnitstva-tovariv-legkoyi-promislovesti-v-ukrayini-7/>

**Лях І. І.**

головний економіст

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

## **ПИТАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

Складність створення сучасної моделі розвитку визначається неможливістю копіювання успішної реформи будь-якої країни через притаманні тільки конкретній території існуючих ринків, потенціалу інноваційного розвитку промисловості, наявності необхідних ресурсів та вмінь трудових ресурсів, тощо. В Україні проведення повноцінної децентралізації має бути спрямоване на посилення конкурентоспроможності держави, регіонів та територіальних громад до умов інноваційного розвитку провідних європейських країн, а оптимальне співвідношення централізації і децентралізації, використання різних типів і форм децентралізації є найбільш здійсненими.

Важливим фактором успішного виконання будь-якої системної реформи є узагальнення зарубіжного досвіду щодо використання інноваційного фактору модернізації промисловості в контексті умов децентралізації управління економікою. Досвід розвинених країн світу свідчить, що законодавче забезпечення інноваційних процесів в економіці розвинутих країн світу (ЄС, США тощо) розглядається як засіб реалізації політичних документів, стратегій, програм розвитку науки, техніки та інновацій. Для України є властивим намагання прийняття законодавчих актів для надання поштовху інноваційному розвитку. В умовах відсутності зацікавленості в інноваційному розвитку на політичному рівні, гальмування підтримки науково-технічної та інноваційної діяльності, а то і прямої протидії їй основних міністерств в умовах, коли оточення України інтенсивно розвиває інноваційне середовище (насамперед держави – члени ЄС), вимагає аналізу соціальних та економічних причин такого становища.

Нині у провідних країнах світу послідовно збільшується роль держави у фінансуванні НДДКР і стимулюванні інноваційної активності. За даними Євростату, частка державних витрат за цим напрямком у країнах ЄС зростає випереджаючи інші витрати, досягаючи, а іноді і випереджаючи, 3% ВВП (у 2016 р.: більшою за середню частка витрат на дослідження та розробки була у Швеції – 3,25%, Австрії – 3,09%, Німеччині – 2,94%, Данії – 2,87%, Фінляндії – 2,75%, Бельгії – 2,49%, Франції – 2,25%; меншою – у Македонії, Латвії, Румунії, Кіпрі та Мальті (від 0,43% до 0,61%) [1, с. 56].

Для порівняння в Україні частка витрат на НДДКР у ВВП у 2015 р. становила 0,62% (трохи краще, ніж у Румунії – 0,49%), але вже у 2016–2017 рр. спостерігалось ще значне погіршення цього показника, який за три останніх роки поменшав до 0,45% (див. табл. 1).

**Витрати на дослідження і розробки, % до ВВП**

Показники	1991 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
Загальні витрати	2,44	0,82	0,73	0,75	0,77	0,66	0,62	0,48	0,45
у тому числі з держбюджету	0,29	0,34	0,29	0,33	0,33	0,26	0,21	0,16	0,16

Джерело: [1, с. 56; 2, с. 81, 191; 3, с. 79].

Слід зауважити, що при такому край низькому показнику наукоємності ВВП України, у науковій сфері отримано принципово важливі розробки, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності українських виробників на світових ринках, що пов'язано з накопиченими у попередні роки значними доробками. Для сьогоденної України економічна функція науки може бути істотною лише після того, як рівень загальних витрат на НДДКР перевищить 1,7% офіційного ВВП.

Децентралізація залежить від конкретних умов і непорушних правил, яких необхідно дотримуватися в усіх напрямках та етапах реформування. Ступінь і масштаби її різняться від країни до країни в залежності від їх конкретних інституційних структур та історичних траєкторій, тому визначити загальні тенденції та напрямки є вельми актуальним, але складним. Європейським інноваційним табло у 2017 р. визначено, що інноваційна активність в Україні має значно нижчі показники у порівнянні з середнім рівнем по ЄС за всіма вимірюваннями і показниками. Загальний інноваційний індекс країни склав 28,9% від середнього індикатора по Європейському Союзу, скоротившись на 4,2 пункту в порівнянні з рівнем 2010 р. [4, с. 77].

Проведене дослідження статистичних даних за 2013–2016 рр. доводить, що тенденції територіальної економічної концентрації в Україні носять стійкий характер, властивий країнам з недостатньо розвинутою. Основними лідерами серед регіонів у валовому регіональному продукті є: м. Київ, частка якого за цей період завжди складала більш 20,0%; не відставала Дніпропетровська область (більш 10,0%); Донецька область – від 10,8 у 2013 р. до 5,8% у 2016 р.; відбувся невеликий зріст у Харківській області – з 2013 р. до 2016 р. на 0,9% [5]. Отже, лівова частка валового регіонального продукту (ВРП) зосереджується в столиці, а також у містах – регіональних центрах і містах обласного значення, у яких акумулюються фінансові потоки, найбільш кваліфікована робоча сила, приватний капітал, науково-дослідна база. В роботі [6] підкреслюється, що 60–90% усіх інвестицій, будівництва, ринкових послуг, створених компаній у регіонах концентруються саме в цих містах, а також що у 31 місті країни зосереджено 48% промислового виробництва.

В Україні відношення інноваційних витрат у промисловості до ВРП знизилося з 0,62% у 2013 р. до 0,48 у 2014 р. [5]. Починаючи з 2015 р. становище трохи покращилося, але тільки за рахунок лідерства Дніпропет-

ровської та Запорізької областей, де питома вага цього показника склала відповідно 3,52 та 3,58%. Зауважимо, що у 2016 р. тільки Миколаївська область мала цей показник вище 1,0.

Отже, вищенаведений аналіз довів, що згладжування міжрегіональних диспропорцій в умовах децентралізації залежить від активності в сфері НДДКР. Знищити в перспективі прірву між провідними економічними центрами і периферійними або депресивними територіями можливо тільки шляхом нарощування власного потенціалу інноваційного розвитку.

Переваги процесу децентралізації виходять з потенціалу регіональних органів влади, яка вміє краще визначити місцеві технологічні переваги, можливості, реагувати на потреби часу, а також мобілізувати внутрішні мережі до удосконалення регіональних інноваційних систем.

Потрібний перехід від підтримки державою науково-дослідної та інноваційної діяльності у всіх регіонах незалежно від їх можливостей і пріоритетів, до диференційованої політики «розумної спеціалізації» і, перш за все, виявлення і підтримки територій, що володіють найбільшим інноваційним потенціалом. Регіональний розвиток, що відповідає принципам розумної спеціалізації, має стати передумовою регіонального та й загальнонаціонального зростання.

#### **Список використаної літератури**

1. Наукова та інноваційна діяльність в Україні : стат. зб. Київ : ДП «Інформійно-видавничий центр Держстату України», 2018. 171 с.
2. Наукова та інноваційна діяльність в Україні : стат. зб. Київ : ДП «Інформійно-видавничий центр Держстату України», 2013. – 287 с.,
3. Наукова та інноваційна діяльність в Україні : стат. зб. Київ : ДП «Інформійно-видавничий центр Держстату України», 2014. 314 с.
4. European Innovation Scoreboard 2017 // European Commission. URL: <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/24829/>
5. Лях І. І. Інноваційний розвиток територій України в умовах децентралізації // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. Кам'янець-Подільський : Медобори-2006, 2018. Т. 13. С. 386–393.
6. Бершеда Є., Романюк С. Децентралізація: соціально-економічні передумови українського вибору // Голос України. 2016. 27 травня.

#### **Мовчанюк А. В.**

кандидат економічних наук, старший викладач  
кафедри публічного управління та адміністрування  
Уманський національний університет садівництва

### **ФІНАНСОВА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ЯК УМОВА РЕАЛІЗАЦІЇ СТАЛОГО СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ**

Однією із найважливіших стратегічних реформ, проголошених Урядом України, є реформа децентралізації місцевої влади, концептуальні засади якої було проголошено з підписанням розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333 р «Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади

в Україні», яким схвалено саму концепцію децентралізації та етапи її впровадження.

Децентралізація є складною реформою, яка покликана змінити всю систему управління країною, де громади отримують можливість самостійно ухвалювати рішення і відповідати за їх реалізацію, самостійно визначати пріоритети соціально-економічної і фінансової політики, їх реалізовувати.

Проблема децентралізації та фінансового забезпечення реформування місцевої влади є предметом дослідження багатьох учених, серед яких О. М. Бабич, А. І. Бондаренко, А. С. Матвієнко, О. Є. Нездойминога, А. Ф. Ткачук, Б. М. Шевчук та ін. Проте питання комплексного нормативного забезпечення процесів децентралізації щодо створення об'єднаних територіальних громад вивчені недостатньо та потребують подальших досліджень.

Реформа децентралізації спрямована на створення сучасної системи місцевого самоврядування в Україні на основі європейських цінностей розвитку місцевої демократії, наділення територіальних громад повноваженнями та ресурсами, що забезпечать місцевий економічний розвиток, надання населенню високоякісних та доступних публічних послуг. Роль об'єднаних територіальних громад у забезпеченні інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території має стати ключовою.

Територіальна громада як соціальне явище є особливою соціальною спільнотою, з притаманними будь-якій спільноті якостями. науковців немає єдиного підходу щодо дефінітивної характеристики та ознак територіальної громади, проте, основа виділення громади – факт спільного проживання на одній території. У процесі взаємодії між собою люди, які мешкають на певній території, вступають у певні зв'язки, на основі яких виникає розуміння загальних інтересів і колективна свідомість, що в цілому і свідчить про формування громади. При цьому для ефективного виконання територіальною громадою покладених на неї функцій та досягнення стратегічних пріоритетів потрібне належне фінансове забезпечення як поточного функціонування, так і цілей розвитку. У такому разі територіальна громада повинна виступати одночасно й носієм соціально-економічного розвитку територій, і рушійною силою досягнення стратегічних цілей територіального утворення.

Об'єднані громади переходять на прямі міжбюджетні відносини з Державним бюджетом (до цього прямі відносини мали лише області, райони, міста обласного значення). Слід зазначити, що змінами до Податкового кодексу зроблено перший крок до запровадження повсюдності місцевого самоврядування. Передбачено, що органи місцевого самоврядування встановлюють ставки та пільги по платі за землю не тільки в межах, а й за межами населених пунктів. У перспективі органи місцевого самоврядування об'єднаних громад отримують виключні повноваження щодо розпорядження, володіння і користування земельними ділянками в межах своєї юрисдикції (як в межах, так і за межами населених пунктів).

Збільшення доходів місцевих бюджетів на основі стимулювання органів місцевого самоврядування до регіонального саморозвитку шляхом децентралізації фінансових ресурсів є важливим завданням для підвищення конкурентоспроможності регіонів та країни.

Для сприяння соціально-економічного розвитку територій необхідно сформулювати сприятливі умови для забезпечення їх фінансової самодостатності в умовах обмеженості бюджетних коштів, а саме:

- завершити Конституційну реформу, що забезпечить підвищення ефективності проведення реформи децентралізації на основі узгодженості законодавчих актів;

- розробити концепцію регулювання податково-бюджетних відносин;

- законодавчо закріпити принципи регулювання податково-бюджетних відносин;

- удосконалити механізм перерозподілу повноважень та відповідальності з управління регіональним розвитком на нижчі рівні ієрархії за принципом субсидіарності відповідно до можливості більш ефективно виконувати функції на місцях (розширення видаткових повноважень на економічний розвиток; розширення податкових повноважень в межах встановлення ставок та бази оподаткування з урахуванням соціально-економічного стану на відповідній території та граничних обмежень, визначених Законом).

- розробити методичку визначення рівня самодостатності регіону та механізму надання державної підтримки регіонам залежно від рівня самодостатності.

Продовження запровадження політики децентралізації управління має стати дієвим фактором стабілізації соціально-економічної ситуації, подолання суперечностей між різними рівнями влади, сприяти підвищенню ефективності використання бюджетних коштів на всіх рівнях управління. Головні завдання децентралізації на середньострокову перспективу полягають у завершенні формування спроможних територіальних громад на всій території країни, посиленні інституційної та ресурсної спроможності громад, запровадженні стратегічного планування розвитку ОТГ, розбудові інфраструктури громад, підвищенні якості надання всього спектру публічних послуг населенню.

#### **Список використаної літератури**

1. Концепція реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 № 333-р // Відомості Верховної Ради України. 2014. № 333-р.

2. Мельничук А. Децентралізація влади: реформа № 1. Київ : ЦОП «Глобус», 2016. 35 с.

3. Офіційний сайт Міністерства регіонального розвитку України. URL: <http://decentralization.gov.ua/>

**Покатаєва Т. О.**

старший викладач кафедри богослов'я та гуманітарних дисциплін  
Класичний приватний університет

## **РЕФОРМА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ: СУЧАСНЕ ТА МИНУЛЕ**

На сучасному етапі розвитку України існує необхідність проведення обґрунтованих, послідовних та глибоких реформ усієї системи публічної влади з урахуванням вимог Європейського Союзу. Першочерговими реформами мають бути реформи органів місцевого самоврядування (децентралізація), адже трансформаційні процеси у суспільно-політичній та економічній сферах, що відбуваються в Україні, безпосереднім чином пов'язані з становленням і розвитком місцевого самоврядування.

Децентралізація – це передача значних повноважень та бюджетів від державних органів органам місцевого самоврядування так, щоб якомога більше повноважень мали ті органи, які ближче до людей, де такі повноваження можна реалізовувати найуспішніше.

Децентралізація – закономірна реформа, якщо країна обирає шлях прогресу. Польща, Словаччина, Литва, Латвія, Естонія, скандинавські країни – усі вони пройшли через таку реформу, що дало поштовх економіці, соціальному розвитку цих країн, особливо їхніх сільських територій.

В ході проведення реформи держава передає ресурси та повноваження згори вниз, передає засоби вирішення проблем на той рівень, де проблеми виникають, але держава ставить одну умову – руку, що приймає повноваження та ресурси разом із відповідальністю, треба зміцнити. Декілька невеликих громад треба об'єднати у потужнішу громаду, базуючись на географічних, історичних, економічних принципах. Для планування таких об'єднувачих процесів обласні ради ухвалили перспективні плани розвитку. Цей процес не був безхмарним і легким, до цих планів можливі зміни, але суть залишається такою: щоб бути в змозі хазяйнувати на своїй землі самостійно, треба зміцнитися, об'єднуючись.

Революцією Гідності українці підтвердили, що вони європейці, що сповідують ті ж самі цінності демократії, народовладдя, що й громадяни європейських країн з гідним сучасної людини рівнем життя. Сказавши А, кажемо і Б – треба реформувати країну. Ще 2014 року було ухвалено базові нормативні документи, окреслено певне бачення реформи територіально-адміністративного устрою та місцевого самоврядування, що й створило передумови для реальних кроків децентралізації, свідками якої ми стали вже в наступного 2015 року.

Головною подією децентралізації 2015 року стало ухвалення 5 лютого 2015 р. Закону «Про добровільне об'єднання територіальних громад». Ухвалення Закону дало початок дуже важливому процесу укрупнення базових територіально-адміністративних одиниць в Україні, яких до реформи було надзвичайно багато, але ефективність діяльності органів влади там була низька. Ось прості цифри. До реформи в Україні існувало 11 520 те-

риторіальних громад: із них 458 міських, 783 селищних і 10 279 сільських. Після завершення об'єднавчого процесу заплановано створення приблизно 1500 потужних дієздатних громад.

На жаль сьогодні питання децентралізації політизувалося у зв'язку зі включенням цього питання до контексту Мінських угод, що є очевидною дипломатичною українською хитрістю. Бо, як зазначалося вище, децентралізація – це не збільшені повноваження регіонів, на радість сепаратистським рухам, як хочеться думати декому. Натомість децентралізація якраз – це збільшені повноваження громад, що є набагато меншими адміністративними суб'єктами.

Приклади проведення децентралізації добре відомі в історії під час реформаторської діяльності М. Хрущова.

Лютневий пленум 1957 року прийняв пропозицію М Хрущова про здійснення децентралізації управління промисловістю й скорочення більшості союзних міністерств.

31 травня 1957 року сесія Верховної Ради УРСР ухвалила закон «Про подальше вдосконалення організації управління промисловістю і будівництвом в УРСР».

Стара система галузевого, вертикального, централізованого управління ліквідувалася. На її місце прийшла система раднаргоспів, які здійснювали територіальне планування й управління промисловістю та будівництвом у межах відповідних економічних адміністративних районів.

У 1957 р. створено економічні райони: Київський, Харківський, Львівський, Вінницький, Ворошиловоградський, Дніпропетровський, Запорізький, Одеський, Станіславський, Сталінський, Херсонський. У 1960 р. додатково створено: Кримський, Черкаський і Полтавський раднаргоспи.

За цією реформою 11 промислових і будівельних міністерств ліквідувалося із союзно-республіканських на республіканські.

У результаті вжитих заходів 97% промисловості УРСР опинилося у підпорядкуванні республіканських органів влади. У рамках раднаргоспів підприємства об'єднувалися в трести і комбінати за галузевим принципом, підпорядковуючись відповідним галузевим управлінням.

У вересні 1957 р. було затверджено Статут раднаргоспів, за яким їх рішення могла скасувати тільки Рада Міністрів УРСР, а Рада Міністрів СРСР могла лише припиняти їх дію.

Що дала реформа 1957 р. для УРСР?

По-перше, мета цієї реформи полягала: в подоланні недоліків й помилок галузевої системи управління, яка створювала відомчі бар'єри між підприємствами різних міністерств.

По-друге, було розширено права республік.

По-третє, розширено права трудових колективів, зацікавлено їх в результатах своєї праці.

Але нова система управління породила певні труднощі і посилила так зване місництво. Для подолання цих тенденцій створено Українську



раду народного господарства. У 1962 р. замість 14 економічних адміністративних районів було створено сім економічних районів: Донецький, Київський, Львівський, Подільський, Придніпровський, Чорноморський. Також указом Президії ВР УРСР республіканські Держплан й Держбуд та Українська рада народного господарства перетворені на союзно-республіканські органи.

Та вжиті заходи мало що змінили. Почалася поступово відновлюватися вертикальна система управління, обмежувалася роль республіканських органів влади, особливо роль місцевих органів влади.

Щоб приховати від населення невдачі, було прийнято рішення розробити новий семирічний план (1959–1965). Проте його реалізація не дала бажаних результатів. Протягом 1956–1963 р. р. обсяги промислового виробництва зросли лише на 56%, а продуктивність праці тільки на 29%.

Підсумовуючи вище сказане можна зробити висновок, що:

- реформи управління мали половинчастий характер;
- не було зламано командно-адміністративну систему, не скасовано централізацію;
- як і раніше, тривала гонитва за валовими показниками.
- економіка розвивалася екстенсивно, що вимагало залучення до виробництва додаткових робочих рук;
- постійні процеси оновлення суспільного життя визначалися боротьбою демократичних і консервативних тенденцій;
- не було завершено процес десталінізації, тому помітної демократизації політичного життя в Україні не сталося;
- реальні права залишались у представників партійно-державного апарату, які сприймали лише ті зміни, що не загрожували їхній необмеженій владі.

Враховуючи історичний досвід, хотілося б застерегти від нових помилок в ході проведення реформи децентралізації та виділити декілька проблем, що вона породила:

- непослідовність нормативного забезпечення;
- не прийняті зміни до Конституції, що «підвішує» прийняття багатьох важливих нормативних актів;
- нові кадри, нестача знань, брак відповідальності...

До складу місцевого самоврядування прийшло багато активних, хороших людей, які є новачками у владі та потребують знань «з нуля». Та й для досвідчених представників самоврядування, які опинилися в нових умовах, навчання та консультативна допомога не будуть зайвими. Так, наприклад, потребують роз'яснення деякі юридичні питання, пов'язані з діяльністю нових об'єднаних громад. На щастя, таку консультативну і навчальну допомогу можна отримати з різних джерел.

Також одним із чинників, які спричиняють затримки та неузгодженість дій, є складність, багатоплановість реформи. Концепція реформи вимагає узгоджених дій з боку різних секторів, різних міністерств та відомств – зокрема Міністерства освіти та науки, Міністерства соціальної полі-

тики, Міністерства охорони здоров'я тощо. Наразі з'явилися позитивні зрушення в такій координації, але про справжню злагодженість у роботі говорити однозначно передчасно.

**Серьогіна-Берестовська О. В.**

здобувач кафедри політології та філософії

Харківський регіональний інститут державного управління

НАДУ при Президентіві України

## **УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ТЕХНОЛОГІЙ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ РЕГІОНУ**

Розвиток соціальної інфраструктури регіону, заснований на державно-приватному партнерстві, вимагає розробки комплексної методики, що включає сучасні методи управління: стратегічні, програмно-цільові, інформаційно-аналітичні тощо. Необхідно вибудувати процес становлення управлінської культури в регіоні, сформулювати концептуальне мислення «знизу доверху». Програмно-цільові та проектні методи управління, повинні стати нормою управлінської діяльності об'єктів соціальної інфраструктури.

Основними функціями управління є розгляд проектів, розроблених організаціями соціальної інфраструктури, виходячи з їх потреб, а також розгляд проектів від приватних організацій, які бажають здійснювати на свої кошти соціально-значущі проекти. Оцінка проектів відбувається за алгоритмом, що враховує фактори розміщення і економічну ефективність від роботи об'єкта.

Розрахунок потреби в об'єктах соціальної інфраструктури здійснюється з урахуванням різних факторів.

На першому кроці виявляються фактори розміщення об'єктів соціальної інфраструктури. Пропонується впровадити наступні найбільш істотні групи факторів:

- демографічні, що враховують щільність і склад населення;
- фінансові, що показують потенційний обсяг споживання домашніми господарствами послуг, а також можливості бюджету з утримання об'єкта соціальної інфраструктури;
- якісні, що дозволяють оцінити рівень якості надання послуг організаціями;
- інвестиційно-привабливі безпосередньо впливають на приплив інвестицій в регіон [1].

На підставі отриманого результату можна прийняти рішення про доцільність реалізації проекту з урахуванням відповідності його регіональних фактів розміщення та економічної віддачі. Так само перевіряється відповідність запропонованого проекту основним формальним критеріями:

- масштабність і комплексність проекту;
- ресурсне забезпечення та соціально-економічна доцільність проекту;
- реалістичність проекту;
- період реалізації проекту;
- адресний характер проекту;

- опрацьованість заходів проекту;
- конкретний і значущий результат проекту;
- можливість застосування його в діяльності інших установ соціальної інфраструктури регіону [2].

За результатами розрахунку алгоритму та відповідності формальним критеріям приймається рішення про доцільність реалізації проекту. Якщо проект є перспективним регіональне управління по державно-приватному партнерству розглядає можливість надання державних коштів для реалізації проекту, виділення земельних, людських ресурсів, допомагає учасникам державно-приватного партнерства прийти до спільної згоди..

Для розширення можливостей роботи регіонального управління з державно-приватного партнерства доцільно створити регіональний інтернет портал, де з одного боку будуть висвітлені перспективні соціально-значущі проекти, а з іншого боку потенційні інвестори.

В умовах негативного економічного середовища, приватний бізнес не прагне виступати з ініціативою соціально-значущих проектів без видимої вигоди. Тому, проектна ініціатива повинна виходити від самих об'єктів соціальної інфраструктури. Для цього пропонується навчити керівних працівників організацій соціальної інфраструктури проектній роботі. Є різні шляхи здійснення навчання управлінців, наприклад, через створення на базі провідного Вузу регіону спеціальної освітньої програми з розробки та управління соціально-значимими проектами.

Створення інформаційної бази про потенційних інвесторів і потреби соціальної інфраструктури є необхідною умовою ефективної роботи органу з державно-приватного партнерства в регіоні. Тому необхідно провести первинний моніторинг потенційних інвесторів, та їх можливостей. Так само необхідний детальний моніторинг потреб організацій соціальної інфраструктури [3].

Формування такого підходу співпраці в реалізації механізму взаємодії регіональної влади, бізнесу та громадянського суспільства є найбільш ефективним для зняття соціальної напруженості, підвищення соціальної відповідальності бізнесу, зняття бюджетного навантаження.

Метод соціального проектування є одним з універсальних рішень конкретних завдань. Проектне управління появою та реконструкцією об'єктів соціальної інфраструктури дозволяє якісно і кількісно вирішити завдання забезпечення населення послугами, виключити нецільове використання коштів, максимально вивести об'єкти соціальної інфраструктури на самоокупність.

#### **Список використаної літератури**

1. Макарова О. В. Соціальна політика в Україні : монографія. Київ : ІДСД ім. М. В. Птухи НАН України, 2015. 244 с.
2. Мельничук Д. П. Людський капітал: пріоритети модернізації суспільства у контексті поліпшення якості життя населення : монографія. Житомир : Полісся, 2015. 564 с.
3. Ткач А. А. Інституціональні основи ринкової інфраструктури : монографія. Київ : НАНУ Об'єднаний ін-т економіки, 2005. 295 с.

**Тарасов С. С.**

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

## **РЕГІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ АКТИВІЗАЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ**

В умовах, що формують сучасні ринкові відносини, на етапі державного регулювання проведенням складних ринкових реформ, для їхнього успішного завершення, дотримання інтересів великих соціальних груп, задоволення потреби населення необхідно звернути особливу увагу на ефективне використання людського потенціалу суспільства. Нові економічні й політичні умови функціонування регіонів вимагають активізації роботи з кадрами. І від вирішення питань раціонального використання кадрових ресурсів буде залежати ефективність проведених на рівні регіонів суспільних перетворень.

Першочерговою й необхідною умовою активізації кадрової політики є теоретичне обґрунтування й визначення її концепції на рівні регіону, тобто системи вихідних опорних принципів і провідних пріоритетів, що розкривають наукові основи найбільш ефективних підходів регіональних влади до вирішення кадрових проблем у сучасних умовах і на перспективу.

Концепція являє собою базис, стрижень регіональної кадрової політики й з'єднує провідні ідеї, виявляє її фундамент і несучі конструкції. Необхідність розробки проекту концепції організації й реалізації ефективної кадрової політики в регіоні обумовлена нерозв'язаністю багатьох питань в області роботи з кадрами, які рік у рік загострюють проблеми кадрового забезпечення економічної діяльності галузей регіону. У їхнім числі:

- відсутність мотиваційних стимулів до роботи, у тому числі: низький рівень оплати праці, невідповідність навантаження й відповідальності;
- недостатня соціальна захищеність працівників окремих галузей господарства;
- посилення тенденції відтоку з деяких галузей молодих фахівців;
- недосконалість нормативно-правової бази на рівні регіону [1].

Концепція є основою, на якій ведеться подальша розробка кадрової політики для забезпечення суспільних перетворень, проведених у регіонах і в країні в цілому. Концепція й властиво кадрова політика багато в чому збігаються, але не тотожні. Концепція дає кадровій політиці регіону ідеї, офіційно визнані, проголошені і реалізується з метою, за політичними установками, пріоритетами і принципами впливу на кадрові процеси в регіоні, тобто на ділі стають стратегією й тактикою роботи з кадрами.

У теоретичному обґрунтуванні й визначенні ефективної регіональної кадрової політики необхідно, насамперед, сформулювати кадрову доктрину як вихідну концептуальну ідею. Головний задум, базова ідея сучасної регіональної кадрової політики повинна виражатися в зміні взаємодії регіону й особистості, у гарантованому забезпеченні конституційного права громадянина на свободу вибору місця, роду й часу своєї трудової діяльно-

сті, у скасуванні кадрово-посадової закріпленості громадян, до держави як головному роботодавцеві [2].

*Суть нової кадрової доктрини* полягає в тому, що регіон і люди (фахівці) – соціальні партнери в професійно-трудовій і інтелектуальній самореалізації особистості. Доктрина припускає гармонійну комбінацію інтересів людини й регіону, де регіон створює умови й можливості, а фахівець вибирає свій варіант розвитку, своєї діяльності.

Такий підхід відповідає духу й вимогам сучасного демократичного суспільства, дозволяючи забезпечити ефективну кадрову складову його подальшого розвитку. Тільки на основі гармонізації й діалектичного з'єднання особистих групових і суспільних інтересів можлива ефективна політика в кадровій сфері, результатом формування якої виступить випереджальний розвиток суспільства й території на якій вона реалізується.

Оцінюючи наслідки вирішення пріоритетних завдань активізації кадрової політики регіону й управління існуючим кадровим потенціалом, слід зазначити, що на початковому етапі регіональна кадрова політика орієнтована насамперед, на збереження й ефективне використання створеного кадрового потенціалу регіону і його розвиток відповідно до вимог забезпечення досягнутого рівня соціально-економічного розвитку й конкурентоспроможності в умовах інтеграції економіки регіону у світове господарське середовище. У процесі реалізації кадрової політики пріоритетні напрямки кадрової роботи зміщуються у бік розвитку кадрового потенціалу регіону, підвищення рівня соціально-економічного розвитку й конкурентоспроможності регіону за допомогою ефективного використання й розвитку кадрового потенціалу [3].

Однак забезпечити реалізацію цих напрямків в умовах зростаючої конкуренції на ринках висококваліфікованих фахівців – надзвичайно складне завдання. Тому велінням часу стає необхідність цілеспрямованого освоєння всього арсеналу методів дослідження у ринкових умовах, оволодіння системним і ситуаційним підходом. Кадрові служби, якщо вони бажають ефективно працювати, повинні перестати функціонувати як бюрократичні структури: їм слід прийняти риси маркетингових організацій. Тому, на наш погляд, доцільно позначити також пріоритетні напрямки активізації роботи регіональних кадрових служб.

Першим пріоритетним стратегічним напрямком діяльності регіональних кадрових служб є зрушення в організаційній культурі самої кадрової служби – від домінування бюрократичної – до підприємницької.

Інший пріоритетний напрямок – перегляд системи оплати й стимулювання праці, а також системи зайнятості працівників кадрових служб.

#### **Список використаної літератури**

1. Єпіфанов А. О., Мінченко М. В., Дадашев Б. А. Управління регіоном : навч. посібник / за заг. ред. А. О. Єпіфанова. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. 361 с.
2. Лавров А. М., Сурнін В. С. Реформування економіки: регіональні аспекти // Економіка України. 2006. № 8. С. 45–51.
3. Черниш О. І. Ринок послуг: механізми державного управління в трансформаційній економіці : монографія / під заг. ред. В. В. Дорофійенка. Донецьк : Промо, 2005. 412 с.

**Шевчук Р. Б.**

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

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ПРАВОВОГО МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ВИНИКНЕННЯ НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ**

Конституційно закріпленою нормою в Україні є те, що найвищою соціальною цінністю у нашій державі є людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека. Безумовно, безпека є однією з найголовніших умов життя людини та найважливішим принципом існування суспільства.

У сучасному світі вплив надзвичайних ситуацій на соціально-економічні та політичні процеси вже давно перевищив той рівень, який дозволяв ставитись до них як до нехай і трагічних, але локальних і епізодичних збоїв у нормальному функціонуванні держави і суспільства. У міру зростання технологічного виробничого потенціалу, чисельності населення, урбанізації територій об'єктивно формується більш уразливе соціальне середовище, деструктивний вплив надзвичайних ситуацій на яке постійно активізується. Це відбувається, по-перше, за рахунок збільшення кількості стихійних лих, техногенних аварій і катастроф, пов'язаних з глобальними кліматичними змінами, надмірним антропогенним навантаженням на довкілля, ризикованістю багатьох наукомістких, у тому числі військових, технологій [1].

По-друге, збільшення кількості лих і аварій поєднується із зростаючим соціально-економічним збитком і зростанням кількості потерпілих, що безумовно негативно впливає на соціально-економічний розвиток територій, відтак потребує застосування особливих підходів і заходів з боку держави.

Високі темпи розвитку техногенної сфери, підвищення ролі людського фактору, зростання споживання природних ресурсів, а також відсутність стійкого зв'язку «людина – природа – суспільство» стали причинами безлічі природних і техногенних катастроф в ХХ і ХХІ ст. Людство, усе більш втручаючись у природне середовище й змінюючи його у відповідності зі своїми зростаючими потребами, залишається відносно беззахисним перед руйнівним впливом великомасштабних надзвичайних ситуацій природного й техногенного характеру.

По даним ООН, за останні 20 років на планеті в результаті стихійних лих і катастроф загинули більш 3 мільйонів людей. Тому держава зобов'язана приймати на себе основні зобов'язання, пов'язані з попередженням негативних наслідків для життєдіяльності суспільства, зм'якшенням їх настання й захистом від них населення й територій.

Збиток, який наносять надзвичайні ситуації здоров'ю людини й природному середовищу, цілком зіставимо зі збитками, заподіяними забрудненням навколишнього середовища від звичайної діяльності великих промислових підприємств. Сучасний розвиток регіонів України супроводжується посиленням негативних впливів специфічних факторів екстремаль-

ного характеру, що генеруються в НС різної природи. Це обумовлює пріоритет модернізації діючих в них систем економічних відносин і механізмів державного управління при реакції на НС. Пануюча в цей час в сфері протидії НС оперативна концепція, націлена на заходи технічного й рятувального характеру, а також на ліквідацію НС, не дає жаданого ефекту.

Однак правове державне регулювання еколого-правових проблем забезпечення безпеки при надзвичайних ситуаціях і практика його застосування, відсутність чіткої державної політики, недоліки правового механізму державного регулювання в даній сфері суспільних відносин не забезпечує ефективний захист екологічних прав громадян, дотримання вимог екологічної безпеки й адекватне усунення шкоди, заподіяної навколишньому природному середовищу аваріями й катастрофами техногенного й природного характеру. Недостатньо враховуються екологічні проблеми при здійсненні державного регулювання в області зниження ризиків надзвичайних ситуацій і мінімізації їх наслідків [2].

Тому, однією з домінантних проблем, що зумовлює ефективне функціонування державних інституцій на сучасному етапі суспільного розвитку виступає проблема забезпечення безпеки життєдіяльності як окремого індивіда, так і суспільства в цілому. Задля цього сформовані різноманітні структури – суспільні та державні, діяльності яких притаманний корелятивний характер. Суспільні структури включають переважно різні недержавні фонди та організації, які, сприяючи формуванню безпекового простору для громадян, допомагають тим самим державним органам в успішному втіленні політики стосовно організації безпеки громадянина та суспільства в цілому. Разом з тим, визначальна роль у сфері забезпечення безпеки суспільства належить органам державної влади. Відповідно, означені суспільні та державні інституції, органічно співіснуючи, доповнюють одні одних.

Основним органом державної влади, який несе відповідальність в Україні за державну політику у сфері запобігання і ліквідації надзвичайних ситуацій, є Державна служба надзвичайних ситуацій України та її територіальні підрозділи на регіональному рівні [3].

Динаміка суспільно-політичних змін детермінує перегляд існуючого управлінського «інструментарію», адаптації його до сучасних викликів, пов'язаних з докорінними трансформаціями соціального та економічного середовища. Тому, важливе значення в реалізації державної політики у сфері запобігання надзвичайних ситуацій в Україні відіграє правовий механізм державного регулювання, як сукупність різних за своєю природою конкретних процесів і дій, що ведуть до утворення та вдосконалення взаємозв'язків між складовими елементами в механізмі управління та мають організовувати регулювання, в інтересах державної влади, ефективну діяльність державно-управлінської системи.

#### **Список використаної літератури**

1. Назаренко В. Ю. Організаційно-правовий механізм державного управління пожежною безпекою в Україні // Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр. Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2013. № 3 (42). С. 245-253.

2. Полковниченко Д. Ю., Полковниченко Д. Ю. Вплив надзвичайних ситуацій на соціально-економічний розвиток територій // Державне будівництво. 2013. № 2. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2013-2/doc/2/01.pdf>.

3. Приходько Р. В. Сучасний стан структури органів державного управління у сфері протидії виникненню і ліквідації надзвичайних ситуацій // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2011. Вип. 1 (39). С. 211–218.

### **Шинкарьов А. М.**

аспірант

Національна академія державного управління при Президентові України

## **МЕХАНІЗМИ ВЗАЄМОДІЇ ТА МІЖСЕКТОРАЛЬНЕ ПАРТНЕРСТВО НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ**

В цілому, партнерство – це не є щось задане раз і назавжди, це – живий процес. Як умова діяльності суспільне партнерство означає об'єднання фінансових зусиль заради разом визначених цілей, тобто згоду на ефективну співпрацю. Як процес, партнерство передбачає низку спільних дій, спільний пошук шляхів розв'язання наявних проблем чи нових можливостей та їх реалізацію. У суспільному партнерстві немає другорядного. Важливим є як процес налагодження партнерства, розвитку стосунків та узвичаєння діалогу, так і спільна фінансова діяльність, що є результатом цього процесу. Суспільне партнерство може бути і метою діяльності, і механізмом досягнення цілей. Особливо це стає очевидним, коли завдання полягає у налагодженні порозуміння, наближенні сторін, створенні умов для змін [1].

Посилення взаємодії інститутів громадянського суспільства та їх міжсекторальне партнерство, соціальна єдність і сприяння сталому економічному розвитку є одним з найгостріших питань для України, зокрема в сфері управлінських відносин. Саме тому особливої ваги набуває пошук можливостей для діалогу та порозуміння між різними групами інтересів у суспільстві та розвиток різних механізмів і фінансових моделей, які можуть прискорити сучасний процес оновлення національної господарської системи. Налагодження суспільного партнерства – один з необхідних і актуальних на сьогодні механізмів публічного управління та адміністрування, зокрема в сфері фінансових взаємовідносин на місцевому рівні.

Налагодження партнерства на місцевому рівні вимагає спільності, взаємної зацікавленості, внеску кожного у спільну справу. Зокрема, фінансове партнерство передбачає прагнення об'єднання зусиль і місцевих ресурсів, енергії, знань, досвіду різних груп, кожна з яких приносить у партнерство щось своє, цінне і неповторне. Це певні мережі, але не лише просто скоординованих дій різних сторін, це насамперед спільна відповідальність за фінансовий результат. Як правило, говорять про фінансове партнерство як той спосіб взаємодії, який найбільше враховує рівність сторін – як в плані участі у процесі, так і в плані користі, яку отримують сторони.

В ідеальному світі метою партнерства мало б бути створення ініціативи, у рамках якої партнери співпрацювали б у досягненні спільних цілей



і задач, і відтак – створювали б більше, ніж просту суму своїх зусиль. У реальному житті часто трапляється так, що партнерство – це просто ініціатива, яка існує як формальна структура, що збирає разом різні групи фінансових чи просто бізнесових інтересів.

Відзначимо, що сьогодні все частіше говорять про міжсекторальне партнерство – партнерство органів влади, місцевої громади та їх об'єднань, бізнес сектору, й особливо на місцях. Як і сам термін «партнерство», міжсекторальне партнерство має різні визначення. Згідно з однією з версій міжсекторальне партнерство – це спільна дія «трьох або більше організацій, що представляють державний, приватний і волонтерський сектори, які надають свої різноманітні ресурси для просування спільного бачення, що має чітко визначені цілі і задачі.. Форум лідерів бізнесу імені Принца Уельського (Велика Британія), який займався розвитком стратегічного партнерства в Центральній та Східній Європі, дає таке визначення: «Міжсекторальне партнерство – це формалізовані міжсекторальні стосунки між окремими особами і групами, у яких очікування і зобов'язання узгоджуються заздалегідь, і в основі яких лежить елемент спільного здобутку (ризик). Це – стосунки, побудовані на виконанні зобов'язання чи завдання». Якщо умови цього визначення не виконуються, то, на думку його авторів, така взаємодія не є партнерством.

Дедалі частіше в Європі говорять саме про управлінське партнерство як механізм розвитку соціальної єдності та вирішення соціальних проблем, залучення груп, які раніше потерпали від вимушеної маргінальності, недостатньої уваги, а іноді – і відверто ворожого ставлення з боку решти суспільства. Метою партнерства на місцевому рівні виступає «об'єднання енергії, навичок та ресурсів ключових акторів: організацій публічного сектора, профспілок, волонтерських організацій, груп представників місцевих громад, – у розвитку та реалізації місцевих стратегій для подолання безробіття, бідності та соціального виключення. Таке фінансове партнерство має різні форми та покриває широкий спектр соціальних, економічних проблем, проблем охорони навколишнього середовища» [2].

Відносини взаємовпливу сторін є динамічними та відкритими, зумовленими наявними ціннісними орієнтаціями, політичною культурою суспільства як цілого. Спільна робота дозволяє дійти згоди про спільні цінності і принципи, виробити спільні цілі та задачі, заходи і програми діяльності. Вона допомагає долати бар'єри між владою та людьми, ізоляцію окремих груп і більш прозора та відповідально розподіляти ресурси задля більш ефективного вирішення проблем. Розумне партнерство виникає, коли беруться за справу, яку самотужки вирішити неможливо. Часто один сектор – чи то влада, чи неурядові об'єднання, чи бізнес – не можуть дати відповіді, які задовольнили б усіх. Відтак, між секторальне партнерство не просто гасло, а необхідна умова сталого розвитку. Нові можливості для діалогу між різними «зацікавленими сторонами» суспільства дозволяють розглянути різні підходи, залучити свіжі ідеї та нові людські ресурси. Забезпечення сталого соціально-економічного розвитку, максимальне врахування

усіх законних інтересів і створення фінансових в безпечних умовах для постійного зростання не можливе без партнерства між усіма секторами суспільства. Завдяки відмінностям між ними, кожен із секторів має унікальні знання, досвід і різні фінансові ресурси, які мають бути використані для розвитку громади. Тож, на зміну протистоянню та конкуренції секторів приходить взаємодоповнення і фінансове партнерство. Органи влади мають відповідні повноваження щодо прийняття рішень і фінансові ресурси для втілення цих рішень у життя. Організації громадянського суспільства мають досвід, активістів, тісні стосунки з людьми, які потребують вирішення нагальних проблем.

Саме це громадські організації приносять у партнерство з владою та особливо на місцевому рівні необхідні фінансові узгодження. Голос кожного члена громади має право бути почутим – і у цьому допомагають громадські організації.

Міжсекторальне партнерство – це насамперед механізм створення нових можливостей і порозуміння, руйнація стереотипів, зміна ставлення, відхід від акцентування стосунків залежності й підпорядкування, розвиток навичок спільної діяльності та об'єднання заради змін на краще. Суспільне та міжсекторальне партнерство це демократія в дії за сучасних умов складних процесів реформування в Україні [3].

Відзначимо, що одним із важливих елементів налагодження якісного діалогу між суспільними та між секторальними партнерами є ефективна комунікація – уміння слухати та чути, обмінюватися інформацією, поширювати спільно прийняті ключові меседжі. Адже якісній співпраці значною мірою заважають стереотипи, особливо між секторами «громада – влада» і «громада – бізнес», хоча і в медіа ставлення до громадських організацій дуже часто упереджене – їх не вважають за професіоналів, їх діяльність вважається несерйозною або й нікому не потрібною справою. Такий стереотип існує частково та внаслідок функціонування на ринку недобросовісних, безвідповідальних, «кишенькових», політично заангажованих громадських активістів і організацій, що автоматично кидає тінь і на інших представників «третього сектору». Саме тому вже на етапі напрацювання домовленостей інституціям громадянського суспільства важливо правильно донести інформацію про себе, свої цінності й цілі, а також чітко проговорити, яку підтримку вони очікують від потенційних фінансових партнерів і що самі готові робити у вирішенні певних завдань.

#### **Список використаної літератури**

1. 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.
2. Воротін В. Є. Макроекономічне регулювання в умовах глобальних трансформацій. Київ : Вид-во УАДУ, 2002. 392 с.
3. Міністри та державні секретарі: питання взаємодії: матеріали науково-експертного обговорення / заг. ред. Т. В. Мотренка, В. Є. Воротіна. Київ : Ін-т законодавства Верховної Ради України, 2017. 46 с. (Сер.: Законодавчі аспекти державного управління та місцевого самоврядування. Вип. 2).

# СУЧАСНІ ВИКЛИКИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ПЕРЕДУМОВИ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ: УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

**Безземельна Т. О.**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту  
Класичний приватний університет

## МЕНЕДЖМЕНТ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Відповідно до Закону України «Основи законодавства України про охорону здоров'я» «керівником закладу охорони здоров'я незалежно від форми власності може бути призначено лише особу, яка відповідає єдиним кваліфікаційним вимогам, що встановлюються центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері охорони здоров'я» [1, ст. 16]. Єдині кваліфікаційні вимоги для керівників закладів охорони здоров'я (головних лікарів, директорів) передбачають наявність у претендента на посаду керівника медичного закладу повної вищої освіти (спеціаліст, магістр) за напрямом підготовки «Медицина», післядипломної спеціалізації за фахом «Організація і управління охороною здоров'я», вищої кваліфікаційної категорії за лікарською спеціальністю та за фахом «Організація управління охороною здоров'я» [2]. Отже, сталою вітчизняною практикою організації управління закладами охорони здоров'я є призначення на посаду керівника високоосвіченого та досвідченого професіонала в галузі медицини.

Протягом останніх десяти років в науковій літературі з менеджменту неодноразово підіймалося питання доцільності залучення медиків-професіоналів до управлінської діяльності. З огляду на значні фінансові та часові інвестиції в підготовку дипломованого фахівця в галузі медицини, науковці вважають недоцільним використання такого потужного потенціалу для вирішення господарських завдань щодо забезпечення функціонування медичного закладу. Неодноразово приводились приклади з досвіду розвинутих країн щодо розмежування повноважень медичного керівника й адміністратора. Однак, висока заробітна плата керівника медичного закладу є суттєвим мотиваційним чинником кар'єрного зростання вітчизняних медичних працівників. До того ж, головний лікар не веде медичну практику, що також є вагомим чинником для працівників, які досягли певного віку й можуть відчувати певне професійне вигорання.

Однією з кваліфікаційних вимог до претендента на зайняття посади керівника медичного закладу є отримання післядипломної освіти за фахом «Організація і управління охороною здоров'я», програма підготовки якої передбачає навчання за десятьма основними модулями: організаційний, фінансовий, інформаційний менеджмент, маркетинг, управління якістю, система роботи з персоналом та управління кадрами, державна політика в

охороні здоров'я, стратегія і планування в управлінні лікувально-профілактичними закладами, управління матеріальними ресурсами. Окрім основних модулів, курсантам пропонуються також факультативні модулі: «Основи клінічної епідеміології та доказової медицини», «Робота ЛПЗ у системі медичного страхування», «Досвід інших країн щодо організації та управління системами охорони здоров'я» і «Організація первинної медико-санітарної допомоги на засадах загальної практики – сімейної медицини» [3]. На наш погляд, зазначена програма охоплює всі необхідні керівникові медичного закладу напрями управлінських знань та має спеціальну спрямованість.

У вересні 2018 року Міністерство охорони здоров'я України (МОЗУ) запропонувало до громадського обговорення проект наказу «Про внесення змін до Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників, Випуск 78 «Охорона здоров'я», відповідно до якого вводиться нова посада медичного директора, чітко розмежовуються функції директора та медичного директора, вводяться критерії для керівників закладів охорони здоров'я національного, обласного та районного рівня та визначаються освітні вимоги до директора, робота якого не пов'язана з організацією лікувального процесу. До 2022 року обіймати посаду директора на конкурсній основі може претендент з гуманітарною освітою, правознавець, економіст, лікар, управлінець. З 2022 року претенденти, які не мають управлінської або менеджерської освіти у галузі знань «Управління та адміністрування» або «Публічне управління та адміністрування», повинні будуть додатково здобути її [4].

З одного боку, такі нововведення є доцільними та довгоочікуваними, але з іншого боку – заклади вищої освіти наразі не готові до миттєвої переорієнтації навчальних програм для підготовки менеджерів медичних закладів, незрозумілою залишається процедура проведення конкурсу на обіймання посади немедичного директора та рівень оплати його праці, що не дає можливості сформувати попит на цю спеціальність серед абітурієнтів та студентів. Тому чинні керівники медичних закладів та особи, що були зараховані до кадрового резерву керівників, задля збереження status-quo змушені здобувати ще одну вищу освіту. Тобто в найближчий час нічого докорінно не зміниться: ті ж самі лікарі, але з дипломами менеджерів, будуть виконувати управлінські функції. А якщо проект наказу буде прийнятий і функції з управління будуть розмежовуватись в обов'язковому порядку, то отримання управлінських дипломів чинними керівниками медичних закладів може виявитися зайвою втратою часу й ресурсів.

Відповідно до проекту наказу МОЗУ [4] головні лікарі, які вже уклали чи укладуть трудові договори до моменту, коли наказ вступить у дію (1 січня 2019 року), працюватимуть за старою моделлю – керуватимуть і адміністративними, і медичними процесами – до терміну, визначеного у договорі. Після завершення терміну дії договору головні лікарі зможуть пройти конкурс як на посаду генерального директора, так і на посаду медичного директора закладу охорони здоров'я. Однак, розмежування пов-

новажень між двома керівниками за умов незмінних розмірів бюджетного фінансування державних та комунальних медичних закладів призведе до зменшення заробітної плати головного лікаря (медичного директора) та встановлення не дуже привабливої заробітної плати немедичного директора (адміністратора), що призведе до суттєвого зменшення чисельності претендентів на ці посади. Отже, вважаємо, що будь-яким змінам, організаційним інноваціям тощо, повинно передувати досконале опрацювання питань фінансового та ресурсного їх забезпечення, налагодження зв'язків з підтримуючими галузями (в даному випадку галуззю вищої освіти) та масштабна роз'яснювальна робота серед медичних працівників.

#### **Список використаної літератури**

1. Основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України від 19.11.1992 № 2801-XII (редакція від 04.11.2018). URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12> (дата звернення 26.11.2018).

2. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Випуск 78 «Охорона здоров'я»: затверджено Наказом Міністерства охорони здоров'я України 29.03.2002 № 117. URL: <http://consultant.parus.ua/?doc=0B7Y6 D7812> (дата звернення 26.11.2018).

3. Вороненко Ю. В., Гойда Н. Г., Михальчук В. М., Латишев Є. Є., Гусева І. В. Досвід підготовки менеджерів охорони здоров'я в Національній медичній академії післядипломної освіти імені П. Л. Шупика // Український медичний часопис. 2013. № 3 (95)-V/VI. URL: <https://www.umj.com.ua/article/60544/dosvid-pidgotovki-menedzheriv-oxoroni-zdorov-ya-v-nacionalnij-medichnij-akademii-pislyadiplomnoi-osviti-imeni-p-l-shupika> (дата звернення 26.11.2018).

4. Нові посади у медичній сфері: МОЗ України пропонує розділити функції керівника медзакладу на управлінські і медичні. URL: <http://moz.gov.ua/article/news/novi-posadi-u-medichnij-sferi-moz-ukraini-proponue-rozdiliti-funkcii-kerivnika-medzakladu-na-upravlinski-i-medichni> (дата звернення 26.11.2018).

5. Про внесення змін до Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників. Випуск 78 «Охорона здоров'я»: Проект Наказу МОЗ України. *Аптека.онлайн.ua*. 2018. 13 вересня. URL: <https://www.apтека.ua/article/469330> (дата звернення 26.11.2018).

#### **Березовський А. С.**

слухач магістратури кафедри менеджменту  
Запорізький національний технічний університет

### **ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ**

Кожне сучасне підприємство є невід'ємною складовою середовища, що об'єднує багато елементів. Такими елементами (їх ще називають зацікавленими сторонами) є: місцеві громади, споживачі, постачальники, ЗМІ, профспілки, працівники, акціонери. Оскільки ця різноманітна спільнота чинить безпосередній вплив на успіх підприємства у досягненні цілей, тому є необхідним поєднання своїх економічних інтересів з економічними та соціальними інтересами усіх елементів середовища, зокрема з інтересами працівників підприємства.

Так, головним фактором розвитку соціально-орієнтованого управління є створення ефективної мотивації до праці, яка б задовольняла потреби працівника у самовираженні.

Особливою категорією, як в управлінні так і в економіці, є мотивація до праці, яка і є рушійною силою в здійсненні різного роду праці. Так, на думку багатьох авторів мотивація праці формується до початку професійної трудової діяльності шляхом засвоєння людиною цінностей, норм трудової моралі та етики за допомогою особистої участі у трудовій діяльності в рамках сім'ї та школи. В цей час закладаються основи ставлення до праці як до цінності, і формується система цінностей самої праці, розвиваються трудові якості особистості.

Об'єктивними передумовами активізації процесів соціально-орієнтовано управління в забезпеченні сталості підприємства як складного соціально-економічного утворення можна вважати такі: глобалізація економіки та її неоднозначний вплив на розвиток людських ресурсів, що зумовлює безпрецедентну появу стратегічних викликів та соціальних загроз для різних прошарків населення, посилення процесів соціальної стратифікації; розвиток нової економіки, яка характеризується розбудовою інформаційного суспільства та інтелектуальної економіки шляхом створення потужного інформаційно-комунікаційного сектора, ефективністю систем здоров'я та освіти, розвиненістю банківського та фінансового секторів; зростання соціальної відповідальності бізнесу, що пов'язано з необхідністю максимізації з боку підприємства позитивного впливу на суспільство; розбудову громадянського суспільства; сприяння реалізації засад державно-приватного партнерства; зростання значимості інновацій у соціально-економічному розвитку підприємств, що актуалізує розвиток інноваційної праці в системі управління підприємством в забезпеченні його довгострокової конкурентоспроможності; посилення значимості інтелектуалізації виробництва, що супроводжується зміною усталених поглядів у напрямі підвищення цінності людського капіталу підприємств.

Підвищення ролі освіти та безперервного навчання персоналу, розвитку компетенцій різних категорій фахівців у забезпеченні їх конкурентоспроможності на ринку праці; загострення проблем соціального захисту працівників на тлі зростання рівня безробіття в країні, бідності, соціальної нерівності; зростання значимості екологізації управління підприємствами, що зумовлює необхідність інтеграції заходів з охорони навколишнього природного середовища у стратегію сталого соціально-орієнтованого розвитку підприємства.

З урахуванням окреслених тенденцій, імперативом розвитку управлінської науки є її орієнтація на вирішення актуальних соціо-екологічних та соціо-економічних проблем розвитку суспільства, розширення соціальної відповідальності суб'єктів господарської діяльності, розвиток демократичних інститутів у напрямі соціально-інноваційного забезпечення підвищення конкурентоспроможності підприємств у довгостроковій перспективі.

Основними аргументами, що стимулюють розвиток соціально-орієнтованого управління підприємством, є: зростання соціальної орієнтації світових стандартів функціонування бізнесу; сучасні особливості розвитку економіки вимагають від підприємств одночасне врахування соціальних інтересів зацікавлених в діяльності підприємства груп; зростання потреби доповнення економічних методів управління соціальними, задля одержання очікуваного результату; зростання вагомості нематеріальних (інтелект, знання, адаптивність) елементів діяльності над матеріально-речовими; зростання вагомості людського чинника в потенціалі організації; інтелектуалізація праці; розширення можливостей використання соціальних технологій тощо.

Ми вважаємо, що в умовах наростаючої конкуренції та не стабільної економіки України, необхідно більше приділяти увагу питанням матеріальної мотивації персоналу, яка для більшості українців є основною. Так, за умови розвитку господарської діяльності та існування різних форм власності, заробіток працівника вже не визначається розміром гарантованого фонду оплати праці, а все більше залежить від кінцевих результатів та доходів підприємства, і обираючи певну форму заробітної плати та конкретну систему формування заробітку, роботодавець управляє інтенсивністю та якістю праці конкретних працівників, а отже і результатами діяльності підприємства. Однією з сучасних систем оплати праці виступає система грейдів. Найбільш відомі системи грейдингу, запропоновані компаніями «Watson Wyatt» і «Hay Group», але використовуються й інші варіанти оцінювання за грейдами. Система грейдів є певним корпоративним «табелем про ранги», в якому кожному кластеру (грейду) посад відповідає свій рівень заробітної плати. Грейдинг – це метод створення універсальної ієрархії посад (рангів) для всього персоналу компанії, система оцінки, що дозволяє визначити прийнятні для всіх працівників рівні компенсації на основі зіставлення відносної цінності для компанії різних ділянок роботи (посад) Процедуру грейдування слід розглядати як практичний інструмент, який дає змогу повніше врахувати індивідуальні потреби підприємства у диференціації постійної частини заробітної плати. Головною перевагою системи грейдингу є переклад нематеріального показника «цінність роботи співробітника» в грошовий еквівалент.

**Будякова О. Ю.**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри бізнес-економіки та туризму  
Київський національний університет технологій та дизайну

## **ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ**

Сучасна система управління персоналом провідних вітчизняних підприємств знаходиться під впливом зарубіжних технологій управління персоналом та використання власного досвіду і складається з наступних підсистем: аналізу та планування персоналу; підбору та найму персоналу;

оцінювання персоналу; організації навчання та підвищення кваліфікації персоналу; атестації і ротації кадрів; управління оплатою праці; мотивації персоналу; обліку співробітників підприємства; організації трудових відносин на підприємстві; створення умов праці; соціального розвитку; кадрової безпеки.

Підсистема аналізу та планування персоналу поєднує основні методи аналізу використання персоналу на підприємстві та забезпечує планування його підбору та використання відповідно до завдань, поставлених стратегією розвитку підприємства. В сучасних умовах глобалізації економіки, прагненням України до входження до Європейського Союзу, урахуванням економічних та політичних процесів, які відбуваються в Україні, потрібен постійний моніторинг та аналіз ринку праці України. Зараз вже нікого не дивують безробіття та інфляція, соціальна напруженість в суспільстві. За таких умов, однією з найактуальніших проблем в економіці України є формування ринку праці як частини економічної системи, в межах якої відбувається залучення праці як економічного ресурсу до сфери національного виробництва [1].

У закордонних компаніях цій підсистемі приділяють дуже велику увагу на відміну від більшості вітчизняних підприємств. Типовими завданнями при плануванні персоналу закордонних підприємств виступають: залучення й стимулювання працівників з необхідним досвідом, вмінням та кваліфікацією; підвищення ефективності використання робочого часу персоналу на основі впровадження більш гнучких графіків роботи; заміна жорстких переліків професій та посадових інструкцій більш широкими, прийнятними і зручними для працівників. Так, американські фахівці, як правило, професіонали у вузькій галузі знань, і тому, просування їх по ієрархії управління відбувається тільки по вертикалі, що означає, наприклад, що фахівець з фінансів робитиме кар'єру тільки в цій області. Це обмежує можливості підвищення по рівнях управління, обумовлює плинність управлінських кадрів, їх перехід з однієї компанії в іншу. При прийомі на роботу всі кандидати проходять тестування для виявлення професійної підготовки. Кожна компанія розробляє свої критерії відбору та порядок найму працівників. Після прийому на роботу проводиться процедура адаптації, коли працівника знайомлять з його обов'язками за інструкціями, відповідним його вузької спеціалізації, діяльністю компанії в цілому та її організаційної структури. В Японії існує своя специфіка в управлінні персоналом, яка ґрунтується на наступних особливостях: наймання працівників на довічний або на тривалий термін; підвищення зарплати з вислугою років; участь працівників у профспілках, які створюються в компанії.

На вітчизняних підприємствах під управлінням персоналом розуміється процес планування, підбору, підготовки, оцінювання та безперервного навчання працівників, спрямований на раціональне використання їх та підвищення продуктивності праці [2]. В процесі підбору, найму персоналу та оцінюванні основними структурними підрозділами з управління персоналом на вітчизняних підприємствах є відділи кадрів, які виконують в ос-



новному функції з прийому й звільнення працівників, іноді – з організації їх навчання. Ці відділи не виконують всіх функцій з управління персоналом та частіше укомплектовані працівниками низької кваліфікації. Кадрові служби закордонних підприємств застосовують у своїй діяльності різні методи аналізу та планування персоналу. Наприклад, при підборі нових працівників в американських фірмах користуються методом психологічного аналізу. Фахівці кадрових служб аналізують фотографії за допомогою фізіономічних таблиць, що містять 198 окремих ознак. Анкета і лист-заява кандидата на посаду підлягають перш за все графологічному аналізу, в ході якого виділяється 238 ознак для характеристики особистих параметрів претендента. На підбір одного кандидата в Японії витрачається до 48 людино-годин, у США – до 16–18.

Важливою і не вирішеною проблемою в стратегічному управлінні персоналом на вітчизняних підприємствах є навчання керівників підприємства. Так, наприклад, підготовка менеджерів за кордоном ведеться безперервно, згідно з концепцією безперервного навчання. У США, наприклад, існує близько 150 короткотермінових курсів при школах бізнесу та університетах, які навчають на рік до 10 тисяч осіб. Існують також вечірні курси, які також оплачуються за рахунок компаній і спрямовані на навчання персоналу вищого та середнього управлінського рівнів.

Підсистемам атестації і ротації кадрів та управління оплатою праці на більшості вітчизняних підприємствах приділяється досить низька увага з боку керівництва. На відміну від вітчизняного досвіду, американці для забезпечення підприємств людським капіталом необхідної кількості та якості використовують інноваційні методи планування персоналу. Так, на підприємствах США процедура підбору персоналу включає три стадії:

1. Визначення вимог: перелік професійно-кваліфікаційних якостей (компетенцій); підготовка посадових інструкцій і перелік вимог до кандидатів; ухвалення рішення про умови зайнятості;

2. Залучення кандидатів: огляд та оцінка внутрішніх і зовнішніх джерел залучення кандидатів; розміщення оголошень про набір; звернення до агентств та консультантів.

3. Відбір кандидатів: ретельний аналіз анкет; проведення співбесід, тестування, оцінка кандидатів, робота оцінного центру; пропозиція щодо найму; отримання рекомендацій; підготовка трудового договору.

На американських підприємствах використовуються інноваційні інструменти адаптації персоналу, зокрема, такі як наставництво та коучинг. Європейські ж фахівці акцентують увагу на комунікаційній адаптації: взаємному пристосуванню працівника та організації, яке відбувається в процесі поступового входження співробітника в нове професійне, соціальне та організаційно-економічне середовище.

Найважливішим аспектом оптимізації стратегічного управління персоналом є система мотивації та стимулювання праці працівників. Побудова ефективної підсистеми залишається досить актуальною для переважної більшості вітчизняних підприємств. У вирішенні даної проблеми слід звер-

нутися до досвіду компаній США. Так, сьогодні в США дієві системи стимулювання праці, які спрямовані на оцінку особистих заслуг керівників і спеціалістів налічується понад 80% загальної кількості компаній. В США основними методами мотивації виступає матеріальне заохочування працівників. Як правило, вони реалізуються у виплаті основної заробітної плати, преміюванні та встановленні надбавок, наприклад відповідно до ключових показників ефективності Key performance indicators (KPIs). KPI – це система показників, за допомогою яких оцінюється робота працівників підприємства. Нетрадиційними методами нематеріальної мотивації працівників, які використовуються у зарубіжних країнах та починають розповсюджуватися на вітчизняних підприємствах, є: гнучкий робочий час; можливість працювати вдома; існування корпоративного планування кар'єри; наявність програм навчання; надання працівникам додаткових днів відпочинку; подарунки працівникам фірми на різні свята; використання політики патерналізму. За даними досліджень консалтингового агентства «Watson Wyatt Heissmann» було встановлено, що перші дві названі позиції стимулюють європейців на 75%, третя позиція – на 60%, а четверта – на 20% [2]. Класичні методи управління трудовими ресурсами, засновані на технократичних чинниках, втрачають свої можливості в умовах кардинальних змін техніки, технології і якісних змін робочої сили.

Сучасне управління організацією здійснюється в умовах глобалізації ринкових відносин та підвищення конкуренції. Розвиток організації може бути забезпечений лише на основі оптимізації стратегічного управління персоналом.

Розробка і впровадження стратегії управління повинна базуватися на ефективному використанні усіх ресурсів підприємства, їх оцінці і приведенні у стратегічну відповідність. Розробка і реалізація стратегії управління персоналом повинна враховувати напрямки змін і здійснюватися з використанням нових управлінських технологій та організаційних змін. Для удосконалення та оптимізації стратегії управління персоналом необхідно розвивати методи з атестації, мотивації персоналу з використанням сучасних підходів для забезпечення підприємств кваліфікованими кадрами, також необхідно будувати механізм послідовного підвищення мотиваційного потенціалу працівників на основі виявлення їх мотиваційних потреб.

Отже, стан справ на вітчизняних підприємствах вимагає впровадження інноваційних технологій в стратегічному управлінні персоналом, що забезпечили б перехід від застарілої структури, яка неспроможна вирішувати складні проблеми управління персоналом в сучасних умовах, до більш дієвих систем управління персоналом, які функціонують за кордоном. Використання досвіду найбільш сучасних світових компаній Західної Європи, Японії та США дозволять підвищити ефективність стратегічного управління персоналом на вітчизняних підприємствах та сприятиме більш конкурентоздатному бізнесу. Впровадження успішного зарубіжного досвіду формування стратегій управління персоналом підприємств зможуть вирішити сучасні проблеми економічного розвитку України [3].

### **Список використаної літератури**

1. Будякова О., Заріцька Н. Зарубіжний досвід прогнозування попиту ринку праці в контексті розвитку вищої освіти // Вісник КНУТД. 2018. Спецвипуск. 5 жовтня.
2. Денисенко М. П., Будякова О. Ю. Сучасні стратегії управління персоналом підприємств // Приазовський економічний вісник. 2018. № 5(10). URL: <http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-5-10/>
3. Сучасні проблеми економічного розвитку України : монографія / О. В. Ольшанська, А. О. Мельник, Т. Є. Воронкова, М. П. Денисенко, З. Я. Шацька, О. Ю. Будякова ; за ред. О. В. Ольшанської, А. О. Мельник, Т. Є. Воронкової. Київ : ТОВ «ДКС центр», 2018. С. 18–27.

### **Варава Л. М.**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту і адміністрування

### **Савонік Н. Л.**

студентка  
Криворізький національний університет

## **ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ НА РИНКУ ЕЛЕКТРОЕНЕРГІЇ УКРАЇНИ**

Істотною умовою формування й розвитку соціально зорієнтованої ринкової економіки в Україні є реалізація державою функції контролю за дотриманням правил добросесної конкуренції. Ця функція є одним із засобів забезпечення підтримки вільної конкуренції, поступального розвитку економіки. Складовою частиною державного контролю та одним із найважливіших чинників сприяння свободі конкуренції на товарних ринках є контроль за узгодженими діями суб'єктів господарювання, який полягає в запобіганні, недопущенні й усуненні порушень окремими учасниками ринку оптимальних умов конкуренції внаслідок укладання таємних домовленостей про ціни, квоти, розподіл ринків та територій. Електроенергетика є базовою галуззю національної економіки, ефективне функціонування якої є необхідною умовою стабілізації та структурних перетворень економіки, задоволення потреб населення. Ефективне функціонування ринку електричної енергії також є складовою енергетичної безпеки держави.

До основних виробників належать ПАТ «Центрэнерго» та ПАТ «Донбасенерго», у яких загальна встановлена потужність генеруючого обладнання становить понад 90% загальної потужності, встановленої у виробників електричної енергії, та які разом виробляють понад 90% електричної енергії від загальнодержавного обсягу виробництва.

На ринку постачання електричної енергії побутовим споживачам, здійснюють діяльність тільки постачальники електричної енергії за регульованим тарифом.

На роздрібному ринку постачання електричної енергії не побутовим споживачам здійснюють діяльність дві категорії постачальників: постачальники за регульованим тарифом та постачальники за нерегульованим тарифом.

Відповідно до Ліцензійних умов провадження господарської діяльності постачальники електричної енергії за регульованим тарифом здійснюють господарську діяльність з постачання електричної енергії виключно на закріпленій території, тобто такими постачальниками є місцеві обленерго. Постачальники електричної енергії за нерегульованим тарифом мають право здійснювати господарську діяльність на всій території України.

Відповідно до наведених умов роздрібний ринок постачання електричної енергії побутовим споживачам є потенційно конкурентним.

Проведемо аналіз динаміки зміни часток основних суб'єктів господарювання на ринку електроенергії: ДП «НАЕК «Енергоатом», генеруючої компанії Групи ДТЕК, ПАТ «Укргідроенерго», ПАТ «Центренерго», ПАТ «Донбасенерго» та інших (див. рис.).

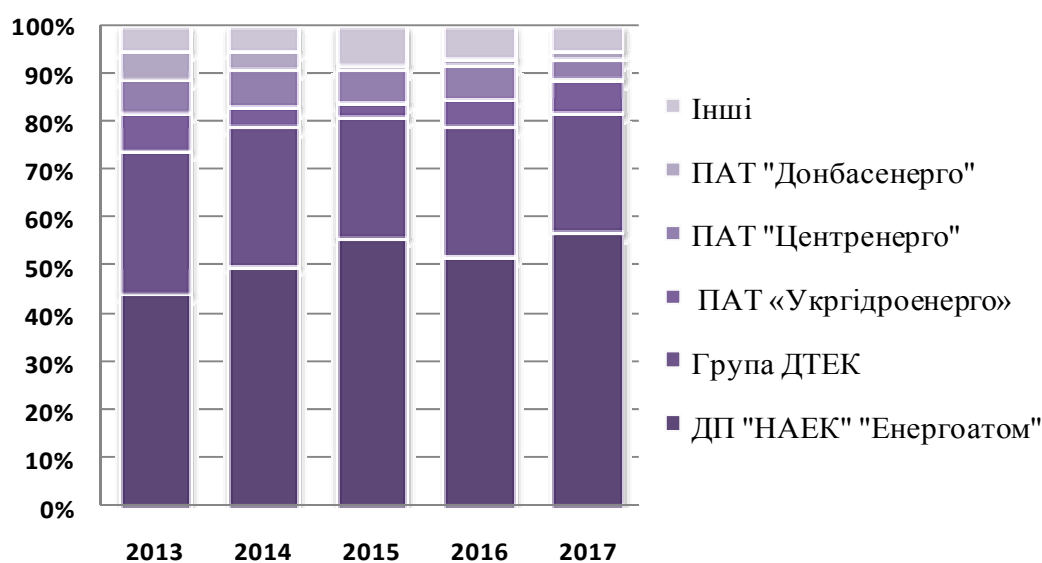


Рис. Динаміка зміни часток суб'єктів господарювання на ринку електроенергії за 2013–2017 рр. [1]

За результатами діяльності у 2017 році частка ДП «НАЕК «Енергоатом» складає понад 55% ринку генерації електроенергії, частка групи ДТЕК – понад 25%. Частка інших суб'єктів ринку є порівняно невеликими. Високими залишаються бар'єри входження на ринок нових суб'єктів господарювання, зокрема, імпортерів. Поряд з цим на ринку електроенергії наявний значний рівень заборгованості, перехресне субсидіювання, зношеність основного енергетичного обладнання, відсутність анбандлінгу обленерго та інші умови та фактори, що створюють, або можуть створювати бар'єри для входження на ринок.

Розвиток конкуренції на ринку електроенергії стримують наступні фактори: 1) технічні; 2) економічні; 3) адміністративні; 4) політичні.

У результаті перевірки електропередавальних підприємств, було виявлено близько 80 ознак порушень. Основними є створення перешкод в доступі постачальників на ринок (32%) та порушення у сфері приєднання (51%).

До сучасних проблем ринків електричної енергії належать:

1) відсутність цінової конкуренції між учасниками ринку під час продажу електричної енергії ДП «Енергоринок». Терміново необхідно ужити заходів щодо залучення імпорту і створити рівні умови як для імпортерів, так і для виробників електричної енергії;

2) непрозорість тарифоутворення для теплоелектростанцій. З цього приводу необхідно вжити державного регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг величини обмеження граничної ціни. По-друге, слід ужити заходів, спрямованих на скасування (зменшення) практики додаткових платежів виробникам, що працюють за ціновими заявками.

За результатами дослідження можна зробити висновок, що Україна постала перед вибором: занепадати на ринку електроенергії, використовуючи застарілі технології, працюючи на збільшення надприбутків олігархічних монополій, що склалися на енергоринку, чи розвиватися в тенденції сучасних технологій європейського зразка.

13 квітня 2017 року українською владою було прийнято Закон «Про ринок електричної енергії» [2] (набув чинності 11 червня 2017 року). Передбачається, що ринок запрацює з 2019 року. Спочатку він охопить промислових споживачів, а пересічних споживачів – з 2020 року

Новий Закон розподіляє компанії на ті, що генерують електроенергію, ті, що її транспортують, і ті, що продають безпосередньо споживачу. Основна функція генеруючих компаній – виробництво електроенергії, компаній із розподілу – експлуатація електричних мереж, передача електричної енергії до кінцевого споживача та приєднання нових споживачів.

Передбачається, що ринок електричної енергії функціонуватиме на конкурентних засадах, однак державному регулюванню підлягатимуть тарифи на послуги з передачі електричної енергії; тарифи на послуги з розподілу електричної енергії та де-які інші.

Отже, слід відмітити, що побудувати конкурентний ринок можливо лише за умови реалізації повного комплексу необхідних кроків. Зокрема, напрацювання якісної підзаконної бази для ринку електроенергії, оздоровлення енергетичного регулятора з метою орієнтації на потреби споживачів, а також створення умов для експортно-імпортного обміну.

#### **Список використаної літератури**

1. Звіт антимонопольного комітету за 2017 рік. URL: <https://drive.google.com/file/d/1Zp-gojNksXXfkf9rTtGMm4fQxf50jb27/view>.

2. Про ринок електричної енергії : Закон України // Відомості Верховної Ради (ВВР). 2017. № 27–28. Ст. 312.

**Вінокурова Ю. С.**

Дніпровський державний технічний університет

## **ФОРМУВАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ДЛЯ ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

В сучасних умовах господарювання важливим питанням для підприємств є пошук коштів для вирішення ключових проблем пов'язаних із мо-

дернізацією і закупкою нових технологій, а оцінка ефективності інвестиційного проекту є ключовим питанням для будь-якого інвестора. Загострення проблеми нестачі фінансових ресурсів для реалізації інвестиційних проектів на базі нових технологій висуває на передній план: проблему активізації інвестиційної діяльності у сфері фінансування інвестиційних проектів та нові вимоги до розробників інвестиційних проектів. Тому вирішення цих питань вимагає розробки відповідних моделей, методів, інструментальних засобів підтримки прийняття рішень з урахуванням наявних результатів у цій галузі наукового пошуку [1, с. 481].

За результатами проведених досліджень обґрунтовано необхідність використання методичних підходів й інструментів класифікації інвестиційних проектів, ранжування їх та створення моделі для аналізу рентабельності проекту [2; 3; 4].

Для розробки моделі ранжування інвестиційних проектів був взятий досвід міжнародних компаній, таких як «Ford Motor», «Samsung», «BAYER». Основою стала ідея, яка втілена «Ford Motor Company». Топ-менеджери компанії розробили і впровадили систему, яка дозволяє, кожному працівнику підприємства, надати свій інвестиційний проект. Усі проекти зведені у єдину базу, яка враховуючи усі показники проектів, надає кожному свій пріоритет. Тобто кожен проект набирає визначену кількість балів, в залежності від: термінів його окупності, обсягів капіталовкладень, впливу на умови праці, амортизаційні показники і т.ін. В залежності від кількості балів проект отримує свій пріоритет і інвестор може бачити найбільш пріоритетні напрями для інвестування.

Проаналізувавши методики оцінки ефекту від впровадження інвестиційних проектів, можна виділити основні принципи, які дадуть можливість конкретизувати усі правила для їх оцінки і розробити єдиний регламент. Це дасть можливість створити єдину процедуру оцінки, указавши конкретні вимоги до надання вихідних даних, розрахунку економічних показників, визначення відповідальних одиниць та модифікувати систему оцінки для конкретного підприємства.

Для детального аналізу кожного проекту розглянуто основні статті витрат, доходу підприємства та отриманий ефект від інвестиції. Статті витрат поділені на основні типи CAPEX і OPEX. Капітальні витрати (англ. CAPEX, CAPEX) – одноразові витрати на придбання матеріальних активів для бізнесу. До капітальних витрат можна віднести: покупка меблів, оновлення парку обчислювальної техніки, купівля будинків, патентів, серверів, ремонт приміщень, придбання програмного забезпечення з «довічним» ліцензуванням, будівництво заводу і т.ін.

На основі вихідних даних досліджуваного підприємства були розраховані ефекти від впровадження проекту, капітальні і операційні затрати, дисконтований термін окупності, внутрішня норма прибутковості, коефіцієнт рентабельності інвестиції, індекс прибутковості та інші показники необхідні для аналізу інвестиційного проекту. До фінансово-економічних по-

казників запропонованої моделі були додані і проаналізовані соціальні, енергетичні і показники ризику інвестиційних проектів.

Результат аналізу кожного проекту заноситься в єдину модель (табл.), де отримує відповідну позицію серед інших запропонованих інвестиційних проектів.

Таблиця

**Визначення пріоритетної позиції проекту за методикою ранжування інвестиційних проектів**

Найменування проекту:	DPP	к (NPV)	PI	ARR	In (position)	Overall risk	Social ind.	Energy label	Результат
Повернення конденсату в парогенераторі ТПЦ-11	1,1	0,21	3,12	0,97	3	1	0,3	0,4	7,9
Децентралізація споживачів пару. Установка парогенераторів в кожний цех	1,8	2,2	2,87	0,7	1	1	0,8	0,6	7,37
Вдування аргону в КП-4 ТПЦ-1	2,7	1,21	4,1	0,7	1	0,2	0,4	0,6	5,51
Підігрів живильної води парогенератору оборотними циклами	1,24	0,58	2,11	0,73	2	0,5	0,6	0,2	5,48
Скорочення РКМ при прокаті труб	1,61	0,88	1,98	0,41	2	0,5	0,3	0,6	4,76
Реконструкція трубопрокатного виробництва <sup>3</sup> установкою комплексу обладнання безперервного стану	1,38	1,45	1,3	0,6	1	0,2	0,9	0,6	4,67
Установка малопотужного насосу на НС-14	4,62	0,75	3,1	0,31	3	1	0,2	0,8	4,54
Установка гвинтових компресорів	4,21	1,15	2,5	0,85	2	0,5	0,2	1	3,99
Децентралізація опалення	7,4	2,73	3,41	0,21	2	1	1	0,4	3,35
Перехід всього підприємства на LED освітлення	5,4	0,68	2,45	0,14	2	1	1	1	2,87

Це дало можливість уніфікувати модель управління інвестиційною діяльністю на досліджуваному підприємстві, залучивши незвичні всім показники ефективності, що в свою чергу дає право на більш пріоритетний порядок проектам, направлених на покращення соціальних умов і статусу на міжнародному ринку.

Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що реалізація методичного підходу ранжування інвестиційних проектів дозволяє спростити вибір першочергових проектів, урахувавши при цьому усі найважливіші економічні, енергетичні і соціальні показники.

#### **Список використаної літератури**

1. Грідасов В. М., Кофонова А. І. Вдосконалення системи оцінки інвестиційної привабливості підприємства з точки зору зовнішнього інвестора // Вісник Запорізького національного університету. 2010. № 3 (7). С. 180–184.

2. Ляшенко О. М. Математичні моделі та інформаційні технології інноваційно-інвестиційного проектування // Наукові записки. Серія «Економіка». 2011. № 17. С. 480–490.

3. Огарев И. С. Вартість проекту – розрахунок CAPEX і OPEX. URL: <http://eideas.ru/cost/>.

4. Юхимчук С. В., Супрун С. Д. Матрична модель оцінки інвестиційної привабливості промислових підприємств // Фінанси України. 2003. № 1. С. 3–12.

#### **Вітряк Т. Б.**

кандидат економічних наук, завідувач проблемної науково-дослідної лабораторії інституційного забезпечення діяльності державної служби зайнятості та партнерської взаємодії з роботодавцями  
Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України, м. Київ

### **СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ**

Сучасні проблеми вітчизняного ринку праці, зокрема зниження рівня доходів населення та соціальної захищеності працівників, невиконання (або звуження) обов'язків роботодавців перед працівниками, зростання рівня офіційного та прихованого безробіття, які загострені нестабільним розвитком вітчизняної та світової економіки за останні роки, потребують нових підходів до регулювання відносин у сфері зайнятості. Очевидно, що вирішення зазначених проблем неможливе без забезпечення відповідальної поведінки суб'єктів ринку праці. Залучення значного потенціалу бізнесу через механізми корпоративної соціальної відповідальності сприятиме створенню стабільної зайнятості, скороченню бідності, раціональному використанню енергії та захисту навколишнього середовища, посиленню національної конкурентоспроможності, ефективному управлінню та боротьбі з корупцією.

Значну увагу питанню формування теоретико-методичних аспектів соціальної відповідальності бізнес-середовища в Україні приділено в працях вітчизняних науковців: І. Акимової, О. Акіліної, О. Балакіревої, Д. Баюри, І. Булеєва, О. Грیشнової, А. Колота, А. Лопатинської, М. Мурашко, Е. Осикіної.

Перспективним партнерським засобом у контексті співробітництва громадянського суспільства і бізнесу для стратегії реалізації соціальної відповідальності може стати соціальне підприємництво – специфічна діяльність у сфері соціальної економіки, що передбачає поєднання комерційних і соціальних цілей. У світовій практиці відомі два основні підходи



до розуміння соціального підприємництва. Перший – європейський (соціально-ціннісний). Соціальне підприємство тут позиціонується як специфічна бізнес-структура, що ставить соціальні цілі. Значна (якщо не переважна) частина прибутку такої структури використовується не для збагачення власників чи учасників підприємства, а для вирішення соціальних завдань і проблем. Як правило, для такої структури передбачено окрему організаційно-правову форму, що являє собою організаційний і функціональний гібрид, який працює на межі двох інституційних секторів, використовуючи прийоми та принципи їхньої роботи за регламентованими управлінськими та розподільчими (щодо прибутку) процедурами. Європейський підхід передбачає активне сприяння розвитку цього виду діяльності з боку держави (як інституційно, так і фінансово), оскільки фінансова самодостатність не є головним критерієм успішності зазначених організаційних утворень.

Другий підхід – американський (ринковий), де соціальне підприємництво позиціонується здебільшого як підприємницька діяльність громадської організації, прибуток від якої спрямовується на реалізацію її місії чи статутних цілей. Відповідно, соціальним підприємством виступає найчастіше громадська організація. Управлінські й інші процедури для неї неспецифічні (в рамках загального регуляторного поля). Регулювання з боку держави при цьому є мінімально необхідним, а джерела фінансової підтримки різноманітні з чіткою орієнтацією на самоокупність і власну прибутковість організації [1].

Нині роботу соціальних підприємств також налагоджено в багатьох постсоціалістичних країнах Європи – Литві, Польщі, Словаччині, Словенії, Угорщині, Чехії. Більшість із таких країн обрали європейський підхід з виокремленням окремої організаційно-правової форми, з відповідними управлінськими механізмами та тісною взаємодією з державою. В Україні теж існують певні започаткування у сфері соціального підприємництва. Проект Закону «Про соціальні підприємства» було напрацьовано ще у 2012 р. [2] На заміну відхиленої редакції законопроекту у 2015 році з'явилася нова, що наразі опрацьовується профільним комітетом [3]. Відповідно до законопроекту, соціальним підприємством в Україні визначається суб'єкт господарювання, утворений юридичними та / або фізичними особами, пріоритетом діяльності якого є досягнення соціальних результатів, зокрема у сфері охорони здоров'я, освіти, науки, культури, навколишнього середовища, надання соціальних послуг і підтримки соціально вразливих груп населення.

Виходячи зі змісту законодавчих ініціатив, Україна тяжіє до європейського підходу. Така ситуація загалом є природною з огляду на історичні та географічні чинники. Однак, соціо-економічні реалії сьогодення свідчать, що в країні формується своєрідне і дещо суперечливе сприйняття соціального підприємництва. Його умовно можна назвати наздоганяючим підходом, за якого декларації про необхідність інституціоналізації соціальних підприємств і формування відповідної державної політики поєднуються з фактичною відсутністю їх мінімального законодавчого визнання, з їх ви-

мушеною гнучкістю щодо вибору форм легітимізації, методів роботи й управлінських практик, а також із вкрай слабкими можливостями їх підтримки з боку держави. Натомість велике значення відіграють благодійні пожертви, ресурси міжнародних грантодавців, а також власна підприємницька ініціатива таких організацій. Тобто де-факто реалізуються основні характеристики американської моделі соціального підприємництва, хоча можливості для цього також не є повноцінними з огляду на загальні проблеми ділового клімату в країні.

Попри суперечливу реальність соціальні підприємства в Україні активно функціонують і розвиваються. Ініціатори та прихильники цього виду діяльності нині обирають різні організаційні форми залежно від ситуативних можливостей та очікуваних переваг. Спільними рисами для різних організацій, які іменують себе соціальними підприємствами в Україні, науковці та практики вважають: 1) чітко задекларовану соціальну місію та її пріоритетність порівняно з бізнес-цілями; 2) здатність генерувати прибуток та відпрацьовані способи його реінвестування в організаційний розвиток; 3) прозорість у діяльності організації та можливість її оцінювання, що досягається, серед іншого, через публічне звітування.

Окрема організаційна форма для соціальних підприємств за прикладом багатьох європейських країн сприятиме кращому розумінню особливостей (а тому і практичному розвитку) цього виду діяльності. До слова, спеціальні організаційні форми для соціальних підприємств нині запроваджують навіть країни з орієнтацією на ринковий підхід, який ототожнює ці підприємства і громадські організації. Виявилось, що з практичного погляду такий крок дає можливість більш якісно узгоджувати соціальні та комерційні цілі, а також вирішувати спектр управлінських питань [4]. Отже, незважаючи на суперечності сучасного етапу розвитку, соціальне підприємство в Україні має стати окремим видом діяльності у сфері соціальної економіки, який провадиться специфічними організаційно-функціональними структурами та передбачає підпорядкування господарської / підприємницької ініціативи досягненню соціальних цілей (вирішенню соціальних проблем), а не цілям збагачення власників.

#### **Позитивні ефекти від діяльності соціальних підприємств:**

- допомога у подоланні соціальної ізоляції – зокрема, працевлаштування людей з обмеженими фізичними та психічними можливостями, безробітних, представників груп ризику;
- знаходження нових шляхів для реформування державних соціальних послуг;
- залучення громадян до участі у соціальних ініціативах на волонтерських засадах, об'єднання громад навколо соціальних проблем;
- поява нових видів соціальних послуг, які залишаються поза увагою звичайного бізнесу у зв'язку з малоприбутковістю, непопулярністю, відсутністю належної професійної підготовки;
- більш ефективне використання наявних ресурсів регіону у вирішенні соціальних проблем;

– зниження навантаження на місцеві бюджети у вирішенні соціальних проблем (актуально в умовах хронічного дефіциту бюджетних коштів).

Трудовий напрям стратегії реалізації соціальної відповідальності фокусує спільні зусилля громадянського суспільства й бізнесу. Партнерським засобом і плацдармом співпраці цих інститутів може стати соціальне підприємництво, використання якого для потреб стратегії реалізації соціальної відповідальності є комплексним.

#### **Список використаної літератури**

1. Салій І. Американський та європейський шляхи соціального підприємництва. URL: <https://www.prostir.ua/?focus=amerykanskyj-ta-jevropejskyj-shlyahy-sotsialnoho-pidpryjemnytstva>.
2. Про соціальні підприємства : Проект Закону України від 14.06.2012 № 10610. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?id=&pf3511=54903](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?id=&pf3511=54903).
3. Про соціальні підприємства : Проект Закону України від 23.04.2015 № 2710. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?id=&pf3511=54903](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?id=&pf3511=54903).
4. Кіреева О. Б. Соціальне підприємництво як засіб соціального розвитку // Проблеми упр. соц. та гуманіст. розв. : матеріали III Регіон. наук.-практ. конф. / за заг. ред. В. Г. Вікторова. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2009. С. 79–82.

#### **Віхорт Ю. В.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту  
Класичний приватний університет

## **ПРОЕКТНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЄЮ ЕКОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ**

Проектний підхід почав набувати додаткової популярності на початку XXI сторіччя, хоча раніше знаходив втілення як з боку великих багатонаціональних компаній, таких як, «IBM», «Intel», «Boeing», «Hewlett Packard», «Wolkswagen» тощо, так і з боку окремих фізичних осіб або їх об'єднань, переважно за рахунок фінансування з фондів міжнародних організацій, однак, за останні десятиріччя проектний підхід став ключовим вектором успіху в реалізації програм розвитку в окремих сферах.

Найбільшого поширення проектний підхід здобув у сфері інноваційної діяльності і не виключенням при цьому є й екологічні інновації. Значним поштовхом також до цього стало прийняття у вересні 2015 р. на Саміті зі сталого розвитку ООН прийняття «Завдань Глобального порядку денного – 2013 р.» та «Цілей сталого розвитку», з огляду на що, все більш пріоритетними на сьогоднішній день виступають питання сталого виробництва та споживання, ефективного використання природних ресурсів, мінімізації відходів та забруднень, підвищення ресурсоефективності, створення бізнес-моделей на основі екологічно безпечних технологій, пошук більш тісної взаємодії між екологічною, соціальною та економічною складовими і т. д.

З огляду на шляхи фінансування проекту та управління ним, вважаємо за доцільне виокремити три проектні підходи до реалізації еко-інновацій:

#### **1. Міжнародне грантове фінансування:**

– з фондів міжнародних донорських організацій (міждержавних інституцій, зокрема, Організації Об'єднаних Націй (Програма розвитку Ор-

ганізації Об'єднаних Націй (ПРООН), ЮНІСЕФ, Світовий банк, Проект «Місцевий розвиток орієнтований на громаду (СВА) тощо) та Європейського Союзу (Європейська комісія, Рада Європи, ОБСЄ));

– через програми окремих закордонних органів влади (Агенство США з міжнародного розвитку (USAID), Канадське агентство міжнародного розвитку (CIDA), Шведське агентство з питань міжнародної співпраці та розвитку (SIDA) та ін.), або посольств іноземних держав в Україні (США, Німеччини, Норвегії тощо);

– з фінансових надходжень суспільних донорів (наприклад, «PHARE» – Програма демократії, Міжнародний Вишеградський фонд);

– з коштів приватних донорів (починаючи від таких великих міжнародних фондів, як фонд «Відродження» Дж. Сороса та Фонд Рокфеллера, закінчуючи невеликими сімейними фондами);

– корпоративних донорів (через програми корпоративної соціальної відповідальності великих компаній, наприклад, «Monsanto», «Shell» та ін.).

Проекти під міжнародні гранти розробляються відповідно до вимог міжнародних інституцій та поставлених ними цілей. Також у переважній більшості проекти під грантове фінансування є менш масштабними та залучають менші суми порівняно з коштами, що можуть бути вкладені великими приватними інвесторами. Крім того, серед основних проблем таких проектів міжнародної технічної допомоги можна відзначити: невідповідність цілей програм міжнародних інституцій потребам регіонів, де базуються учасники заявлених проектів; недостатня розвиненість та невідповідність регіональної інфраструктури вимогам міжнародних програм грантового фінансування; обмеженість коштів у розмірі та термінах використання; процес відбору проекту, як правило, триває довгий час; надходження грантових коштів відбувається поетапно та відносно повільно, часто грантові кошти не покривають експлуатаційних та накладних витрат проекту тощо. Цілі проекту мають вирішувати проблему, яку пропонують розв'язати міжнародні організації та вони часто не співвідносяться з трансформаційними процесами в Україні. Необхідною умовою також є готовність продовжувати проект після закінчення фінансової допомоги.

У середньому на реалізацію екологічних проектів міжнародними донорами виділяються кредити в розмірі від 50 до 400 тис. євро (терміном повернення коштів від 4 до 8 років), через українські програми сприяння кредитуванню малого та середнього бізнесу залучаються кошти в розмірі від 25 до 500 тис. дол. США

2. Внутрішнє інвестиційне фінансування – фінансування проектів окремих фізичних, юридичних осіб, об'єднаних територіальних громад тощо з коштів вітчизняних інвесторів, найчастіше великих підприємств. Такий підхід передбачає більшу конкретність та точність у відповідності проекту регіональним потребам, а також безпосередньо вимогам інвестора, що часто досягається спільною взаємодією та партнерськими відносинами між учасниками проекту, наприклад, між великим підприємством та

об'єднаною територіальною громадою. Крім того, цей підхід передбачає також фінансування підприємством власних екологічних проектів.

Прикладом успішно реалізованих проектів такого типу є такі: будівництво біогазової станції на молочній фермі «Української молочної компанії» (Київська обл.), яка здійснює виробництво електроенергії з біогазу, будівництво біогазового заводу агрохолдингом «Авангард» (Кам'янець-Подільський, Херсонська обл.), будівництво вітропарків компанією ДТЕК (у Запорізькій та Донецькій обл.), будівництво малої ГЕС компанією «Новосвіт» (Вінницька обл.), реалізація проекту групи «Інтерпайп» з будівництва сучасного металургійного заводу (м. Дніпро), будівництво заводу з виробництва пелет «Pellet-Energy» (Житомирська обл.), проект компанії «Euro Care Ukraine» з будівництва, експлуатації та обслуговування вітрових електростанцій (Запорізька обл.) (будівництво на 30% інвестується з власних ресурсів компанії, інші 70% – залучені кошти).

3. Проектування під кредитне фінансування – здійснюється з кредитних коштів на засадах зворотності та платності, які підлягають поверненню та надаються під певний відсоток, однак, що може бути дещо нижчим порівняно із звичайним комерційним кредитом. Найбільшими кредиторами нашої держави у частині фінансування екології, еко-інновацій, енергоефективності й інших питань, пов'язаних із сталим розвитком, є Світовий банк, Міжнародний банк реконструкції та розвитку, Європейський банк реконструкції та розвитку, Європейський інвестиційний банк, Організація економічної співпраці та розвитку, міжнародні інвестиційні фонди та організації. Також все більшого поширення набуває банківське кредитування екологічних інновацій (так, «Укргазбанк» став першим банком, який активно підтримує екологічні програми та проекти). Однак, не всі проекти можуть отримати кредитне фінансування та мають бути чітко обґрунтованими для інституцій, які ці кошти виділяють.

Таким чином, у сучасних умовах одним із найбільш ефективних механізмів управління та сталого розвитку окремих підприємств, галузей, регіонів та держави в цілому стає проектний підхід. На відміну від традиційного менеджменту, управління на засадах проектування сприяє більш точному досягненню цілей в умовах обмеженості ресурсів, характеризується втіленням новітніх підходів та реалізацією інновацій, більш оперативному розв'язанню проблем, що виникають, в обмежений та обумовлений період часу. Крім того, до реалізації проектів найчастіше залучаються кращі фахівці у відповідній галузі, що також додатково забезпечує якісне та оперативне досягнення поставлених цілей та завдань.

#### **Список використаної літератури**

1. Міжнародні програми, проекти і гранти. URL: <http://te-rada.org/?id=306>.
2. Топ-15 «зелених» проектів. URL: <https://bio.ukrbio.com/ua/articles/1492/>.

**Гельман В. М.**

кандидат економічних наук

доцент кафедри управління персоналом і маркетингу

Запорізький національний університет

## **ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ПІДПРИЄМСТВА**

Ефективна система управління персоналом на підприємстві є однією з найважливіших складових його економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності на вітчизняному та світовому ринках.

Питання підвищення ефективності управління персоналом, ролі управлінського апарату при здійсненні управління на підприємствах розкриті у працях вітчизняних вчених, а саме Н. Г. Калюжної, Д. Г. Кучеренко та Н. П. Шморгун., Е. А. Лихолобова, М. О. Тонюк та інших.

Важливості управлінського персоналу для розвитку організації присвячена праця Н. Г. Калюжної. У своєму дослідженні Н. Г. Калюжна при визначенні поняття «управлінський персонал» на відміну від існуючих наголошує на необхідності врахування інформаційного, творчого та розумового характеру управлінської діяльності [1, с. 156].

Учені Д. Г. Кучеренко та Н. П. Шморгун [2] у своїй праці дослідили питання впливу розвитку інноваційної системи на удосконалення процесу управління персоналом.

У своєму дослідженні Е. А. Лихолобов проаналізував існуючі технології управління персоналом підприємства та на базі існуючих технологій запропонував розробку власної технології управління персоналом підприємства. До складу технології управління персоналом, на думку Е. А. Лихолобова, належать управлінські процедури та завдання щодо управління персоналом поряд з функціями управління, суб'єкт управління, який здійснює управлінський вплив, результати управлінського впливу та їхнє представлення, забезпечення різного характеру, яке використовується суб'єктом впливу для виконання вибраних завдань та реалізації функцій в процесі управлінського впливу на персонал підприємства [3, с. 3].

У статті М. О. Тонюк узагальнено основні існуючі теорії управління персоналом та запропоновано напрями удосконалення процесу управління персоналом. Дослідження теоретичних напрацювань вітчизняних та зарубіжних вчених дає змогу виділити мотиваційну теорію управління персоналом організації, дескриптивну концепцію управління персоналом, телеологічний методичний підхід та дескриптивно-телеологічний підхід до визначення сутності категорії «управління персоналом» [4, с. 62].

Аналіз існуючих теоретичних підходів в економічній літературі дозволяє визначити поняття «управління персоналом» як безперервний процес, в основі якого лежить цілеспрямований вплив управлінського складу на працівників підприємства через застосування організаційних, економічних, соціальних, правових заходів, та ефективна плідна взаємодія менеджменту і працівників підприємства, в результаті чого забезпечу-

ється розвиток людського потенціалу та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Від якості такого впливу залежить ефективність подальшої взаємодії з працівниками, їх зацікавленість в результатах своєї праці, кількісні та якісні характеристики персоналу.

Велика роль у зростанні потенціалу системи управління персоналом підприємства належить управлінському персоналу. Саме йому надається виключне право на отримання та обмін важливою інформацією, розпорядження ресурсами, контроль інформаційно-комунікаційних зв'язків, надання повноважень та визначення обов'язків в організаційній структурі управління, надання можливостей для розвитку персоналу, створення інноваційного середовища, організацію спільної діяльності тощо.

Таким чином, управлінський персонал повинен мати високий рівень професійної підготовки та відповідну освіту з метою ґрунтовного вивчення проблем підприємства, прийняття правильних управлінських рішень на базі достовірної інформації, здійснення повноцінного контролю за їх виконанням з метою досягнення стратегічних цілей підприємства.

Управлінський персонал повинен своєчасно реагувати на ринкові зміни, вимоги конкурентного середовища та у разі необхідності забезпечувати підготовку та перепідготовку фахівців. У цьому сенсі велике значення відіграє якість професійної освіти, ефективність взаємодії освітніх закладів та бізнесу, наявність спільних програм, спрямованих на професійне навчання з метою вирішення виробничих, технологічних, технічних та управлінських завдань.

Економічний розвиток підприємства, налагоджене виробництво можливі за умови використання не тільки інноваційних розробок, передових технологій, новітнього оснащення та якісного обладнання, а, перш за все, завдяки активізації людських ресурсів, підвищенню людського потенціалу. Саме тому, в основі концепції управління персоналом на підприємстві повинна лежати людина-фахівець, її професійні здібності та навички, творчий потенціал.

Підприємством має бути розроблена кадрова політика, спрямована на підвищення кадрового потенціалу, соціальний захист та стимулювання працівників. Менеджмент повинен не лише оцінювати та контролювати роботу персоналу, а й створювати умови для його професійного навчання та підвищення кваліфікації, підвищення мобільності та креативності працівників, створенню соціально-психологічного комфорту.

На думку Д. Г. Кучеренко та Н. П. Шморгуна головними особливостями удосконалення управління персоналом є створення довіри на підприємстві, розширення повноважень на місцях, заохочення інакомислення, децентралізація, диференціація, спільне прийняття господарських рішень, створення корпоративної культури інноваційного типу [2, с. 72].

На нашу думку, до головних питань підвищення ефективності управління персоналом на сучасних підприємствах належать питання, пов'язані з постійним удосконаленням системи управління та організацій-

ної структури підприємства, забезпеченням кадрового планування, отриманням нових знань та досвіду управлінським складом підприємства, запровадження менеджментом сучасних управлінських технологій в умовах ризику та невизначеності зовнішнього середовища, підвищенням кваліфікації, мотивації, освітнього рівня працівників, створенням умов для покращення соціально-психологічного клімату в колективі, проведенням постійного моніторингу ефективності діяльності персоналу підприємства.

#### **Список використаної літератури**

1. Калюжна Н. Г. Визначення поняття «управлінський персонал» на основі встановлення ключових характеристик управлінської праці // Відповідальна економіка. 2012. Вип. 4. С. 154–157.

2. Кучеренко Д. Г., Шморгун Н. П. Вплив розвитку інноваційної системи на удосконалення процесу управління персоналом // Економіка і управління. 2011. № 3. С. 67–72.

3. Лихолобов Е. А. Розробка технології управління персоналом підприємства // Управління проектами та розвиток виробництва. 2009. № 3 (31). С. 1–10.

4. Тонюк М. О. Удосконалення процесу управління персоналом підприємства // Економіка і управління. 2011. № 4. С. 61–65.

#### **Грицун В. О.**

слухач магістратури

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

### **ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ СТРАТЕГІЇ КОМЕРЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Перед усіма комерційними і багатьма некомерційними організаціями постає завдання призначення ціни на свої товари та послуги. Від цін багато в чому залежать досягнуті комерційні результати, а вірна чи помилкова цінова стратегія надає довгострокове, позитивне чи негативне, вплив на всю діяльність фірми.

Суть цілеспрямованої цінової стратегії підприємства полягає в тому, щоб встановлювати на свої товари такі ціни і так варіювати ними в залежності від положення на ринку, щоб опанувати його певною часткою, забезпечити намічений обсяг прибутку і вирішувати інші стратегічні та оперативні завдання. Таким чином, тема вибору цінової стратегії є найбільш актуальною на сьогоднішній день.

Для вибору цінової стратегії фірма повинна виявити і проаналізувати всі фактори, які можуть вплинути на ціни. Таких чинників досить багато, більшою мірою – це фактори, не контрольовані фірмою. Одні з них сприяють зниженню цін, інші викликають їх зростання [1].

До чинників, сприяючих зниженню ціни, відносяться: зростання виробництва, технічний прогрес, зниження витрат виробництва та обігу, зростання продуктивності праці, конкуренція, зниження податків, розширення прямих зв'язків. До факторів, що викликають ріст ціни, можна віднести наступні: монополія підприємства, збільшення маси грошей в обігу, зростання податків, зростання зарплати, збільшення прибутку підприємства, поліпшення якості товарів, відповідність моді, зростання ціни робочої си-



ли, низька ефективність використання капіталу, обладнання, робочої сили, землі.

Великий вплив на рівень і динаміку цін робить стан фінансово-кредитної сфери, при цьому безпосередній вплив на ціни надає зміна купівельної спроможності грошової одиниці Росії. У нормально функціонуючої економіці, коли існує достатній золотовалютний резерв, співвідношення між сумою цін товарів і кількістю грошей в обігу відносно стабільно. При відсутності такої умови в системі «кількість грошей – сума цін» починає змінюватися сума цін. Так, девальвація чи завзяті слухи про неї викликають неухильне підвищення цін.

На кінцеві ціни впливають такі основні фактори:

- 1) споживачі;
- 2) державне регулювання;
- 3) учасники каналів товароруку;
- 4) конкуренти;
- 5) витрати.

Споживачі товарів роблять значний вплив на прийняття фірмою рішення за цінами. Відношення між цінами і кількістю зроблених покупок за цими цінами можна пояснити двома причинами. Перша полягає у впливі законів попиту та пропозиції і цінової еластичності. Інша причина полягає в неоднаковою реакції покупців різних сегментів ринку на ціну.

Можна виділити 4 категорії покупців по їхньому сприйняттю цін і орієнтації в покупках [3]:

а) покупці, які виявляють великий інтерес при виборі покупки до цін, якості та асортименту пропонованих товарів. На цю групу покупців великий вплив має реклама, яка розкриває властивості та переваги товару;

б) покупці, чуйно реагують на «образ товару», вони основну увагу приділяють обслуговуванню та ставленню до себе продавця;

в) покупці, які підтримують своїми покупками невеликі фірми і готові заради них заплатити більш високу ціну за товар;

г) покупці, які віддають перевагу зручності і комфорту, незалежно від ціни.

Іншим фактором зовнішнього середовища є державне регулювання цін. Законодавчим шляхом обмежуються спроби змови про ціни і встановлення фіксованих цін між виробниками товарів, оптової, роздрібною торгівлею. Виняток становить домовленість про ціни, досягнута під наглядом уповноваженого державою органу влади. Порухенням є «вертикальне фіксування цін» – воно проявляється в тому, що виробники або оптова торгівля вимагає продажу свого товару за конкретними цінами, контролюючи, таким чином, роздрібні ціни.

Держава забороняє цінову дискримінацію, якщо вона завдає шкоди конкуренції. Так, виробники і оптові торговці зобов'язані пропонувати свій товар різним покупцям – учасникам каналу збуту на одних і тих же умовах.

Цінова дискримінація допустима лише щодо товарів різної якості. Однак у цьому випадку від виробника потрібні докази, що в цінах строго

враховано якісні відмінності. Держава також вживає заходів щодо захисту дрібних магазинів від нечесної цінової конкуренції більших. Заборонено продавати продукцію за цінами нижче собівартості з метою залучення покупців і усунення конкурентів. Оптові і роздрібні торговці повинні продавати продукцію за цінами, що включає витрати, прибуток, надбавки, податки. Особливо контролюються ціни на хліб, молочну та алкогольну продукцію.

Важливим елементом, що впливає на рівень цін, є конкуренція. Розрізняються три види конкурентних середовищ [2]:

а) середовище, де ціни контролюються ринком. Саме тут важливе правильне встановлення ціни, т.к. завищені ціни відштовхнуть покупців і залучать їх до конкуруючих фірм, а занижені ціни не забезпечать умов для подальшої діяльності;

б) середовище, ціни в якій контролюються фірмою. Тут простіше функціонувати підприємству – його продукція поза конкуренцією; завжди знаходяться покупці при високій і при низькій ціні;

в) середовище, де ціни контролюються державою, поширюються на транспорт, зв'язок, комунальні послуги, ряд продовольчих товарів;

Великий вплив на кінцеву ціну товару надають витрати на придбання сировини, робочої сили, окремих компонентів товару, на транспорт, рекламу, охорону навколишнього середовища. Зазначені витрати не можуть контролюватися фірмою, але повинні бути враховані при ціноутворенні.

Розробка цінової стратегії є складним процесом і піддається впливу багатьох чинників. В рамках підприємства здійснюється вибір загальної орієнтації в ціноутворенні, підходів до визначення цін на нові і вже випускаються вироби, послуги, що надаються з метою збільшення обсягів реалізації, товарообороту, підвищення рівня виробництва, максимізації прибутку, і зміцнення ринкових позицій фірми.

#### **Список використаної літератури**

1. Абрютіна М. С. Экономика предприятия. Москва, 2008. 345 с.
2. Голощаков Н. А. Цены и ценообразование. Москва, 2004. 320 с.
3. Родионова А. Н., Руднева Ю. Р., Пашин С. Т. Методы расчета цены на новый товар // Маркетинг в России и за рубежом. 2007. № 2. С. 34–45.

#### **Гудзь М. В.**

доктор економічних наук,  
професор кафедри управління персоналом та економіки праці

#### **Пилипенко С. В.**

слухач магістратури  
Запорізький національний технічний університет

## **ШЛЯХИ ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

Актуальною проблемою для підприємств регіону є активізація ресурсів людини для досягнення успіху організації, бо діяльність будь-якої підприємства залежить від певних, конкретних людей, які стають найваж-

лівішою ланкою у виробничому процесі, та технологій, методів управління. Зазначається науковцями, що «Технологія кадрового управління являє собою сукупність прийомів, засобів, форм і методів впливу на співробітників у процесі найму, використання розвитку для отримання найкращих результатів їх трудової діяльності» [1, с. 117].

Об'єкт дослідження – методи управління персоналом підприємства. Предметом є методи і підходи до удосконалення адміністративних і соціально-психологічних методів управління персоналом підприємства. Мета – обґрунтувати способи удосконалення методів управління персоналом на виробничому підприємстві.

Дослідники в області управління персоналом виділяють три групи методів: адміністративні, економічні, соціально-психологічні. Розглянемо використання двох із трьох методів на виробничому підприємстві – адміністративні та соціально-психологічні методи. В економічній літературі переважає думка, що «адміністративні методи реалізуються переважно через документи (угоди, накази, розпорядження, інструкції, пояснення, застереження, акти та інше) і оформляються, як правило, у письмовому форматі» [2, с. 98].

Аналіз практики адміністрування в управлінні персоналом вказує, що на більшості промислових підприємствах Запоріжжя робота з кадрами зводиться до прийому, звільнення, та переводу персоналу, ведення трудових книжок та дотримання трудового законодавства. За останній час йде впровадження нових адміністративних методів управління персоналом підприємств, але процес удосконалення роботи з персоналом проходить дуже повільно. Так, наприклад, на підприємстві ТОВ «Вертольоти України» корпорації «Мотор Січ» у 2018 році проводилась планова атестація інженерно-технічного персоналу.

За результатами атестації та аналізу скарг персоналу виявилось, що тільки 15% керівників підрозділів дійсно проводили атестацію: створювали комісії, складали графік атестації, кожному працівнику задавалися питання, вели протокол, заповнювались атестаційні листи. Інші 85% начальників все зробили лише на папері, реальної атестації не було. Тобто наразі маємо формальний підхід до атестації кадрів, управління персоналом в контексті вияву резервів кадрового заміщення, підвищення компетентності працюючих тощо.

Причинами такої поведінки різні: одні не хотіли втрачати особистий час та відволікати від роботи працівників, другі працюють за принципом особистих відносин, ті хто подобаються – підвищуються за кар'єрної сходинкою, хто не подобається – залишаються на своїх посадах. Треті не бачать кінцевого результату, тому що навіть якщо у нього працюють гарні спеціалісти, та всі гідні підвищення, йому не дозволяють цього зробити, бо не можна виходити за рамки штатного розкладу, якщо немає вакансії, наприклад, з більшою категорією, то навряд її змінять, бо це приведе до підвищення витрат на заробітну платню. Це призвело до звільнення дуже освічених молодих спеціалістів, які розчарувались у системі управління персоналом підприємства.

Щоб не втрачати цінні кадри на підприємстві ТОВ «Вертольоти України», необхідно кадрову службу децентралізувати, крім облікової функції, покласти на неї функції планування, навчання, аналізу, мотивації, розвитку персоналу.

Одним з напрямів роботи кадрової служби є планування кар'єри фахівців, довгострокове, стратегічне визначення етапів розвитку працівника, складання програми професійного та посадового зростання. Також плануванням кар'єри можуть займатися сам працівник або безпосередній керівник.

В процесі дослідження обґрунтовано необхідність використання соціально-психологічних методів впливу, які спрямовані на задоволення духовних і моральних потреб людини. Соціально-психологічні методи управління гуртуються на використанні соціального механізму управління, зокрема неформальних факторів, комунікативного потенціалу, поваги до особи працюючого та інтересів особистості, групи чи колективу в процесі управління персоналом. Використання даного підходу дозволить персоналу самовдосконалюватись, підвищиться інтерес до роботи, зросте відповідальність, зросте інтерес до спільної мети підприємства. Для цього пропонується впровадити такі заходи:

- мотивуючи збори для підняття корпоративного духу, для обміну інформації, залученість у справу та досягнення успіху – це допоможе кожному відчути себе частиною підприємства;

- підводити підсумки роботи відділів раз у квартал, де можна крім виробничих завдань підсумовувати й запізнення на роботу або кількість конфліктів, колективу який найкраще відпрацював, видається винагорода у вигляді або місячного абонементу у спортивну залу або басейн, відвідування театру або квест-кімнат в залежності від інтересів, віку, статі колективу – це дозволить внести дух змагання та колективну відповідальність;

- присуджувати раз у квартал звання «Найкращий робочий», «Найкращий майстер», «Найкращий молодий робочий», «Найкращий інженер», «Майстер золоті руки» тощо, де будуть підкреслюватись особисті досягнення працівників, з врученням грошової нагороди – з'явиться бажання показати свої найкращі сторони та самоствердитись у колективі;

- запровадити вітання зі знаменними датами у святковій обстановці – це може бути ювілеї, одруження, народження дитини, подарунком може бути навіть саморобний плакат або премія, найголовніше щоб вітання були керівництвом у присутності всього колективу – цим керівництво покаже небайдужість до подій у житті людини;

- за найкращі показники у професійному навчанні заохочувати відрадженням на професійні виставки в Україні та за кордоном – це підвищить бажання самовдосконалюватись;

- для інформування о досягненнях спеціалістів відкрити електронну газету, де будуть публікуватись накази, інформація о досягненнях – похвала яку чесно заслужили надихає на нові досягнення;

- запровадити особисті біджі та карточки на робочих столах з прізвищем, ім'ям, посадою – це допоможе відчути себе значущим у фірмі;

– обладнати ящик для листів, можна анонімний, де кожний бажаючий міг би висловити свої побажання, коментарі до організації роботи, можливо несправедливе ставлення керівництва – працівникам важливо коли їх слухають;

– проводити брифінги, де можна буде кожному висказувати свої ідеї, інноваційні пропозиції – за найкращу ідею присуджувати премію – так сказати преміювання ініціативи;

– влаштовувати корпоративні заходи, наприклад святковий банкет, або виїзд на природу, спортивні змагання, або влаштовувати суботники – це допоможе сформувати командний дух та згуртувати колектив.

Таким чином, використання сучасних методів управління персоналом підприємстві дозволяє, з одного боку, отримати соціальну захищеність працівників, мати гарні умови праці, а з другого боку, мати акцептований на колективний успіх у досягненні мети персонал підприємства.

#### **Список використаної літератури**

1. Голубка О. Я., Дідович Ю. О., Копусяк Я. Ф. Аналіз методів управління персоналом // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. Вип. 5–1 (05). С. 113–117.

2. Гладунський В. Н., Берегова Г. І. Адміністративні методи менеджменту, правила і закони логіки // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. 2013. № 1 (16). С. 97–101.

#### **Гудзь П. В.**

доктор економічних наук, професор,  
академік Академії економічних наук України

#### **Кочева В. О.**

студентка  
Запорізький національний технічний університет

### **АНАЛІЗ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ ВАТ «УКРТЕЛЕКОМ»**

Одним із ключових факторів виробництва будь-якого виду товарів і послуг поряд з інвестиційним капіталом (основними фондами й оборотними коштами) є трудові ресурси. У сучасних умовах саме трудові ресурси розглядають як найбільш коштовний капітал, яким володіє підприємство. Ефективне управління трудовими ресурсами як особлива функція діяльності, пов'язана з найманням працівників, їхнім навчанням, оцінкою й оплатою їхньої праці, є важливою передумовою для ефективного функціонування виробництва [1].

Метою нашого дослідження є удосконалення методів роботи менеджера з персоналу на основі проведених теоретичних та практичних досліджень. Сьогодні ПАТ «Укртелеком» – це підприємство, у складі якого функціонує 32 філії, у тому числі 27 регіональних, філія «Дирекція первинної мережі», філія «Центральна міжнародна та міжміська телефонно-телеграфна станція», філія «Головний навчальний центр» та філія з управління спецоб'єктами електрозв'язку.

Укртелеком у своєму розпорядженні має найбільшу магістральну мережу передачі даних в Україні. Інтернет-послуги Запорізької філії базуються на 155-мегабітному каналі (напрямку Запоріжжя-Київ). Отже, Запорізька дирекція за обсягом та кількістю послуг зв'язку – безумовний лідер у сфері телекомунікацій області [2].

Управління ПАТ «Укртелеком». Директор Запорізької філії ПАТ «Укртелеком» вирішує самостійно всі питання діяльності фірми, без особливого на те доручення діє від імені фірми, представляє її інтереси у всіх вітчизняних підприємствах, фірмах і організаціях. Також він розпоряджується в межах наданому йому права майном, укладає договори, у тому числі по найманню працівників. Видає накази й розпорядження, обов'язкові до виконання всіма працівниками підприємства.

Директор несе в межах своїх повноважень повну відповідальність за діяльність фірми, забезпечення схоронності товарно-матеріальних цінностей, коштів і іншого майна підприємства. Видає доручення, відкриває в банках рахунки, користується правом розпорядження засобами.

У підпорядкуванні директора знаходяться: головний бухгалтер (бухгалтера); інспектор по кадрах (відділ кадрів); економіст; комерційний відділ; відділ послуг, інженер по охороні й безпеці праці, секретар-референт.

У ЗФ ПАТ «Укртелеком» вважають, що керівник повинен концентрувати свою увагу на управлінні персоналу, поведінці співробітників, їх господарській діяльності. До керівника пред'являються такі вимоги:

- контролювати тільки найважливіші етапи діяльності співробітників, націлювати і підбадьорювати їх, щоб використовувати творчі здібності робочої групи;
- створювати умови для нововведень і розвитку підприємницьких якостей;
- відстоювати інтереси співробітників перед вищим керівництвом;
- бути прикладом для інших співробітників.

Стратегічні цілі розвитку персоналу обумовлені вибором стратегії підприємства і принципів, які лежать в основі кадрової політики і в цілому менеджменту персоналу.

У ЗФ ПАТ «Укртелеком» основні виробничі цілі розвитку персоналу формуються в результаті соціологічних досліджень і аналізу характеристик трудового колективу.

Оцінкою управлінської праці ЗФ ПАТ «Укртелеком» займається відділ кадрів [3].

Висновок: для удосконалення методів роботи менеджера з персоналу здійснюється на підставі основоположних принципів:

- ієрархічність – взаємодія між ланками управління персоналом на різних рівнях управління;
- комплексність – врахування чинників, які впливають на управління персоналом;

- концентрація – ліквідація дублювання і концентрація в управлінні персоналом на вирішення поставлених перед організацією завдань;
- науковість – використання в управлінні персоналом наукових результатів;
- оперативність – своєчасне прийняття рішень;
- перспективність – врахування перспективи розвитку організації;
- плановість – планування роботи з персоналом.

#### **Список використаної літератури**

1. Менеджмент персоналу : навч. посіб. для студ. екон. спец. ВНЗ / З. О. Коваль ; М-во освіти і науки України, Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2014. 452 с.
2. Укртелеком – Філії. ПАТ «Укртелеком». 2016. Архів оригіналу за 2013-06-26. Прочитовано 2016-07-15.
3. Центр телекомунікаційних послуг №1 сьогодні. Київська обласна філія ПАТ «Укртелеком» / «Укртелеком». Архів оригіналу за 2013-06-26. Прочитовано 2011-12-28.

#### **Карпуніна М. С.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту  
Класичний приватний університет

### **ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ У МЕТАЛУРГІЙНІЙ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ**

Стратегія розвитку національної економіки та галузей України визначається вектором щодо забезпечення сталого розвитку держави, проведення структурних реформ, а тому й підвищення стандартів життя з метою досягнення рівня технологічно й інноваційно спроможної країни у світовому господарстві. Цього можна досягти, передусім, шляхом забезпечення стійкого зростання економіки екологічно невиснажливим способом та створенням сприятливих умов для ведення господарської діяльності у всіх галузях економіки країни.

Стратегічне значення для соціально-економічного, технологічного та інноваційного зростання в контексті сталого розвитку України має металургійна галузь. Її потенціал забезпечується значними обсягами природних запасів сировини та інфраструктурою металургійних підприємств. Проте особливої уваги для подальшого розвитку металургійної галузі України потребує проблема високої ресурсо- та енергоємності виробництва, що вимагає реалізації державної політики ресурсозбереження й упровадження ресурсозберігаючих заходів на рівні галузі.

Процес ресурсозбереження базується на організації діяльності з ресурсозбереження, а саме формування економічного механізму управління ресурсозбереженням. Ресурсозбереження – це певна організаційно-економічна система. Економічний механізм управління ресурсозбереженням включає такі елементи: форми і методи здійснення діяльності з ресурсозбереження, система економічних і правових регуляторів, які є інструментами впливу на діяльність з ресурсозбереження.

Таким чином, економічний механізм управління ресурсозбереженням галузі можна представити як систему взаємозв'язаних суб'єктів, об'єктів, методів та інструментів ресурсозберігаючої діяльності, що спрямована на забезпечення стійкого розвитку галузі за рахунок впровадження ресурсозберігаючих заходів.

Металургійна галузь України залишається провідною вітчизняної промисловості, за рахунок якої збільшуються валютні надходження. У металургії за останні роки сформувалися не тільки істотні передумови модернізації підприємств, а й ризики, які обумовлені кон'юнктурою світового ринку та високою ресурсо- та енергоємністю металургійних підприємств.

Розвиток металургійної галузі України впродовж останніх років має стратегічне значення з огляду на її потенціал як важливого сектору внутрішнього виробництва, бюджетоутворюючої галузі та однієї із потужних експортоорієнтованих галузей економіки України.

Концепція ресурсо- та енергозбереження на підприємствах металургійної галузі в умовах реалізації механізму ресурсозбереження передбачає, що принципи консолідації, диференціації, диверсифікації, ресурсомісткості, еквівалентності, рівності, об'єктивності, збалансованості у сфері управління процесом ресурсозбереження в металургійній галузі не мають суперечити принципам державної політики розвитку металургійної галузі, а повинні реалізовувати їх.

Перед вітчизняними виробниками металопродукції постає нелегке завдання: зробити свою продукцію конкурентоздатною на світовому та внутрішньому ринках. Найбільш актуальною для металургійного комплексу є проблема розвитку ринку внутрішнього споживання металу. Що стосується зовнішнього ринку, то зазначимо, що зберегти провідні позиції на світовому ринку можна лише завдяки впровадженню енергозаощадних технологій, економії матеріалів, скорочення кількості відходів виробництва, випуску спеціалізованої, наукомісткої продукції.

В рамках Концепції ресурсозбереження (енергозбереження) на підприємствах металургійної галузі, як стратегічний напрям та заходи розвитку металургійної галузі на внутрішньому й зовнішньому ринках, пропонуємо розглядати з позиції системи заходів щодо досягнення економічного ефекту від операційної діяльності підприємства та екологічного ефекту від мінімізації негативного техногенного впливу підприємства на навколишнє середовище за принципом формування прибутку та енергоефективності галузі.

Для досягнення головної мети впровадження механізму управління процесом ресурсозбереження галузі щодо створення комплексно-ефективної системи ресурсозбереження (енергозбереження) та системи забезпечення відтворювального процесу національної економіки за рахунок збереження продуктивних сил національної економіки й економіки регіонів у металургійній галузі (на макро-, мезо- та макрорівнях реалізації механізму) доцільно сформулювати та запровадити комплекс заходів поетапно.



Комплексно-ефективна система у сфері управління процесом ресурсозбереження металургійної галузі передбачає формування взаємозв'язків між суб'єктами та об'єктами галузі. Пропонується формування взаємозв'язків між підприємством-виробником продукції металургійної галузі, яке функціонує на основі відтворювального процесу продуктивних сил національної економіки – ресурсів, сировини та матеріалів, та підприємством-споживачем металопродукції/вторинної сировини/відходів від підприємства-виробника. Підприємство-споживач може бути суб'єктом металургійної або суміжної до неї галузі. Такий взаємозв'язок дозволяє за рахунок ресурсозберігаючих технологій зберегти продуктивні (вичерпні) сили національної економіки й економіки регіону та досягти синергетичного ефекту у виробництві продукції й отриманні прибутку, валового внутрішнього продукту або валового регіонального продукту. Ефективність співпраці підприємств визначається функціонуванням Інноваційно-технологічним інвестиційним Фондом безпеки, головною метою створення якого полягає у цільовому фінансуванні інноваційного оновлення та технологічної модернізації підприємств, а також стимулюванню впровадження ресурсозберігаючих технологій. Також діяльність Фонду передбачає інвестування проєктів ресурсозбереження та енергетичної безпеки на підприємствах.

Визначено, як науково-практичні рекомендації вдосконалення державної політики підтримки металургійної галузі України при реалізації механізмів ресурсозбереження, пріоритетні напрями та цілі державної політики підтримки розвитку металургійної галузі на етапах реанімування, модернізації та публічно-приватного розвитку та інтеграції та технологічного оновлення реалізації механізму управління процесом ресурсозбереження в рамках Концепції державна політика підтримки розвитку металургійної галузі забезпечує послідовність політик (екологічної, енергетичної) державної підтримки ресурсозбереження (енергозбереження). Ефективність державного регулювання у напрямку підтримки розвитку металургійної галузі в умовах реалізації механізму управління процесом ресурсозбереження досягається за рахунок запровадження та реалізації системи державного контролю процесу ресурсозбереження на підприємствах галузі, основними компонентами якої є система управління безпекою ресурсовикористання, система управління попитом національної економіки ресурсами та система управління енергетичним сектором.

**Кіктенко З. П.**

старший викладач кафедри менеджменту  
Класичний приватний університет

## **ТЕНДЕНЦІЇ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА**

Підприємство будь-якої форми власності, що функціонує в будь-якій галузі національної економіки, незалежно від впливу на ринок чи кількості працівників, має на меті отримання максимального прибутку. Для цього підприємству необхідні певні ресурси (активи), використання яких забезпечить досягнення мети.

Для оцінки загальної тенденції результатів виробничої діяльності необхідно, насамперед, провести аналіз зведених сумарних показників, що утримуються в звітних балансах. Зведені показники діяльності включають, як правило, дві групи:

а) вартісні показники, що характеризують масштаби виробничої посередницької діяльності, рівню витрат, прибуток, рентабельність і ін.;

б) зведені показники, що характеризують структуру використаного капіталу.

При аналізі діяльності підприємств і компаній немаловажного значення набуває правильне визначення їхнього рейтингу. Відомо, що рейтинг являє собою інтегрований показник, що характеризує місце окремих структур у загальній їхній сукупності. При визначенні рейтингу підприємств істотне значення має вибір таких показників, що могли б характеризувати потенційні можливості їхньої діяльності, відбивати різні її аспекти з метою зіставлення аналізованих підприємств між собою.

Варто помітити, що загальна ефективність функціонування виробничої ланки в системі ринкової економіки багато в чому залежить від ступеня адаптації до швидко змінювальної ринкової кон'юнктури і характеризується в цілому повною реалізацією минаючих через цю ланку товарів, робіт і послуг, швидкість обороту ресурсів, нормою і масою одержуваної від цієї діяльності прибутку. Під оптимальним фінансовим станом підприємства розуміється збалансованість окремих структурних елементів його активів та капіталів, а також його можливість забезпечити високий рівень їх використання.

Найважливішим показником ефективності роботи виробничої ланки являється прибуток, в котрій відображаються результати виробничої діяльності, її склад, структура, витрати операційної діяльності та ін. Факт прибутковості свідчить про те, що доходи підприємства перевищують її витрати.

Рівень оборотності активів дозволяє виявити рівень виробничої активності підприємства, показує наскільки швидко фінансові кошти, інвестовані в активи, оборотності процесі його діяльності. Для проведення узагальнюючої оцінки рівня оборотності активів підприємства використовують фінансові коефіцієнти. Рівень фінансової стійкості дозволяє виявляти рівень господарського ризику, зв'язаного з формуванням структури джерел капіталу підприємства, а відповідно і ступень стабільності фінансового забезпечення розвитку підприємства у наступному періоді.

Щоб підприємство успішне функціонувало, необхідно проводити глибокий аналіз його діяльності в залежності від постійно мінливого ринкового середовища. Це дозволить зробити підприємство стійко прибутковим і конкурентноздатним, забезпечити його розвиток, передбачати майбутнє.

У сучасних умовах товарно-грошових відносин найважливішим напрямком ефективного розвитку виробничої діяльності є ринковий підхід до оцінки бізнесу. Основним інструментом оцінки ефективного розвитку під-

приємства є порівняльний аналіз підприємств аналогів, їхньої фінансової стійкості, виробничої результативності з використанням показників ринкової інформації на основі зіставлення прибуткового і витратного механізмів.

Необхідно брати до уваги також те, що підприємство для отримання додаткового прибутку прагнучиме змінити структуру та рівень якості наявних активів (наприклад, оновити основні засоби, впровадити у виробництво більш прибуткову продукцію, придбати ексклюзивне право на торгівлю окремими товарами в певному регіоні, змінити напрям інвестиційної політики на більш доходний тощо). Це може, з одного боку, збільшити інвестиційну привабливість підприємства, з іншого – вимагати додаткових грошових коштів.

Потреба компанії у фінансовій гнучкості також впливає на бажаний рівень ліквідності. Наприклад, більшої ліквідності потребує компанія, що прагне швидко відвантажити товар при неочікуваному великому замовленні споживача, а також компанія, яка бажає швидко збільшити рекламні витрати з урахуванням вимог конкуренції. На потребу в ліквідності може також вплинути величина зовнішнього фінансування, доступного компанії. Наприклад, у вигляді кредитної лінії або поновлюваного кредиту.

Джерелами покриття таких потреб можуть бути залучення додаткового капіталу інвесторів, отримання позики у фінансовій установі, випуск облігацій або реалізація наявних активів. У першому випадку підприємство може зацікавити інвесторів з позиції можливого зростання прибутковості у визначений період завдяки залученню грошових коштів у вигляді прямих інвестицій в сумі, яка перевищуватиме його поточні потреби. Це позитивно позначиться на рівні ліквідності підприємства тому, що не спричиняє виникнення зобов'язань.

### **Коротаєва Ю. В.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту  
Класичний приватний університет

## **СКЛАДОВІ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ З УРАХУВАННЯМ ДОСВІДУ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН**

На сучасному етапі розвитку ринкових економічних відносин машинобудування є одним з комплексів, діяльність якого може впливати на конкурентоспроможність товарів і послуг зовнішнього та внутрішнього ринків. Розвинуті країни надають великого значення і приділяють увагу формуванню та становленню машинобудівного комплексу через те, що ця галузь становить так званий «фундамент» національної економіки та держави в цілому.

Наскільки буде технологічно конкурентоспроможною машинобудівна галузь – настільки конкурентоспроможною та технологічно розвинутою буде національна економіка і зростатиме роль країни на світових ринках. Саме тому через надмірний імпорт технологій виникає загроза настання технологічного розриву між країнами та залежність від країн, в яких галузь

машинобудування – конкурентоспроможна. Менш розвинуті країни в такому випадку використовують технології, що «відстають» у технологічному сенсі і це призводить до того, що конкурувати в сфері технологій вітчизняний машинобудівний комплекс не може. Тому виникає потреба в формуванні ефективної стратегії розвитку потенціалу як машинобудування, так і промисловості України в цілому.

У розвинутих промислових країнах на галузь машинобудування припадає 1,5–2 частки і більше продукції промислового виробництва. Лідерство високо розвинутих країн виявляється насамперед завдяки розвитку цієї сфери. Найповнішою мірою машинобудування представлене у США, Японії, в країнах Західної Європи. Ці країни обіймають всі складові машинобудівного комплексу і забезпечують світовий ринок продукцією машинобудівного виробництва. Найбільш повне представлення номенклатури машинобудівної продукції припадає на США, Японію, а серед країн західної Європи – на Німеччину. Всі інші країни світу не в змозі забезпечити потреби тільки за рахунок внутрішнього виробництва, саме тому вони залежать від світових поставок.

Структура галузі машинобудування скандинавських країн та Канади орієнтована на потреби зовнішнього ринку, а не внутрішнього. Таким чином, продукція машинобудівної галузі цих країн доповнює склад машинобудівної галузі інших країн. Деякі країни Західної Європи за рахунок своїх виробничих потужностей в змозі виробляти всю номенклатуру товарів на середньому рівні й одночасно одержувати продукцію високої якості зі світового ринку.

На різних стадіях економічного розвитку перебувають країни, що розвиваються. Деякі з них наближаються до розвинутих країн за показниками випуску продукції галузі машинобудування на душу населення, але в цьому випадку необхідно детальніше розглядати саму структуру номенклатури виробництва. Промисловість, зокрема галузь машинобудування, в цих країнах розвивається за рахунок трудових ресурсів.

Нові індустріальні країни розвивають галузь машинобудування за рахунок дешевої робочої сили, іноземних інвестицій у галузь та орієнтацією на потреби ринків розвинутих країн. Група країн, до якої ми віднесли Мексику, Аргентину, Індію, розвивають інші галузі промисловості, тим самим створюючи умови для залучення іноземного капіталу в машинобудування. У найменш розвинутих країнах машинобудівна галузь представлена здебільшого ремонтними підприємствами.

Виходячи з усього вище зазначеного, можна стверджувати, що для того, щоб бути машинобудівна галузь була конкурентоспроможною на міжнародній арені, Україні необхідно зайняти свою нішу на світовому промисловому ринку, це буде можливо за декількох умов, таких як, виготовлення високотехнологічних товарів, наукоємної продукції, модернізації виробничого фонду, екологізація виробництва, залучення іноземних інвестицій.

Головним завданням при розробці стратегії розвитку галузі є оцінка її потенціалу конкурентоспроможності. Ефективність обраної стратегії залежить головним чином від того, наскільки якісно була проведена оцінка потенціалу конкурентоспроможності галузі. Але похибки, нерівномірність вихідних даних, нечіткість трактування інформації може ускладнити процес оцінювання ефективності стратегії розвитку потенціалу конкурентоспроможності галузі. Відсутність стандартизованої методики розрахунку конкурентоспроможності може призвести до різного трактування цього процесу і ускладнити розробку стратегії розвитку конкурентоспроможності машинобудівної галузі.

Розвиток інтеграції та глобалізації, стрімка світова конкуренція спонукають вітчизняну економічну науку розробляти та впроваджувати обґрунтуванні системи управління міжнародною конкурентоспроможністю галузі як органічної складової сучасного менеджменту. Для обґрунтування стратегії розвитку потенціалу конкурентоспроможності галузі машинобудування необхідно перш за все визначити, які існують теоретичні погляди на тлумачення такої дефініції як «конкурентоспроможність», для того, щоб вкладати в формування цього поняття всіх тих складових, які дозволять обрати найбільш оптимальне втілення стратегії і подальшого отримання ефективності від її застосування.

**Коцур А. О.**

слухач магістратури

Запорізький національний технічний університет

## **ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗА ДОПОМОГОЮ КАДРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Управління персоналом як вид професійної діяльності передбачає комплексне використання кадрових технологій. При цьому слід мати на увазі, що для загальних управлінських технологій об'єктом впливу є людина як учасник трудового процесу, як суб'єкт діяльності, як представник конкретної соціальної спільності, як член того чи іншого колективу. Загальні технології управління забезпечують цілісне вплив на поведінку людини, створення сприятливого управлінського середовища, організованості, дисципліни, довіри, впорядкованості організаційних відносин, зміна ставлення персоналу до діяльності у відповідності з метою управління. Вони забезпечують передусім формування соціального капіталу організації.

Водночас людина в організації виконує соціальну роль, обумовлену наявністю у нього необхідних для організації професійних здібностей. Це своєрідний професійний капітал організації, її професійне багатство. Управління цим капіталом в організації вимагає більш тонких і специфічних засобів впливу. Ними й виступають кадрові технології.

Об'єктивна оцінка внеску людини в справи організації, його професійних, особистісних якостей і прийняті на підставі цього кадрові рішення

можуть як підірвати, так і зміцнити довіру людини до керівника, стимулювати або знизити його професійну і соціальну активність.

Таким чином, кадрові технології в управлінській діяльності мають свій об'єкт впливу – можливості, професійні здібності людини. Вони є найважливішим засобом управління кількісними та якісними характеристиками персоналу, досягнення цілей організації, її ефективного функціонування.

Різновиди кадрових технологій, застосовуваних у даний час в практиці управління, дозволяють: отримувати всебічну персональну інформацію про людину; досягати необхідних для організації кількісних і якісних характеристик персоналу; формувати механізм раціональної затребуваності професійного досвіду людини як в інтересах організації, так і в інтересах людини.

Сьогодні для менеджменту компаній на перше місце виходять гнучкість, вміння адаптуватися, здатність знаходити швидкий і точний відповідь на ситуацію, що створилася.

Термін «адаптація» узятий з біології, де позначає пристосування будови і функцій організму до умов існування і звикання до них. Представники органічної школи в соціології запозичили його для опису деяких процесів, що відбуваються в суспільстві, яке вони розглядали як аналог біологічного організму.

Довгий час адаптація розумілася як односторонній процес пристосування особистості, групи до соціальних умов. Однак зараз виходять з того, що одночасно відбувається і перетворює вплив особистості на соціальне середовище. Це означає, що людина при вступі на роботу займає певну позицію в організації, погоджуючись з пропонуваними до нього вимогами, цінностями, нормами, правилами поведінки та погоджуючи свої цілі і завдання з цілями та інтересами організації.

Разом з тим особистість вже має сформовану систему потреб, цілей, цінностей і норм, які детермінують її вимоги до організації. Реалізуючи ці вимоги, співробітник і організація впливають один на одного, взаємодіють.

Жодна компанія в сучасних умовах не може гарантувати людині постійну зайнятість. В організаціях нерідко постає проблема невідповідності наявного персоналу і потреби в ньому. Роботодавці, як ніколи раніше, стурбовані пошуком нових кадрових технологій – шляхів організації роботи з персоналом. Ротація кадрів, скорочення персоналу і інвестиції в нього стали звичними поняттями в лексиконі HR-менеджерів, а кадрова практика доповнялася такими нетиповими для вітчизняних компаній технологіями, як аутсорсинг, аутстафінг і аутплейсмент. У рамках концепції «управління людськими ресурсами» робиться акцент на створення команди, розвиток здібностей людей і формування корпоративної культури, кадрові служби вирішують організаційні й аналітичні питання, а також надають підтримку лінійним керівникам з метою полегшити адаптацію співробітників в компанії.

Таким чином, управління людськими ресурсами спрямоване на розв'язання принципово нових, глобальних довгострокових завдань, підвищення економічної та соціальної ефективності роботи організації, підтримку її балансу із середовищем.

**Крайнік О. М.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри МОУП

**Глуховська Н. А.**

слухач магістратури

Запорізька державна інженерна академія

## **ІМІДЖ КЕРІВНИКА ТА ЙОГО ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Сучасне соціальне становище розвитку держави залежить від змін життя суспільства в і в функціонуванні різних організацій. Головне в діяльності будь-якої організації – це професіоналізм керівника та його персоналу. З великим інтересом вітчизняні дослідники (А. В. Биков, А.А. Шестаков і ін.) досліджували психологічну і соціально-психологічну основу професіоналізму сучасних керівників різного рівня.

Особистість людини – ніяк не змінює формування іміджу. Цей процес не може зробити з однієї людини абсолютно іншу. Для керівника важливо знати основи психології для того, щоб добре оцінювати свої психологічні особливості і грамотно використовувати свої сильні і слабкі сторони. Основною метою формування іміджу є моделювання способу сприйняття керівника підлеглими, при якому він залишає гарне враження для оточуючих [2].

Проблема відповідності іміджу керівника особливостям корпоративної культури найчастіше виникає в ситуації організаційних змін, пов'язаних зі зміною керівного складу. Проте бувають моменти, коли деякі особисті причини керівника спонукають його підняти проблему внутрішнього іміджу. Імідж керівника повинен розглядатися у темі тієї ролі, яку особа виконує в суспільстві, та місця в управлінській ієрархії. Дослідниками доведено, що якості, котрі успадковуються індивідом генетично, утворюють ядро іміджу. Тобто об'єктом створення іміджу може бути лише гнучка частина його будови, представлена характеристиками набутими у процесі життєдіяльності. Імідж керівника формується на основі його діяльності і представляє в собі найкращі риси.

Метод семантичного диференціала, зазначений в роботах Ф. Котлера, використаний у вітчизняній практиці (І. Муромкіна, Т. Матюшина). Метод фокус групи є актуальним для організації спосіб збору якісної інформації про імідж. Метод інтерв'ювання – найбільш сучасний метод дослідження іміджу організації, що дозволяє виявити сукупність індивідуальних думок колег.

Поняття «імідж» міцно увійшло в нашу свідомість, воно використовується в повсякденній мові [1]. На сьогоднішній день створення привабливого іміджу є невід'ємною частиною культури соціального спілкування, а імідж керівника – істотною важливою та професійною характеристикою.

Таким чином, імідж представляє собою складний багатофакторний феномен і при його створенні повинні прийматися до уваги наступні фак-

тори: спадкова структура, освіта, професія, соціальний стан і статус, загальна культура особистості, характер, стиль поведінки.

#### **Список використаної літератури**

1. Березина Д. В. Психологические условия формирования имиджа руководителя учреждения образования. Новосибирск, 2006. 235 с.

2. Соснін О. В., Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Максименюк М. Ю. Інформаційно-комунікативний менеджмент: зарубіжний і вітчизняний досвід : навч. посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського : Політехніка, 2017. 316 с.

#### **Нагорна О. В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри корпоративних фінансів і контролінгу  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

### **КОНЦЕСІЯ – ЕФЕКТИВНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Еволюція форм власності в Україні призвела до значних змін у процесі господарювання на підприємствах, що безсумнівно дало поштовх для вдосконалення системи управління. Все це можна досягти за рахунок залучення приватних вітчизняних й іноземних інвестицій з використанням концесійної схеми. Відтак, за допомогою цієї форми залучення приватного капіталу відбувається чіткий розподіл ролей сторін, який гарантує збалансоване управління: з одного боку – суспільний інтерес, а з іншого – економічні відносини.

Термінологічно поняття концесія походить від латинського слова «concessia», яке означає – згода, поступка, дозвіл, надання окремим особам будь-яких привілеїв; відступ від будь-якого майна, права чи повноваження.

Так, у міжнародній науковій спільноті під концесією розуміється форма залучення приватних інвестиційних ресурсів, коли приватним компаніям передаються права володіння, розпорядження і користування об'єктами на період будівництва, модернізації, реконструкції та експлуатації.

Сучасне трактування змісту концесії полягає у специфіці конфігурації відносин на договірній основі, що склалися між державою та приватним партнером. Її економічною суттю є залучення фінансових/інвестиційних, технологічних, технічних та інтелектуальних ресурсів з метою забезпечення інноваційного розвитку об'єктів економіки, прерогатива власності яких залишається за державою [1].

Важливою умовою розвитку концесійної форми є наявність чітко визначених інтересів учасників та ефективність від такого партнерства [2]. Практика використання концесійної форми ілюструє значні вигоди цієї форми з метою вдосконалення управлінського процесу на підприємстві:

1) передбачається формування оновлених стратегічних програм та планів розвитку підприємства, зокрема інвестиційної, організаційно – економічної, фінансової, тощо;



2) концесіонер отримує в довгострокове володіння та використання об'єкти, які йому не належать, часто на пільгових умовах оплати за концесію, що дає можливість оновити об'єкти;

3) існує вагомий потенціал зниження витрат на виробництво за рахунок впровадження енергозберігаючих технологій та скорочення витрат ресурсів;

4) ефективний розподіл ризиків та відповідальності, що дозволяє максимально ефективно управляти підприємством;

5) маючи свободу в господарюванні, приватний партнер може за рахунок підвищення продуктивності праці та нововведень підвищити рівень дохідності та прибутковості в період дії терміну концесійного договору;

6) забезпечити оптимальне співвідношення «якість – ціна з урахуванням суспільних інтересів»;

7) з'являється можливість використовувати новітні дослідно-конструкторські й науково-дослідні розробки. Концесія сприяє мінімізації витрат при будівництві нових об'єктів інфраструктури, а також є гарантом екологічних та санітарних норм;

8) відбувається покращення технічно-матеріальної бази підприємств за мінімальних витрат місцевого та державного бюджетів;

9) можлива приватизація об'єкта концесії після закінчення терміну контракту, що сприятиме підвищенню рівня його конкурентоспроможності;

10) розвиток нових об'єктів виробничого та інфраструктурного призначення;

Варто зазначити, що перед укладанням договору про передачу підприємства в концесію передує велика підготовча робота, в процесі якої мають бути обговорені всі питання економічного, виробничого, управлінського та правового характеру. Концесійна угода, як фінальний документ, має містити всю необхідну інформацію про досягнуті домовленості, особливо в частині гарантій як з боку держави, так і приватних партнерів. Як правило, за сучасних реалій в Україні, в більшості випадків концесійні договори не передбачають створення нових об'єктів, не закладають вимог до стандартів якості та безпечності наданих послуг (продукції) і залучають відносно невеликий обсяг приватних інвестицій на розвиток концесійних об'єктів.

Вивчення практики застосування концесій показало можливість значно наростити управлінський потенціал та підвищити інвестиційну привабливість підприємства України шляхом доступу до значних інвестицій та нових технологій.

#### **Список використаної літератури**

1. Цогла О. Теоретичні засади трактування поняття «концесія». Актуальні проблеми економіки. 2013. № 7. С. 34–38. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/ape\\_2013\\_7\\_5.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/ape_2013_7_5.pdf).

2. Дибя М. І., Нагорна О. В. Концесія як ефективний інструмент залучення інвестицій в комунальне господарство // Вісник КЕФ: електрон. наук. зб. Київ: КНЕУ, 2011. № 1. С. 109–117. URL: [http://kef.kneu.edu.ua/get\\_file.php?id=72](http://kef.kneu.edu.ua/get_file.php?id=72).

**Носаль А. К.**

слухач магістратури

Запорізький національний технічний університет

## **УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Сучасний стан вітчизняної економіки, складність і висока динамічність зовнішнього середовища, зростаючий вплив з боку конкурентів вимагають від машинобудівних підприємств безперервного, системного розвитку, реалізації свого потенціалу, формування методів оцінки розвитку, які відповідають сучасним економічним умовам.

Внаслідок змін форм господарювання, удосконалення процесів, що відбуваються в зовнішньому середовищі діяльності, перед організаціями постають численні проблеми. Сьогодні виживання й розвиток організації в довгостроковій перспективі залежить від уміння своєчасно передбачити зміни на ринку й відповідно адаптувати свою діяльність, змінюючи асортимент продукції та послуг, форми обслуговування, збутову мережу, організаційну структуру, інші елементи внутрішнього потенціалу.

У країнах з розвинутою ринковою економікою спрямованість на організацію майбутнього стає необхідною складовою стратегічного мислення менеджерів сучасних організацій, а стратегічний менеджмент розглядається як обов'язковий елемент загальної системи управління організацією. За умов конкуренції організація сама визначає цілі на майбутнє, добивається конкурентних переваг, здійснює стратегічний вибір і послідовно втілює його в програму дій. У практиці діяльності українських машинобудівних підприємств механізм стратегічного управління перебуває в стадії формування.

Становлення ринкових стосунків, глобалізація світової економіки і посилення конкурентної боротьби, поява нових форм інтеграції підприємств виявили цілий ряд теоретичних і практичних проблем, пов'язаних з формуванням і вибором ефективних шляхів розвитку суб'єктів організаційно-економічних стосунків.

Нині проблеми, пов'язані з економічним зростанням, розвитком як економіки в цілому, так і окремих підприємств, виходять на перший план. Це пов'язано з тим, що рішення більшості найважливіших проблем, що стоять перед українською економікою (інноваційних, технологічних, екологічних, соціальних та ін.) можливо тільки на основі високо стабільних темпів економічного розвитку країни.

Водночас найважливіші характеристики ринку, такі як посилення конкуренції з боку транснаціональних корпорацій, глобалізація світової економіки, складний фінансово-виробничий стан українських підприємств ставлять серйозні перешкоди з точки зору підтримки досягнутих темпів економічного розвитку вітчизняних підприємств.

Про необхідність розробки теорії розвитку сучасних підприємств свідчить і різноманіття підходів до визначення самого поняття «розвиток»

[1; 2]. Аналіз відомих визначень свідчить, що розвиток означає зміну стану, перехід з одного стану в інше, краще, доцільніше для подальшої діяльності.

Таким чином, розвиток є необхідною умовою досягнення довготривалих конкурентних переваг і, відповідно, ефективного функціонування в довгостроковій перспективі. Головну роль в цьому процесі грає науково-технічний прогрес (НТП), який реалізується в трьох взаємозв'язаних послідовних стадіях: наука – виробництво – споживання. З економічних позицій третій етап є основним. Саме тут створений раніше науковий потенціал практично реалізується у великих масштабах, дає економічний ефект. З цієї причини значна частина сучасних підприємств бере участь в циклі «наука – виробництво – споживання» на етапі «споживання», при цьому процес підготовки і здійснення заходів, спрямованих на оновлення продукції і виробництва, називають інноваційним процесом. У основі інноваційного процесу лежить поняття «інновація», під якою розуміють фазу впровадження нововведення, тобто перетворення потенційного НТП в реальний; це практичне освоєння нового процесу, продукту або послуги; це матеріалізований результат, отриманий від вкладення капіталу в нову техніку або технологію, в нові форми організації виробництва, управління тощо.

Складність проблеми оцінки розвитку машинобудівних підприємства полягає у багатогранності і неоднозначності самого цього поняття, що призводить до розпливчатості в смисловому значенні таких термінів як розвиток, зростання, стратегія, збільшення, поліпшення, стійкість, процвітання. Інша проблема полягає в тому, що інноваційно-активні промислові підприємства істотно відрізняються один від одного по товарах, стратегічних зонах господарювання, умовах конкуренції, особливостях виробництва, менеджменті, кадрах, потенціалі диверсифікації. Рішення усіх цих проблем припускає альтернативність корпоративною і ділових стратегій підприємства і, відповідно, їх порівняльну оцінку і вибір кращої стратегії на основі пропонованої системи показників, що характеризують ефективність використання ресурсів.

Ключова роль в досягненні позитивної динаміки якісних і кількісних змін підприємства відводиться інноваційному розвитку, який характеризується створенням наукомістких технологій і сучасного виробничого потенціалу шляхом оновлення виробничого апарату і освоєння випуску якісно нових, інноваційних товарів і послуг, використанням нововведень, інноваційною структурою підприємства, відповідними стосунками з науковими організаціями, проведенням наступальної стратегії. Необхідність переходу українських підприємств на інноваційний тип розвитку об'єктивно зумовлена рядом обставин, головним з яких являється насичення світового ринку традиційними товарами і послугами, і, відповідно, різким загостренням конкурентної боротьби, в якій більшість українських підприємств виявилися не на висоті.

Абсолютно очевидно, що в сучасній економіці роль інновацій (нововведень) значно зросла. Без застосування інновацій практично неможливо

створити конкурентоспроможну продукцію, що має високу ступінь наукоємності і новизни. Отже, в умовах ринкового господарювання інновації є ефективним засобом конкурентної боротьби, оскільки сприяють відкриттю нових ринків, ведуть до створення нових товарів і послуг, до зниження собівартості продукції.

#### **Список використаної літератури**

1. Афонин И. В. Управление развитием предприятия. Стратегический менеджмент, инновации, инвестиции, цены : учеб. пособие. Москва : Изд.-торг. Корпорация «Дашков и К», 2002. 380 с.

2. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія. Харків : Інжек, 2006. 496 с.

#### **Облєс І. І.**

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

### **РОЛЬ ЗОВНІШНІХ СТЕЙКХОЛДЕРІВ У РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ГАРАНТІЇ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Найважливішим чинником суспільного розвитку є ефективна державна політика у всіх галузях, в тому числі й вищої освіти, модернізація якої в теперішніх геополітичних та економічних умовах трансформації України потребує регулювання та комплексної реалізації.

Закон України «Про освіту» та Закон України «Про вищу освіту», як основні нормативно-правові акти, закріплюють правові, фінансові, організаційні та інші засади функціонування національної системи освіти. Реалізація державної політики у сфері вищої освіти XXI ст. ґрунтується на принципах міжнародної інтеграції та інтеграції у Європейській простір; доступності вищої освіти, наступності її здобуття; державної підтримки освітньої, наукової, науково-технічної, мистецької та інноваційної діяльності; сприяння здійсненню державно-приватного партнерства у сфері вищої освіти; відкритості формування структури й обсягу освітньої та професійної підготовки фахівців з вищою освітою тощо.

У підтримці системи та закладів вищої освіти вирішальну роль відіграє забезпечення якості підготовки кваліфікованих спеціалістів. Українські вищі, в умовах євроінтеграції освіти, повинні створювати політику стратегічного управління, що передбачає, між іншим, залучення як внутрішніх, так і зовнішніх стейкхолдерів (груп зацікавлених сторін).

Відповідно до «Стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти» (ESG), які були підготовлені Європейською асоціацією забезпечення якості вищої освіти спільно з Європейським союзом студентів, Європейською асоціацією закладів вищої освіти та Європейською асоціацією університетів у 2005 р. й оновлені у 2012 р., тільки тісна співпраця між усіма зацікавленими стейкхолдерами сприятиме спільному розумінню забезпечення якості навчання і викладання у вишах в умовах зростання вимог до навичок та компетентцій, незважаючи на форму власності закладу.

Під «стейкхолдерами» розуміють як внутрішніх учасників навчального процесу (студенти, науково-педагогічні кадри, адміністрація, персонал), так і зовнішніх суб'єктів (партнери, спонсори, працедавці).

Аналізуючи на предмет якості підготовку сучасних фахівців у вітчизняних вищих навчальних закладах, роботодавці, як зовнішні стейкхолдери, беруть до уваги ряд критеріїв і показників: ресурси, процеси та результати роботи вишу.

Показник ресурсів характеризує фінансування, кадровий склад, навчально-методичні матеріали, бібліотеку, традиції та імідж вищого навчального закладу, що забезпечують потенційні можливості надання якісної освіти споживачам. Показник процесів стосується управління, планування політики вишу, методів викладацької діяльності, навантаження науково-педагогічних кадрів, участь викладачів і студентів у наукових дослідженнях, впровадження інновацій, загальну навчальну атмосферу (відкритість, комунікативність, психологічний клімат) закладу. Показником результатів виступає безпосередньо рейтинг вищого навчального закладу, наявність винаходів, реалізація міжнародних проектів, надання грантів, рівень знань і професійних компетенцій випускників, їх подальше працевлаштування та конкурентоспроможність на ринку праці.

Політика забезпечення якості вищої освіти повинна враховувати, що за всіма показниками (ресурси, процеси та результати) роботи вишу, інтереси суспільства, внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів (студенти, викладачі, роботодавці, державні органи влади тощо) не завжди збігаються.

Дослідження, проведені в країнах Євросоюзу, показали, що різні стейкхолдери розуміють «гарний університет», виходячи з різних груп показників. Так, абітурієнти, їхні батьки та роботодавці зорієнтовані на результати освітньої діяльності, представники державних органів влади більшою мірою оцінюють якість навчальних закладів за наявними ресурсами, а для студентів та викладачів велику роль відіграє сам процес навчання.

Задовольнити вимоги й інтереси внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів, забезпечити високий рівень надання освітніх послуг можливо лише за умови впровадження політики гарантії якості, що зорієнтована на тісну співпрацю всіх зацікавлених сторін, їхню активну участь у стратегічному плануванні й управлінні діяльністю вищого навчального закладу і дозволяє надавати прозору звітність за результатами підготовки спеціалістів.

Політика гарантії якості є ефективною за умови вибудовування тісного зв'язку між науковими дослідженнями, викладанням, навчанням, методами оцінювання, матеріально-технічним забезпеченням та враховує як внутрішньо вузівський контекст, в якому працює організація або освітня програма організації, так і зовнішній – національний, міжнародний.

Політика реалізується в щоденній практичній діяльності за допомогою різних процесів і процедур внутрішньої гарантії якості за участю всіх підрозділів вищого навчального закладу та його співробітників. Реалізація політики контролюється і переглядається на рівні вишу або освітньої програми.

Політика гарантії якості повинна підтримувати:

- організацію системи гарантії якості;
- підрозділи (кафедри, деканати, факультети й інші) та суб'єктів освітньої діяльності, що виконують свої обов'язки по гарантії якості (керівництво вишу, співробітників, студентів);
- процеси, що забезпечують академічну доброчесність і свободу;
- заходи щодо запобігання плагіату, само плагіату;
- контроль за усуненням проявів насилля, расової чи національної дискримінації, нетерпимості до людини;
- участь зовнішніх стейкхолдерів відносно гарантії якості надання освітніх послуг.

При цьому участь зацікавлених щодо співпраці з вищим навчальним закладом сторін (зовнішніх стейкхолдерів) призвана допомогти у вирішенні не тільки питання фінансового та матеріально-технічного забезпечення, а й:

- поліпшити входження молодих фахівців безпосередньо до трудового процесу за обраною спеціальністю (надання відповідних баз практики з можливістю подальшого працевлаштування);
- покращити якісний склад науково-педагогічних кадрів за рахунок залучення до навчального процесу спеціалістів з досвідом практичної роботи (консультування студентів, проведення занять, керівництво проходженням практики на виробництві);
- сприятиме більш продуктивній взаємодії вишу з державою, бізнесом, громадськістю.

Залучення стейкхолдерів зможе стати дієвим механізмом у досягненні мети реформування системи вищої освіти в Україні, відповідно до Стратегії 2015–2020 рр., щодо привабливості, конкурентоспроможності, інтеграції в Європейський простір та сприятиме підвищенню якості освіти, більш ефективній системі працевлаштування випускників, збалансуванню попиту та пропозицій на ринку праці, що зможе реанімувати економіку країни в цілому.

Оскільки зовнішніми стейкхолдерами можуть виступати як громадські та недержавні організації, так і групи індивідумів, які впливають на продукт, послуги, діяльність або зазнають впливу з боку організації, відповідальність за реалізацію взаємних цілей і зобов'язань беруть на себе обидві сторони (зовнішні стейкхолдери та вищий навчальний заклад). Тому врегулювання взаємодії на нормативно-правовому рівні та подальша координацією всіх етапів (організаційних, кадрових, управлінських, фінансових, технологічних тощо) стане першим кроком на шляху досягнення спільної мети – розбудови якісної, конкурентоздатної вищої освіти України.

## **Савченко Т. В.**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту  
Енергодарський інститут державного та муніципального управління  
імені Р. Г. Хеноха «Класичного приватного університету»

### **УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

На сучасному етапі розвитку економіки України все більшого значення набуває питання розумного управління підприємством. Основна його задача – скерувати усі підрозділи, що відповідають за виробничу, інноваційну, економічну, соціальну, фінансову складові конкурентного потенціалу.

В свою чергу, поняття «потенціал» та «менеджмент» тісно пов'язані між собою, адже, потенціал є предметом діяльності менеджменту.

Потенціал у прямому розумінні цього слова характеризує можливість підприємства, які в конкретних умовах довкілля і внутрішнього середовища можуть проявитися у визначеному напрямі з певною ефективністю за певний час. Менеджмент являє собою доцільне управління даними можливостями підприємства [1].

Менеджмент конкурентного потенціалу формує стратегію щодо реалізації цілей підприємства залежно від діяльності об'єктів та суб'єктів. Він представляє собою позитивне функціонування, тобто досягнення його поставлених цілей, на основі оцінки та аналізу загального потенціалу. Але, зважаючи на залежність потенціалу підприємства від зовнішнього середовища, діяльність менеджменту повинна орієнтуватись на ринкову та політичну ситуацію потенційних конкурентів, споживачів, а також вплив держави на окрему галузь промисловості [2].

Серед сучасних наукових підходів щодо управління конкурентним потенціалом промислових підприємств слід виділити наукові праці Азоєва Г. Л., Войнаренка М. П., Градова А. П., Зав'ялова П. С., Портера М., Райзберга Б. А., Спірідонова І. А., Фатхутдінова Р. А., Юдинова А. Ю. та інших.

Однак єдиної системи управління конкурентним потенціалом промислових підприємств ще не знайдено.

В науковій літературі до основних функцій менеджменту відносять:

- оцінку структурних елементів потенціалу підприємства (за ресурсними можливостями – ресурсно-вартісний, виробничо-технологічний, продуктивно-трудова та за функціональними можливостями – товарний, маркетинговий, інноваційний, інвестиційний, експортний потенціали);
- розробку правильної стратегії розвитку на підприємстві;
- впровадження необхідних заходів для зміцнення, підвищення потенціалу підприємства та забезпечення просування його продукції як на внутрішні, так і на зовнішні ринки [3].

Ефективне ведення менеджменту – запорука процвітання кожного підприємства та держави в цілому.

Підприємство є складною системою, основна задача керівництва якого – чітко налагодити усі важелі, тобто підрозділи, їх роботу, що повинна орієнтуватись на прогрес діяльності підприємства, підвищення його потенціалу.

Менеджмент потенціалу підприємства передбачає готовність та здатність підприємства до використання можливостей у сфері:

- цінностей стандартів поведінки культури головного керівництва;
- організаційної структури;
- функціонального та ієрархічного розподілу праці;
- централізації і децентралізації;
- співвідношення між лінійним і функціональним керівним персоналом;
- методів і порядку контролю за виконанням рішень;
- управлінських інформаційних систем;
- організацій системи комунікацій, стилю управління;
- кваліфікацій і здібностей вищого управління;
- системи стратегічного планування.

Завдання менеджменту конкурентного потенціалу, спрямоване на розвиток підприємства, здійснюється у декілька етапів:

1. Проводиться аналіз основних виробничо-господарських процесів, що протікають на підприємстві на цей момент в усіх функціональних напрямках.

2. Визначаються стратегічні напрями і подальше розроблення стратегії розвитку підприємства відповідно до певної довгострокової мети його функціонування.

3. Здійснюється збір, аналіз і обробка інформаційних потоків, що надходять зі всього контуру системи маркетингу з метою формування системи інформаційного процесу формування стратегічного потенціалу [5]. Необхідно відзначити, що конкурентний потенціал є новою і перспективною економічною категорією, але єдиного розуміння і поняття в сучасній літературі не існує, хоча певний теоретичний фундамент для конкурентного потенціалу щодо суміжних понять (ринковий потенціал, стратегічний потенціал, маркетинговий потенціал, виробничий потенціал, економічний потенціал та ін.) вже закладений давно і отримує тенденцію швидкого розвитку і актуальності питання.

Доцільно під конкурентним потенціалом розуміти сукупність зовнішніх і внутрішніх по відношенню до конкурентного середовища можливостей підприємства, реалізація яких створює конкурентні переваги і забезпечує стійку конкурентну позицію на ринку.

Конкурентний потенціал підприємства об'єднує одночасно три рівні зв'язків і відносин:

1. Конкурентний потенціал відображає минуле, тобто сукупність властивостей, накопичених системою в процесі її становлення і таких, що зумовлюють можливість до її функціонування і розвитку; можна відзначити, що він фактично набуває значення поняття «ресурс».



2. Конкурентний потенціал характеризує рівень практичного вживання і використання наявних можливостей. Це забезпечує розмежування реалізованих і нереалізованих можливостей, тобто частково співпадає з поняттям «резерв».

3. Конкурентний потенціал орієнтується на розвиток (на майбутнє). Будучи єдністю стійкого і змінного станів, конкурентний потенціал містить (як можливі) елементи майбутнього розвитку підприємства [2–4].

Отже, виявлення і розвиток конкурентного потенціалу є основною запорукою досягнення підприємством високого рівня конкурентоспроможності.

#### **Список використаної літератури**

1. Кузьмін О. Є., Тимошук М. Р., Фещур Р. В. Методи оцінювання потенціалу розвитку підприємства. Харків : Харків. економ. ун-т, 2005. С. 374–383.
2. Сутиріна С. В. Визначення місця стратегічного потенціалу в управлінні підприємств // Економіст. 2007. № 2. С. 45–47.
3. Хомяков В. І., Бакум І. В. Управління потенціалом підприємства. Київ : Кондор, 2007. 400 с.
4. Васильківський Д. М. Сучасні засади управління маркетинговим потенціалом // Наука й економіка. 2011. Вип. 2 (22). С. 60–64.
5. Бузько И. Р., Бузько И. Р., Дмитренко И. Е., Сущенко Е. А. Стратегический потенциал: формирование приоритетов и развитие предприятия : монография. Алчевск : Прима, 2002. 216 с.

#### **Севастьянов Р. В.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємства

#### **Кіорпе В. В.**

слухач магістратури кафедри економіки підприємства  
Запорізька державна інженерна академія

## **ОСОБЛИВОСТІ ДІАГНОСТИКИ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»**

В економічній літературі різними авторами використовуються різні визначення поняття «фінансова стійкість». Частина науковців характеризує фінансову стійкість як довготривалу платоспроможність. Також деякі фахівці вважають, що фінансова стійкість відображає стабільність діяльності підприємства в довгостроковій перспективі та визначається співвідношенням власних і позикових ресурсів і їх ефективним використанням.

Розглянемо найбільш поширений метод оцінки фінансової стійкості, який базується на оцінці показників фінансового стану шляхом обчислення основних фінансових коефіцієнтів діяльності підприємства.

Сутність коефіцієнтного підходу до оцінки фінансової стійкості підприємства полягає в обчисленні та аналізі низки фінансових коефіцієнтів, які дозволяють оцінити оптимальність співвідношення власного і позикового капіталу підприємства. Ці показники окремі автори поділяють на два блоки [3, с. 315]: а) коефіцієнти капіталізації, що характеризують фінансовий стан підприємства з позицій структури джерел коштів; б) коефіцієнти покриття, які характеризують фінансову стійкість з позицій витрат, пов'язаних з обслуговуванням зовнішніх джерел залучених коштів.

До них належить коефіцієнт фінансової автономії (незалежності), який характеризує частку власного капіталу в загальній сумі капіталу, авансованого в діяльність [3, с. 317]. Що вище значення цього коефіцієнта, то більш фінансово стійким, стабільним і більш незалежним від зовнішніх кредиторів є підприємство.

Таблиця 1

**Аналіз показників фінансової стійкості ПАТ «Запоріжсталь»  
за 2014–2015 роки**

№ з/п	Показники	ПАТ «Запоріжсталь»		
		станом на 31.12.14	станом на 31.12.15	відхилення
1	Коефіцієнт фінансової автономії	0,47	0,52	0,05
2	Коефіцієнт фінансової залежності	2,13	1,92	-0,21
3	Коефіцієнт фінансового ризику	1,13	0,92	-0,21
4	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,44	-0,20	0,24
5	Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень	0,18	0,17	-0,01
6	Коефіцієнт довгострокового залучення коштів	0,21	0,17	-0,04
7	Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	0,79	0,83	-0,04
8	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,53	0,48	-0,05
9	Коефіцієнт фінансової стабільності (коефіцієнт фінансування)	0,89	1,08	0,19
10	Коефіцієнт фінансової стійкості	0,59	0,62	0,03
11	Коефіцієнт короткострокової заборгованості	0,77	0,78	0,01
12	Коефіцієнт фінансового левериджу (плече фінансового важеля)	0,26	0,20	-0,06
13	Коефіцієнт інвестування	0,83	0,97	0,14
14	Коефіцієнт приросту власного капіталу (Кпв,с)	1,72	1,46	-0,26
15	Коефіцієнт приросту заборгованості фінансового характеру (Кпфі)	1,87	1,35	-0,52
16	Співвідношення коефіцієнтів приросту власного капіталу та заборгованості фінансового характеру	0,92	1,08	0,16
17	Коефіцієнт реальної вартості основних засобів і запасів у активах	0,70	0,66	-0,04
18	Коефіцієнт стійкості економічного зростання	0,19	0,20	0,01
19	Коефіцієнт покриття відсотків	1,55	1,63	0,08

Як видно з таблиці 1 та таблиці 2, на ПАТ «Запоріжсталь» коефіцієнт фінансової автономії має тенденцію до збільшення: з 0,47 на кінець 2014 р. до 0,52 на кінець 2015 р., та знижується до 0,50 на кінець 2016 р. В цілому за три роки цей показник не виходить за межі нормативного значення і залишається прийнятним.

Оберненим до коефіцієнта фінансової автономії є коефіцієнт фінансової залежності. Зростання цього показника у динаміці означає збільшення частки позикових коштів у фінансуванні підприємства, а отже, втрату фінансової незалежності.

**Аналіз показників фінансової стійкості ПАТ «Запоріжсталь»  
за 2015–2016 роки**

№ з/п	Показники	ПАТ «Запоріжсталь»		
		станом на 31.12.15	станом на 31.12.16	відхилення
1	Коефіцієнт фінансової автономії	0,52	0,50	-0,02
2	Коефіцієнт фінансової залежності	1,92	2,01	0,09
3	Коефіцієнт фінансового ризику	0,92	1,01	0,09
4	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,20	0,04	0,24
5	Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень	0,17	0,16	-0,01
6	Коефіцієнт довгострокового залучення коштів	0,17	0,13	-0,04
7	Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	0,83	0,87	0,04
8	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,48	0,50	0,02
9	Коефіцієнт фінансової стабільності (коефіцієнт фінансування)	1,08	0,99	-0,09
10	Коефіцієнт фінансової стійкості	0,62	0,57	-0,05
11	Коефіцієнт короткострокової заборгованості	0,78	0,85	0,07
12	Коефіцієнт фінансового левериджу (плече фінансового важеля)	0,20	0,15	-0,05
13	Коефіцієнт інвестування	0,97	1,26	0,29
14	Коефіцієнт приросту власного капіталу (Кпв,с)	1,46	1,29	-0,17
15	Коефіцієнт приросту заборгованості фінансового характеру (Кпфі)	1,35	1,10	-0,25
16	Співвідношення коефіцієнтів приросту власного капіталу та заборгованості фінансового характеру	1,08	1,17	0,09
17	Коефіцієнт реальної вартості основних засобів і запасів у активах	0,66	0,50	-0,16
18	Коефіцієнт стійкості економічного зростання	0,20	0,31	0,11
19	Коефіцієнт покриття відсотків	1,63	5,18	3,55

За розрахунковими даними таблиці 1 та таблиці 2 спостерігається збільшення коефіцієнта фінансування з 0,89 у 2014 р. до 0,99 у 2016 р. Розрахований показник має допустиме значення на протязі всіх трьох років, а отже підприємство є фінансово стабільним.

За даними табл. 1, 2 спостерігається тенденція до зменшення цього показника, що свідчить про значне зниження фінансового ризику.

За розрахунковими даними таблиці 1 та таблиці 2, коефіцієнт фінансової стійкості ПАТ «Запоріжсталь» за три роки діяльності підприємства має значення 0,59 у 2014 р., 0,62 у 2015 р. та 0,57 у 2016 р. За всі три роки значення показника є нижчим допустимого, що свідчить про недостатню фінансову стійкість в довгостроковій перспективі.

Дані розрахункової таблиці 1 та таблиці 2 свідчать про високий дефіцит власного обігового капіталу за всі три оцінюванні роки діяльності ПАТ «Запоріжсталь».

При нормативному значенні в межах 0,4–0,6 середнє значення коефіцієнта автономії аналізованого підприємства дорівнює нормативному,

що свідчить про достатню частку власного капіталу в загальній сумі авансованого капіталу, що робить підприємство фінансово стійкими та незалежними від позикових коштів.

Проаналізувавши фінансову стійкість підприємства ПАТ «Запоріжсталь» коефіцієнтним методом, можемо зробити висновок, що в цілому значення основних показників за якими оцінюють фінансову стійкість підприємства, знаходяться на рівні нормативних значень, що свідчить про достатньо стійкий фінансовий стан підприємства ПАТ «Запоріжсталь» за період з 2014 р. по 2016 р.

Проведених аналіз основних фінансових показників ПАТ «Запоріжсталь» за 2014–2016 рр. діяльності виявив, що підприємство має ризик зниження фінансової стійкості в довгостроковій перспективі. Це може бути наслідком дефіциту власного обігового капіталу. В цілому більшість проаналізованих показників фінансової стійкості співпадають з нормативними значеннями, що свідчить про високу фінансову стійкість ПАТ «Запоріжсталь».

Аналіз фінансової стійкості дає об'єктивну оцінку платоспроможності та ліквідності підприємства, рівня його маневреності, фінансової незалежності та можливостей його подальшого розвитку.

#### **Список використаної літератури**

1. Докієнко Л. Д. Управління фінансовою стійкістю підприємств торгівлі : автореф. дис. ... канд. економ. наук. Київ, 2005.
2. Мамонтова Н. А. Фінансова стійкість акціонерних підприємств і методи її забезпечення (на прикладі підприємств харчової промисловості) : автореф. дис. ... канд. економ. наук / Ін-т економ. прогнозування НАН України. Київ : Науковий світ, 2001. 17 с.
3. Білик М. Д., Павловська О. В., Притуляк Н. М., Невмежицька Н. Ю. Фінансовий аналіз : навч. посібник. Київ : Вид-во КНЕУ, 2005. 592 с.
4. Бланк И. А. Управление формированием капитала : учебный курс. Киев : Ника-Центр, 2002. 512 с.
5. Кривицька О. Р. Планування прибутку підприємства при визначенні стратегії його розвитку // Фінанси України. 2005. № 3. С. 138–146.

#### **Стеблюк Н. Ф.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту організацій і адміністрування

#### **Опаренко В. В.**

студентка  
Дніпровський державний технічний університет

## **МЕТОД «ДЕЛФІ» ЯК СПОСІБ ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ**

Успішний розвиток підприємства, вдосконалення системи виробництва та підвищення показників його діяльності безпосередньо пов'язані з інвестиційною діяльністю. Так як кожен суб'єкт господарювання прагне розвивати своє виробництво, підвищувати свою конкурентоспроможність, освоювати нові ринки, важливо слідкувати за тим, наскільки ефективно здійснюється управління інвестиційною діяльністю на ньому.

Проблеми інвестування знаходяться в центрі уваги багатьох дослідників. Вагомий внесок у вирішення проблем управління інвестиційною ді-

яльністю зробили зарубіжні (Дж. Кейнс, У. Шарп, А. Маршал, Й. Шумпетер, І. Ансофф та інші) та вітчизняні (І. О. Бланк, М. І. Крупка, А. А. Пересада, Т. Майорова, О. Вовчак, В. П. Савчук та інші) вчені.

Ефективна діяльність будь-якого підприємства не можлива без налагодженої системи управління. Підприємство є стабільним та ліквідним, тобто отримує прибуток, при цьому покриваючи усі свої видатки, саме завдяки ефективному управлінню інвестиційною діяльністю. Важливим моментом ефективною діяльності організації є те, що потенційних інвесторів необхідно переконати в доцільності вкладень за допомогою конкретних показників, які розраховуються в процесі здійснення її оцінки. Тому варто виокремити показники, які якнайповніше характеризують результати інвестиційної діяльності, для чого проводиться експертне опитування. Одним із найбільш розповсюджених методів проведення експертного опитування є метод «Делфі», який є багатотуровим анонімним опитуванням експертів, в основі оцінок якого лежать глибокі знання спеціалістів, уміння узагальнити свій і чужий досвід практичної діяльності у певній галузі знань [1].

Послідовність прийняття управлінського рішення за допомогою використання методу «Делфі» для відбору показників, які визначають ефективність управління інвестиційною діяльністю, можна навести у вигляді схеми, яка наведена на рис. 1.

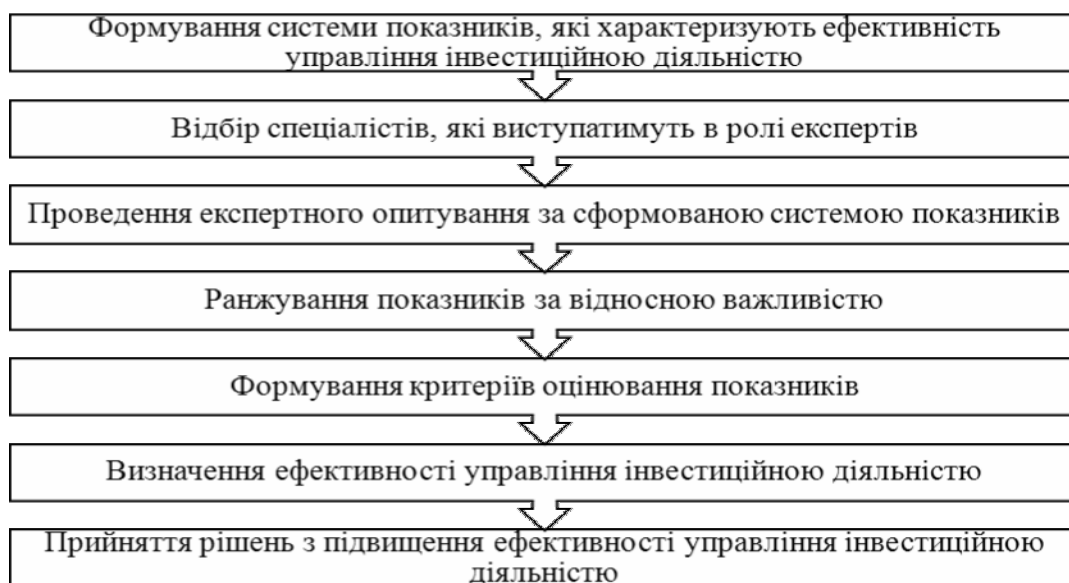


Рис. 1. Послідовність прийняття рішень на основі використання методу «Делфі» для відбору показників, які визначають ефективність управління інвестиційною діяльністю [2]

Ефективність управління інвестиційною діяльністю можна оцінити, використавши систему показників, які визначають рівень управління інвестиційною діяльністю, комплексно характеризують діяльність підприємства та ефективність управління окремими інвестиційними проектами. До цієї системи показників можна віднести: грошовий потік, чистий дохід від реалізації, чистий прибуток, рентабельність підприємства, рентабельність основних заходів, рентабельність залученого капіталу, рентабельність ре-

лізації продукції, коефіцієнт покриття, коефіцієнт концентрації залученого капіталу, коефіцієнт концентрації власного капіталу, вартість основних засобів, коефіцієнт зносу та оновлення основних засобів, фондомісткість, фондоддача, коефіцієнт Альтмана.

На наступному етапі необхідно за допомогою анкетування або опитувального листа здійснити збір необхідної інформації. Метод «Делфі» передбачає оцінку експертом відносної важливості показників, як правило, за 100-бальною системою. Експерт надає 100 балів показнику, який вважає найважливішим. Усі бальні оцінки експертів розміщують в окремій таблиці (матриці), на підставі якої формується матриця рангів. Ранг, рівний 1, присвоюється найбільш важливому показнику; ранг з максимальним числом  $n$  – найменш важливому показнику. Якщо експерт надає однакову кількість балів декільком показникам, то їм присвоюються ранги – як частка від ділення суми місць, що зайняті показниками з однаковими рангами, на загальну кількість таких альтернатив. Для оцінки відносної важливості показників, що містяться в опитувальній анкеті, розраховується система статистичних показників. На основі розрахунків визначається найкращий показник, який отримує найбільший середній бал, найбільшу середню вагу і відповідно найменше значення середнього рангу та визначає розвиток підприємства та кінцевий результат його господарської діяльності.

Методика оцінки рівня ефективності управління інвестиційною діяльністю за методом «Делфі» дозволяє:

1. Здійснити аналіз стану управління інвестиційною діяльністю за оцінкою та динамікою вищенаведених показників.

2. Здійснити порівняння розрахованих показників із нормативними значеннями, визначаючи динаміку їх зміни та відповідність нормативному значенню.

3. Провести оцінку відповідності чи невідповідності отриманих значень показників виставлянням двох балів у випадку повної відповідності, одного балу у випадку часткового відхилення та нуля – у випадку повного відхилення від нормативного значення.

4. На основі комплексного аналізу зробити висновок про ефективність управління інвестиційною діяльністю, зважаючи на таку шкалу: 20–14 – ефективне управління; 13–7 – недостатньо ефективне управління; 6–0 – неефективне управління.

Отже, результати аналізу інвестиційної привабливості підприємства за допомогою метода «Делфі» на базі фінансових показників та коефіцієнтів дають об'єктивну оцінку ефективності рівня управління інвестиційною діяльністю підприємства.

#### **Список використаної літератури**

1. Грабовецький Б. Є. Теорія і практика прогнозування в управлінні сучасним виробництвом : монографія. Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2002. 264 с.

2. Войнаренко М. П., Єпіфанова І. Ю. Управління інвестиційною діяльністю промислових підприємств : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2011. 188 с.

# СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ ТА ТЕХНОЛОГІЇ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

**Базилевський І. В.**

слухач магістратури

Класичний приватний університет

## ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ АДМІНІСТРАТИВНОЇ СЛУЖБИ (НА ПРИКЛАДІ ДЕРЖАВНОГО ПІДПРИЄМСТВА «НАЦІОНАЛЬНА АТОМНА ЕНЕРГОГЕНЕРУЮЧА КОМПАНІЯ «ЕНЕРГОАТОМ»)

Адміністрація – це керівний (адміністративно-управлінський) склад організацій, підприємств, фірм, установ державної та недержавної форм власності у різних сферах виробничо-господарської й соціально-культурної діяльності. Адміністративно-управлінський персонал (адміністративна служба організації) – група працівників апарату управління організацій, підприємств, установ усіх форм власності, котрі здійснюють функції управління чи забезпечують діяльність цих структур, реалізацію їх планів і програм. До основних найбільш значимих функцій адміністративного менеджменту доцільно віднести: проектувальну, організаційну, управлінську, виконавську та контрольну функції.

Ефективність управління – один з основних показників вдосконалення управління, який визначається співвідношенням результатів управління і ресурсів, витрачених на їх досягнення. Оцінити ефективність управління можна шляхом порівняння одержаного прибутку і витрат на управління. Але така спрощена оцінка не завжди коректна, оскільки: результат управління не завжди полягає в прибутку; така оцінка призводить до безпосереднього і опосередкованого результату, який приховує роль управління в його досягненні. Прибуток часто виступає як опосередкований результат; результат управління може бути не тільки економічним, але і соціальним, соціально-економічним; витрати на управління не завжди можна достатньо чітко виділити. Серед найбільш перспективних напрямів підвищення ефективності управління вітчизняними підприємствами можна зазначити: використання сучасних технологій менеджменту, до яких належать ERP-системи, реінжиніринг, бенчмаркінг, контролінг, грейдінг; створення умов для навчання керівників.

Для оцінювання ефективності діяльності адміністративної служби досліджуваного підприємства нами обрані такі специфічні методи: розрахунок інтегрального показника ефективності управління ресурсним потенціалом, комерційною та фінансовою підсистемами управління – для аналізу динаміки рівня ефективності управління; функціональна модель оцінки менеджменту – для визначення напрямів, за якими необхідно поліпшити систему управління; метод парних порівнянь – для визначення найбільш вагомих чинників, що впливають на ефективність управління.

Державне підприємство «Національна атомна енергогенеруюча компанія «Енергоатом» утворено з метою виробництва електроенергії, забезпечення безпечної експлуатації та підвищення ефективності роботи атомних електростанцій та забезпечує понад 55% потреби України в електроенергії. Відповідно до Господарського кодексу України ДП НАЕК «Енергоатом» є великим за розміром підприємством. Протягом 2013–2017 років майже всі показники, що характеризують розміри підприємства мали позитивну динаміку, однак у 2013–2014 роках господарська діяльність підприємства була нерентабельною, а за останні три роки рентабельність реалізації продукції мала негативну динаміку. Для підприємства характерний задовільний стан поточної ліквідності активів, дуже високе значення коефіцієнту фінансової стійкості (що характеризує компанію як недостатньо активну), нездатність погасити свої короткострокові зобов'язання за допомогою високоліквідних активів та висока частка зношених основних засобів у загальній їх вартості.

Розрахунки інтегральних показників ефективності управління показали, що система менеджменту ДП НАЕК «Енергоатом» протягом 2013–2015 років була не ефективною, в 2016 році було досягнуто високого рівня ефективності, а в 2017 році ефективність відповідала достатньому рівню. Заслугує на увагу низька ефективність управління фінансовою діяльністю підприємства.

Відповідно до оціночної схеми загальної оцінки менеджменту, отриманий для ДП НАЕК «Енергоатом» результат (81 бал) відповідає V рівню зрілості менеджменту, який характеризується досягненням максимальних результатів за усіма напрямками управлінської діяльності та еталонною системою менеджменту. В результаті проведення двосторонньої системи оцінки визначено, що уявлення керівників про стан справ в організації не відповідає думці працівників. Отриманий результат потрапляє до зони переоцінки можливостей менеджменту. У цьому випадку більшість управлінських рішень можуть стикатися з внутрішнім опором колективу, а різного роду перетворення, ініційовані керівництвом, будуть абсолютно неефективними.

До чинників внутрішнього та зовнішнього середовища ДП НАЕК «Енергоатом», що найбільшою мірою впливають на ефективність системи менеджменту експерти визначили: 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 силовини.

Вважаємо, що корпоратизація ДП НАЕК «Енергоатом» на даний час є одним з найбільш перспективних напрямів підвищення ефективності діяльності адміністративної служби підприємства з огляду на те, що дозволить компанії більш результативно здійснювати експорт електроенергії, повноцінно функціонувати в умовах вітчизняного енергоринку, залучати



кошти на нове будівництво й збільшувати обсяги виробництва, вивести надання послуг на зовнішні ринки, надавати послуги в обмін на інвестування в проекти підприємства, підвищити рівень оплати праці робітників, забезпечити окупність об'єктів соціальної сфери.

З метою усунення ризиків проведення корпоратизації необхідно: персоніфікувати відповідальність незалежних менеджерів за результати роботи держкомпанії; розробити й реалізовувати чітку стратегію корпоратизації підприємства; скасувати можливість виконання повноважень незалежного члена одночасно у п'ятьох держкомпаніях; встановити конкретні цілі діяльності держкомпанії до оголошення конкурсів з формування незалежних Наглядових рад; затвердити критерії оцінювання рівня виконання встановлених цілей діяльності держкомпанії; розробити програми й конкретні заходи щодо інформування персоналу про наслідки корпоратизації та впровадження певних нововведень.

Не зважаючи на те, що система менеджменту ДП НАЕК «Енергоатом» є майже еталонною, резерв для її покращення існує. Напрямами підвищення ефективності праці управлінського персоналу підприємства незалежно від того, в якій організаційно-правовій формі воно знаходиться, повинні бути: комплектування й раціональне використання управлінських кадрів; створення сприятливих умов праці управлінського персоналу; проектування раціональної технології виконання управлінських робіт; комплексна оцінка результатів праці управлінського персоналу; вдосконалення механізму мотивації праці управлінського персоналу.

### **Бублій М. П.**

кандидат наук з державного управління, доцент,  
доцент кафедри економіки праці та управління персоналом  
Харківський регіональний інститут державного управління  
НАДУ при Президентіві України

## **ФАКТОРИ ЗОВНІШНЬОГО І ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ, ЩО ФОРМУЮТЬ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ**

Фактори, що впливають на формування та розвиток конкурентоспроможності працівників, можна умовно розділити на визначені зовнішнім та внутрішнім середовищем організації, до яких слід віднести і особистісні характеристики працівників, так як їх прояв безпосередньо залежить від сформованих внутрішніх умов організації. Так, соціально-культурний досвід працівника, який є нанофактором може по-різному проявлятися і трансформуватися в залежності від існуючої корпоративної культури компанії, а невідповідні умови праці в організації (фактор мікрорівня) можуть перешкоджати прояву і розвитку професійного досвіду.

Фактори, що впливають на формування конкурентоспроможності персоналу, на наш погляд доцільно розділити на фактори макрорівня, на які організація не може вплинути або впливає слабо і опосередковано, які реалізуються на державному і міжнародному рівнях, і фактори мікро- і на-

норівня, зміна яких може бути ініційовано та реалізовано в рамках організації.

У той же час варто враховувати, що фактори макро-, мікро – і нанорівня тісно взаємопов'язані: так фактори зовнішнього середовища на рівні держави визначають політику та шляхи розвитку організації через законодавство і панівну парадигму, а також можливості формування конкурентоспроможного працівника на рівні індивіда через доступ більшості населення до інформаційно-освітніх і фінансових ресурсів [1]. Також від вроджених даних, стилю виховання в сім'ї та школі, рівня освіти залежить успішність формування конкурентоспроможності індивіда на ринку праці на більш пізніх стадіях у робочому середовищі. Разом з тим саме окремі індивіди складають в цілому макросистему, створюючи умови зовнішнього середовища. Тобто ця схема замкнута сама в собі, де кожна частина схеми впливає і зазнає впливу всіх інших частин моделі. Варто зазначити, що завдяки тому, що всі фактори так чи інакше розвиваються протягом усього подальшого життя індивідів, то і стан системи в цілому змінюється. Також ця здатність до розвитку дає компаніям великий ресурс для розвитку і вдосконалення конкурентоспроможності своїх співробітників, незалежно від їх початкового рівня. Незважаючи на те, що більшість компаній намагаються отримати готового «ідеального» співробітника, мета цієї роботи і наукового співтовариства в цілому, довести бізнесу необхідність і вигоду саме розвитку своїх працівників.

Зовнішні фактори в перспективі у великій мірі визначають довгострокову (стратегічну) конкурентоспроможність персоналу за рахунок впливу на кон'юнктуру ринку праці. Внутрішні фактори переважно визначають тактичну та оперативну конкурентоспроможність, проте слід враховувати, що їх позитивна зміна не завжди дає позитивний результат в короткому періоді і може навіть погіршувати показники поточної ефективності, так як відволікає частину ресурсів від виконання робочих завдань [2].

Більшість авторів розглядають категорію конкурентоспроможності персоналу у взаємозв'язку з впливом внутрішнього і зовнішнього середовища організації, не зачіпаючи впливу цінових факторів. Конкурентоспроможним суб'єктом ринку може бути, лише надаючи свої послуги (товари) конкурентоспроможного якості (вище склався на ринку мінімуму) і за конкурентними цінами (нижче сформованої на ринку максимуму).

Слід розділяти цінові та нецінові фактори залежно тимчасового горизонту, на якому розглядається категорія конкурентоспроможності. Так за рахунок цінових факторів можна вибудувати конкурентоспроможність товару в короткостроковому періоді, однак цей вид конкурентоспроможності завжди дуже легко перевершити, запропонувавши вище якість за тією ж ціною або нижче ціну, що не сприятиме ефективному розвитку ринку в перспективі. Потреби клієнтів досить швидко змінюються і те, що їх задовольняло п'ять років тому в обмін на низьку ціну, сьогодні вже не може задовольнити ні за якою ціною. Найбільш яскраво виражена дана тенденція у високотехнологічних галузях і сфері послуг.

Конкурентоспроможність працівника визначається як вродженими, так і набутими характеристиками. Так, до вроджених можна віднести здібності і схильність до даного виду діяльності, темперамент (сангвінік, холерик, флегматик, меланхолік), а також початкові фізичні дані.

До набутих характеристик можна віднести: ділові якості (освіта, досвід, спеціальні знання, навички та вміння); інтелігентність і культура (моральні цінності, соціальна до інших, до себе, до речей); вміння керувати своїми емоціями (цілеспрямованість, стресостійкість) [3].

Розуміння важливості забезпечення конкурентоспроможності персоналу тісно пов'язане з визначенням сутності факторів виробництва.

У деяких роботодавців досі зберігається переконання, що організація може підвищити конкурентоспроможність за допомогою інвестування в техніку і технологію. Хоча це, безумовно, важливий фактор успіху компанії, він легко може бути знівельовано невмотивованим, нелояльним і неконкурентоспроможним персоналом.

Інвестиції у працівників, їх конкурентоспроможність мають свої переваги і недоліки, проте економічні оцінки їх ефективності у порівнянні з інвестиціями в техніку однозначно говорять про їх вигідності для власника капіталу.

Таким чином, формування конкурентоспроможного персоналу відбувається під дією зовнішніх і внутрішніх, а також особистісних факторів. Хоча зовнішні фактори справляють потужний вплив на стан компанії, проте її можливості цілеспрямованого зворотного впливу вкрай обмежені сукупністю дій інших компаній, а також станом ринків, у тому числі міжнародних, на яких працює організація. Це означає, що компанія повинна враховувати у своїй діяльності щодо розвитку конкурентоспроможності працівників фактори [2] макрорівня, але основний акцент необхідно робити на формування внутрішнього середовища підприємства, що дозволяє мотивувати працівників до подальшого професійного та особистісного розвитку.

#### **Список використаної літератури**

1. Конкурентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.

2. Управління персоналом і економіка праці: теорія та практика : колективна монографія / за заг. ред. д-ра економ. наук, проф. О. І. Драган. Київ : ВД «Вініченко», 2014. 298 с.

3. Новікова М. М., Мажник Л. О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти : монографія / Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Харків : ХНАМГ, 2012. 215 с.

**Бут І. А.**

слухач магістратури

Запорізький національний технічний університет

## **АНАЛІЗ МЕТОДІВ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Актуальність проблеми визначення рейтингу підприємства на ринку на сьогодні є дуже важливим аспектом, адже правильне визначення дає

змогу краще зрозуміти певний ринок, яке місце та який вплив можуть створити підприємства один на одного у самій структурі ринку.

Проведемо аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства надана на рисунку.

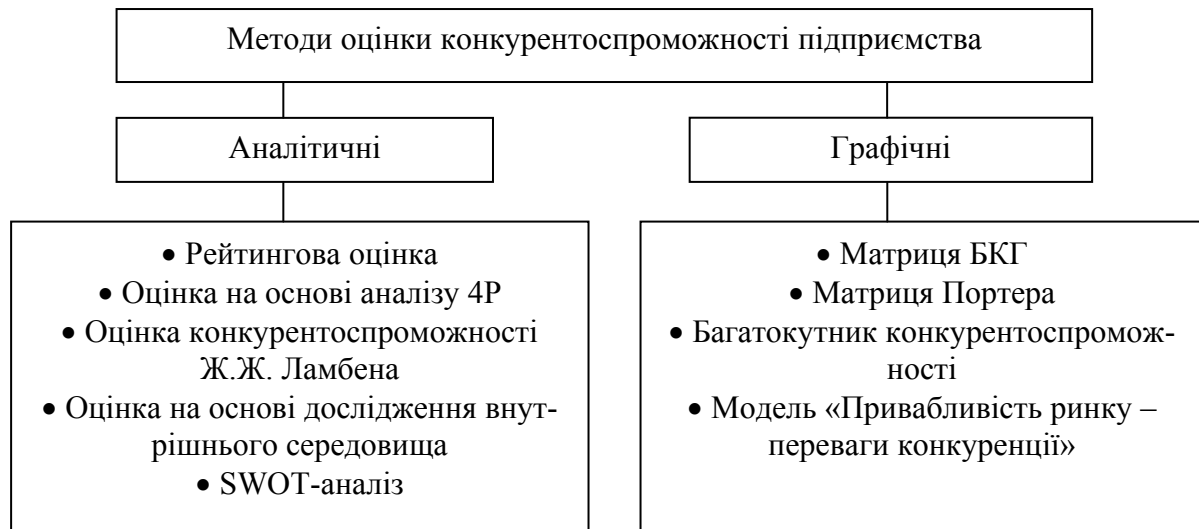


Рис. Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства

Стисло розглянемо підсумки, одержувані за допомогою графічних методів оцінки. Матриця БКГ, побудована на основі достовірних даних точно визначає становище підприємства, не визначаючи причин такого положення і не роблячи прогнозу на майбутній час.

Модель «Привабливість ринку – переваги конкуренції» при своїй статичності і неможливості оцінити якісні показники, дозволяє встановити місце фірми серед інших конкурентів і виробити подальші стратегії.

Матриця Портера не дає конкретних рекомендацій по досягненню конкурентних переваг, але графічно структурує етапи досягнення конкуренції.

Метод багатокутника конкурентоспроможності є ефективним в ситуації, при якій необхідно оперативно оцінити поточний стан організації серед конкурентів, проте вона не дає прогнозу, а також присутня складність при визначенні вихідних даних і розрахунку показників.

Що стосується аналітичних методів оцінки, то модель рейтингової оцінки дозволяє вибудувати ієрархію підприємств на основі їх досягнень у фінансовій та інших галузях діяльності. Оцінка на базі аналізу «4P» здійснюється експертами, які порівнюють конкурентів за такими чинниками: продукт, ціна, просування на ринку, канали збуту. Методика оцінки конкурентоспроможності фірми Ж. Ж. Ламбена заснована на наступних індикаторах: відносна частка ринку, відмінні властивості товару, витрати, ступінь освоєння технологій, канали руху товару, а також імідж компанії. Внаслідок оцінки даних чинників оцінюється рівень конкурентоспроможності підприємства від високого до низького.

Далі розглянемо ще такий метод оцінки конкурентоспроможності як SPACE-аналіз. SPACE (strategic position and action evaluation – оцінка стратегічного становища та дій) – це комплексний метод аналізу позицій на ринку та вибору оптимального варіанта стратегії розвитку для підприємств середнього й малого бізнесу. Він дає змогу вибрати, класифікувати та проаналізувати найважливіші характеристики внутрішнього й зовнішнього середовища підприємства та на цій основі рекомендувати варіант стратегії його розвитку.

Для аналізу використовують такі групи критеріїв оцінювання стратегічного стану підприємства:

- фінансова сила підприємства (виробничі витрати, рентабельність вкладеного капіталу, стабільність отриманого прибутку, рентабельність інвестицій, ліквідність, структура заборгованості, здатність до підвищення рівня капіталізації та залучення коштів);

- конкурентоспроможність підприємства та його становище на ринку (ємність ринку, частка підприємства на ринку та її динаміка, асортимент продукції, здатність до маркетингових заходів, можливість активно впливати на рівень ціни витрат, зв'язки зі споживачами, рентабельність продажу);

- привабливість сектора (галузі), у якому діє підприємство (особливості конкурентної ситуації в галузі, стадія життєвого циклу галузевого ринку, залежність розвитку галузевого ринку від кон'юнктури, суспільна привабливість галузі, використання виробів галузі в інших галузях);

- стабільність сектора (галузі), у якому діє підприємство (тривалість і стадія життєвого циклу галузевого ринку, ступінь інновації галузевого ринку, маркетингові та рекламні можливості галузі, вплив сезонних коливань попиту, стабільність прибутку (рентабельності), ступінь впливу закордонного капіталу).

Оцінка конкурентоспроможності підприємства на основі дослідження внутрішнього середовища в двох напрямках: визначення переліку внутрішніх факторів і оцінка їх впливу на ефективність діяльності підприємства, а також визначення сильних і слабких сторін.

Добираючи та формулюючи критерії оцінки, слід брати до уваги специфіку та завдання підприємства, його виробничі можливості, використовувати систему орієнтирів і організаційних цінностей. До проведення SPACE-аналізу залучають висококваліфікованих експертів із внутрішніх або зовнішніх консультантів.

Розглянуті методи оцінки конкурентоспроможності дають змогу визначити весь спектр роботи підприємства та підсумки його діяльності. Аналізуючи діяльність підприємства за допомогою цих методів можна зробити детальний аналіз роботи підприємства. Зі всього викладеного можна зробити висновок, що конкурентоспроможність є узагальнюючим критерієм визначення підприємства на ринку.

**Валєєв Т. В.**

слухач магістратури

Класичний приватний університет

## **НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ЕКСПЛУАТАЦІЙНОГО ПІДРОЗДІЛУ 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 прогностичну 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.

Експлуатаційний підрозділ (ЕП) є самостійним структурним підрозділом Відокремленого підрозділу «Запорізька атомна електрична станція» (ВП ЗАС) Державного підприємства «Національна енергогенеруюча атомна компанія «Енергоатом» (ДП НАЕК «Енергоатом»), діє на правах виробничої одиниці та знаходиться в підпорядкуванні заступника головного інженера з експлуатації. Персонал ЕП здійснює експлуатацію енергоблоків за призначенням і 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 в 2017 р. становила 700 осіб, що на 6,8% менше, ніж у 2013 р.

В результаті коефіцієнтного аналізу визначено, що протягом 2013–2017 років відбулося погіршення процесів організації праці менеджерів експлуатаційного підрозділу ВП ЗАЕС. Найбільш вагомими чинниками, що призвели до зменшення інтегрального показника організації праці за досліджуваний період є: зниження творчої активності працівників, зменшення вмотивованості управлінського персоналу та суттєве зниження ефективності організаційної структури у зв'язку зі значним зменшенням розміру тарифу на електричну енергію для ДП НАЕК «Енергоатом» протягом останніх трьох років. 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 напрямі слід зазначити: зростання коефіцієнту оснащення службових приміщень, коефіцієнту відповідності персоналу рівню й профілю посади та надійності системи управління.

У результаті опитування управлінського персоналу ЕП ВП ЗАЕС на основі методу самооцінок визначено, що керівники підрозділу вмотивовані на 79%, фахівці – на 65%, службовці та інженерно-технічні робітники (ІТР) – на 53%. Найбільшою мірою всі категорії працівників мотивують власні можливості здійснення управлінської праці, найменшою мірою керівників та фахівців мотивують умови праці, а службовців і ІТР – особисті якості. Заслугує на увагу недостатня мотивація управлінців можливостями для самореалізації, матеріальними умовами праці та рівнем корпоративної культури.

За результатами опитування управлінського персоналу ЕП ВП ЗАЕС за моделлю Херцберга Ф. 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.

Чинний тариф на електричну енергію з січня 2018 року становив 54,03 коп. за 1 кВт-год. та не покривав потреби Компанії. У встановленому порядку до НКРЕКП були надані матеріали з обґрунтуваннями тарифу на ві-

відпуск електричної енергії у розмірі 71,5 коп. за 1 кВт-год. За ініціативою НКРЕКП з 1 жовтня 2018 року тариф на відпуск електричної енергії на 2018 рік для ДП «НАЕК «Енергоатом» складає 55,76 коп. за 1 кВт год. Виходячи з нового тарифу, загальний дефіцит Компанії становить 13 млрд грн. Після врахування уточнень, необхідний тариф на відпуск електроенергії АЕС на 2019 рік складає 90,19 коп./кВт, на теплоенергію – 145,29 грн/Гкал.

Отже, вирішення проблем з підвищення мотивації управлінського персоналу, активізації творчого підходу до виконання посадових обов'язків, підвищення ефективності чинної організаційної структури і, в решті решт, покращення процесів організації праці менеджерів, фахівців та службовців експлуатаційного підрозділу ВП ЗАЕС пов'язано з переглядом чинного тарифу на теплову й електричну енергію для ДП НАЕК «Енергоатом», що дозволить значно підвищити рівень фінансування виробничих та соціальних програм компанії.

Для підвищення задоволеності управлінського персоналу процесами організації праці необхідно: вдосконалити процедуру атестації персоналу, забезпечити переорієнтацію чинної ієрархічної корпоративної культури в кланову, організувати й провести для керівників низки семінарів з нестандартного мислення, забезпечити періодичне підвищення управлінської кваліфікації менеджерів.

Реалізація зазначених заходів дозволить: посилити зв'язок атестації персоналу з формуванням резерву керівників та підвищення об'єктивності оцінок; зменшити бюрократизованість організаційної структури; забезпечити орієнтацію внутрішньої політики на потреби робітників, згуртованість, відданість справі, забезпечення відвертості спілкування; розвинути підприємливість менеджерів, забезпечити постійний пошук менеджерами нових можливостей у сфері економіки, технологій, організаційної структури, використання потенційних можливостей трудового колективу й кожного виконавця; вдосконалити модель поведінки керівників і персоналу відносно безпеки, впровадити політику «не звинувачення».

**Дарибекова А. С.**

кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри «Фінанси»

**Мархабатулы Д.**

магістрант

ЧУ Академія «Болашак», г. Караганда, Республіка Казахстан

## **СОЦИАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ НАЛОГОВОЙ ПОЛИТИКИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН**

Налоговая политика государства является одним из самых эффективных инструментов государственного регулирования социально-экономического развития общества.

Государство, проводя налоговую политику, преследует следующие цели: фискальную, экономическую, социальную.



Социальная функция сглаживает неравенство в уровнях доходов населения в разрезе групп и между регионами страны за счет прогрессивной системы налогообложения, предоставления многодетным и малоимущим слоям граждан, инвалидам и участникам военных событий налоговых льгот и привилегий.

На оценку роли налогов большое влияние оказывает субъективный фактор. Роль налогов по-разному может оцениваться органами государственной власти (законодательной и исполнительной) и налогоплательщиками (организациями и физическими лицами), а также разными группами населения.

Результаты оценки различными субъектами налоговых отношений также могут быть неоднозначными. К примеру, усиление налогового бремени для увеличения налоговых доходов в связи с ростом государственных социальных расходов может быть поддержано органами власти и отдельными группами населения, получающими эти социальные блага, т.е. оценено ими положительно. Но эта же мера негативно отразится на доходах налогоплательщиков, что вызовет у них отрицательную реакцию. Поэтому однозначно заявлять о позитивной или негативной роли налогов на каком-то конкретном этапе развития экономики только с точки зрения одного из субъектов налоговых отношений крайне сложно ввиду многовариантности решений и результатов такой оценки.

Говоря о налогах в государстве, говорить о ее позитивности не позволяют следующие основания:

- высокое налоговое бремя не только не решает, но и усугубляет проблему острой нехватки средств бюджета для финансирования на должном уровне большинства социальных расходов, перевооружения армии и других неотложных общественных потребностей;

- планирование, утверждение и исполнение бюджета от доходов, а не от расходов, как этого требует развитая рыночная экономика, делает профицит бюджета искусственным, получаемым путем занижения объема предоставляемых общественных благ и социальных расходов;

- низкая собираемость налогов при высокой налоговой нагрузке свидетельствует об излишней фискальной налоговой системе;

- несмотря на достаточно высокие жесткие штрафные налоговые санкции, не снижаются масштабы массовых уклонений налогоплательщиков от уплаты налогов, сокрытия доходов и объектов от налогообложения;

- действующая система налогового льготирования не дает должного регулирующего эффекта в виде существенного роста инвестиционной активности отечественных товаропроизводителей, заметного улучшения инвестиционного климата в отраслях обрабатывающей промышленности и превращение малого бизнеса в стабильную и надежную опору рыночной экономики, без чего невозможен долговременный общий экономический рост в стране;

- в структуре налоговой системы преобладают косвенные налоги, что искажает структуру ВВП и налоговой нагрузки на доходы населения в пользу скрытого налогообложения.

Развитие малого и среднего предпринимательства является одним из условий успешного реформирования экономики. Создание и развитие сектора малого и среднего предпринимательства является основой социальной реструктуризации общества, обеспечивающей подготовку населения и переход всего хозяйства страны к рыночной экономике. Данная работа деятельность во многом обусловлена потенциалом малого и среднего предпринимательства как движущей силы становления и развития рынка.

Для субъектов частного предпринимательства, в соответствии с налоговым законодательством Республики Казахстан являющихся плательщиками налога на игорный бизнес, фиксированного налога и единого земельного налога, используется критерий по численности работников.

На сегодняшний день субъектами малого бизнеса может применяться:

- общеустановленный порядок;
- специальный налоговый режим на основе патента;
- специальный налоговый режим на основе упрощенной декларации.

Достаточно острым является противоречие между фискальными и социальными целями бюджета. В нашей стране одним из решений, смягчающих это противоречие, явилось введение в январе 1999 года социального налога. Более того, именно на примере социального налога наиболее ярко продемонстрирована возможность снижения налоговой нагрузки на налогоплательщика. Этот налог объединил и заменил собой следующие отчисления страховых взносов в социальные фонды: пенсионный, государственного социального страхования, обязательного медицинского страхования, содействия занятости населения. В совокупности они составляли 28% от фонда оплаты труда, а выплачиваемые суммы взносов относились на издержки производств.

До 1 июля 2001 года ставка социального налога составляла 26%, а с 1 июля 2001 года – 21%. С 2006 года ставки составляли от 20% до 7% в зависимости от величины объекта обложения, с 2008 года размер ставок изменился от 13% до 5% в зависимости от величины объекта обложения. С 2009 года – 11%, а с 2018 года – 9,5%. Индивидуальные предприниматели, за исключением применяющих специальные налоговые режимы, частные нотариусы, частные судебные исполнители, адвокаты исчисляют социальный налог в 2-кратном размере месячного расчетного показателя (МРП), установленного законом о республиканском бюджете и действующего на дату уплаты, за себя и однократном размере месячного расчетного показателя за каждого работника. МРП в 2018 году составил 2405 тенге.

Положение настоящего пункта не распространяется на налогоплательщиков в период временного приостановления ими предоставления налоговой отчетности. По ставке 4,5% исчисляют социальный налог специализированные организации, в которых работают инвалиды с нарушениями опорно-двигательного аппарата, по потере слуха, речи, зрения. Социально ориентирована ставка налога для индивидуальных предпринимателей.

Так, применяющие специальный налоговый режим для крестьянских или фермерских хозяйств – плательщики единого земельного налога еже-

месячно исчисляют суммы социального налога по ставке 20% от ежемесячного расчетного показателя, установленного законом о республиканском бюджете и действующем на 1 января соответствующего финансового года, за каждого работника, а также за главу и совершеннолетних членов крестьянского или фермерского хозяйства. Обязательства за совершеннолетних членов крестьянского или фермерского хозяйства по исчислению и уплате социального налога возникают с начала календарного года, следующего за годом достижения ими совершеннолетия. Исчисленная сумма социального налога подлежит уменьшению на сумму социальных отчислений, исчисленных в соответствии с Законом Республики Казахстан об обязательном социальном страховании. При превышении суммы социальных отчислений над суммой социального налога сумма социального налога становится равной нулю.

**Дарибекова Н. С.**

кандидат экономических наук, доцент, профессор кафедры «Финансы»

**Спатаев Э. Е.**

студент

ЧУ Академия «Болашак», г. Караганда, Республика Казахстан

## **АНАЛИЗ БЕЗНАЛИЧНЫХ ПЛАТЕЖЕЙ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ РАЗВИТИЯ КАЗАХСТАНА**

Развитие экономики любого государства сегодня невозможно без высокоэффективной системы денежного обращения и использования современных платежных механизмов. Практика показывает, что каждодневные проблемы финансирования, кредитования экономики, исполнения бюджета, а также задачи отдаленной перспективы, позволяет успешно решать интенсивное развитие различных форм безналичных расчетов.

Современная экономика любого государства представляет собой широко разветвленную сеть сложных отношений миллионов входящих в нее хозяйствующих субъектов между собой, а также с внешними агентами из других стран. Основой этих взаимосвязей выступают расчеты и платежи, в процессе которых удовлетворяются взаимные требования и обязательства.

С помощью потока денег в наличной и безналичной формах – денежного оборота как совокупности всех платежей, опосредующих движение стоимости в денежной форме между финансовыми и нефинансовыми агентами во внутреннем и внешнем экономических оборотах страны за определенный период, – обеспечиваются реализация валового продукта, использование национального дохода и все последующие перераспределительные процессы в экономике.

Главные составляющие денежного оборота:

- налично-денежный;
- безналичный обороты.

Как известно, на современном этапе развития экономических отношений деньги являются неотъемлемым атрибутом хозяйственной жизни,

поэтому все сделки, связанные с поставками материальных ценностей и оказанием услуг, завершаются денежными расчетами, которые в свою очередь могут принимать как наличную, так и безналичную форму. Организация денежных расчетов с использованием безналичных денег гораздо предпочтительнее платежей наличными деньгами, поскольку в первом случае достигается значительная экономия на издержках обращения. Широкому применению безналичных расчетов способствует разветвленная сеть банков, а также заинтересованность государства в их развитии как по вышеотмеченной причине, так и с целью изучения и регулирования макроэкономических процессов.

Безналичные расчеты – это платежи, которые производятся без непосредственного использования наличных денег, путем перечисления зачетов взаимных требований и денежных средств по счетам в кредитных учреждениях.

Безналичные расчеты в экономике сформированы по определенной системе, которая представляет собой совокупность принципов организации безналичных расчетов, инструментов их реализации, требований, предъявляемых к их организации, определенных конкретными условиями хозяйствования, а также форм и способов расчетов и связанного с ними документооборота.

Благодаря выстроенной системе организации безналичных расчетов в экономически развитых странах ежегодно наблюдается тенденция увеличения доли безналичных расчетов в общем объеме совершенных расчетно-платежных операций. Данный рост обоснован тем, что помимо минимизации издержек обращения безналичный расчет способствует ускорению темпов экономического роста, за счет обеспечения высокой скорости обращения денежной массы.



Рис. 1. Динамика потоков платежей в платежных системах Казахстана

Как видно на рисунке 1, в 2010 году было проведено 29,7 млн. транзакций на сумму 187,7 трлн. тенге, а в период с января по сентябрь 2017 года количество транзакций составило 26,4 млн. на сумму 643,4 трлн. тенге.

Данная динамика показывает, что при незначительных колебаниях количества транзакций объем совершаемых платежей увеличивается. Это говорит о повышении доверия и вовлеченности участников рынка в систему безналичных расчетов Республики Казахстан.

Развитие «безналичной экономики» в Казахстане произошло благодаря предпринятым мерам Национального Банка Республики Казахстан. А именно:

- создание программы по повышению финансовой грамотности населения на 2016-2018 года;
- создание мобильного приложения NBK Online;
- создание информационного сайта [fingramota.kz](http://fingramota.kz);
- проведение информационно-разъяснительной работы территориальных филиалов НБРК;
- проведение обучающих семинаров для бизнеса и населения, лекции по финансовой грамотности в регионах (совместно с банками);
- создание Регионального финансового центра города Алматы для развития рынка ценных бумаг, который также проводит обучающие мероприятия.

Государственные меры также способствуют развитию безналичных расчетов по обязательному обеспечению торгово-сервисных предприятий POS-терминалами.

Для дальнейшего стимулирования развития безналичных платежей в Казахстане, на наш взгляд, необходимо:

- устранить необходимость подачи заверенной квитанции об оплате госорганам;
- улучшить координацию работы госорганов;
- продолжить дальнейшее техническое оснащение POS-терминалами всех торговых точек;
- стимулировать владельцев пластиковых карт оплачивать все товары, услуги и работы пластиковой картой (в том числе онлайн) с помощью программ лояльности, акций, бонусов, cashback;
- перевести все бюджетные платежи на безналичный расчет.

**Єфименко К. В.**

слухач магістратури

Класичний приватний університет

## **ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ДІЛОВОГО ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТЕЙ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ЕКСПЛУАТАЦІЙНОГО ПІДРОЗДІЛУ ВП ЗАЕС**

Оцінювання персоналу – це процедура виявлення ступеня відповідності професійних, ділових та особистих якостей працівника, кількісних і якісних результатів його трудової діяльності визначеним вимогам. Основ-

ними цілями оцінки персоналу є: адміністративна, яка полягає в прийнятті кадрових рішень на об'єктивній і регулярній основі (розміщення кадрів, їх переміщення та оплата праці); інформативна – забезпечення керівників необхідними даними про кількісний та якісний склад персоналу; мотиваційна – орієнтація працівників на покращення трудової діяльності в потрібному для організації напрямку. Принципові елементи процесу оцінювання включають: встановлення стандартів виконання роботи, розробку цілей виконання роботи, вимірювання фактичного виконання роботи, порівняння фактичного виконання роботи зі стандартами, обговорення результатів оцінки з працівниками, прийняття рішення щодо подальших коригуючих дій.

Критерії оцінки – це основні вимоги, що їм повинен відповідати працівник, вони виражають лише загальні вимоги до працівників і потребують конкретизації. Можна виділити 5 основних критеріїв оцінки: кількість праці; якість праці; ставлення до роботи; старанність у роботі; готовність до співробітництва всередині підприємства. Оцінювання професійного рівня працівника повинно бути інтегральним і включати: оцінку безпосереднього керівника (якості, майстерності та ефективності праці робітника); оцінку професійної підготовки (знань, умінь і навиків); оцінку особистих якостей працівника; оцінку (висновки) останньої атестації. Показники і критерії оцінювання в моделі компетентності представляються такими категоріями: ключові компетентності – це компетентності, необхідні для кожної посади в організації; компетентності посади, або функціональні компетентності – це характеристики, які вимагаються від працівника, що обіймає певну посаду; компетентності завдання – це характеристики, які стосуються специфіки роботи на певній посаді залежно від фахової спеціалізації.

Вітчизняна і зарубіжна практика оцінювання кандидатів на вакантну посаду виділяє чотири напрямки, які визначають зміст її процедури, а саме: аналіз анкетних даних; одержання довідок про працівника з місця попередньої роботи; проведення співбесіди; випробуваний термін. Методи оцінки діляться на традиційні і нетрадиційні. Перші сфокусовані на окремого працівника і ґрунтуються на суб'єктивній оцінці керівника або колег. Нетрадиційні методи розглядають робочу групу (підрозділ, бригаду, колектив) і ставлять акцент на оцінку працівника його колегами і здатність працювати в групі; оцінка окремого працівника і робочої групи проводиться з урахуванням результатів всієї організації, і до уваги береться не тільки успішне виконання сьогоденних функцій, а й здібності до професійного розвитку й освоєння нових професій і знань.

Умовно всі існуючі методи об'єднують в три групи: якісні, кількісні і комбіновані. До групи якісних методів відносять методи біографічного опису, ділової характеристики, спеціальної усної характеристики, еталону, а також метод обговорення. До групи кількісних методів відносять всі методи з кількісною оцінкою рівня якостей працівника. Найбільш поширеними є бальний і метод коефіцієнтів. Комбіновані методи – це методи експертної оцінки, тестування. Сучасними новими методами оцінки персона-

лу є: метод центрів оцінювання; метод ділових ігор; метод оцінки досягнення цілей; метод оцінки на основі моделей компетентності.

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 експлуатацію енергоблоків за призначенням і 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 в 2017 р. становила 700 осіб, що на 6,8% менше, ніж у 2013 р. Середня заробітна плата станом на 01.11.2017 р. по ВП ЗАЕС становила 14 457 грн. Найбільшого зростання за останні п'ять років зазнала середня заробітна плата керівників та фахівців, найменшого – професіоналів та робітників. Щорічно кількість працівників з вищою освітою збільшується, 69,3% робітників – це особи віком від 35 до 50 років. Чисельність працівників пенсійного та пенсійного віку становить 0,3%.

Не зважаючи на майже ідеальну модель процесу атестації працівників ДП НАЕК «Енергоатом», прописану у відповідному Положенні, в дійсності цей процес має певні недоліки, основними з яких є: підміна обґрунтованого вивчення ділових і особистих якостей працівників розробкою формальних характеристик, що доповнюються лише їх біографічними та анкетними даними; низький відсоток негативно атестованих працівників, а також фахівців, зарахованих до резерву на посади керівників; зведення основних завдань атестації персоналу до встановлення ступеня відповідності працівника займаній посаді; відсутність дієвих заходів до тих працівників, які протягом тривалого часу не проходили періодичних атестацій; відсутність спрямування атестації на посилення зацікавленості працівників у кінцевих результатах роботи; відсутність задекларованих в положеннях про проведення атестації стимулів, що повинні спонукати керівників та фахівців своєчасно проходити атестацію; недосконалість чинних методів та процедур оцінки, що виявляється в застосуванні лише посадових інструкцій та кваліфікаційних характеристик і відсутності використання кваліфікаційних карт, карт компетенцій, професіограм та психограм професій керівників і фахівців; високий ступінь суб'єктивності та однобічності оцінки під час складання керівником характеристики працівника, який підлягає атестації.

Періодичними формами оцінювання персоналу ЕП ВП ЗАЕС є оцінювання культури безпеки, оцінка стану промислової безпеки, охорони праці та здоров'я на енергоблоках, атестація робочих місць, попередження виробничого травматизму та профзахворювань, виявлення, оцінка та мінімізація виробничих ризиків.

Анкетування персоналу з самооцінки стану культури безпеки показало, що динаміка показника протягом 2012–2016 рр. майже не змінювалась та знаходилась в межах інтервалу, що відповідає оцінці «добре»; 76% респондентів вважають, що безпека є визнаною цінністю, лідерство вияв-

ляється в питаннях безпеки та відповідальність чітко проступає в безпеці, переважна кількість респондентів вважає, що проблеми прогноуються та попереджаються на підприємстві до їх виникнення, роль керівників полягає у перевірці зрозумілості цілей для працівників та ступеню їх досягнення, конфлікти вирішуються шляхом прийняття взаємовигідних рішень, відносини між керівниками та робітниками засновані на взаємодотримці, а персонал заохочується за вдосконалення процесів. Серед недоліків розвитку культури безпеки було зазначено: недостатнє фінансування утримання приміщень, офісної техніки, систем та обладнання АЕС, а також відсутність регулярного отримання визнання або заохочення за виконану роботу.

З метою усунення чинних недоліків процедури атестації працівників ЕП ВП ЗАЕС необхідно: чітко визначити мету проведення атестації, заздалегідь визначити перелік питань, на які працівник повинен бути відповідати; залучити до складання характеристики не тільки лінійного керівника, а й співробітника служби з управління персоналом, психолога та ін. фахівців з метою усунення суб'єктивізму оцінок; розробити шкалу бальних оцінок, відповідно якій можна буде рекомендувати працівника до зарахування до кадрового резерву, направляти працівників на навчання й підвищення кваліфікації, застосовувати штрафні санкції; включити до складу атестаційних комісій осіб, які причетні до формування резерву керівників на підприємстві; встановити прямий зв'язок між результатами атестації та матеріальним стимулюванням і зростанням заробітної плати; використовувати карти компетенцій, професіограми, психограми керівників і фахівців.

Реалізація зазначених заходів дозволить: підвищити відкритість і зрозумілість процедури атестації для робітників, підвищити об'єктивізм при складанні характеристик; підвищити вимоги до якості роботи керівників структурних підрозділів підприємства та їх підлеглих, створити стимули для проходження атестації, підвищити ефективність функціонування та рівень безпеки ВП ЗАЕС; зменшити плінність кваліфікованого персоналу, підвищити ініціативність працівників, стимулювати бажання брати на себе відповідальність; підвищити достовірність оцінок персоналу, об'єктивність та різноспрямованість оцінювання, вдосконалити індивідуальний стиль діяльності працівників.

З метою розширення методичного інструментарію оцінювання управлінського персоналу підрозділу можна запропонувати використання методів «Центрів оцінки», управління за цілями, ключових показників ефективності, методу «360 градусів», побудови рейтингів професіоналізму на основі функціональної оцінки праці та кількісної оцінки ділових і організаторських якостей керівника. Останній метод є найбільш зручним та вдалим з огляду на незначні витрати часу для проведення оцінювання, прості розрахунки та можливість подальшого використання побудованого рейтингу для матеріального стимулювання керівників, визначення проблемних сфер їхньої діяльності та аналізу динаміки показників у часі.



**Зайцева М. М.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри туристичного бізнесу

**Тридуб А. В.**

слухач магістратури

Харківська державна академія культури

## **УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

Туризм – це спосіб життя без якого неможливо уявити розвиток та життєдіяльність людини. Подорожі та туризм сьогодні перетворюються в потужну галузь економіки. Високі темпи розвитку туризму за останні десятиріччя приводять до майже подвоєння персоналу приблизно кожні п'ять років, які зайняті у сфері туризму, і в півтора рази – витрат населення на туристські поїздки в світі. Туризм в Україні має гарні передумови розвитку, проте його виробництво та продаж ще відстають від сучасних потреб.

В умовах ринкової економіки діяльність туристичного підприємства ґрунтується на вивченні ринку. Найважливішим напрямком аналізу ринків збуту туристичних послуг на підприємстві є визначення величин попиту, показників ринкової частки для конкретних ринків – ринкових сегментів. У основі процесу вибору цільових ринків (сегментів ринка) лежить вивчення ринкового попиту, де маркетинг є діяльністю підприємств туристичної індустрії, спрямована на виявлення і задоволення потреб в його продукції (послугах) за допомогою обміну з метою одержання прибутку.

У широкому розумінні маркетинг це ринкова концепція управління туристичним підприємством, за якої принципова ідея – задоволення потреб через ринок – лежить в основі роботи всіх підрозділів підприємства, зокрема, фінансово-комерційних. Це означає, що маркетинг інтегрує в усі фази підприємницької діяльності й підпорядковує їх інтересам підприємства на ринку.

Управління маркетинговою діяльністю туристичним підприємством – це процес і концепція. Процес розглядається як функція управління поряд з такими функціями, як управління персоналом, управління фінансами та ін. Маркетинг виглядає і у вигляді концепції основоположних принципів і заходів щодо їх реалізації в сфері функціонування підприємства.

Сучасна концепція управління маркетинговою діяльністю в туризмі доповнюється досить широким спектром діяльності з діагностики ринку.

В останні роки акцент в маркетингу зміщується з ринкових угод на управління відносинами партнерів по ринку.

Таким чином, менеджмент охоплює всі сфери управління туристичним підприємством. Його мета – отримання максимуму доходів від реалізації послуг). Для менеджменту важливі методи і прийоми розпізнавання і задоволення інтересів, потреб і запитів споживачів, партнерів по ринку. При цьому береться до уваги не тільки якість товару (послуги), а й рівень зручності його придбання, обслуговування і т. п. У цьому сенсі маркетинг

може бути представлений як функція менеджменту, яка перетворює потреби покупців в доходи підприємства. Маркетинг ставить виробництво продукції та надання послуг у повну залежність від попиту на неї і можливостей її продажу. В умовах науково-технічного прогресу і конкурентної боротьби для виживання і успішної роботи кожне туристичне підприємство повинно мати розвинуту систему маркетингу і відповідну стратегію і тактику вирішення маркетингових завдань. Концепція маркетингу – це загальний підхід підприємства до досягнення своєї мети на ринку. Відомі п'ять концепцій маркетингу: виробнича, продуктова, комерційна, індивідуального і соціального маркетингу.

Операційна концепція передбачає спрямування головних зусиль підприємства на удосконалення виробництва (операційної діяльності) і мобілізацію внутрішніх резервів з метою розширення обсягу виготовлення продукції та зниження її собівартості.

Продуктова концепція специфічна тим, що основна увага акцентується на поліпшенні споживчих параметрів виробів, їх конструктивних, експлуатаційних показників, підвищенні якості й завдяки цьому забезпечується належний збут продукції.

Комерційна концепція полягає в тому, що для забезпечення належного збуту активізується в першу чергу робота комерційних служб: працівників реклами, агентів по збуту, продавців тощо. Різкі форми психологічного впливу на покупця дають найбільший ефект тоді, коли він погано обізнаний з пропонованою продукцією і її споживчими якостями.

Принципова особливість розглянутих концепцій полягає в тому, що в центрі їх уваги є послуга як об'єкт виробництва. Конкретні потреби споживачів тут на другому місці й сприймаються дещо абстрактно.

У діяльності туристичного підприємства, яка повинна постійно адаптуватися до мінливого зовнішнього середовища, не реалізується тільки одна якась концепція маркетингу. Концепції переплітаються і використовуються у комплексі, як того вимагають конкретні умови.

Для досягнення своєї мети на ринку підприємство розробляє стратегію і тактику маркетингу.

Стратегія маркетингу включає такі основні рішення і обґрунтування: ринок, на якому виступає підприємство; особливості (стратегія) поведінки на ньому; склад і обсяг продукції, яка буде пропонуватися на ринку, розробка нової продукції, форми і методи реклами, доставки і збуту продукції, ціни на продукцію. Реалізація маркетингової стратегії здійснюється прийняттям конкретних оперативних рішень з різних питань, які можна назвати тактикою маркетингу.

Стратегія і тактика маркетингу ґрунтуються на вивченні ринку, його постійному аналізі й структуризації. Головним показником ринку для продавця є попит на його продукцію та послуги, тобто потреба в ній, яка забезпечена купівельною спроможністю.

Попит на продукцію – величина змінна, тому, аналізуючи його, важливо виявити фактори, під дією яких він змінюється. В першу чергу, це

конкурентоспроможність продукції. Конкурентоспроможність є відносна характеристика споживчих якостей продукції у порівнянні з аналогічною продукцією конкурентів, її оцінюють за певною системою показників на основі порівняльного аналізу параметрів виробів.

Показниками вивчення ринку також є: географія ринку і його сегменти, в яких діє підприємство; місткість ринку і можлива частка підприємства у її покритті за сприятливих і несприятливих умов; основні конкуренти підприємства на ринку, особливості їх продукції і стратегії маркетингу; прогнозна оцінка кон'юнктури ринку на найближчий рік і перспективу (2–5 років): місткість ринку, динаміка попиту, гострота конкуренції, цінова політика тощо.

Після вивчення та аналізу ринку визначають найбільш прийнятну стратегію маркетингу, яка обирається з відомого набору стратегій маркетингу. Найбільш розповсюдженими стратегії маркетингу є:

Стратегія конкуренції – розширення ринкової частки за рахунок конкурентів. Фірми з найбільшою часткою на ринку змінюють стратегію конкуренції пізніше, ніж незначні підприємства. Можна виділити такі види стратегії конкуренції: стратегія агресивних цін; профільна конкуренція (увага концентрується не на ціновій конкуренції, а на якості, окремих характеристиках продукції, торговій марці). Профільна конкуренція відповідає стратегії диференціації або стратегії ніші.

Стратегія розширення ринку. Маркетинговий комплекс може бути спрямований на створення нових ринків (нові групи споживачів, розширення попиту) або на інтенсифікацію попиту (збільшення споживання існуючими групами споживачів). Ця стратегія типова для ринків, що розширюються (початкова стадія життєвого циклу). Для вибору цієї стратегії повинні бути враховані такі аспекти: поточна фаза життєвого циклу; можливості впливу на ринок; структура витрат виробництва у порівнянні зі структурою у конкурентів; чи є ціна продажів важливим критерієм для купівлі; чи є які-небудь можливості для створення особливого іміджу.

Відповідно до стратегії визначається комплекс маркетингу. Комбінація інструментів маркетингу повинна бути визначена по відношенню до споживачів, а також до каналів збуту. Компоненти маркетингового комплексу – продукція, ціна, просування та збут – повинні розглядатися як взаємно залежні інструменти маркетингу, які треба оптимально скомбінувати для досягнення цілей маркетингу.

Оптимальна комбінація, або комплекс маркетингу, обумовлюється характеристиками ринку, з одного боку, та вибраною стратегією маркетингу – з іншого.

Маркетингове мислення більш проникає в різні сфери діяльності сучасних підприємств і стають домінуючим фактором під час прийняття управлінських рішень у сфері розробки нової продукції, досягнення високої якості товарів та послуг. Щоб одержати конкурентні переваги на конкретному ринку або його сегменті, підприємство повинно вірно оцінити стан і тенденції на обраному сегменті ринку. Зростає число туристичних

підприємств, діяльність яких спирається на ринкову концепцію. Важливою задачею комплексу маркетингу на підприємстві є забезпечення ринкової орієнтації, сприяння підвищенню конкурентоспроможності продукту, поліпшення комерційної діяльності, стимулювання продажів тощо. Проблеми створення і просування продукту на ринок, використання тактики маркетингу для збільшення продажів актуальні і для підприємств туристської галузі. Тому маркетингові засоби стимулювання збуту туристської фірми у значній мірі визначає результати її комерційно-економічної діяльності та конкурентну позицію на ринку.

**Кіктенко О. В.**

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

## **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ У ТУРИСТИЧНІЙ ІНДУСТРІЇ**

Функціонування сфери туризму в сучасних умовах господарювання характеризується певною активізацією, однак існує цілий ряд вагомих стримуючих факторів. Найбільше значення серед них має недосконалість нормативно-правової бази, суперечливість і неузгодженість окремих її положень, відсутність дієвої державної програми регулювання туризму, як перспективного напряму розвитку сфери, чітко розроблених методик і механізмів її реалізації.

Основною проблемою, що стримує процеси розвитку сфери туризму України, є недостатній рівень її фінансування і підтримки з боку держави. Саме тому мають бути розроблені прозорі механізми створення спеціалізованих цільових фондів, що можуть бути використані з метою фінансування сфери туризму за рахунок субсидування і дотування окремих суб'єктів. Їх формування має відбуватися за рахунок створення сприятливих умов для залучення коштів господарюючих суб'єктів туристичної сфери, а також інвестицій, як в межах країни, так і з-за кордону.

Споживач XXI століття сильно відрізняється від попередніх поколінь. Ми високотехнологічні, і не тільки очікуємо якості обслуговування, ми хочемо, щоб з ним був досвід. З огляду на наш необмежений доступ до інформації, ми знаємо, що таке золотий стандарт, і що більш важливо, ми відкриті для обміну досвідом в соціальних мережах і оглядових платформах.

В цілому протягом останніх років політика держави в напрямку фінансування туризму не є стабільною. Основними статтями, пов'язаними з фінансуванням сфери туризму, в рамках державного бюджету України є наступні: фінансова підтримка створення умов безпеки туристів та розбудови туристичної інфраструктури міжнародних транспортних коридорів та магістралей; фінансова підтримка розвитку туризму; прикладні розробки у сфері розвитку культури і туризму. Хоча індустрія туризму процвітає, ма-

ючи в цілому більше 1,7 мільярда міжнародних мандрівників в світі в 2017 році, жодна людина скаржитися на досвід, який вони мали під час подорожі. Отже, як галузь може зробити цей досвід більш безболісним? Очевидно, є фактори, які не піддаються контролю з боку галузі, такі як погода, але, як і в більшості інших галузей, є місце для інновацій. Хоча багато людей знають про деякі цікаві нововведення, які змінюють те, як ми подорожуємо, багато хто з них все ще знаходяться під радаром. Ділити або не ділитися: найочевиднішим зміною за останні кілька років в сфері гостинності є економіка спільного використання. Обличчям цього руху є «Airbnb», який тепер оцінюється в 25 мільярдів доларів, але є багато інших компаній, які грають в гру, такі як «Couchsurfing, Feastly», «Knok», «Vayable» або навіть «Wimdu». Незважаючи на деякі проблеми з регулюванням навколо цієї нової моделі споживачів, вона надає житло мандрівникам, які в іншому випадку не можуть собі це дозволити.

Слідкуйте за своєю сумкою: Моя найбільша турбота, коли я подорожую, втрачаю свій чемодан і залишаюся в скрутному становищі на діловій зустрічі, в той час як в тренувальних штанах. Але нові інновації змінюють це. Чому, якщо у нас є смартфони, хіба у нас немає розумних валіз? Ну, тепер ми можемо. Різні гравці розглядають різні рішення. У той час як аеропорти, такі як Лас-Вегас, McCarran Terminal 3, починають прикріплювати мікросхему ідентифікації радіочастот до валізах, щоб гарантувати, що вони не загубляться, Bluesmart створив перенесення валізи, який можна контролювати і відслідковувати за допомогою програми на вашому телефоні.

Давайте залишатися на зв'язку: ми живемо в світі з гіперпосиланням, де повинен був відбутися Wi-Fi в польоті – і це сталося. Хоча ряд авіакомпаній пропонують інтернет для пасажирів, це не ідеальна наука, і це безумовно не безкоштовно. Але у нас є вибір, який у нас не було кілька років тому. Авіакомпанії також додають потужності, щоб пасажери могли заряджати свої пристрої під час своїх польотів і не добиралися до місця призначення за допомогою «мертвого» телефону.

Зроби сам: сьогодні я майже нікому не розмовляю, коли я йду через аеропорт. Маючи доступну технологію, я можу забронювати свій рейс онлайн, отримати мій посадковий талон на моєму телефоні, записатися на машини, пройти автоматичні зазори і навіть перевірити мій посадковий талон на борт літака. Ці нововведення зробили навігацію по аеропортам набагато ефективнішою – якщо ви технічно кмітливі. Проте, з огляду на, що безпека перебуває попереду наших умов, присутні шлюзи і агенти безпеки, щоб переконатися, що мандрівники можуть мати безперешкодний досвід.

Керуючись своїм досвідом: путівники, такі як «Lonely Planet», були Біблією мандрівника, але тепер стали неактуальними в світі сайтів і краудсорсингових сайтів, які надають нам поради та огляди готелів, турів і ресторанів. Традиційні онлайн-туристичні агентства, такі як «Expedia» і «Priceline», надали альтернативи. Але нові гравці теж на ринку: Peek ста-

вить гiда в вашому телефонi, а «HotelTonight» – це останнiй iнструмент бронювання готелiв. Iншi гравцi також думають по-iншому про проблему, наприклад «AnyRoad», яка допомагає нам пiдключитися до неймовiрних путiвникiв i уникати туристичних агентств. Хоча цi нововведення стали новою нормою, десять рокiв тому, вони були б нечуваними. Як ми з нетерпiнням чекаємо наступного десятилiття, якi iнновацiї можуть продовжувати перетворювати те, як ми подорожуємо?

**Клименко Н. Г.**

кандидат наук з державного управлiння,  
доцент кафедри економічної теорії та фiнансiв  
Харкiвський рiгiональний iнститут державного управлiння  
НАДУ при Президентовi України

## **НАПРЯМКИ АКТИВIЗАЦIЇ ПIДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПIДПРИЄМНИЦТВА В ДЕРЖАВI**

Розвиток пiдприємництва в країні є основою ринкових перетворень. Процеси формування i реалiзацiї державної економічної полiтики, зростання нацiональної кредитоспроможностi України значною мiрою мають орієнтуватися на створення оптимальної системи пiдтримки розвитку малого та середнього пiдприємництва (МСП).

Слiд вiдзначити, що питання державного регулювання розвитку пiдприємництва дослiджувались багатьма фахiвцями наприклад такими як: Ю. Авксентьев, Г. Білоус, Т. Василькiв, З. Варналії, В. Гейць, М. Корецький, О. Кужель, В. Ляшенко, Н. Шлафмант, М. Єрмошенко, В. Кобилко, М. Козорiз, О. Мазур, Т. Сьомкіна, Л. Федулова, Ю. Чернецький, Н. Чухрай, З. Юринець.

Але, попри суттєвi напрацювання в сферi державного регулювання пiдприємницькою дiяльнiстю, ще залишаються проблеми, якi потребують досконалого обґрунтування та вирiшення питань аналізу дiяльностi i тенденцiї розвитку суб'єктiв малого i середнього пiдприємництва в Україні; забезпечення стимулюючої ролi держави шляхом створення необхідних гарантiй реалiзацiї принципу свободи пiдприємництва; формування державних та цiльових програм з пiдтримки пiдприємництва; а також, вдосконалення законодавчої бази забезпечення пiдприємницької дiяльностi.

Зростання i розвиток сектора малого бiзнесу тiсно пов'язанi з процесами глобалiзацiї у свiтovій економіцi, вражаючи своїми масштабами i динамiзмом.

Наприклад у 90-тi роки ХХ столiття типовим проявом глобалiзацiї пiдприємництва стало зростаюче використання транснацiональними корпорацiями малих форм пiдприємництва в країнах, що розвиваються, для розширення своїх виробничих i збутових мереж.

В сучасних умовах ринкових стосункiв i глобалiзацiї свiтової економіки, постiйно зростає роль науково-технiчного прогресу в забезпеченнi конкурентоспроможностi нацiональних економік. Тому прискорений роз-

виток і підтримка інноваційної сфери набуває дуже важливого значення. Поширюються такі заходи:

- державні програми фінансової і технічної підтримки інноваційних малого та середнього підприємництва, виконуючих НДДКР з тематики урядових організацій (США, Японія, Великобританія, Індія, Китай та інші країни);

- пряме фінансування (субсидії, позики), які досягають 50% витрат на створення нової продукції і технологій (Франція, США та ін.);

- надання позик, у тому числі без виплати відсотків (Швеція); безвідплатні позики на покриття 50% витрат на впровадження нововведень (Німеччина);

- цільові дотації на науково-дослідні розробки (практично в усіх розвинених країнах);

- створення фондів впровадження інновацій з урахуванням можливого комерційного ризику (Великобританія, Німеччина, Франція, Швейцарія, Нідерланди);

- зниження державних мит для індивідуальних винахідників і представлення їм податкових пільг (Австрія, Німеччина, США, Японія та ін.), а також створення спеціальної інфраструктури для їх підтримки і економічного страхування (Японія);

- безкоштовні послуги патентних повірених із заявок індивідуальних винахідників, звільнення від сплати мит (Нідерланди, Німеччина, Японія, Індія);

- законодавче забезпечення захисту інтелектуальної власності і авторських прав (в усіх розвинених країнах);

- створення широкої мережі фондів венчурного капіталу, що використовується для реалізації інноваційних проектів силами МСП (в усіх країнах, що розвиваються);

- створення мережі наукових парків, бізнес-інкубаторів і зон технологічного розвитку (в усіх країнах);

- створення потужних державних організацій (корпорацій, агентств), що забезпечують усебічну науково-технічну, фінансову і виробничу підтримку інноваційних малих та середніх (США, Японія, Індія, Китай та інші країни);

- інформаційно-пошукові спеціалізовані сайти про прогресивні технології і інноваційні розробки, що дозволяють зацікавленим підприємствам швидко знайти необхідні технічні рішення і можливих партнерів [1; 4].

Узагальнюючи дані з міжнародної практики підтримки малого і середнього бізнесу в розвинених країнах можна виділити такі тенденції:

- уряди більшості країн світу розглядають сприяння розвитку малого та середнього підприємництва, як основу державної економічної політики, щорічно ініціюючи численні державні програми;

- основними інструментами підтримки є фінансова й інфраструктурна, а також консалтинг, інформаційна підтримка, сприяння експорту;

– основними цілями програм підтримки малого та середнього підприємництва є створення нових підприємств, підтримка інновацій і використання нових технологій, підвищення конкурентоспроможності продукції, створення нових робочих місць, розвиток окремих регіонів і галузей;

– законодавство у багатьох країнах спрямоване на зниження адміністративних бар'єрів, правове регулювання здійснюється переважно через норми прямої дії, встановлені в законах, а не підзаконних актах, проводиться активна антимонопольна політика, приймаються заходи з припинення недобросовісної конкуренції щодо малих підприємств;

– у країнах культивується принцип кооперації великих, малих і середніх підприємств, причому вони взаємодоповнюють один одного, особливо у сфері спеціалізації окремих виробництв і в інноваційних розробках [1].

Щодо України, то на сучасному етапі пріоритетне значення малого і середнього підприємництва для економічного зростання визначено Актом про малий бізнес для Європи і першочерговими пріоритетами реалізації Стратегії сталого розвитку «Україна-2020» [2].

Повноцінне використання можливостей малого та середнього підприємництва є не тільки економічним, але і соціальним завданням державної політики. Його вирішення сприятиме збільшенню частки інноваційної продукції та створенню нових робочих місць.

Сучасний стан розвитку малого і середнього підприємництва потребує оновлення стратегічних підходів до реалізації державної політики і має ґрунтуватись на принципах Акта про малий бізнес для Європи:

1. Створювати умови для розвитку і процвітання малого і середнього підприємництва.

2. Забезпечувати можливість другого шансу для підприємців, що опинилися в стані банкрутства.

3. Зорієнтовувати органи державної влади на потреби малого та середнього підприємництва.

4. Адаптовувати умови доступу малого та середнього підприємництва до публічних закупівель та можливостей отримання державної підтримки.

5. Полегшувати доступ малого та середнього підприємництва до фінансування та підтримувати створення правових та бізнес систем своєчасних розрахунків у комерційній сфері.

6. Допомогати МСП скористатися можливостями доступу до європейського ринку.

7. Підтримувати розвиток навичок та здатності малого та середнього підприємництва до інновацій.

8. Заохочувати та підтримувати доступ малого та середнього підприємництва до зростання на зовнішніх ринках [3].

З цією метою і розроблено Стратегію розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року. Водночас, передбачається, що на рівні регіонів будуть створені регіональні програми розвитку малого та середнього підприємництва із застосуванням кластерно-



орієнтованого підходу, що дозволить врахувати регіональні особливості та пріоритети розвитку.

#### **Список використаної літератури**

1. Заярна Н. М., Гнат Н. А. Міжнародний досвід підтримки малого бізнесу та сучасні Українські реалії // Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. пр. Львів : РВВ НЛТУ України, 2011.

2. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» : Указ Президента України-від 12.01.2015 № 5/15. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.

3. Стратегія розвитку малого і середнього підприємництва 2020. URL: <http://chp.com.ua/events/item/46946-strategiya-rozvitku-malogo-i-serednogo-pidpriemnitstva-2020-prezentatsiya-diskusiya>.

4. Толмачова Г. Ф., Якуб'як О. В. Тенденції розвитку малого підприємництва у сучасних економічних умовах України // Управління економікою: теорія та практика : зб. наук. пр. Київ : ІЕП НАНУ, 2014.

#### **Кожабергенова Ж. К.**

старший преподаватель кафедры «Финансы»

ЧУ Академия «Болашак», г. Караганда, Республика Казахстан

## **КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ**

Управление бизнесом предусматривает в своем целевом аспекте гарантию повышения эффективности деятельности хозяйствующего субъекта. В процессе управления обязательно учитываются факторы внешней среды, которые могут оказывать влияние на реализацию определения путей и средств оптимального достижения основных целей компании. Управленческие решения могут иметь и положительные, и отрицательные последствия. Эффективность управления представляет собой сложный процесс, когда требуется идти на намеренные жертвы, необходимые для достижения основной цели предприятия.

Анализ понятия «корпоративное управление» показывает, что в его основе лежит принцип неразрывной связи понятия управления с самой «корпорацией». Корпоративное управление — это урегулированная нормами права система организационных и имущественных отношений, направленных на взаимодействие интересов органов управления, акционеров, иных заинтересованных лиц. Другими словами, корпоративное управление – это совокупность механизмов, обеспечивающих эффективное взаимодействие менеджмента, акционеров, работников корпорации, совета директоров и других заинтересованных лиц, направленных на достижение согласованности интересов всех его участников с целью обеспечения эффективной деятельности компании.

Система корпоративного управления включает выборные и назначенные органы, осуществляющие управление деятельностью компании, отражает баланс интересов собственников и менеджеров, и направлена на обеспечение максимально возможной прибыли от всех видов деятельности компании в рамках норм действующего законодательства. Система корпоративного управления предусматривает четкое разграничение полномочий

и ответственности между органами, должностными лицами и работниками корпорации.

Принципы корпоративного управления – это исходные начала, лежащие в основе формирования, функционирования и совершенствования системы корпоративного управления обществом.

Основные принципы корпоративного управления были изложены в документе «Принципы корпоративного управления» Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), подписанном министрами на заседании Совета ОЭСР на уровне министров 26-27 мая 1999 г. Принципы корпоративного управления ОЭСР послужили основой при разработке в Республике Казахстан модельного Кодекса корпоративного управления. Такой кодекс появился в 2005 г. Позднее появились требования наличия Кодекса корпоративного управления и для того, чтобы попасть в листинг Казахстанской фондовой биржи.

Так как многие казахстанские компании приняли решение о выходе на IPO на других биржах, то и для них наличие системы корпоративного управления стало важным, т.к. требования по наличию корпоративного управления имеются практически на всех мировых торговых площадках.

Так, в Республике Казахстан действует Типовой кодекс Корпоративного управления для акционерных обществ с государственным участием. В целях улучшения инвестиционного климата в соответствии со стандартами Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) в Типовой кодекс были внесены корректировки. Изменения, прежде всего, направлены на повышение привлекательности инвестиционного климата, обеспечение гибкости и реалистичности требований к местному содержанию услуг, товаров и рабочей силы, развитие государственно-частного партнерства. Также было предусмотрено создание условий для снижения административной и коррупционной нагрузки на инвесторов, обеспечения более эффективного сопровождения выхода инвесторов на национальный рынок, либерализации торговой политики, улучшения налогового и таможенного режима для инвестиций.

Все системы корпоративного управления вращаются вокруг четырех базовых принципов: честность, подотчетность, ответственность, прозрачность.

Для того, чтобы сохранять и увеличивать благосостояние акционеров, учитывая интересы и других групп, которые могут повлиять на деятельность общества, ОЭСР предлагает следующие принципы корпоративного управления:

1. Обеспечение основы для эффективной структуры корпоративного управления.
2. Права акционеров, равное отношение к акционерам и основные функции собственности.
3. Институциональные инвесторы, фондовые рынки и иные посредники.
4. Роль заинтересованных сторон (стейкхолдеров) в корпоративном управлении.

5. Раскрытие информации и прозрачность.

6. Обязанности совета директоров

Корпоративная миссия – это кратко сформулированные положения, которые характеризуют деятельность, на которую компания ориентируется с учетом рыночных потребностей, характера потребителей. Миссией называют основную цель организации. Как правило, предприятие имеет два типа целей: финансовые и бизнес-цели. Цели, отвечая на вопрос «что», должны определять результат деятельности компании. Стратегия же, отвечая на вопрос «как», определяет пути достижения поставленных целей. При этом миссия является связующим звеном между целями и стратегией.

Эффективное корпоративное управление дает компании следующие конкурентные преимущества:

- повышение привлекательности в глазах акционеров (инвесторов), снижается стоимость привлекаемого капитала;

- повышение стоимости акций;

- увеличение объема привлекаемого капитала на единицу номинальной стоимости акций;

- возможности сэкономить на дивидендах (акционеры получают прибыль за счет роста курсовой стоимости);

- повышение эффективности использования капитала в интересах прибыльного и устойчивого развития компании и ее акционеров;

- улучшается репутация компании и страны.

Таким образом, компания в современных экономических условиях может добиться успехов только в том случае, если корпоративное управление соответствует ряду требований, среди которых важными являются прозрачность бизнеса и способность руководства анализировать всевозможные причинно-следственные связи, делать выводы и принимать на их основе экономически обоснованные управленческие решения. При этом в управлении компанией и осуществлении контроля должны участвовать и быть заинтересованы все стороны (акционеры, директора и менеджеры), так как в противном случае функционирование системы управления не будет нормальным.

**Кокоріна В. І.**

старший викладач кафедри менеджменту

Класичний приватний університет

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВДОСКОНАЛЕННЯ КООРДИНАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У РЕГІОНАЛЬНИХ ТПП**

У сучасних ринкових умовах раніше процвітаючі підприємства піддаються впливу технологічних нововведень, наукових відкриттів і досягнень, інтернаціоналізації попиту і пропозиції і запеклої конкуренції. Для успішного протистояння цим змінам їм необхідно стати більш гнучкими, менше зусиль витрачаючи на взаємодію, а більше – на вирішення основних

завдань. Однак таких результатів практично дуже важко досягти в сучасній економіці, характеризується великою кількістю економічних контрагентів та інформаційних потоків між ними. Тому більшість економічних суб'єктів здійснюють взаємодію хаотично, не маючи можливості для повноцінного аналізу інформації з вибору партнерів.

Основною місією бізнес-асоціації – об'єднань підприємців, що функціонують в сучасному світі, є захист інтересів своїх членів та сприяння розвитку їх бізнесу. Торгово-промислові палати, об'єднуючи підприємницькі структури різного типу і обслуговуючи певний регіон, як недержавний рівень управління зовнішньоекономічної діяльності здійснює координацію бізнесу в умовах жорсткої глобальної конкуренції.

Дослідження діяльності торгово-промислових палат у сфері зовнішніх зносин показало широкий спектр функцій і завдань, які делегуються як державою, так і підприємствами-членами палат. При цьому слід відзначити, що і держава, і підприємства є гравцями зовнішнього ринку. Це вимагає від бізнес-асоціацій формування чіткої моделі її взаємодії з бізнесом, владою і конкурентними силами зовнішнього ринку, а також моделі взаємозв'язку цих елементів зовнішнього конкурентного середовища.

Згідно з дослідженнями ТПП, крім представницьких функцій, виконують захисні функції, що забезпечують підприємствам-членам зниження певних підприємницьких ризиків у процесі щоденної господарської діяльності, а також надання специфічних послуг. Ключовим у всіх процесах, що протікають в системі взаємодії влади, бізнесу та палат є процес руху ділової інформації. Фінансова глобалізація, кризові явища у світовій фінансовій сфері, бурхливі темпи інформатизації бізнесу зумовлюють виникнення нових тенденцій та певну модифікацію ролі ТПП як інформаційного агента.

В рамках системного підходу до вивчення інституту торгово-промислових палат Г. Болдир [1, с. 39] пропонує розглядати систему взаємодії «держава – ТПП – бізнес», основною метою якої є підтримка балансу інтересів підприємницького сектора та держави через утворення специфічного представницького органу, який, з одного боку, інформує владу про потреби підприємців, а з іншого – сприяє більш ефективній реалізації державної економічної політики та регулюючого впливу на підприємницький сектор. Специфікою цієї системи є наявність в ній двох специфічних підсистем: «бізнес-бізнес» та «бізнес-влада», що мають різні цілі. На відміну від вже загаданих представницьких функцій, ТПП в системі «бізнес-бізнес» займається сприянням розвитку підприємств через надання специфічних послуг.

На сьогодні сформувалися три моделі функціонування торгово-промислових палат, які відображають механізм взаємодії держави, бізнесу та координаційно-інформаційного центру: американська, європейська та азійська. Проведений аналіз організації діяльності Запорізької торгово-промислової палати, зокрема зовнішньоекономічної діяльності, дозволяє зіставити модель поведінки у взаємодії досліджуваного об'єкту з підприємництвом та державою.

**Характеристика ролі палати як інформаційного агента  
в різних організаційно-правових моделях ТПП**

Моделі ТПП	Основні характеристики моделі
Державна модель (Франція)	ТПП має статус публічного права; державою встановлюється порядок та характер членства, територія діяльності регулюється державою; управління палатою здійснюється державою; державне фінансування; ТПП делегуються певні функції держави
Континентальна модель (Німеччина)	ТПП є некомерційною організацією підприємців публічного права, створеною на основі національного законодавства; обов'язкове членство всіх господарюючих суб'єктів; захист найменування і території діяльності, що має на меті захист економічних інтересів держави і підтримку підприємств. За характеристиками нагадує державну модель. Основною відмінною рисою є наявність колегіального органу управління палат, який формується в процесі свободних виборів членами палати
Англосаксонська модель (США)	Полярна по відношенню до державної моделі і другою за часом виникнення. Від звичайних асоціацій і союзів підприємців її відрізняє лише чинник багатогалузевості представництва і географічна прихильність до території діяльності. Базується на добровільному членстві і відсутності законодавства про торгово-промислові палати. Палати не мають державних функцій, обов'язкового членства і встановленої законом обов'язкової плати за вхід до її складу. Найменування палати і територіальна приналежність не регулюються законодавством. Всі рішення приймаються на добровільній основі, включаючи розмір членських внесків
Євразійська модель (Канада)	Палати євразійської моделі є унікальним варіантом подальшої еволюції інституту палат і конвергенції ознак англосаксонської і державної моделей. Вони мають: 1) статус публічного права; 2) добровільне членство; 3) захист найменування палати; 4) регулювання території діяльності; 5) самоврядність; 6) делеговані державні функції; 7) відсутність консультативного статусу з урядом; 8) фінансову незалежність палат; 9) ієрархію палат; 10) відсутність державного контролю
Азіатська модель (Японія)	ТПП діє на основі публічного права у формі некомерційної неурядової організації для сприяння економічному розвитку регіону, сприяння і захисту інтересів підприємців, що передбачають обов'язкове членство для окремих категорій підприємств. Ознаки: 1) статус публічного права; 2) змішане членство; 3) захист найменування палат; 4) регулювання території діяльності палат; 5) обмежена самоврядність; 6) делеговані державні функції; 7) консультативний статус з урядом; 8) часткове гарантоване фінансування; 9) ієрархію палат; 10) державний контроль

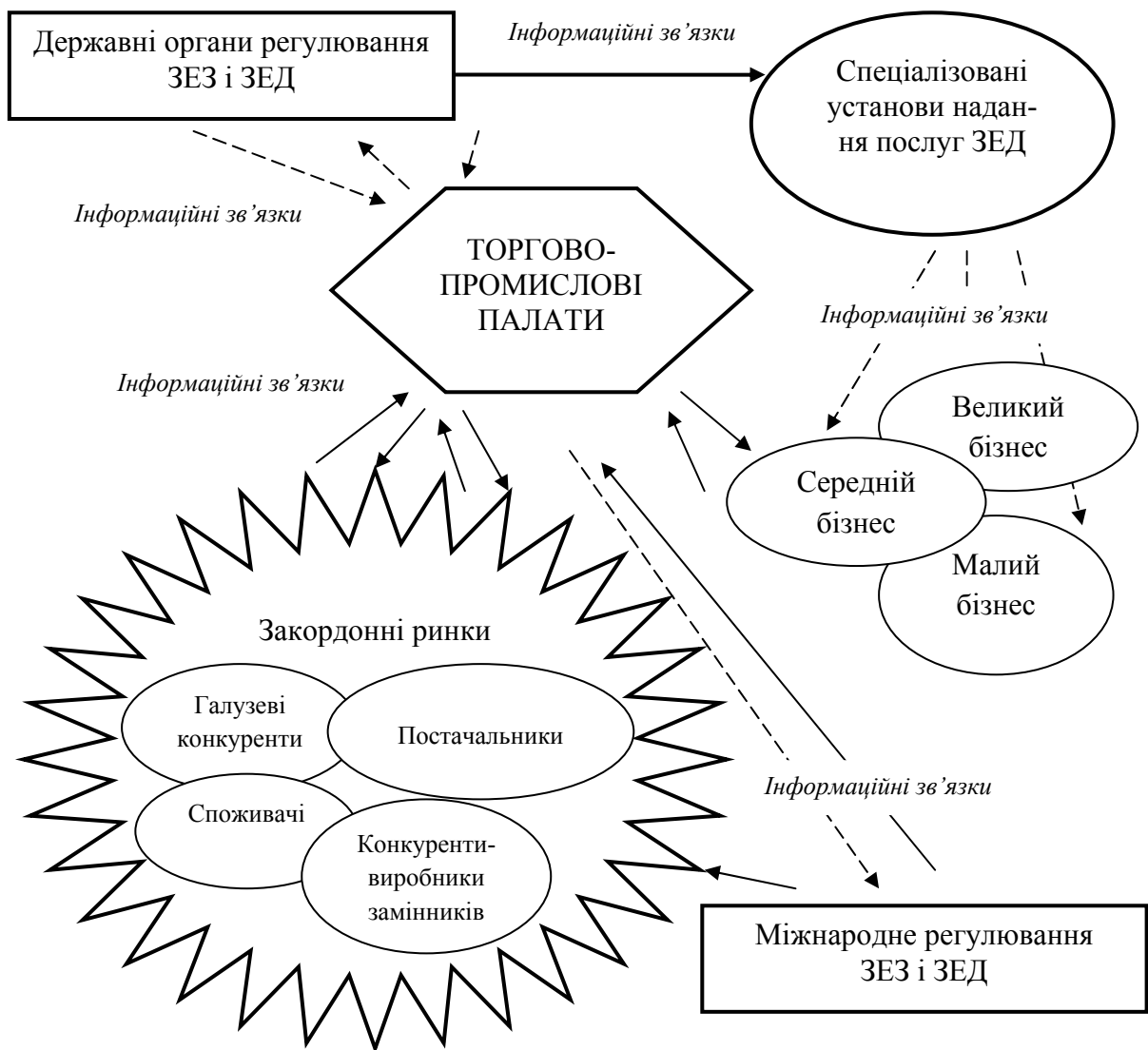


Рис. 1. Варіант моделі координації і взаємодії ЗТПП і бізнесу у зовнішньоекономічній діяльності

Однак, розвиток малого і середнього бізнесу вимагає від торгово-промислових палат формування адекватних інформаційно-інноваційній моделі розвитку світової економіки системи послуг та функціональних зв'язків в умовах загальнодержавної інноваційно-інвестиційної моделі розвитку. В рамках запропонованої моделі (рис. 1) взаємозв'язку конкуруючих на ринку суб'єктів, бізнесу, влади, нерезидентів, торгово-промислова палата має виконувати місію інформатора про зміни сил конкурентного середовища шляхом надання затребуваних послуг. Метою торгово-промислової палати має бути не тільки комерціалізація всіх можливих послуг, а чітке визначення алгоритму надання необхідних послуг, який має відповідати стратегічним завданням кожного підприємства. Зокрема запропонуємо завдання, які має виконувати Палата згідно зі стратегічними завданнями підприємства:

- інформаційне й організаційне забезпечення підприємства на стадії дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища;

- формування доступної у засобах масової інформації баз даних та інформації про структуру і динаміку зовнішніх ринків;
- практична допомога у розробці бізнес-проектів на рівні стратегічного планування підприємства;
- організація консультування з вибору ефективного бізнес-проекту через презентаційні заходи та круглі столи;
- визначення стратегічних напрямків розвитку регіону та аналіз ефективних стратегій виходу на ринки конкретних підприємств.

Ці завдання мають реалізовуватися шляхом надання низки послуг, враховуючи соціально-економічний і зовнішньоекономічний потенціал регіону, розвиток малого і середнього бізнесу, впровадження державного і міжнародного регулювання зовнішньоекономічних зв'язків і зовнішньоекономічної діяльності, паралельної діяльності інших спеціалізованих установ з надання послуг ЗЕД. Модель координації і взаємодії ТПП і бізнесу у зовнішньоекономічній діяльності має враховувати загальні функції і функції підприємств у зовнішньоекономічній діяльності системи «бізнес-ТПП».

#### **Список використаної літератури**

1. Болдир Г. М. Моделі поведінки торгово-промислової палати як інформаційного агента в системі взаємодії бізнесу та влади // Вісник економічної науки України. 2009. № 1. С. 39–43.

**Комірний О. Д.**

слухач магістратури

Класичний приватний університет

### **МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ ЯКОСТІ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА**

На сучасному етапі розвитку менеджменту визначення психологічного портрета особистості є, на наш погляд, одним із самих складних і важливих питань, рішення якого дозволить підвищити ефективність управління персоналом. При рішенні проблем управління персоналом варто враховувати, що люди по-різному пристосовуються до життєвих умов.

За здатністю до адаптування можна виділити три типи людей:

1) з орієнтацією на поточний момент і легкою пристосовуваністю до обстановки;

2) з орієнтацією на минуле, здатністю діяти в рамках твердої структури з чіткими дозволами і заборонами, правами й обов'язками;

3) з орієнтацією на майбутнє, неадекватною ситуації поведінкою, погано пристосованих до ієрархічної структури.

Перший тип людей ефективніше працює при прийнятті рішень, другий – при їхній реалізації в рамках наявних структур, третій – як генератор ідей.

Кожному менеджеру важливо вміти розкривати свої внутрішні психологічні резерви. Для цього потрібно навчитися пізнавати себе й інших людей, виявляти темперамент, характер, спрямованість особистості, відношення діяльності і життя до цілей і життєвих ситуацій, очікуване емоційне поведіння в напружених ситуаціях і міжособистісних відносинах,

ділові якості, стиль керівництва. Критерії та показники якості роботи менеджера надано у таблиці.

Таблиця

**Загальні критерії і показники якості роботи менеджера**

№ з/п	Критерії	Рівні якості виконання обов'язків і завдань			
		низький	задовільний	достатній	високий
1	2	3	4	5	6
<b>1. Виконання обов'язків і завдань</b>					
1	Обсяг виконаної роботи	не відповідає очікуваному, термін виконання перевищується	відповідає встановленому терміну виконання	повністю укладається в строк, має час на додаткову роботу	виконує завдання з меншими витратами часу
2	Якість роботи	результати роботи необхідно принципово виправляти	результати роботи практично не вимагають виправлень	результати роботи можна використовувати	результати роботи вищої якості, мають інноваційний характер
3	Планування роботи	низький рівень планування робочого часу	уміє організувати свою роботу з дотриманням термінів (впритул з ризиком порушення)	уміє організувати свою роботу, робота виконується раціонально	високі організованість і зібраність, робота має цілеспрямованість
<b>2. Професійна компетентність</b>					
4	Професійні знання	знання поверхневі	задовільно володіє професійними знаннями	володіє систематичними знаннями	володіє глибокими знаннями і гнучкістю мислення
5	Уміння формулювати точку зору	обмежений словарний запас	достатній рівень володіння державною мовою	чітко і переконливо висловлює думки	логічно побудовані вирази, в документах порядок
6	Ініціативність	пасивний, вимагає спрямування роботи	активністю і творчим підходом до справи не виділяється	проявляє ініціативу, але без творчого підходу	ініціативний, задачі вирішує творчо
7	Оперативність мислення	поволі сприймає нові рішення	приспосовується до нових завдань і ситуацій	сприймає нові завдання охоче, розуміє їх сутність	швидко сприймає нові завдання, визначає впливові чинники
8	Працездатність і витримка	працездатність низька	працездатність задовільна	працездатний, збільшення навантаження не впливає на якість роботи	працездатність висока, відповідає активністю на збільшення вимог
9	Відповідальність	проявляє байдужість, безвідповідальність	проявляє відчуття відповідальності не стабільно	відчуття відповідальності проявляє постійно	високо розвинене почуття обов'язку, виконавська дисципліна відмінна



## Продовження табл.

1	2	3	4	5	6
10	Самостійність	самостійних рішень не ухвалює	може ухвалювати самостійні рішення, але вони не завжди доведені	в ухваленні рішень часто самостійний, рішучий	самостійний, має навички передбачення
11	Здібність до лідерства	якостей лідера не має	може позитивно впливати на людей, але користується цим рідко	може позитивно впливати на людей, має якості лідера	якості лідера проявлені яскраво
3. Етика поведінки					
12	Стиль спілкування	рівень культури низький, нетактовний	рівень культури задовільний, але не завжди адекватний	у спілкуванні тактовний, доброзичливий	володіє високим рівнем культури, в критичних ситуаціях коректний
13	Співпраця	допомогу іншим надає рідко	співпрацює з іншими, пропонує допомогу	плідно співпрацює з іншими	проявляє здібності до роботи в колективі
14	Дисциплінованість	порушує правила внутрішнього трудового розпорядку	дотримується правил, але вимагає контролю	правила виконує без порушень	високо дисциплінований
4. Критерії для керівних працівників					
15	Схильність до переговорів	невпевнений, непереконливий	подає свою точку зору переконаливо	свою точку зору може переконаливо довести	цілеспрямовано представляє свою точку зору
16	Уміння організувати роботу підлеглих	не сприяє впорядкуванню робочого процесу	доцільно розподіляє робочі завдання	ставить мету, інформує підлеглих	чітко ставить мету, досягає високої ефективності
17	Професіоналізм в управлінні	формулювання задачі не чіткі	не завжди пояснює і дає потрібну інформацію	чітко пояснює поставлені задачі	пояснює задачі доступно, детально, своєчасно консультиує
18	Контроль	контроль відсутній або неефективний	епізодично контролює виконання задач	систематично контролює	контролює вміло і не нав'язливо
19	Оцінка і заохочення співробітників	не розуміє досягнень працівників, не знає їх здібностей, заважає їх самостійності	ознайомлений з можливостями працівників, намагається їх оцінити	знайомий з досягненнями працівників, правильно їх оцінює, стимулює самостійність	ретельно вивчає досягнення працівників, цілеспрямовано стимулює їх інтереси, спонукає до самостійності мислення

Оцінку може проводити менеджер-управлінець, комітет з декількох контролерів (це може виключити упередженість, яка може існувати при оцінювання одним начальником), колеги оцінюваного, його підлеглі, будь-хто, хто не має прямого відношення до робочої ситуації. Може проводитись самооцінка, а також комбінація з декількох перелічених методів. В ході оцінки необхідно дати якісну та кількісну характеристику діяльності управлінських працівників.

**Линенко А. В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування

**Буліпоп О. В.**

слухач магістратури  
Запорізький національний університет

## **УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ БАНКІВ**

Одним із джерел нарощування капіталу в умовах нестабільного розвитку національної економіки є фінансові інвестиції, які характеризуються більш високою ліквідністю та можливістю гнучкого оперативного управління. У зв'язку з цим підвищується роль банківської системи як інституту об'єднання фінансових ресурсів та їх розподілу між окремими суб'єктами господарювання щодо активізації інвестиційних процесів.

Важливе значення у розвитку вітчизняної економіки має активізація діяльності банків у сфері фінансових інвестицій, що сприяє підвищенню інвестиційного потенціалу банківської системи України. В світовій практиці ці операції є одним із вагомих чинників при здійсненні процесу регулювання ліквідності, доходності та рівня ризику банківської установи [1, с. 20–24].

За останні роки значно змінилися умови функціонування банків, було внесено зміни до таких нормативно-правових актів, як Закон України «Про Національний банк України», Закон України «Про банки і банківську діяльність», Постанова НБУ № 464 «Про приведення статутного капіталу банків у відповідність до мінімально встановленого розміру», а також багатьох інших. Зазначимо, що мінімальний розмір статутного капіталу на момент державної реєстрації банківської установи має бути не менше 500 млн грн [3].

У першу чергу, необхідно проаналізувати показники діяльності банків із цінними паперами. Аналізуючи дані показники, видно, що у січні-червні 2016 р. обсяг контрактів із ОВДП порівняно з аналогічним періодом 2015 р. скоротився зі 172 млрд грн (91% торгів) до 92 млрд грн (85% торгів). Натомість обсяг операцій з депозитними сертифікатами НБУ, які в січні-червні 2015 р. не торгувалися на біржах, за підсумками січня-червня 2016 р. склав 11 млрд грн або 10% сукупного обсягу торгів.

Загальний обсяг випусків емісійних цінних паперів, зареєстрованих НКЦПФР, станом на 01.07.2016 р. складав 1,69 трлн грн. Протягом I півріччя 2016 р. НКЦПФР зареєструвала випуски емісійних цінних паперів на

загальну суму близько 56 млрд грн (156 млрд грн за 2015 р.). Серед фінансових інструментів протягом I півріччя 2016 р. найбільші обсяги випусків було зареєстровано за акціями (75%, переважно докапіталізація банків), облігаціями підприємств (8%) та акціями КІФ (9%). Дані напрями є взаємопов'язаними, проте останній залишається для банку перспективним, як з точки зору створення передумов для збільшення інвестиційного доходу, так і диверсифікації портфелю вкладень банку в цінні папери.

Таблиця 1

**Основні показники фінансової діяльності найбільших банків в Україні за 2017 р. [2]**

Найменування банку	Цінні папери в портфелі банку на продаж		Цінні папери в портфелі банку до погашення		Інвестиції в асоційовані та дочірні компанії		Інвестиційна нерухомість		Всього активів млн грн
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	
АТ «Приват-Банк»	64408	29,27	–	–	407	0,18	1313	0,60	220017
АТ «Ощадбанк»	65009	30,94	12640	6,02	24	0,01	–	–	210099
АТ «Укрексім-банк»	48193	30,06	4145	2,59	–	–	1504	0,94	160303
АТ «Райффайзен Банк Аваль»	1	0,002	–	–	49	0,09	127	0,23	55999
АБ «Укргазбанк»	19774	36,84	1000	1,86	–	–	50	0,09	53681
ПАТ «Сбербанк»	2955	6,11	–	–	–	–	–	–	48355
АТ «УкрСиб-банк»	3507	7,73	–	–	345	0,76	32	0,07	45367
ПАТ «ПУМБ»	9132	20,50	–	–	–	–	185	0,42	44552

Отже, аналіз стану та динаміки фінансових інвестицій банків показав, що банки продовжують надавати перевагу борговим цінним паперам, насамперед державним облігаціям і депозитним сертифікатам НБУ, які залишаються значно привабливішими для банків порівняно з цінними паперами корпоративного сектору. Дана ситуація, яка характеризує інвестиційну діяльність банків на ринку цінних паперів, свідчить про необхідність впровадження диференційованих підходів до управління фінансовими інвестиціями з огляду на сферу їхніх вкладень, зокрема зростання інвестицій у реальний сектор економіки.

Серед основних проблем у здійсненні банками інвестиційної діяльності слід виділити такі:

– низький рівень і недостатня якість капіталів українських банків, погіршення структури банківського капіталу, що призводить до слабкості банківської системи та неможливості реалізовувати великомасштабні інвестиційні програми через обмеженість ресурсної бази;

– проблемою гальмування інвестиційної діяльності та збільшення частки вкладень банків є низька ліквідність цінних паперів та відсутність ко-тирувань за більшістю з них.

Щоб покращити існуючу ситуацію з низькою активністю банків у інвестиційному секторі економіки країни, вважаємо за потрібне приділити увагу наступним моментам:

– через недоліки в нормативно-правій базі щодо інвестиційної діяльності необхідно вдосконалити чинне законодавство, розробити чітку класифікацію інвестицій і сфер їх правового регулювання, порядок державного управління банківською інвестиційною діяльністю;

– в умовах нестійкої економіки для підтримки та зростання інвестиційної активності доречним є використання податкових пільг на соціально корисні інвестиційні проекти, що має також поліпшити конкурентоспроможність банків, їх ліквідність і фінансову стійкість.

Таким чином, характерною особливістю інвестиційного банківського ринку в Україні є недостатня увага до цих активів, через що банківська система була переповнена ненадійними банками, які не могли підтримати певний рівень ліквідності. Тому потрібно вдосконалити правову базу, розробляти механізми покращення інвестиційного клімату та сприяти зацікавленості банків у здійсненні інвестиційних операцій не тільки з інсайдерами та великими корпораціями, але й із учасниками соціально корисних та інноваційних проектів.

#### **Список використаної літератури**

1. Кльоба Л. Г. Банківська інвестиційна діяльність на ринку цінних паперів // Економіка та держава. 2016. № 6. С. 20–24.

2. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/control>.

3. Про внесення змін до деяких нормативно-правових актів Національного банку України : Постанова Правління Національного банку України від 07.04.2016 № 242 (у редакції від 11.01.2017). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua>.

**Мартинюк Ю. В.**

слухач магістратури

Класичний приватний університет

## **ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ЕЛЕКТРИЧНОГО ЦЕХУ ЗАПОРІЗЬКОЇ АТОМНОЇ ЕЛЕКТРОСТАНЦІЇ**

Сутність процесів формування управлінського персоналу передбачає: моніторинг ринку кадрів, визначення потреби в персоналі, розстановку кадрів, адаптацію, формування резерву, звільнення кадрів. Розвиток управлінського персоналу включає навчання та підвищення кваліфікації робітників, їх перепідготовку, просування кадрів і управління кар'єрою.

Механізм формування управлінського персоналу – це складна організована система чинників, принципів, методів, складових елементів формування персоналу, що забезпечує узгодженість чисельності та професійно-кваліфікаційного складу управлінського персоналу з витратами на утримання працівників апарату управління та результативністю їх трудової

діяльності. Механізм формування управлінського персоналу має ґрунтуватися на засадах системного, предметного, інтеграційного і ситуаційного підходів. Система забезпечення функціонування механізму формування управлінського персоналу складається з підсистем фінансово-економічного, організаційно-правового, соціально-психологічного, маркетингового та інформаційного забезпечення.

Розвиток управлінського персоналу – процес отримання та вдосконалення знань, умінь і навичок, реалізації потенційних можливостей працівників управлінської праці, що здійснюється через систему організаційно-економічних заходів, з метою підвищення ефективності діяльності підприємства. Розвиток управлінського персоналу – багатогранний процес, що охоплює професійну підготовку, та планування внутрішньо організаційної кар'єри працівників. Важливою є правильна та раціональна організація процесу розвитку управлінського персоналу підприємства, що визначає успішність та ефективність майбутнього результату.

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 (загально цеховий і оперативний персонал); ремонтна ділянка; електротехнічна лабораторія; ділянка засобів диспетчерського технологічного управління. На кінець 2017 р. загальна чисельність персоналу електроцеху ВП ЗАЕС становила 960 осіб. З них лівову частку становили працівники з середньо-технічною освітою, віком від 28 до 50 років зі стажем роботи до п'яти років. Жінки становили 12,4% від загальної чисельності персоналу цеху.

Основним джерелом залучення робочої сили для ВП ЗАЕС є Енергодарський міський центр зайнятості, тому моніторинг ринку праці підприємством практично не здійснюється. Визначення потреби в персоналі здійснюється відповідно до нормативних документів та специфіки діяльності підрозділів. Комплектування посадової групи «керівники, професіонали, фахівці, службовці» (КПФС) здійснюється переважно за рахунок переведень працівників ВП ЗАЕС, що зараховані до внутрішнього резерву. Цей факт обумовлює фактично 100% укомплектованість цієї категорії працівників. У 2017 р. з резерву призначено на керівні посади електроцеху сім осіб, пройшли навчання й допущені до роботи 22 працівника, розроблено індивідуальні програми підготовки для 22 працівників. Плинність кадрів категорії КПФС.

Рівень, на якому здійснюється підготовка, навчання, перепідготовка й підвищення кваліфікації робітників електроцеху ВП ЗАЕС, можна оцінити як дуже високий. З огляду на те, що для кожної категорії персоналу розроблено й запроваджено цільові програми підготовки й навчання, робота з підвищення кваліфікації кадрів ВП ЗАЕС характеризується достатньою ефективністю

та високою якістю. Спеціальне навчання протягом 2017 року пройшли 10 486 працівників ВП ЗАЕС, курси підвищення кваліфікації – 10 434 особи. У ВП ЗАЕС використовують і модель, і план ділової кар'єри фахівця. Модель кар'єри містить індивідуальні графіки професійно-посадової підготовки для заміщення посади відповідного рівня. План кар'єри являє собою варіанти професійного розвитку і посадового переміщення працівника. Програма трудової кар'єри працівника може бути розрахована на 5 або 10 років, розглядається і затверджується керівником служби персоналу.

Не дивлячись на цілком сформовану систему соціального захисту працівників, ВП ЗАЕС як і інші підрозділи ДП НАЕК «Енергоатом» відчуває брак коштів на реалізацію соціальних заходів, що призводить до зростання рівня плинності управлінського персоналу. Заходами зі зниження кількості звільнень серед керівників та фахівців повинні бути: збільшення обсягів будівництва житла для працівників, охоплення більшої частки працівників санаторно-курортним лікуванням, забезпечення оплати навчання працівників та їх дітей, збільшення обсягів фінансування на придбання путівок вихідного дня та товарів тривалого користування посилення, роботи щодо формування громадської думки про престижність роботи в атомній енергетиці. Джерелами фінансування зазначених заходів можуть слугувати: встановлення повноцінного, прозорого тарифу на електроенергію, яку виробляє ДП НАЕК «Енергоатом» та корпоратизація підприємства.

Запропоновано порядок підготовки й проведення ротації управлінських кадрів ВП ЗАЕС, який передбачає: складання річного графіку ротації; складання працівником, посада якого стає тимчасово вакантною, рекомендацій для працівника, що заступає на його посаду в порядку ротації; вивчення працівником, направленим на ротацію, плану-графіку ротації та рекомендацій тимчасово відсутнього працівника; співбесіду працівника з керівником структурного підрозділу, визначеного як місце проведення ротації; отримання працівником теоретичних знань і напрацювання практичних навичок в терміни, передбачені планом-графіком ротації; складання рекомендацій постійному працівникові; співбесіда керівників і працівників після закінчення періоду ротації; подання заступником керівника підприємства з персоналу підготовлених за наслідками ротації рекомендацій керівнику підприємства. Ротація може переслідувати різні цілі. Так, у ВП ЗАЕС ротація співробітників може здійснюватись з метою:

- 1) розширення сфери діяльності компанії;
- 2) залучення нових бізнес-напрямів;
- 3) підвищення універсальності співробітників;
- 4) індивідуального планування й розвитку кар'єри співробітників;
- 5) передання досвіду, знань, навичок діяльності в компанії новим співробітникам;
- 6) отримання досвіду роботи й субкультури в іншому підрозділі, колективі;

7) формування нових взаємодій, взаєностосунків між співробітниками компанії, формування змін у взаєностосунках між підрозділами, які дозволяють максимально раціоналізувати бізнес-процеси;

8) збільшення нововведень за рахунок креативності команди;

9) управління змінами.

Співробітники повинні розуміти, що переміщення, переведення на іншу роботу – це нормальний процес розвитку персоналу, і ці зміни є невід’ємною частиною життєдіяльності компанії. Керівники підрозділів (менеджер з персоналу, відповідальний за розвиток персоналу в компанії) повинні надавати максимальну інформацію співробітнику: для чого проводиться ротація (для освоєння нової спеціальності, підвищення відповідальності, перспективи кар’єрного зростання) і яких результатів від цього переміщення слід чекати зараз і надалі.

Позитивними наслідками ротації є: сприяння оновленню колективу підрозділу; підвищення готовності до ухвалення нововведень; пропонування співробітникам нових цілей і завдань.

**Назаренко Х. В.**

слухач магістратури

Класичний приватний університет

## **НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ТОВ «ВІТ»**

У сучасній літературі трудові ресурси здебільшого замінюється терміном «людські ресурси», що є значно ширшим і включає в себе такі поняття, як трудовий потенціал, стан здоров’я, рівень освіти, здібностей та культури, професійні знання для роботи в сфері суспільно-корисної діяльності. Управління людськими ресурсами є ефективним, якщо підприємство дотримується таких умов: здійснюється індивідуальне планування кар’єри, підготовка та перепідготовка персоналу, стимулювання професійного зростання та ротації кадрів; використовуються гнучкі системи організації робіт, автономні робочі групи; система оплати праці побудована на принципах врахування індивідуального вкладу та рівня професійної компетенції; використовується високий рівень участі працівників і робочих груп у розробці та прийнятті управлінських рішень; здійснюється практика делегування повноважень підлеглим [1, с. 67–69].

Предметом діяльності ТОВ «Віт» є оптова та роздрібна торгівля продуктами харчування. До складу ТОВ «Віт» входить роздрібна мережа з більш, ніж 10 магазинів по всій території Запорізької області, в яких працюють понад 120 працівників. Центральний офіс компанії знаходиться у місті Запоріжжі. Переважна частка працівників мають середньо-професійну та вищу професійну освіту.

В цілому робота з управління людськими ресурсами підприємства здійснюється на належному рівні, однак в процесі її реалізації існують і слабкі сторони. Найбільш суттєві проблеми спостерігаються в підборі й оцінюванні персоналу, його кар’єрному просуванні та стажуванні. Основ-

ною метою підбору кадрів є своєчасна комплектація ТОВ «Віт» ефективним персоналом в необхідній кількості для досягнення цілей підприємства. Оцінювання персоналу полягає у визначенні того, якою мірою працівники досягають очікуваних результатів праці та відповідають посадовим вимогам. Також однією зі слабких її сторін кадрової політики ТОВ «Віт» є формування резерву керівних кадрів: робота проводиться за формальними критеріями з урахуванням думки керівника.

Дослідження організації управління людськими ресурсами у ТОВ «Віт» дозволило визначити коло питань, пов'язаних з необхідністю адаптації системи мотивів і стимулів персоналу до мінливого ринкового середовища, створення системи мотивації, яка б враховувала характер стимулюючих факторів, швидку зміну умов зовнішнього середовища та ієрархії потреб людини. На підприємстві діє певна мотиваційна система, яка включає матеріальні й нематеріальні стимули. В даний час важливе місце займають саме заходи матеріального заохочення як умова забезпечення нормальної життєдіяльності працівників. Їхня дієвість реалізується через грошові й матеріальні виплати, різні види доплат, надбавки та премії. Система матеріального заохочення є налагодженою в ТОВ «Віт», проте має недоліки і потребує певного доопрацювання.

Засобами впливу на поведінку і дії працівників, що використовуються на досліджуваному підприємстві, є покарання та штрафи за порушення правил внутрішнього розпорядку та інші недоліки в роботі. Ці методи є важливими для підтримання належного рівня дисципліни, проте не можуть бути оптимальним способом регулювання трудової поведінки працівників. Стратегічне спрямування та стратегічне мислення персоналу в ТОВ «Віт» має такі характерні ознаки: слабка бажання до самовдосконалення; відсутність стійкого прагнення до досягнення конкретних результатів; незначний рівень задоволеності працею; недостатній інтерес керівництва до психологічного стану працівників.

Існує постійна потреба для ТОВ «Віт» в підвищенні продуктивності праці, для чого, в першу чергу, необхідна якісна робоча сила. Тому найважливішим фактором ефективної роботи підприємства є безупинна перепідготовка персоналу. Між кваліфікацією працівника й ефективністю його праці існує пряма залежність: чим вищим є його розряд, тим вищою буде продуктивність його праці. На виконання однієї і тієї ж роботи у кваліфікованих працівників іде значно менше часу, чим у менш кваліфікованого. Більш кваліфіковані працівники швидше освоюють нову технологію, техніку, методи організації праці. Фінансові й економічні труднощі не дозволяють підприємству приймати на роботу нових працівників і збільшувати штат. Але дирекція підприємства не намагається створити умови, сприятливі для навчання всіх працівників.

***Напрямами вдосконалення процесів управління людськими ресурсами у ТОВ «Віт» повинні бути:***

– розробка Положення «Про підбір, підготовку та просування резерву керівних кадрів ТОВ «Віт», яке повинне містити поетапне регламенту-



вання формування РКК і докладний опис призначення кожного етапу. З метою вивчення й оцінювання претендентів доцільно використовувати кваліфікаційні карти, професіограми, які повинні містити вимоги до організаторських здібностей, особистих якостей, знань, умінь і навичок, що необхідні працівнику для ефективної роботи на посаді керівника;

- створення на підприємстві оптимального співвідношення між фондами основної й додаткової оплати праці, враховуючи потреби та інтереси персоналу;

- оптимізувати систему передання інформації між функціональними підрозділами й окремими працівниками;

- підтримка сприятливого психологічного клімату в колективі;

- створення умов для навчання й підвищення кваліфікації працівників;

- формування й розвиток організаційної культури, зміна інтер'єру у відповідності до обраного стратегічного напрямку розвитку.

#### **Список використаної літератури**

1. Лифшиц А. С. Концепция развития потенциала управленческого персонала предприятия. Москва : Наука, 2003. 417 с.

#### **Омарова Б. А.**

доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Финансы»

#### **Алтмышева М. Е.**

магистрант

ЧУ Академия «Болашак», г. Караганда, Республика Казахстан

### **КРЕДИТОВАНИЕ С НАКОПЛЕНИЕМ (НА ПРИМЕРЕ АО «ЖИЛСТРОЙСБЕРБАНК КАЗАХСТАНА»)**

Одним из важных направлений социальной политики любого государства является обеспечение своих граждан доступным и качественным жильем. АО «Жилстройсбербанк Казахстана» является единственным банком в стране, реализующим систему жилищных строительных сбережений. Система ЖСС направлена на улучшение жилищных условий населения через привлечение денег вкладчиков в жилищные строительные депозиты и предоставления им жилищных займов. На протяжении всей своей деятельности АО «Жилстройсбербанк Казахстана» постоянно совершенствует свои услуги и качество их предоставления. По срокам накопления депозитные программы банка варьируются от 3 до 15 лет, а сроки предоставления жилищного займа – от 6 до 25 лет. Необходимо отметить, что государство обеспечивает финансовую поддержку системы жилищных строительных сбережений путем выплаты премий вкладчикам по депозитам «Жилстройсбербанка». Ежегодная премия государства установлена в размере 20% от суммы поощряемого вклада (но не более 200 МРП) [1].

В своем арсенале банк имеет только накопительные депозиты, позволяющие получить доход от целевого сбережения и последующего ипотечного кредитования для разных слоев населения.

**Сокращенный промежуточный отчет о финансовом положении  
АО «Жилстройсбербанк Казахстана» (в тысячах, тенге)**

Статья	30 июня 2017 года (неаудировано)	31 декабря 2016 года
<b>Активы</b>		
Денежные средства и их эквиваленты	28,201,371	80,596,796
Торговые ценные бумаги	4,776,934	5,129,889
Средства в других банках	13,079,341	31,243,925
Кредиты и авансы клиентам	373,289,621	326,576,299
Инвестиционные ценные бумаги, имеющиеся в наличии для продажи	178,344,152	103,219,371
Инвестиционные ценные бумаги, удерживаемые до погашения	89,402,468	68,666,146
Основные средства	4,113,882	4,036,763
Нематериальные активы	1,489,23	1,202,545
Прочие активы	702,571	878,275
<b>Итого активы</b>	<b>693,400,063</b>	<b>621,550,009</b>
<b>Обязательства</b>		
Средства клиентов	475,936,681	413,276,483
Заемные средства	69,193,133	68,266,465
Обязательства по выплате компенсации	3,113,425	12,000,000
Отложенное налоговое обязательства	4,477,676	4,095,869
Прочие активы	12,092,073	5,029,461
<b>Итого обязательства</b>	<b>564,812,988</b>	<b>502,668,278</b>
<b>Капитал</b>		
Акционерный капитал	78,300,000	78,300,00
Дополнительно оплаченный капитал	23,629,414	23,629,414
Фонд переоценки инвестиционных ценных бумаг, имеющихся в наличии для продажи	6,885,151	10,680,281
Прочие резервы	3,389,604	3,389,604
Нераспределенная прибыль	30,123,208	24,242,994
<b>Итого капитал</b>	<b>128,587,075</b>	<b>118,881,731</b>
<b>Итого обязательство и капитал</b>	<b>693,400,063</b>	<b>621,550,009</b>

Для предоставления ипотечного кредитования банком предусмотрены следующие программы:

1. Арендное жилье реализуемое совместно с Акиматом.
2. Молодая семья реализуемая совместно с Акиматом.
3. Ипотека для вкладчиков «Жилстройсбербанка» РК.
4. Ипотека без накоплений от «Жилстройсбербанка».
5. Программа «Свой дом» от «Жилстройсбербанка».

Каждый из указанных программ ориентирован для разных слоев населения, где каждый клиент банка может выбрать приемлемую для него программу.

Ипотека для вкладчиков «Жилстройсбербанка» РК. В «Жилстройсбербанк» ипотека с накоплением это предварительный жилищный заем для

покупки готового жилья на вторичном рынке или у частных застройщиков. Суть состоит в следующем:

- необходимо открыть депозит ЖССБ;
- получить кредит;
- после покупки квартиры начинаются выплаты процентов по кредиту, плюс постепенное накопление на депозите 50% суммы займа.

- когда требуемая сумма накоплена, осуществляется выплата основного долга по ипотеке ЖССБ, ежемесячный взнос по ипотеке уменьшается.

Срок ипотеки – до 8,5 лет. Ставка – 10%.

Также в «Жилстройсбербанке» есть ипотека с накоплением без предварительной выдачи ипотеки – это жилищный займ.

Ипотеку дают после накопления на депозите 50% суммы займа. Подходит тем, кто не в состоянии выплачивать сразу и проценты по ипотеке, и 50% на депозит нет финансовой возможности.

Срок накопления – от 3 до 8 лет. Необходимо ежемесячно пополнять депозит. Условия: ставка до 12,5% годовых и срок самого кредитования 6–25 лет.

Этапы получения ипотеки «Жилстройсбербанка»:

- открывается депозит;
- на депозит ежемесячно перечисляют установленную сумму денег;
- после накопления 50% суммы банк выдает ипотеку.

В залог можно оставить любую недвижимость, не только ту, которая приобретается.

В заключение отметим, что с экономической точки зрения, жилищная сфера, как социальный продукт обладает неограниченным потенциалом для развития банковской деятельности. В жилищной сфере проявляются и соприкасаются интересы государства, населения и бизнеса, которые зачастую входят в противоречие друг с другом, порождая кризисные явления, поэтому проводимую государством политику в жилищной сфере необходимо выстраивать на принципах социального партнерства. Такое партнерство должно строиться на понимании социально-экономической роли жилищной сферы и мультипликативного эффекта для всей экономики в результате ее успешного развития.

**Список используемой литературы**

1. АО «Жилстройсбербанк Казахстана»: сайт. URL: <https://hcsbk.kz/about-the-bank/tar.php>.

**Павленко І. О.**

слухач магістратури

Запорізькій національний технічний університет

## **СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ЗАПОРУКА ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Стратегічне планування – це одна з функцій управління, яка являє собою процес вибору цілей організації і шляхів їх досягнення. Стратегічне планування забезпечує основу для всіх управлінських рішень. Тому, біль-

шість підприємств і організацій орієнтовані на вироблення стратегічних планів розвитку. Динамічний процес стратегічного планування є тією парасолькою, під якою ховаються всі управлінські функції, не використовуючи переваги стратегічного планування, організації в цілому і окремі люди будуть позбавлені чіткого способу оцінки мети і напрямку корпоративного підприємства. Процес стратегічного планування забезпечує основу для управління членами організації. Проектуючи усе вище написане на реалії обстановки в нашій країні, можна відзначити, що стратегічне планування стає все більш актуальним для українських підприємств і організацій, які вступають у жорстку конкуренцію як між собою так і з іноземними суб'єктами господарської діяльності [1, с. 112].

Стратегічне планування – це вироблення стратегії з допомогою формалізованої процедури, розписаної по етапах, методиками, техніці виконання і спрямованої на побудову моделі майбутнього, а також програми переходу до цієї моделі [1, с. 32].

Поняття «стратегія» походить від грецького «strategos», «мистецтво генерала». Стратегія являє собою детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії банку і досягнення його цілей.

Як вже зазначалося, визначення стратегії – один з найважливіших моментів роботи банку. Роль стратегії для діяльності банку: «Банк без стратегії – це набір активів, обтяжених зобов'язаннями» [2, с. 20].

Визначень стратегії досить багато. Учений А. Д. Чандлер на початку 60-х років ХХ ст. першим ввів поняття стратегії як «визначення основних довго строківих цілей і завдань підприємства, затвердження курсу дій і розподіл ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей» [3, с. 185].

Дослідник І. Ансофф зазначав, що «стратегія – складне і потенційно могутнє знаряддя, за допомогою якого сучасна фірма може протистояти умовам, які змінюються» [4, с. 43].

У сучасній же літературі можна зустріти наступні визначення:

- сукупність взаємопов'язаних дій, націлених на досягнення стійкої конкурентної переваги;
- ряд рішень, які є рушійною або формує силою більшості вживаються компанією дій;
- шлях створення конкурентних переваг за допомогою відмінних характеристик;
- мистецтво швидких перетворень, портфель ініціатив, спрямований них на зростання компанії та її вартості.

Стратегія передбачає розробку обґрунтованих заходів і планів досягнення намічених цілей, в яких повинні бути враховані науково-технічний потенціал фірми та її виробничо-збутові потреби.

Стратегічний план повинен ґрунтуватися великими дослідженнями і фактичними даними. Тому необхідно постійно займатися збором і аналізом величезної кількості інформації про галузі народного господарства, ринку, конкуренції і т. п. Крім того, стратегічний план додає фірмі визна-

ченість, індивідуальність, які дозволяють їй залучати певні типи працівників і допомагають продавати вироби або послуги.

Таким чином, стратегічне планування являє собою набір дій і рішень, початих керівництвом, які ведуть до розробки специфічних стратегій, щоб допомогти організації досягти своїх цілей; забезпечує основу для всіх управлінських рішень, функції організації, мотивації і контролю, орієнтовані на розробку стратегічних планів; це процес визначення головних цілей організації, ресурсів, необхідних для їх досягнення, та політики, направленої на придбання та використання цих ресурсів. Процес стратегічного планування є засобом, що допомагає в прийнятті управлінських рішень, забезпечує основу для управління членами організації. Його задача – забезпечити нововведення і зміни в організації в достатньому ступені.

#### **Список використаної літератури**

1. Балабанова Л. В., Холод В. В. Стратегічний маркетинг. Київ : Центр навчальної літератури, 2012. 630 с.
2. Жаліло Я. В. Економічна стратегія як категорія сучасної економічної науки. Київ : Економіка України, 2005. С. 19–27.
3. Чандлер А. Д. Стратегия и структура. Бостон, 1962. 300 с.
4. Ансофф И. Стратегическое управление. Москва : Экономика, 1989. 519 с.

#### **Пачес Д. В.**

слухач магістратури

Класичний приватний університет

### **УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ КОЛЕКТИВУ ТОВ ТВП «ДОБРОБУТ»**

Управління соціальним розвитком – це система управлінських, регулятивних і організаційно-економічних заходів і дій, спрямованих на формування й реалізацію соціальних потреб та вирішення соціальних проблем. Мета управління соціальним розвитком полягає у вирішенні соціальних розбіжностей. Можна виділити дві групи принципів управління соціальним розвитком: соціально-політичні (загальні) й організаційно-технологічні. До першої групи варто віднести принципи: наукової обґрунтованості, системності, ефективності (оптимальності), демократизму, конкуренції, мотивації. До організаційно-технологічних принципів управління соціальним розвитком відносять такі принципи: соціальної орієнтації управління, ієрархічності і зворотного зв'язку, оптимального поєднання централізації і децентралізації, соціального партнерства, соціальної стабільності, соціальної відповідальності.

Основним завданням плану соціального розвитку колективу є розробка і здійснення системи заходів, що забезпечує гармонійні та всебічні підвищення якості життя персоналу підприємства в побуті і якості умов трудової діяльності. Розробка плану соціального розвитку зазвичай входить до компетенції планово-економічного відділу та соціологічної служби підприємства із залученням профспілкового комітету. Управління соціальним розвитком організації має ґрунтуватися на соціальному проектуванні, нормуванні, соціальному прогнозуванні, моделюванні, програмуванні. Впро-

довж останніх років на національному ринку праці для регулювання трудових відносин як одна з форм винагороди за працю все більш активно використовується соціальний пакет, під яким в широкому сенсі слід розуміти надання роботодавцем працівнику матеріальних благ у вигляді пільг, компенсацій, привілеїв та соціальних гарантій понад розмір належної йому основної заробітної плати.

Доцільним для оцінювання управління соціальним розвитком колективу організації є використання комплексної методики визначення інтегрального показника, який враховує: показники умов праці, показники охорони здоров'я, загальні показники соціальної стабільності, рівень плинності кадрів, стан морально-психологічного клімату в трудовому колективі, рівень трудової дисципліни, рівень мотивації персоналу, ступінь лояльності персоналу до організації.

ТОВ ТВП «Добробут» є генеральним підрядчиком і спеціалізується на будівництві «під ключ» об'єктів промислового, житлового та соціально-культурного призначення. Товариство належить до середніх підприємств – середньо облікова чисельність працівників складає 133 особи. Політична й економічна кризи обумовили скорочення валового доходу у 2014–2017 роках по відношенню до 2013 року на 16,7%, зменшення вартості основних і обігових фондів на 40,0 та 5,8% відповідно, продуктивності праці – на 6,7%, рентабельності – на 4,9 в. п., чисельність працівників при цьому скоротилась на 10,7%. Серед працівників підприємства переважають чоловіки, 27,8% персоналу мають вищу освіту, 52,6% – середньо-технічну, переважна кількість працівників належить до середньої вікової групи (75,9%), 72,9% робітників працюють на підприємстві більше п'яти років.

Система соціального управління ТОВ ТВП «Добробут» є неефективною. Серед основних проблем, виявлених під час аналізу рівня соціального розвитку колективу підприємства, можна зазначити: незадовільний рівень технічного оснащення праці керівників, відсутність фінансування робіт з охорони здоров'я працівників, відсутність культурно-масової та спортивної роботи на підприємстві, незадовільний стан процесу підвищення кваліфікації працівників. Найбільш суттєвою складовою соціального потенціалу ТОВ ТВП «Добробут» за досліджуваній період часу були виплати працівникам основної та додаткової заробітної плати, які перебільшували інші складові майже в чотири рази. Найменше значення отримав зведений показник по витратам на соціальну інфраструктуру.

Визначено, що соціально-психологічний клімат в колективі ТОВ ТВП «Добробут» є незадовільним, рівень трудової дисципліни за останні п'ять років знизився на 3,6%, найбільш вмотивованими до ефективної праці є керівники – коефіцієнт 0,52, меншу мотивацію мають службовці – 0,41 і найнижчий рівень вмотивованості – 0,3 – у працівників робочих спеціальностей, лояльність персоналу до підприємства середня, найменш лояльними є жінки, найбільш лояльними – керівники. Отримані результати свідчать про незадоволеність робітників рівнем соціального розвитку колективу.

В напрямі планування соціального розвитку ТОВ ТВП «Добробут» запропоновано запровадити періодичне складання й коректування планів соціального розвитку за такими видами робіт: удосконалення соціальної структури колективу, розвиток і підвищення економічної ефективності виробництва, поліпшення умов праці і побуту працівників, дисципліна праці та розвиток трудової активності. Також запропоновано створити на підприємстві службу соціального розвитку, яка може бути самостійним підрозділом, що підпорядковується керівникові підприємства та виконуватиме інформаційно-дослідницьку, управлінсько-прогностичну, консультативну та оцінну функції.

Реалізація зазначених заходів буде сприяти максимальному задоволенню потреб членів колективу, підвищенню змістовності праці, створенню сприятливих умов праці, навчання й відпочинку, покращенню взаємин в колективі, формуванню ініціативного ставлення робітників до праці.

Запропоновано включити до програми внутрішньої соціальної відповідальності ТОВ ТВП «Добробут» такі розділи: соціальний пакет, «сімейні» PR-заходи, розвиток персоналу і створення сприятливої робочого середовища.

Соціальний пакет повинен містити такі елементи: надання матеріальної допомоги співробітникам; вирішення питання особистого і сімейного оздоровчого відпочинку; традиційно затребувані блага.

Окремої уваги у зв'язку з формуванням лояльності персоналу заслуговує новий для України, але вже активно використовуваний багатьма іноземними компаніями, принцип так званих «сімейних» PR-заходів. За даними опитування, проведеного нами під час дослідження мотивації персоналу ТОВ ТВП «Добробут», більшість з них вважають найважливішим у житті створити сім'ю та народити дітей, у той час як кар'єру і хорошу роботу на перше місце ставлять тільки 29% опитаних. Роль сім'ї зростає і в прийнятті рішень щодо кар'єри. Той клімат, ті настрої, які панують вдома стосовно фірми, в якій працює один з членів сім'ї, багато в чому визначають, наскільки сам працівник є лояльним до цієї компанії.

Прикладами «сімейних» PR-заходів є дитячі програми: творчі конкурси, подарунки, заохочення відмінників навчання, екскурсії на підприємство, оплата дитсадка тощо. На дитячі програми підприємства витрачають в середньому всього 0,15% від фонду оплати праці або 1,5% від частки сукупних витрат на всі види мотиваційних програм. Для порівняння: на корпоративні заходи доводиться 16,8%, на навчання співробітників – 13%, на страхування – 14,5%.

Програма розвитку і кар'єрного зростання повинна складатися з таких елементів: спеціальна програма адаптації; ротація; формування індивідуального плану навчання в рамках вузької спеціалізації; участь у бізнес-проектах підприємства, вирішення реальних бізнес-завдань; проміжна оцінка діяльності. Таким чином, кожен працівник опиниться в умовах, що максимально сприяють прояву особистої ініціативи, реалізації професійних

навичок. В результаті співробітник набуває і стимули, і засоби для досягнення високих результатів і підвищення свого професійного рівня.

Впровадження розроблених рекомендацій дозволить підвищити лояльність жінок та основних робітників підприємства, чинний рівень лояльності яких є, наразі, найнижчим.

**Пименов А. В.**

кандидат экономических наук, доцент кафедры «Финансы»

**Касымов Д. А.**

магистрант

ЧУ Академия «Болашак», г. Караганда, Республика Казахстан

## **ВЛИЯНИЕ РАЗВИТИЯ БАНКОВСКИХ ОПЕРАЦИЙ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕСУРСОВ**

В современных условиях развития экономики проблема формирования финансовых ресурсов банка имеет первостепенное значение. Это вызвано тем, что с переходом к рыночной экономике характер и формы банковских ресурсов претерпевают существенные изменения. Масштабы деятельности банков, определяемые объектом его активных операций, зависят от совокупности объемов ресурсов, которыми они располагают и, особенно, от суммы привлеченных ресурсов.

Специфика деятельности банка состоит в том, что его ресурсы в основной части формируются не за счет собственных, а за счет привлеченных средств. В течение длительного времени при анализе банковской деятельности использовались в основном активные операции, а банковским пассивам не уделялось должного внимания. В частности утверждалось, что финансовое состояние банка определяют риски проводимых им операций и уровень банковского капитала. Не отрицая правильность этих положений следует обратить внимание на то, что в казахстанской практике финансовое благополучие банка зависит в очень большой степени от стабильности ресурсной базы кредитного учреждения. Ведь текущая платежеспособность банка определяется не столько потоком вернувшихся в него активов, сколько объемом платежей, которые могут быть востребованы с банка его кредиторами. Если ресурсная база банка состоит в основном из «коротких» пассивов (1–3 месяца) и средств до востребования, то при возникновении у кредитного учреждения малейших проблем с проведением платежей клиентов может произойти непредсказуемый отток клиентских средств. На этом фоне уровень достаточности капитала, приемлемый в западной и отечественной практике, и уровень возврата активов уже не играют основной роли с точки зрения влияния на текущую платежеспособность банка. Таким образом, способность банка осуществлять текущие платежи зависит от стабильности и диверсифицированностью его ресурсной базы.



В настоящее время в казахстанском банковском сообществе происходит переосмысление роли пассивных операций, Вопросы формирования ресурсной базы коммерческих банков в их взаимосвязи с активными банковскими операциями все чаще становятся предметом серьезных исследований. Собственные средства банка представляют собой его «чистую» стоимость. Поэтому их динамика является предметом особого внимания как со стороны регулирующих органов, так и со стороны владельцев финансового института. Однако основные объемы ресурсной базы коммерческого банка составляют привлеченные и заемные средства, формирующие его пассивы. В отечественной практике к пассивным операциям коммерческих банков относят:

- прием вкладов (депозитов);
- открытие и ведение счетов клиентов;
- выпуск собственных ценных бумаг (акций и облигаций), а также выпуск ценных бумаг как финансовых инструментов (векселей, депозитных и сберегательных сертификатов);
- получение межбанковских кредитов, в том числе полученных от Национального банка.

Банковские вклады (депозиты) традиционно являются основным источником пополнения ресурсной базы коммерческих банков, а установление ставок вознаграждения по ним производится на основании анализа рынка банковских услуг и зависят как от ставок банков-конкурентов, так и от ценообразования кредитов. При установлении ставок вознаграждения по вкладам важным является поддержание взаимной согласованности между политикой привлечения денег во вклады и политикой размещения их в кредиты. Взаимное влияние выражается в таких показателях, как спред (разница между процентными ставками размещения и привлечения средств) и чистая процентная маржа (разница между процентными доходами и расходами, отнесенная к работающим активам). При необходимости банк производит своевременную их корректировку – с целью обеспечения оптимального уровня издержек и получения максимальной прибыли.

Одной из перспективных банковских операций может стать соглашение об обратном выкупе, которое следует рассматривать как новый источник ресурсов коммерческих банков. Такое соглашение может быть заключено между банком и фирмой (или дилерами по государственными бумагам). Когда некая фирма желает вложить большую сумму наличных денег на очень короткий срок, она вкладывает их в соглашение об обратном выкупе, поскольку оно обладает высокой ликвидностью. Фирма может вернуть средства на следующий день и получить по ним проценты, которые лишь незначительно уступают процентам по депозитным сертификатам. Эти соглашения стали важным каналом размещения временно свободных средств. Ценные бумаги, используемые при операциях РЕПО, должны представлять собой легко реализуемый и ликвидный инструмент, например, государственные казначейские обязательства (далее ГКО). Если в качестве обеспечения используются иные чем ГКО ценные бумаги, то

кредитующая сторона должна удостовериться, что они удовлетворяют требованиям высокой ликвидности и обеспечить их хранение.

Соглашение должно содержать четкие определения прав и обязательств каждой стороны. Кредитующая сторона должна обеспечить достаточное превышение в размере не менее 10 %, стоимости залога над стоимостью кредита в зависимости от срока погашения ценных бумаг. Размер этой маржи должен устанавливаться в зависимости от срока, оставшегося до погашения закладываемых ценных бумаг. Чем ближе срок погашения, тем больше должна быть маржа. В случае использования в качестве обеспечения ГКО, рекомендуется определять стоимость залога на основе текущего дисконта. Ценные бумаги с купонами должны оцениваться по их рыночной стоимости плюс начисленный процент.

Таким образом пассивы в банке призваны обеспечить максимальный объем привлеченных ресурсов с наименьшими затратами в целях повышения эффективности его деятельности и получения максимума прибыли.

**Пименов А. В.**

кандидат экономических наук, доцент кафедры «Финансы»

**Койлекбаев М. А.**

магистрант

ЧУ Академия «Болашак», г. Караганда, Республика Казахстан

## **ПРОБЛЕМЫ БАНКОВСКОГО КРЕДИТОВАНИЯ В КАЗАХСТАНЕ**

Повышение инвестиционной активности и инвестиционной деятельности является одной из ключевых проблем экономического развития Республики Казахстан.

Ситуация, сформировавшаяся в инвестиционной сфере Республики Казахстан, в существенной мере связана с неблагоприятным инвестиционным климатом государства и достаточно высокими инвестиционными рисками на ее территории.

Опыт стран с передовой экономикой показывает, что важнейшее значение в сфере совершенствования инвестиционного климата имеет макроэкономическая и общественно-политическая стабильность в стране, сформированность рыночных институтов, состояние производственной и социальной инфраструктуры, предпринимаемые организационные и стимулирующие меры по активизации инвестиционных проектов.

Одним из наиболее существенных препятствий, сдерживающих развитие инвестиционных процессов, является неопределенность макроэкономической ситуации в стране. Макроэкономическая политика воздействует на инвестиционный климат через предоставление определенных, предсказуемых и неискаженных ориентиров для субъектов хозяйствования. Ведь в условиях инфляции и неустойчивого обменного курса весьма проблематично инвестировать финансовые ресурсы и просчитывать эффективность инвестиционных проектов даже в краткосрочной перспективе.

Уровень годовой инфляции в Казахстане за последние 3 года представлен на рис. 1 [1].

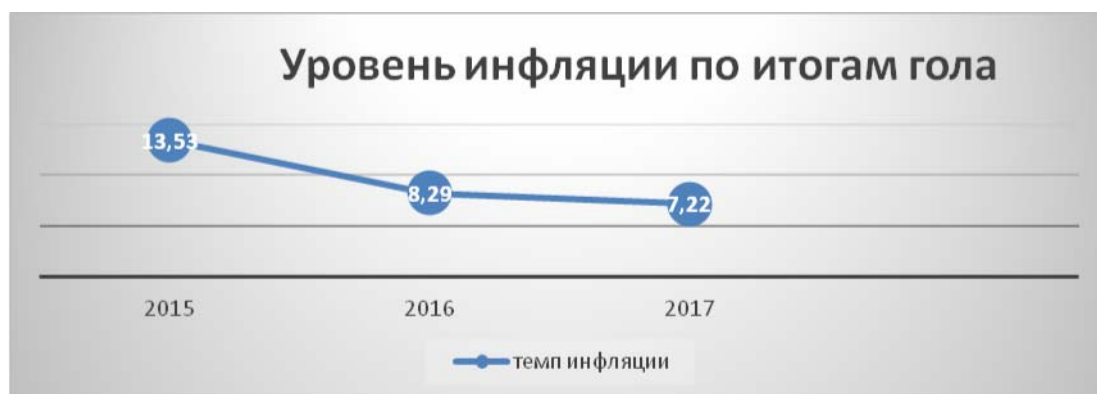


Рис. 1. Уровень годовой инфляции за 2015–2017 гг. в Республике Казахстан

Что касается курса национальной валюты, то за последние 2 года в Казахстане наблюдается относительно неустойчивая ситуация с обменным курсом тенге к доллару. Если за 1 полугодие 2017 года курс тенге к доллару варьировался с 310,4 до 327,6, то за второе – с 320 до 345 тенге. В первом полугодии 2018 года курс варьировался в пределах 319–341 тенге, то с июля по ноябрь курс вырос с 341 до 378 тенге. Таким образом, если вариация тенге в 2017 году составляла 35 единиц, то в истекший период 2018 года – уже 59. Данные колебания значительно влияют на банковские риски при осуществлении кредитования субъектов в национальной валюте и естественно ведут к увеличению банковского процента при кредитовании.

В условиях активного развития национальной экономики требуются новые взгляды на проведение инвестиционной политики, а также новые методы ее осуществления. Для этого необходимо:

1. Конкретизировать приоритетность инвестирования для интересов национальной экономики, сформулировать и подчеркнуть важность конкретных приоритетов.

2. Наполнить приоритетные направления эффективными инвестиционными проектами. Этому должны предшествовать серьезные прединвестиционные исследования, разработка технико-экономических обоснований конкретных проектов с учетом углубленных исследований рынков сырья и сбыта предлагаемой продукции и услуг, оценка реальных финансовых возможностей предприятий, отраслей и экономики в целом.

Если говорить о факторах, сдерживающих процесс инвестиционного кредитования в настоящее время, то к ним можно отнести:

- наличие рисков, связанных с возможным невозвратом кредита;
- наличие рисков, связанных с обесценением национальной валюты;

– отсутствие квалифицированного персонала в банках по качественной оценке разработанных бизнес-планов, на основании которого определяется целесообразность инвестирования в тот или иной проект;

– недостаточность ресурсной базы банков;

– неустойчивое финансовое положение хозяйствующих субъектов, что влечет необходимость увеличения банковской маржи при разработке систем оценки качества кредитополучателей.

Весьма ограниченным остается применение банками такого кредитного инструмента финансирования инвестиций, как лизинг. Лизинг мог бы стать одним из основных инструментов мобилизации инвестиционных ресурсов и активизации инвестиционной деятельности, представить в качестве средства поддержания взаимосвязи банковского капитала с производством в условиях, когда недостаточность ликвидных средств у компаний препятствует масштабному развитию производства, а банки сталкиваются с необходимостью диверсификации рисков и сфер вложений с целью повышения своей надежности. Для банков лизинговые операции имели бы возможность стать привлекательной формой размещения активов. При этом банк способен выступать в роли как непосредственного лизингодателя, так и стороны, финансирующей лизинговую операцию. При крупных банках функционирует значительная доля существующих сегодня специализированных лизинговых компаний.

Необходимо отметить, что в отечественной практике отсутствуют механизмы, стимулирующие развитие производственных инвестиций коммерческих банков. Не применяются такие общепринятые мировые инструменты, как льготный порядок резервирования привлеченных средств, особые условия рефинансирования коммерческих банков под реальные инвестиционные проекты.

Таким образом, следует пересмотреть прежнюю систему регулирования экономической политики в отношении банковского сектора, изменить или усовершенствовать некоторые формы и методы воздействия на банковский сектор, реструктурировать банковскую систему с учетом задач реализации инвестиционных функций банков в экономике.

#### **Список использованной литературы**

1. Инфляция в Казахстане. URL: [https://fin-plus.ru/info/inflation\\_index/kazakhstan/](https://fin-plus.ru/info/inflation_index/kazakhstan/) (дата обращения 22.11.2018).

#### **Плющ В. В.**

слухач магістратури

Класичний приватний університет

### **НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ЕКСПЛУАТАЦІЙНОГО ПІДРОЗДІЛУ ЗАЕС**

Зарубіжні та вітчизняні спеціалісти виділяють декілька підходів до організації раціонального використання персоналу, суть яких зводиться до пошуку оптимальної мотивації працівників через формування моделей

гнучкого управління балансом робочих місць і кількістю працівників, оплати і стимулювання праці; стабільних виробничих колективів. Основним завданням формування стабільних виробничих колективів є попередження плинності кадрів, оптимізація внутрішньої мобільності (ротації) кадрів, зміцнення виробничої і виконавчої дисципліни, створення нормального соціально-психологічного клімату в колективі.

До показників ефективності використання трудових ресурсів належать: дані про чисельність робітників різних категорій і професій, їх кваліфікацію та освітній рівень, про витрати робочого часу в людино-днях, людино-годинах, кількість виробленої продукції або виконаних робіт, а також відомості про рух особового складу підприємства.

Відокремлений підрозділ «Запорізька атомна електрична станція» (ВП «Запорізька АЕС» або ВП ЗАЕС) входить до складу Державного підприємства «Національна атомна енергогенеруюча компанія «Енергоатом», не має статусу юридичної особи, але має свій баланс та організаційну структуру, здійснює господарську діяльність та діяльність у сфері використання ядерної енергії на підставі дозволів та ліцензій. Щорічно станція генерує п'яту частину загально річного виробництва електроенергії в країні. Невисокий показник (19,9%) прийому на роботу «по вільному найманню» свідчить про неефективно проведену роботу з пошуку й залученню кандидатів для роботи у ВП ЗАЕС. Протягом 2013–2017 років спостерігалося скорочення прийому робітників за всіма категоріями персоналу. Середня заробітна плата станом на 01.11.2017 р. по ВП ЗАЕС становила 14 457 грн, при цьому заробітна плата керівника перебільшувала заробітну плату службовця в 3,5 рази.

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 експлуатацію енергоблоків за призначенням і 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 в 2017 р. становила 700 осіб, що на 6,8% менше, ніж у 2013 р. Щорічно кількість працівників з вищою освітою збільшується, що обумовлено необхідністю стажування молодих фахівців, одержанням освіти працівниками підприємства на заочних відділеннях ВНЗ і прийманням на робочі посади фахівців з вищою, але не профільною для АЕС освітою. 69,3% робітників – це особи віком від 35 до 50 років.

Аналіз показників використання персоналу Експлуатаційного підрозділу ВП «ЗАЕС» показав, що укомплектованість підрозділу працівниками відповідно штатного розкладу є неповною; коефіцієнт плинності коефіцієнт плинності збільшився на 0,09 в. п.; незалежно від стажу роботи більшість звільнених складають робітники, за кваліфікацією – робітники 1–3 розряду, за віком – особи 30–40 років, за статтю – чоловіки; найнижча інтенсивність використання робочого часу притаманна категоріям «службовці» та «інже-

нерно-технічні працівники», а найвища – категоріям «керівники» та «фахівці»; продуктивність праці робітників мала різноспрямовану динаміку, найбільшого скорочення продуктивність праці зазнала в 2016 р. – на 16,4%; середні витрати на утримання одного працівника ЕП ВП ЗАЕС у 2017 р. в порівнянні з 2013 р. зросли на 3,2%; у порівнянні з 2016 роком кількість порушників, що з'явилися на роботі в нетверезому стані, скоротилася на 20 випадків, що становить 9% від загального числа порушень в 2017 році; кількість порушників вимог посадових інструкцій збільшилося на 15 випадків, що становить 7% від загального числа порушень.

З огляду на те, що Експлуатаційний підрозділ є структурною одиницею ВП ЗАЕС, комплексну програму з підвищення ефективності використання персоналу необхідно розробляти на рівні підприємства. Програма повинна передбачати реалізацію таких заходів: профорієнтаційна робота серед молоді міст-супутників; співпраця з профільними вишами країни, спрямована на підготовку кваліфікованих кадрів для галузі атомної енергетики; запровадження виплат адресних стипендій студентам; покращення іміджу підприємства; робота з кадровим резервом; застосування комплексного підходу до підвищення мотивації персоналу – матеріальної, трудової, статусної; підвищення якості життя працівників; запобігання дискримінації у сфері праці; перегляд та періодичне оновлення соціального пакету; вирішення соціально-побутових проблем працівників; охорона здоров'я працівників; забезпечення професійного розвитку, кар'єрного зростання й саморозвитку; розвиток корпоративної культури; вдосконалення стилів керівництва та покращення умов праці.

Реалізація заходів розробленої Комплексної програми з підвищення ефективності використання персоналу ВП ЗАЕС дозволить: «вирощувати» власних фахівців, що зацікавлені у довгостроковому працевлаштуванні; сформувати команду професіоналів; забезпечити наступність та неперервність управління; сформувати нові корпоративні цінності; підвищити продуктивність праці та задоволеність працівників результатами своєї праці; «утримати» провідні кадри на підприємстві; забезпечити справедливі відносини працівників з керівництвом; створити умови, при яких працівнику не вигідно здійснювати дії, що завдають збитку організації.

На основі результатів дослідження запропоновано підходи до управління кадровими ризиками, сутність яких полягає у визначенні потенційних відхилень від запланованих результатів і управлінні цими відхиленнями для поліпшення перспектив, скорочення збитків і поліпшення обґрунтованості управлінських рішень. Серед методів оцінювання кадрових ризиків запропоновано використання ранжування можливих небезпек за критерієм значущості та методика, заснована на розрахунку коефіцієнтів. Суть управління ризиками полягає в тому, щоб визначати потенційні відхилення від запланованих результатів і управляти цими відхиленнями для поліпшення перспектив, скорочення збитків і поліпшення обґрунтованості управлінських рішень.

**Проданик В. М.**

здобувач

Інститут законодавства Верховної Ради України

## **ПИТАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ**

Невід'ємною складовою частиною дієвого розвитку підприємництва є створення сприятливих умов для забезпечення його діяльності та дієвого публічного управління в цій сфері. З метою реалізації означених цілей в Україні постійно проводиться робота з удосконалення регуляторного середовища (дерегуляція) та вдосконалення системи публічного управління.

Відзначимо, що Стратегія розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року (далі Стратегія) була розроблена на виконання Указу Президента України від 12 січня 2015 року та плану пріоритетних дій Уряду на 2017 рік, затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 3 квітня 2017 року № 275. Стратегія розроблена з урахуванням основних положень майже всіх основних стратегічних документів в державі, зокрема питань фінансової безпеки. Стратегія охоплює 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 та їх фінансового забезпечення. Таким чином, Стратегія дає можливість скоординувати діяльність інших органів державної влади для реалізації виваженої та всеохоплюючої політики у сфері розвитку підприємництва відповідно до вимог сучасності, зокрема його фінансової безпеки [1].

Кабінет Міністрів України в 2016 році затвердив план заходів щодо дерегуляції господарської діяльності (розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2016 року № 615), виконання якого дало можливість розв'язати нагальні проблеми у сферах надання фінансових і адміністративних послуг, державного нагляду, інформаційних технологій, аграрній, харчовій, будівельній, транспортній сферах, а також у сферах митного, валютного та податкового регулювання. Крім того, з метою підвищення ефективності регулювання Кабінетом Міністрів України проводиться робота із системного перегляду фінансових регуляторних актів, що сприятиме скасуванням неефективних і необґрунтованих управлінських актів, внесенню змін відповідно до кращої світової практики, зокрема у сфері фінансової безпеки, будівництва, енергетики, транспорту та інфраструктури, інформаційних технологій і телекомунікацій.

Сьогодні важливо розуміти, що мале та середнє підприємництво сприяє створенню реальних нових робочих місць, зростанню валового внутрішнього продукту, а також стимулюванню розвитку фінансової незалежності, конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу національної економіки.

Зазначимо, що згадана вище Стратегія узгоджується з програмними та стратегічними документами, зокрема Стратегією розвитку високотехнологі-

чних галузей до 2025 року, Експортною стратегією України, Дорожньою картою стратегічного розвитку торгівлі на період 2017–2021 роки, Стратегією розвитку промислового комплексу, Енергетичною стратегією України на період до 2035 року, Цілями сталого розвитку (2015–2030 роки), програмами реформування системи державного нагляду (контролю), які теж впливають на забезпечення фінансової безпеки підприємницької діяльності.

Відзначимо, що заходи щодо підвищення позиції України в рейтингу «Ведення бізнесу» здійснюються в рамках виконання плану дій щодо імplementації кращих практик якісного та ефективного регулювання, відомбразжених Групою Світового банку у методології рейтингу «Ведення бізнесу» (розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2015 року № 1406), з метою входження України до провідної двадцятки країн світу.

Означена вище Стратегія спрямована на забезпечення поступового розвитку малого і середнього підприємництва, враховуючи тимчасово обмежені можливості фінансової підтримки та значні виклики, що постали перед країною. Реалізувати 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.

Ефективність і результативність реалізації Стратегії та виконання плану заходів з її реалізації залежить від ефективної координації зусиль відповідних ключових сторін. На сьогодні інституційне середовище малого і середнього підприємництва в Україні потребує реального вдосконалення. Метою Стратегії є сприяння розвитку підприємництва в Україні, створення сприятливих умов для відкриття, ведення та зростання малого і середнього підприємництва шляхом консолідації зусиль усіх заінтересованих сторін, що забезпечить соціально-економічний розвиток країни та підвищить рівень життя населення та за рахунок забезпечення фінансової безпеки галузі.

Реалізація Стратегії здійснюється за такими напрямками, які базуються на результатах проведеного аналізу розвитку сфери підприємництва в Україні з урахуванням міжнародної практики та опосередковано враховують принципи, визначені в Акті з питань малого бізнесу для Європи, та рекомендації Індексу економічної політики в сфері малого і середнього підприємництва [2].

Таким чином, важливе місце займає серед чинників і управлінських механізмів в сфері підприємництва дієве законодавство, інформація, стратегічні та програмні документи, інституційне середовище, співпраця між заінтересованими сторонами, державно-приватний діалог, а також охоплення питань сприятливого бізнес-клімату, можливості оцінки впливу зміни норм на провадження підприємницької діяльності, спрощений порядок реєстрації та закриття підприємств, отримання ліцензій і дозволів, розши-



рення доступу малого та середнього підприємництва до безпечних фінансових можливостей.

#### **Список використаної літератури**

1. Воротін В. Є. Модифікація державного та регіонального управління: теоретичні та практичні інновації // Питання правового забезпечення модернізації державного управління та місцевого самоврядування в Україні / ред. Т. В. Мотренко, В. Є. Воротін. Київ : Ін-т законодавства Верховної Ради України, 2017. 197 с. (Сер.: Законодавчі аспекти державного управління та місцевого самоврядування. Вип. 1).

2. Міністри та державні секретарі: питання взаємодії (матеріали науково-експертного обговорення) / ред. Т. В. Мотренко, В. Є. Воротін. Київ : Ін-т законодавства Верховної Ради України, 2017. 46 с. (Сер.: Законодавчі аспекти державного управління та місцевого самоврядування. Вип. 2).

#### **Проченко І. М.**

слухач магістратури

Класичний приватний університет

### **ЕВОЛЮЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ОСОБЛИВОЇ СФЕРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Ефективність економіки України безпосередньо пов'язана з управлінням стратегічним розвитком підприємств. Економічні процеси, що виникають у внутрішньому і зовнішньому середовищі, ускладнюють діяльність вітчизняних підприємств і знижують її результативність. Загострення проблем, пов'язаних із формуванням стратегій розвитку підприємств та управління цим процесом, підтверджують значущість окреслених питань для економіки України.

Починаючи з 1992 року в Україні сформувався цілий ряд факторів, які спонукають підприємство організовувати свою діяльність більш ефективно і розробляти стратегію поведінки на ринку, орієнтуючись на зовнішнє оточення і внутрішній стан справ на підприємстві. У зв'язку з цим значно ускладнюється процес управління підприємством і розширюється коло завдань, покладених на керівників.

Стратегічне управління як особлива сфера управління підприємством має тривалу історію розвитку, хоча більшість фахівців у сфері менеджменту відносять момент його зародження до 70-х років ХХ століття.

У методології стратегічного управління виділяють 4 етапи його еволюції:

1-й етап. Бюджетування і контроль (1900–1950 рр.). Ці управлінські функції активно розроблялися і удосконалювалися вже в першій чверті ХХ століття. Значний внесок в їх розвиток внесла школа наукового менеджменту, пов'язана з ім'ям Ф. Тейлора, а також його найближчих однодумців – К. Барта, С. Томпсона, Г. Ганна, Ф. Гелбрейта і послідовників – Г. Форда і Г. Емерсона. Основна посилка бюджетування та контролю – уявлення про стабільне середовище організації, як внутрішнє, так і зовнішнє: існуючі умови діяльності підприємства в майбутньому істотно не зміняться. Зміна початкових умов розглядається як перешкода, переборена на основі минулого досвіду. У методології стратегічного менеджменту цей

етап називають «управлінням на основі контролю над виконанням», при цьому можлива «реакція організації (підприємства) на зміни визначалася після настання події».

2-й етап. Довгострокове планування (1950–1970 рр.). Даний метод сформувався в 50-і роки ХХ століття, коли прикладна математика і кібернетика отримали широке розповсюдження в економічних дослідженнях. Він базується на виявленні поточних змін певних економічних показників діяльності організації та екстраполяції минулих тенденцій (або трендів) в майбутнє. Цей підхід виявився найбільш корисним для планування використання ресурсів у довгостроковій перспективі з урахуванням як потенціального зростання компанії, так і запланованого скорочення виробництва того або іншого виду продукції або послуг.

3-й етап. Стратегічне планування. Його широке застосування в практиці господарювання починається з кінця 60-х – початку 70-х років ХХ століття. Цей підхід базується на виявленні трендів не лише економічного розвитку корпорації, а й середовища її існування. Середовище розуміється як складна, структурована система факторів, що впливає на підприємство і його конкурентів.

Нестабільність середовища при цьому розглядається як вирішальний фактор планування. Таке планування з урахуванням існуючих тенденцій у зміні конкурентного оточення спирається на виявлені сильні і слабкі сторони підприємства, сприятливі можливості, надані змінами в оточенні і погрозами з боку конкурентів і соціальних, політичних, технологічних та економічних факторів оточення. Новий метод отримав назву «управління на основі передбачення змін».

4-й етап. Стратегічне управління. Як самостійна сфера дослідження з'являється в середині 70-х років. Подібно стратегічному плануванню, стратегічне управління ґрунтується на вивченні змін у зовнішньому середовищі організації. Однак цей підхід не зводиться до сприйняття оточення як фактора, що обмежує процес організаційного планування, але припускає встановлення ясно визначених цілей і розробку шляхів їх досягнення на основі використання сильних сторін організації і сприятливих можливостей середовища, а також компенсації слабких сторін і методів уникнення загроз.

Таким чином, виділення чотирьох етапів еволюції стратегічного управління співпадає з етапами розвитку НДДКР і технологічними циклами. У цьому процесі спостерігається не тільки ускладнення внутрішнього, але і зовнішнього середовища. Змінюється стан економіки, відбувається істотне підвищення невизначеності і ризиків, змінюються погляди на характер розвитку, визнається його нелінійний і нерівномірний характер.

#### **Список використаної літератури**

1. Гевко О. Б., Шведа Н. М. Стратегічне управління : навч. посібник. Тернопіль : ФОП Паляниця В. А., 2016. 152 с.

2. Гуржій Н. М., Колтунік А. Ю. Особливості сучасних підходів до стратегічного управління розвитком підприємства // Глобальні та національні проблеми економіки : електрон. наук. фах. вид. URL: <http://global-national.in.ua/archive/14-2016/71.pdf>.

**Сегеда А. В.**

слухач магістратури

Класичний приватний університет

## **ХАРАКТЕРИСТИКА КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ВП ЗАЕС**

Управління персоналом – це наука і мистецтво ефективного управління людьми в умовах їх професійної діяльності. Персонал – це основний, постійний штатний склад кваліфікованих працівників, який формується і складається під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Принципами управління персоналом є науковість, демократичний централізм, єдність розпоряджень; об'єднання індивідуального і колективного підходів, централізація і децентралізація, лінійного, функціонального і цільового управління; контроль за виконанням рішень. Методи управління – це спосіб впливу на колектив або окремого працівника для досягнення поставленої мети. У теорії і практиці управління використовують адміністративні, економічні та соціально-психологічні методи.

До основних елементів системи управління персоналом належать: кадрова політика, підбір, оцінка, розстановка, адаптація і навчання персоналу. Кадрова політика включає такі елементи як стиль керівництва, філософія підприємства, правила внутрішнього трудового розпорядку, колективний договір. Підбір персоналу включає такі процедури: моделі робочих місць; професійний підбір кадрів; формування резерву кадрів. Для визначення відповідності працівника вакантній і займаній посаді виконується оцінка персоналу шляхом визначення потенціалу працівника, рівня його кваліфікації та атестації кадрів. Розстановка персоналу забезпечує постійний рух кадрів виходячи з результатів оцінки їх потенціалу, кваліфікації, віку, робочих місць і наявності вакантних посад в штатному розписі. Адаптація персоналу – це процес пристосування колективу до умов зовнішнього і внутрішнього середовища організації, що змінюються. Найважливішим засобом розвитку персоналу є навчання персоналу – процес безпосереднього придбання нових професійних навичок і знань співробітниками організації.

Оцінювання ефективності управління персоналом є систематичним, чітко формалізованим процесом, спрямованим на вимірювання витрат і вигод, пов'язаних з програмами діяльності управління персоналом, і співвіднесення їх результатів з підсумками базового періоду, з показниками конкурентів і з цілями підприємства. Аналіз системи управління персоналом і його вплив на ефективність діяльності підприємства повинен включати проведення таких видів аналізу: аналіз чинної системи управління персоналом; аналіз роботи кадрової служби; аналіз ефективності використання персоналу; аналіз ефективності діяльності підприємства; аналіз показників результативності і якості праці.

Відокремлений підрозділ «Запорізька атомна електрична станція» (ВП ЗАЕС) входить до складу Державного підприємства «Національна атомна енергогенеруюча компанія «Енергоатом» (ДП «НАЕК «Енергоатом»), не має статусу юридичної особи, але має свій баланс та організаційну структу-

ру, здійснює господарську діяльність та діяльність у сфері використання ядерної енергії на підставі дозволів та ліцензій. Щорічно станція генерує п'яту частину загально річного виробництва електроенергії в країні.

Відповідно до заяви керівництва ВП ЗАЕС про кадрову політику, її пріоритетами є: комплектування підприємства персоналом відповідних професій і спеціальностей, забезпечення необхідного рівня кваліфікації персоналу в процесі трудової діяльності; забезпечення соціальної захищеності працівників; досягнення кваліфікаційної й психологічної підготовленості персоналу, при якій забезпечення безпеки є пріоритетною метою і внутрішньою потребою кожного працівника.

Серед основних напрямів кадрової політики ВП ЗАЕС зазначено:

- формування в суспільстві позитивного іміджу атомної енергетики, як галузі, що забезпечує енергетичну безпеку й зростання добробуту громадян України;
- встановлення пріоритету пошуку, усунення й попередження проблем і невідповідностей, пов'язаних з людським чинником, а не тільки пошук або покарання винних;
- планування роботи з персоналом на основі стратегії ВП ЗАЕС і системного аналізу роботи з персоналом;
- проведення професійної орієнтації молоді, що навчається, для залучення її до атомної енергетики й організація відбору випускників навчальних закладів для подальшої роботи в ВП ЗАЕС;
- підбір і комплектування персоналу відповідно до нормативних документів, з урахуванням кваліфікаційних вимог, що висуваються до робочого місця (посади);
- формування відчуття гордості персоналу за приналежність до атомної енергетики й розуміння престижності роботи в цій галузі;
- підвищення особистої зацікавленості працівників в безпечній і ефективній роботі ВП ЗАЕС на основі систематичної оцінки результатів їх виробничої діяльності, вдосконалення системи матеріального і морального стимулювання;
- забезпечення функціонування й розвитку системи підготовки персоналу ВП ЗАЕС, яка забезпечує отримання й підтримку працівниками необхідної кваліфікації та встановлює відповідальність керівників за кваліфікацію підлеглих працівників;
- організація й проведення підготовки персоналу ВП ЗАЕС в спеціалізованому учбовому закладі (НТЦ), забезпеченому необхідними ресурсами, сучасними учбовими засобами й спеціально підготовленим інструкторським персоналом; на робочих місцях підрозділів ВП ЗАЕС і в навчальних закладах, діючих відповідно до державних вимог;
- підвищення компетентності керівників; створення й підготовка резерву працівників для комплектування посад керівників з метою забезпечення безперервності та спадкоємності процесу управління;
- використання досвіду ветеранів атомної енергетики й розвиток системи наставництва для професійного становлення молодих працівників,

формування у нового покоління атомників прихильності до принципів культури безпеки;

- створення системи мотивації, що сприяє залученню персоналу до процесу передання накопичених знань і досвіду, закріплення висококваліфікованого персоналу й кадрового потенціалу ВП ЗАЕС;

- забезпечення трудової дисципліни шляхом створення необхідних організаційних і економічних умов для нормальної високопродуктивної праці, формуванням свідомого ставлення до праці методами переконання, виховання, а також заохоченням за добросовісну працю;

- створення умов для всебічного розвитку персоналу, задоволення потреб професійного й особового зростання;

- посилення соціального захисту й мотивації персоналу шляхом вдосконалення системи доходів і надання соціальних гарантій;

- реалізація програм соціального розвитку, спрямованих на поглиблення соціального партнерства, збереження працездатності й здоров'я, забезпечення повноцінного відпочинку й професійної реабілітації персоналу, підтримки ветеранів праці [1].

Недоліками реалізації кадрової політики є: неповна комплектація персоналу відповідно штатного розкладу; зростання коефіцієнту плинності; різноспрямована динаміка продуктивність праці робітників (найбільшого скорочення продуктивність праці зазнала в 2016 р. – на 16,4%); недоліки процедури атестації персоналу (суб'єктивізм, формалізм, недостатній зв'язок з управлінням кар'єрою та мотивацією до більш продуктивної праці); недостатнє фінансування утримання приміщень, офісної техніки, систем та обладнання АЕС; відсутність регулярного отримання визнання або заохочення за виконану роботу; зниження творчої активності працівників, зменшення вмотивованості управлінського персоналу та суттєве зниження ефективності організаційної структури.

#### **Список використаної літератури**

1. Заявление руководства ОП ЗАЭС о кадровой политике. URL: <http://www.npp.zp.ua/Info/Declarations#personnel>.

**Соменко С. А.**

слухач магістратури

Класичний приватний університет

## **РЕГУЛЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКІВ ВП ЗАЕС**

Культура управління – це форма використання загальнолюдського культурного надбання в сфері управління. Культура управління визначається також вимогами до системи управління і працівників, обумовленими нормами і принципами сучасної моралі, етики, естетики і права. Культура управління включає чотири взаємозалежних елементи: культура працівників управління, культура процесу управління, культура умов праці і культура документації. Функціями культури менеджменту є: виховна, інформаційна, комунікативна та нормативно-регулююча.

На формування організаційної культури керівника, її змісту та окремих параметрів впливає ряд чинників зовнішнього і внутрішнього оточення. До чинників внутрішнього оточення належать: місія, цілі, правила і принципи організації; поведінка вищого керівництва в кризових ситуаціях; самодисципліна; стиль керівництва. Зовнішніми чинниками впливу є зміни міжнародного середовища і тиск конкурентів, підвищенням вимог споживачів, зміни національних і міжнародних правових актів тощо.

Основним інструментом регулювання організаційної культури керівників Відокремленого підрозділу «Запорізька атомна електрична станція» (ВП ЗАЕС) є Кодекс корпоративної етики Державного підприємства «Національна атомна енергогенеруюча компанія «Енергоатом» (ДП НАЕК «Енергоатом»), який регулює розвиток корпоративної культури і забезпечує підтримку працівниками Компанії високих стандартів поведінки, традиційних для атомної енергетики.

Професіоналізм працівників ДП «НАЕК «Енергоатом» є гарантією надійної і безаварійної роботи АЕС та забезпечення необхідного рівня ядерної, радіаційної і техногенної безпеки України. Дотримуючись цього принципу, Компанія: діє відповідно до вимог чинного трудового законодавства України та діючого Колективного договору Компанії; забезпечує виконання вимог норм, правил і стандартів щодо підготовки персоналу у сфері використання ядерної енергії; веде відбір працівників на посади, керуючись винятково рівнем компетенції і професійної кваліфікації; поважає працівників і відноситься до них толерантно і справедливо; цінує внесок кожного працівника в досягнення поставлених перед Компанією цілей; захоплює будь-який зворотній зв'язок, значимий для безпечної та ефективної роботи; підтримує звернення з пропозиціями щодо поліпшення діяльності до будь-якого керівника Компанії, інформація про порушення аналізується і розглядається як безцінний досвід для удосконалення виробництва; створює та підтримує на робочому місці належні умови праці для працівників Компанії та підрядних організацій; створює умови для професійного розвитку працівників.

Відкритість і правдивість – шлях до зміцнення репутації ДП «НАЕК «Енергоатом». Виражаючи прихильність цьому принципу, Компанія через своїх працівників: у взаємодії з органами державної влади: надає повну і достовірну інформацію про свою діяльність; прагне до побудови і підтримки здорових, конструктивних і відкритих взаємовідносин; дбає про свою репутацію, суворо дотримується норм і правил ділової етики та права; у взаєминах з діловими партнерами: прагне до довгострокової і взаємовигідної співпраці; керується принципами пріоритету інтересів Компанії, об'єктивності та економічної доцільності; завжди прагне виконати свої зобов'язання і чекає виконання зобов'язань від своїх партнерів; приймає інвестиційні рішення на основі відповідним чином перевірених і підтверджених даних, розрахунків терміну окупності інвестицій і очікуваної норми прибутку; орієнтується на потреби клієнтів/партнерів і гарантує високу якість продукції та послуг, стабільність і передбачуваність; цінує активну

взаємодію з керівником та один з одним задля створення в колективі атмосфери відкритості і довіри; підтримує культуру інформування «без звинувачень», що сприяє: повному інформуванню про небезпечні або неетичні дії, інциденти, недоліки; використанню такої інформації для покращення діяльності Компанії; надає достовірну фінансову інформацію зовнішнім аудиторам Компанії, які проводять аудит або оцінку фінансових показників.

Безумовним пріоритетом є безпека – недопущення шкоди від виробничої діяльності навколишньому середовищу, здоров'ю і безпеці працівників Компанії та населення. Виражаючи прихильність цьому принципу, Компанія через своїх працівників: встановлює безумовний пріоритет безпеки; здійснює всі необхідні дії для забезпечення безпеки ядерних установок, сприяє досягненню максимально високого рівня безпеки при експлуатації ядерних установок та при поводженні з ядерними матеріалами і радіоактивними відходами; дотримується законів України та вимог правил, норм та стандартів у сфері використання ядерної енергії; аналізує ризики, пов'язані з діяльністю, і постійно їх мінімізує; заявляє про пріоритет пошуку, усунення і попередження проблем та невідповідностей, пов'язаних з людським фактором в забезпеченні безпеки АЕС; постійно вдосконалює процеси та методи роботи, підвищує продуктивність і ефективність; бере на себе відповідальність за безпеку працівників Компанії та безпеку населення відповідно до вимог законодавства; підтримує на належному рівні стан здоров'я працівників; здійснює використання ядерних матеріалів, виходячи з принципу забезпечення режиму нерозповсюдження; здійснює заходи із удосконалення обліку і контролю, а також фізичного захисту ядерних матеріалів; забезпечує виконання заходів, необхідних для запобігання загрозам ядерного тероризму [1].

На Запорізькій АЕС на основі анкетування персоналу з самооцінки стану культури безпеки з 2010 року здійснюється щорічне оцінювання культури безпеки. Щорічно фахівцями групи опитуються близько 2 000 осіб з різних напрямків. Анкети дають можливість персоналу висловити свою думку про різні сторони своєї діяльності, що відносяться як до питань безпеки, так і до питань організації робіт, взаємодії всередині підрозділів, взаємин з керівниками. Отримана інформація використовується для порівняння відповідей між окремими групами персоналу, щоб визначити ступінь відмінностей у сприйнятті тих чи інших питань культури безпеки. Різниця в думках керівників і персоналу може говорити про ступінь актуальності проблеми. Відповідно: чим більша різниця в думках керівників і персоналу щодо досліджуваного питання, тим більше уваги треба приділяти цій проблемі.

На думку респондентів колектив ВП ЗАЕС характеризуються наступним: керівника прийнято інформувати про порушення – 90%; повагою користуються люди, що щиро стурбовані питаннями безпеки, проявляють ініціативу та вносять пропозиції щодо її підвищення – 89%; робоча атмосфера в колективі сприяє прояву ініціативи в питаннях безпеки – 83%.

Серед недоліків розвитку культури безпеки керівники та персонал зазначили недостатнє фінансування утримання приміщень, офісної техніки, систем та обладнання АЕС, при цьому на думку керівників ці проблеми є більш суттєвими, ніж за оцінками персоналу. За оцінками керівників чинна система винагород забезпечує відповідальне ставлення до роботи на середньому рівні, натомість працівники вважають цю систему достатньо ефективною [2].

#### **Список використаної літератури**

1. Кодекс корпоративної етики ДП «НАЕК «Енергоатом» пл-с.0.07.136-16. URL: [http://www.energoatom.kiev.ua/files/file/kodeks\\_etiki\\_pl\\_s\\_0\\_07\\_136\\_16.pdf](http://www.energoatom.kiev.ua/files/file/kodeks_etiki_pl_s_0_07_136_16.pdf).

2. Насиковская Н. Результаты социологического опроса персонала ОП ЗАЭС // Основные направления для улучшения культуры безопасности : 8-я Международная научно-практическая конференция по культуре безопасности на АЭС г. Киев, 29–30 марта 2017. URL: <https://www.slideshare.net/energoatom/ss-74241357>.

#### **Тайлак А. Е.**

старший преподаватель кафедры «Финансы», магистр  
ЧУ Академия «Болашак», г. Караганда, Республика Казахстан

### **СИСТЕМА ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ**

В современных условиях Республика Казахстан стремится к новому уровню развития экономики через модернизацию и укрепление индустриального сектора экономики, что обуславливает потребность привлечения необходимого количества инвестиционных ресурсов. Сегодняшняя экономическая ситуация характеризуется, помимо общего улучшения конъюнктурных процессов в отечественном хозяйстве, недостаточностью необходимых средств для инвестирования в реальный сектор экономики и осуществления прогрессивных сдвигов в производственной структуре, что обуславливает значимость долгосрочных инвестиций для экономики страны. Поэтому без обеспечения действенного механизма государственного регулирования, без формирования приоритетов национальной инвестиционной политики, создание благоприятного инвестиционного климата и эффективное развитие инвестиционной деятельности невозможно.

Стратегической целью государственной инвестиционной политики Республики Казахстан является создание организационно-экономических и нормативно-правовых условий для формирования и эффективного использования инвестиционных ресурсов, способные обеспечить устойчивые темпы экономического роста, прогрессивные структурные сдвиги, модернизацию производства, решить социальные вопросы и проблему экономической безопасности страны [1].

Инвестиционная политика государства должна быть тесно связана с обеспечением институциональной среды инвестиционного процесса. Государство в обеспечении институциональной среды инвестиционного процесса в экономике должно выполнять три основные функции (рисунок 1).





Рис. 1. Функции государства по регулированию инвестиционных процессов

Данная группировка основных функций государства по регулированию инвестиционных процессов позволит осуществить стимулирующее воздействие на инвестиционную деятельность посредством: спецификации и защиты прав собственности; обеспечения участников инвестиционного рынка всей полнотой информации; разработки универсальных стандартов и мер регулирования инвестиций; обеспечения равного доступа рыночных агентов на инвестиционный рынок; обеспечения общества коллективными благами и др.

В новой инвестиционной политике Республики Казахстан все более очевидным становится развитие приоритетов, связанных с динамичной модернизацией несырьевого сектора экономики. Создавая и укрепляя правовую базу для привлечения предпринимателей в эту сферу хозяйства, в стране необходимо внедрить новые механизмы формирования инвестиционного потенциала, что требует серьезного обновления инвестиционной политики. Ее составляющими должны стать: ориентация накопленных в стране значительных финансовых ресурсов на создание новых и обновление действующих производств перерабатывающей промышленности, модернизацию технологических процессов, внедрение новейших инновационных разработок.

В настоящее время немаловажное значение имеет вопрос о государственном стимулировании и поддержке инвестиций в Республике Казахстан.

Особое место среди средств стимулирования притока инвестиций имеют свободные экономические зоны (СЭЗ). СЭЗ являются точками экономического роста и оказывают положительное социально-экономическое влияние, как на регионы своего базирования, так и на всю экономику страны.

На сегодня, в стране функционируют 11 СЭЗ с разной отраслевой направленностью.

В соответствии с действующим законодательством Республики Казахстан целью государственной поддержки инвестиций являются создание благоприятного инвестиционного климата для развития экономики и стимулирование инвестиций в создание новых, расширение и обновление действующих производств с применением современных технологий, повышение квалификации казахстанских кадров, а также охрана окружающей среды [2].

Государственная поддержка инвестиций в Республике Казахстан выражается в предоставлении инвестиционных преференций.

Созданные в Казахстане Национальные институты развития, вносят значительный вклад в развитие экономики Казахстана, проводя политику инвестирования в создание новых и развитие действующих производств с высокой добавленной стоимостью и поддержку научных и научно-технических исследований и разработок на основе комплексного анализа перспективных отраслей, выявления наиболее важных их элементов.

Привлечение и эффективное использование иностранных инвестиций в экономику республики являются одним из главных направлений взаимовыгодного экономического сотрудничества Казахстана с зарубежными странами.

Многими авторитетными международными институтами, в числе которых МВФ, отмечается ряд позитивных шагов правительства Республики Казахстан в направлении улучшения инвестиционного климата и системы государственного управления экономикой.

О положительных тенденциях свидетельствуют и статистические данные. Объем инвестиций в основной капитал в Казахстане имеет тенденцию стабильного роста. За 9 месяцев 2018 года общий объем инвестиций в основной капитал вырос на 21,6% и составил 7,5 трлн тенге (за 9 мес. 2017 г. – 5,7 трлн тенге).

По итогам 1-го полугодия 2018 года объем валового притока прямых иностранных инвестиций вырос на 15,4% и составил 12,3 млрд долл. США (за 1-е полугодие 2017 г. – 10,5 млрд долл. США).

За 13 лет (за 2005–2017 гг.) в экономику страны привлечено 264,4 млрд долл. США прямых иностранных инвестиций, из них в 2017 году вложено 20,8 млрд долл. США [3].

В настоящее время Республика Казахстан является лидером по привлечению прямых инвестиций в Центральной Азии, доля которой составляет порядка 70%.

Многое в стране уже сделано для привлечения иностранных инвестиций в несырьевые сектора. В частности, создано АО «НК «Kazakh

Invest», работают отраслевые программы и институты развития Фонда национального благосостояния «Самрук-Казына». В целях оперативного решения проблемных вопросов, функционирует институт инвестиционного омбудсмена, где защищаются интересы инвесторов по спорным вопросам с государственными органами.

Дальнейшее развитие системы государственного регулирования инвестиционной деятельности в Казахстане будет происходить по следующим направлениям:

- совершенствование механизма предоставляемых налоговых льгот участникам инвестиционной деятельности;
- усиление полномочий и статуса управляющих компаний СЭЗ и Индустриальных зон (ИЗ);
- введение нового механизма предоставления земельных участков от управляющих компаний участникам СЭЗ/ИЗ;
- внедрение новых инструментов финансирования проектов – проработка вопроса создания Фонда прямых инвестиций [4]. Предполагается, что деятельность фонда должна быть связана с осуществлением целевых и точечных инвестиций в наиболее перспективные и востребованные отрасли, и поддержкой в реализации крупных прорывных проектов.

#### **Список использованных источников**

1 Аминов Т. Инвестиционная политика Казахстана: состояние и перспективы. URL: <http://history-state.kz> (дата обращения: 28.11.2018).

2 Предпринимательский кодекс Республики Казахстан. Кодекс Республики Казахстан от 29.10.2015 № 375-V ЗПК. URL: <http://online.zakon.kz> (дата обращения: 28.11.2018).

3 Основные социально-экономические показатели Республики Казахстан (по состоянию на 01.10.2018). URL: <http://stat.gov.kz> (дата обращения: 28.11.2018).

4 Тезисы доклада Министра по инвестициям и развитию Республики Казахстан Касымбека Ж. М. на заседании Правительства Республики Казахстан 23 октября 2018 года. URL: <http://mid.gov.kz> (дата обращения: 28.11.2018).

**Ти́рон В. О.**

слухач магістратури

Класичний приватний університет

## **НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФЕРМЕРСЬКИМ ГОСПОДАРСТВОМ «РУБІН»**

Ефективність управління – це сукупна результативність роботи всього трудового колективу організації, системи заходів, які є наслідком окремих зусиль керівника і спеціалістів; результат функціонування системи й процесу управління у вигляді взаємодії управляючої системи та системи, якою управляють. На ефективність управління впливають: розумові та фізичні можливості людини; засоби виробництва; соціальні умови; участь в управлінській діяльності колективу, покращення якісного складу працівників управління, наукова організація праці; ґрунтово-кліматичні умови, співвідношення цін на ринку, механізм оподаткування, мотивація праці працюючих, а також діюча система управління економікою країни.

Характерними рисами управління малим підприємством є: особливі норми права, що регулюють діяльність суб'єктів малого підприємництва, особливі форми обліку, інші рівні грошового і товарного обороту, чисельність персоналу. Для малого підприємства актуальними є такі принципи: пріоритет споживача; висока якість роботи; доступні ціни; наслідування лідерів; ототожнювання співробітників із фірмою; постійний пошук альтернативних варіантів діяльності фірми; застосування новітніх способів стимулювання праці; здійснення програм довготривалого професійного розвитку ключових працівників; опора на особисті контакти працівників із зовнішнім середовищем; постійна і цілеспрямована підтримка індивідуальної ініціативи працівників фірми.

Обрана нами методика дослідження передбачає використання таких загальнонаукових та специфічних методів: метод термінологічного аналізу та структурно-логічний метод (для визначення сутності основних понять, що використовуються в роботі); монографічний метод (для характеристики ролі процесу визначення ефективності управління в загальному менеджменті фірми); коефіцієнтний аналіз результатів господарської діяльності (для оцінки основних показників господарської діяльності підприємства); методика оцінювання рівня організації праці (для оцінки умов праці керівника та використання ним робочого часу); метод складання функціональної моделі оцінки менеджменту (для експертної оцінки системи менеджменту підприємства); методика розрахунку інтегрального показника ефективності управлінської діяльності (для визначення ефективності чинної системи управління); абстрактно-логічний метод (для розробки пропозицій з підвищення ефективності управління).

Фермерське господарство «Рубін» (ФГ «Рубін») є малим за розміром підприємством з виробництва продукції рослинництва. Вартість основних фондів підприємства за останні п'ять років зменшилась на 67%, вартість обігових фондів – на 50%, що є негативним явищем. Чистий дохід від реалізації продукції склав у 2017 р. 10 457 тис грн, що на 16% менше, ніж у 2013 р. Зростання витрат на виробництво протягом досліджуваного періоду становить 8%. Фондоозброєність виробництва у 2017 році по зрівнянню з 2013 роком зменшилась на 65%, що пов'язано зі втратою основними фондами своєї первісної вартості та списанням застарілої техніки, також скоротилась продуктивність праці на 12%, при цьому фонд заробітної плати збільшився на 110%. Рентабельність реалізації сільськогосподарської продукції у 2017 по зрівнянню з 2013 роком скоротилась на 35 в. п., що було обумовлено суттєвим зменшенням валового прибутку та зростанням виробничих витрат підприємства. Характеристики якісного складу персоналу підприємства свідчать про необхідність підвищення кваліфікації більшості працівників.

В процесі оцінювання організації праці керівників підприємства визначено, що середній показник забезпеченості праці (0,60) є меншим за коефіцієнт використання робочого часу (0,87), а значить управлінські працівники підприємства більш ефективно використовують робочий час, ніж дозволяє рівень створених для цього умов. Оцінка системи менеджменту

за допомогою функціональної моделі виявила, що найгірше керівником виконується функція мотивації, рівень зрілості менеджменту середній і потребує оптимізації бізнес-процесів, керівництво схильне переоцінювати можливості менеджменту. Розрахунки інтегрального показника ефективності управління показали, що система менеджменту ФГ «Рубін» протягом 2014–2017 рр. мала достатній рівень ефективності. При цьому ефективність управління фінансовою діяльністю підприємства є дуже низькою.

Серед основних напрямів підвищення продуктивності праці робітників ФГ «Рубін» повинні бути: вдосконалення мотиваційної системи для робітників і керівників підприємства; розробка й впровадження документів з регламентації праці та службових обов'язків; підвищення інформованості персоналу. Для покращення регламентації праці необхідно розробити та впровадити до практики управління персоналом кваліфікаційні карти, карти компетенцій, професіограми та психограми, що дозволить чітко визначити обов'язки кожного робітника, уникнути виконання ними непритаманних посаді функцій і, як наслідок, підвищити продуктивність праці робітників підприємства. В якості форм підвищення інформованості персоналу слід використовувати регулярні зустрічі робітників з керівництвом, на яких повинні обговорюватися різноманітні питання функціонування підприємства. Впровадження вищезазначених новацій у галузі комунікацій на підприємстві дозволить значно знизити рівень недовіри між керівництвом і співробітниками, скоротити плинність кадрів, підвищити продуктивність праці.

Напрями вдосконалення мотиваційної системи підприємства повинні передбачати усунення недоліків чинної мотиваційної системи та включення найбільш цінних мотиваторів, що були зазначені робітниками та керівниками під час опитування. Таким мотиватором для всіх категорій опитаних працівників ФГ «Рубін» є прагнення добитися кращих результатів, а отже у робітників є потреба у збагаченні змісту праці. Збагачення змісту праці можна забезпечити шляхом: поєднання робіт; формування комплексних робочих груп, які виконують повний робочий цикл операцій; вертикального навантаження, яке дозволяє робітникам взяти на себе відповідальність, яку традиційно несуть бригадири (оперативне вирішення виникаючих проблем, планування праці), і поширює межі їх автономності; постійного підвищення кваліфікації.

Більшість робітників орієнтована на отримання грошей, тому нова система мотивації повинна передбачати заходи з матеріального стимулювання, такі як: участь у прибутках підприємства; використання коефіцієнту трудової участі (КТУ) при визначенні розміру заробітної плати; забезпечення медичного та пенсійного страхування за кошти підприємства. Також на підприємстві слід розробити чітку систему посадового просування для того, щоб кожен співробітник бачив свої перспективи й можливості.

Для підвищення якості інформаційного забезпечення ухвалення управлінських рішень ФГ «Рубін» запропоновано дві альтернативи: впровадження програмного продукту «1С: Підприємство 8. Управління сільськогосподарським підприємством» або впровадження й використання самостійної геоінформаційної системи. Перша альтернатива дешевша за другу:

30 000 проти 72 000 грн. Однак друга альтернатива, на наш погляд, є більш досконалою та ефективною саме для здійснення господарської діяльності з вирощування сільгоспкультур.

**Усувалиева З. К.**

старший преподаватель кафедры «Финансы», магистр  
ЧУ Академия «Болашак», г. Караганда, Республика Казахстан

## **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ КАТЕГОРИИ «КРЕДИТ»**

Как экономическая категория кредит представляет собой определенный вид общественных отношений, связанных с движением стоимости в денежной форме.

Д. э. н., профессор Е. Ф. Жуков разделяет понятия «ссудный капитал» и «кредит». Ссудный капитал определяет как денежный капитал, отдаваемый в ссуду, обслуживающий в основном кругооборот функционирующего капитала и приносящий доход в форме ссудного процента. Ссудный капитал передается во временное пользование предпринимателю. При этом собственность на капитал отделяется от его функционирования: функционирующий капитал проделывает свой кругооборот в предприятии заемщика, а как капитал-собственность та же сумма стоимости принадлежит кредитору, которому она должна быть возвращена по истечении срока ссуды. А кредит лишь – движение ссудного капитала.

Д. э. н., профессор М. В. Романовский и д.э.н., профессор Г. Н. Белоглазова дают следующую трактовку кредита: «кредит как экономическая категория представляет собой определенный вид общественных отношений, связанных с движением стоимости на условиях возвратности».

По мнению д. э. н., профессор Г. С. Сейткасимова взаимодействие фаз воспроизводственного процесса имеет существенное значение для определения места кредита в товарном хозяйстве, раскрытия его сущности как экономической категории. Кредит участвует в производстве лишь в той степени, в какой кредитные отношения используются для создания увеличения стоимости. В производстве кредитные отношения не происходят. В производственном процессе может участвовать только одна из сторон кредитных отношений – заемщик, использующий полученную сумму кредита на цели производства. Вторая сторона – кредитор остается за рамками производственного процесса. Следовательно, кредит выражает экономические связи между субъектами единого воспроизводственного процесса и естественной основой, на которой возникают кредит и кредитные отношения, выступает товарное производство.

На наш взгляд наиболее полная интерпретация определения понятия «кредит» представлена д. э. н., профессором О. И. Лаврушиным. Он определяет кредит как движение ссуженной стоимости от кредитора к заемщику с отсрочкой платежа и на условиях возвратности через определенный срок.

Исследование отечественных и зарубежных ученых-экономистов показало, что существует множество определений понятия кредитного рын-

ка, но ключевым моментом при формулировании определения должна стать сущность кредитного рынка, составляющая его экономическое содержание и роль в условиях рыночной экономики.

Содержание, характер использования, закономерности развития кредитного рынка определяются социально-экономическими отношениями рыночного способа производства. На рисунке 1 показано внутреннее содержание кредитного рынка.



Рис. 1. Экономическое содержание кредитного рынка

Также сущность кредитного рынка наглядно характеризуют его функции. На основе анализа экономической литературы, мы выявили основные функции кредитного рынка, которые показали на рисунке 2.

Аккумуляционная функция	Перераспределительная функция	Инвестиционная функция	Стимулирующая функция	Регулирующая функция	Социальная функция
Способность кредитного рынка аккумулировать временно свободные средства хозяйствующих субъектов, государства и населения	Способность мобилизованные финансовые ресурсы направлять по различным каналам тем, кто непосредственно нуждается в них в данный момент	Способность кредитного рынка удовлетворять спрос на долгосрочные ресурсы, которые непосредственно влияют на технический прогресс	Способность кредитного рынка создавать условия для вовлечения свободных в экономике средств в кредитный оборот	Способность определять соотношение спроса и предложения на кредитные ресурсы, создавая основу для альтернативности их вложения	Дифференциация продавцов и покупателей кредитных ресурсов, создавая возможности для достижения социальной справедливости

Рис. 2. Группировка функций кредитного рынка в условиях рыночной экономики

Таким образом, кредитный рынок представляет собой достаточно сложную экономическую категорию, которая может быть представлена с

разных позиций. При этом кредитный рынок можно определить с позиции его сущности и содержания, с институциональной точки зрения, с позиции функционального подхода, что можно подробно рассмотреть на рисунке 3.



Рис. 3. Определения понятия «кредитный рынок»

Проанализировав генезис понятия кредитного рынка и объединив выше сформулированные определения автор пришел к выводу, что кредитный рынок – это сфера финансовых отношений по поводу купли-продажи кредитных ресурсов между кредитором и заемщиком для удовлетворения потребностей национального хозяйства.

Подводя итог, отметим, что кредитный рынок представляет собой сегмент финансово-кредитной системы и связывает депозитный рынок и рынок ссудного капитала, а следовательно, подчиняется действующим на них закономерностям.

Рассмотрев генезис понятия «кредитный рынок», нужно перейти к анализу сущности коммерческих банков, являющихся основными участниками кредитного рынка.

#### Список использованной литературы

1. Деньги. Кредит. Банки : учебник для вузов / под ред. проф. Е. Ф. Жукова. Москва : ЮНИТИ, 2001. С. 244.
2. Философия: Энциклопедический словарь / под ред. А. А. Ивина. Москва : Гардарики, 2004. 1072 с.
3. Большая советская энциклопедия. Сущность. URL: <http://slovari.yandex.ru> (дата обращения: 10.09.2012).
4. Лаврушин О. И. О денежно-кредитной и банковской политике // Банковское дело. 2008. № 2. С. 10–14.



5. Банковское дело : учебник / О. И. Лаврушин, И. Д. Мамонова, Н. И. Валенцева и др. ; под ред. засл. деят. науки РФ, д-ра экон. наук, проф. О. И. Лаврушина. 5-е изд., стер. Москва : КНОРУС, 2007. С. 14–25.

6. Банковское дело : учебник / под ред. Г. Н. Белоглазовой, Л. П. Кроливецкой. 5-е изд., перераб. и доп. Москва : Финансы и статистика, 2007. С. 54–55.

7. Конакбаев А. Г. Развитие кредитного рынка Казахстана в условиях цикличности экономики : автореф. дис. ... д-ра эконом. наук. Караганда, 2010. 40 с.

### **Ходякова К. С.**

аспірант

Харківський регіональний інститут державного управління

НАДУ при Президентіві України

## **ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЗБЕРЕЖЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ВЕЛИКИХ ПРОМИСЛОВИХ КОМПЛЕКСІВ**

Промислова політика є складовою частиною соціально – економічної системи державного управління. Функціонування будь-якої системи не можливе без забезпечення розвитку її елементів. Ефективна робота великих промислових підприємств, раціональне використання ними трудових, матеріальних та фінансових ресурсів значною мірою вплине на реформування економіки, як регіону, так і країни.

Досить важливу роль у розвитку промислового сектора повинна відігравати держава, проводячи реформи галузі й створюючи умови для ефективного виробництва промислової продукції. Але, поки що, економічні реформи не дали очікуваного результату: суттєвого підвищення обсягів та ефективності промислового виробництва, раціонального використання його технологічного потенціалу і, як наслідок, забезпечення фінансової безпеки країни. Проведені зміни протягом років незалежності не змогли стимулювати сталий розвиток промислових комплексів. Очевидним фактом стали погіршення умов для розвитку в сфері промислового виробництва та соціальної інфраструктури.

В умовах формування ринкових відносин, які склалися в державі, актуальною є активізація роботи наявного промислового комплексу регіону [2, с. 24]. Вирішення ряду проблем щодо реформування промислового сектора можливе шляхом впровадження якісно нової державної політики, яка б передбачала забезпечення ефективного поєднання загальнодержавного та регіонального управління із залученням приватних інвестицій.

Державна стратегія розвитку промислової політики сьогодні передбачає, що підвищення конкурентоспроможності країни можливе за умови використання комплексного підходу, сформованого на взаємопов'язаних завданнях науково-технічної та інноваційної політики шляхом впровадження результатів власних науково-технічних розробок, з урахуванням визначених національних пріоритетів промислово-інноваційного розвитку.

Головна мета Концепція загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості полягає у комплексному розв'язанні проблемних питань функціонування промислового сектору економіки у розрізі питань щодо високотехнологічних виробництв, задоволення попиту

на внутрішньому та зовнішньому ринках, зростання зайнятості та підвищення добробуту населення [3].

Органи державної влади запропонували реалізувати цю ідею шляхом використання оптимального варіанта розв'язання проблеми. На основі порівняльного аналізу можливих сценаріїв розвитку запропоновано три варіанти:

- промислове виробництво в країні здійснюється без істотного впливу органів державної влади;
- модернізація промислового виробництва на базі імпортних науково-технічних досягнень за виключенням інноваційної складової;
- середньо- і високотехнологічне виробництво на основі поєднання інноваційної та промислової політики.

Кожний із запропонованих варіантів розвитку промисловості має позитивні та негативні сторони, ризики та обмеження. При відсутності прямого регулювання промислової політики з боку держави цілком раціональне виникнення проблем із захистом вітчизняних виробників та дисбалансом в структурі виробництва. Оскільки фінансування розвитку промисловості здійснюється переважно за приватні інвестиції, держава спроможна фінансувати окремі галузі або підприємства, використовуючи, як інструмент, державне замовлення.

Залучення іноземних технологій, які є новими для України, дозволить на короткий час підвисити конкуренті можливості вітчизняних виробництв. Відсутність інноваційного розвитку завадить затвердженню України як високотехнологічної держави та закріпить країну на рівні обслуговування технологічних центрів.

Поєднання інноваційної та промислової політики є найоптимальнішим, оскільки передбачає створення науково-інноваційно-виробничих кластерів із застосуванням незадіяних виробничих потужностей державних підприємств та галузевих наукових інститутів. Проте такий варіант є й найризикованим з огляду фінансування промислового сектору економіки. Забезпечення фінансовими ресурсами можливе за рахунок коштів державного бюджету на засадах державно-приватного партнерства, залучення кредитів, інвестицій, позичок.

У сучасних умовах державна промислова політика є складовою частиною стратегії суспільного розвитку, заснованої на системі відносин між державними органами і органами місцевого самоврядування, науковими і громадськими організаціями [1]. Ефективність промислової політики визначається активною взаємодією зазначених суб'єктів та існуванням механізму узгодження інтересів кожного з них.

Розробка та реалізація промислової політики вимагає попередньо визначитися в питаннях щодо цілей, інструментів, сфер впливу, ролі держави у цьому процесі [4]. При розробці державної промислової політики доцільно сформулювати наступні такі завдання:

- модернізація та зростання промислового виробництва;
- регіональний розвиток промисловості;
- підвищення ресурсоефективності промисловості.

Для виконання стратегічних завдань необхідно окреслити напрямки державної регуляторної політики. Такими зонами виступають залучення інвестицій, конкурентне середовище, спеціалізація регіонів, підтримка кластерних ініціатив, розвиток інфраструктури, доступ до фінансування тощо.

Інструментами стратегічного розвитку і регулювання промислової політики в залежності від вирішення завдання є регіональні офіси залучення інвестицій, конкурентні торги ресурсами, ДПП, регіональні інфраструктурні програми, індустриальні парки, компенсація інвестицій в інфраструктуру, спрощення доступу до сітей та інфраструктури, дуальна освіта.

Виважена державна стратегія розвитку промислового комплексу націлює діяльність виконавчої влади на досягнення цілей національного розвитку, а саме сталого економічного розвитку, зростання рівня життя, безпеки та оборони. Одним із основних напрямів державної промислової політики повинна стати реорганізація промисловості для створення її оптимальної структури, яка передбачає взаємодію держави, бізнесу та наукових інститутів із залученням приватних інвестицій. Державні заходи регулювання промислової політики повинні бути комплексними із застосуванням найсучасніших регулюючих, стимулюючих, інформаційних інструментів.

Забезпечення ефективного функціонування промислового комплексу дозволить підвищити добробут населення, покращити стан навколишнього середовища, забезпечити умови для розвитку в сфері промислового виробництва та соціальної інфраструктури. Тому виважена промислова політика є однією з важливих передумов забезпечення економічної стабільності України. Успіх соціально-економічного розвитку країни, насамперед, залежить від наявності та ефективної реалізації продуманої стратегії державної промислової політики.

#### **Список використаної літератури**

1. Алейнікова О. В. Державна підтримка стратегії розвитку конкурентоспроможності економіки країни // Вісник післядипломної освіти : зб. наук. пр. / НАПН України, Ун-т менедж. Освіти. Київ : АТОПОЛ ГРУП, 2016. Вип. 2 (31). С. 5–14. (Серія «Управління та адміністрування»).

2. Герасимчук М. Тенденції розвитку промисловості України на сучасному етапі // Економіка України. 2002. № 3. С. 24.

3. Про схвалення Концепції Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2020 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.07.2013 603-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/603-2013-%D1%80/>

4. Сторчеус О. М. Сутність регулювання промислового комплексу регіону // Державне управління: удосконалення та розвиток. 2010. № 4. URL: <http://www.dy-nauka.com.ua/?op=1&z=125>.

#### **Шапошник Т. М.**

слухач магістратури

Центр післядипломної освіти

Донецького національного технічного університету, м. Покровськ

### **ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ**

Інформатизація технологій управління є основною тенденцією сучасного менеджменту. Інформаційні технології оптимізують роботу установи шля-

хом автоматизації управлінських процесів. Ефективність керування установою певною мірою залежить від того, наскільки розумно в ньому організований документообіг. Від того, наскільки оперативно здійснюється рух, опрацювання документів та їх передавання на виконання, залежить швидкість отримання інформації, необхідної для прийняття управлінського рішення.

Одним із завдань Середньострокового плану пріоритетних дій до 2020 року, затвердженого Кабінетом Міністрів України, є запровадження електронної системи управління документами, яке має на меті оптимізувати і підвищити ефективність органів виконавчої влади шляхом впровадження електронної міжвідомчої взаємодії та електронного документообігу [1].

Відповідно до ст. 9 Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг» електронний документообіг – сукупність процесів створення, оброблення, відправлення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів, які виконуються із застосуванням перевірки цілісності та у разі необхідності з підтвердженням факту одержання таких документів [2].

Електронний документообіг дозволяє створити єдиний інформаційний простір, інтегруючи в інформаційний центр усі документальні системи. Інтеграція здійснюється без втрати якості роботи з документами, зі збереженням традицій діловодства. Основа подібної інтеграції – надійне сховище документів і взаємодіючі з ним системи документообігу. Всі документи зберігаються в єдиному сховищі, що дозволяє забезпечити оптимальний пошук і відбір інформації при підготовці матеріалів.

Кабінет Міністрів України та інші органи виконавчої влади в межах повноважень, визначених законом, реалізують державну політику електронного документообігу. Державне регулювання у сфері електронного документообігу спрямовано на: реалізацію єдиної державної політики електронного документообігу; забезпечення прав і законних інтересів суб'єктів електронного документообігу; нормативно-правове забезпечення технології оброблення, створення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів [2].

Незважаючи на широку популярність електронного документообігу серед Західних компаній, українські установи повільно рухаються до такої оптимізації роботи. Для забезпечення впровадження систем електронного документообігу в Україні передбачено фінансування за рахунок Державного бюджету. У 2016 році на адміністрування та забезпечення функціонування системи електронної взаємодії органів виконавчої влади витрачено 1810 тис. грн; у 2017 році на модернізацію, адміністрування та забезпечення функціонування системи електронної взаємодії органів виконавчої влади виділено 63800 тис. грн [3].

На кінець 2017 році всі центральні органи виконавчої влади інтегровані до системи електронного документообігу та здійснюють обмін поточними документами в електронному вигляді у більше ніж 80% випадків. У рамках реформи державного управління сім міністерств, Секретаріат Кабінету Міністрів України та Державне агентство з питань електро-

ного урядування завершили закупівлю систем електронного документообігу (СЕД), три міністерства та Національне агентство з питань державної служби планують закінчити впровадження СЕД у 2018 році. Щодня центральні органи влади надсилають понад 5 тис. документів в електронній формі. Усі обласні держадміністрації обмінюються документами в електронному вигляді та інтегровані до системи електронної взаємодії. Розпочато підключення до СЕВ органів виконавчої влади міських рад міст обласного значення [3].

Однак, основним проблемами впровадження електронного документообігу в Україні є відсутність чіткого регулювання відносин щодо електронного документообігу та електронного документа, не закріпленість документів за відповідальними працівниками; неможливість прийняття рішень без залучення додаткової обліково-звітної інформації; несвоєчасна доставка обліково-звітної інформації; відсутність відповідного інформаційно-технологічного забезпечення.

Для ефективного функціонування електронного документообігу необхідні: розробка і впровадження концепції розвитку документаційного забезпечення підприємства, плану впровадження СЕД, вибір керівника проекту, формування робочої групи; чіткий розподіл обов'язків та повноважень між суб'єктами системи; впровадження пілотного проекту для відпрацювання бізнес-процедур, які підлягають автоматизації; підвищення кваліфікації співробітників на всіх етапах впровадження.

Отже, електронний документообіг – прогресивний підхід до суттєвого підвищення ефективності роботи установ і організацій, реалізація якого дозволить спростити управлінський процес шляхом переходу до більш зручного, швидкого і економного безпаперового документообігу; підвищить рівень захисту інформації; мінімізує фінансові ризики за рахунок підвищення конфіденційності інформаційного обміну документами.

#### **Список використаної літератури**

1. Про затвердження середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 року та плану пріоритетних дій Уряду на 2017 рік : розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 квітня 2017 р. № 275-р / Верховна Рада України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npras/249935442>.

2. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22 травня 2003 року № 851-IV / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15>.

3. Оцінка електронної готовності України / Державне агентство з питань науки, інновацій та інформатизації України. Київ : Нац. центр електронного урядування ДП «Держінформресурс», 2013. 40 с.

4. Електронний документообіг // АЦСК «Україна». URL: [https://uakey.com.ua/index.php?num\\_text=7365&lang=ukr](https://uakey.com.ua/index.php?num_text=7365&lang=ukr).

5. Сутність та призначення електронного документообігу // Сучасні тенденції електронного документообігу. URL: <https://sites.google.com/site/elektrdokumentoobig/-sutnist-ta-priznacenna-elektronnogo-dokumentoobigu>.

**Щебликіна І. О.**

кандидат економічних наук, доцент

**Козарик О. О.**

студент

Запорізький національний університет

## **ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ КАПІТАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

В сучасних умовах управління капіталом є однією з найважливіших ланок фінансового менеджменту, оскільки його стан і динаміка відображає ефективність господарської діяльності підприємства. В умовах ринкової економіки процеси управління формуванням капіталу, оптимізація його структури, контроль за ефективністю використання та раціональне співвідношення різних джерел фінансування визначають якість управління фінансовими ресурсами, а отже відіграють важливу роль в діяльності підприємства.

Метою дослідження є аналіз шляхів вдосконалення механізму формування капіталу. Серед вітчизняних вчених, що досліджували механізм формування капіталу можна виділити О. Г. Головка, І. А. Бланка, В. О. Подольську, О. О. Непочатенко та інших.

Процес формування капіталу підприємства вказує на рівень ефективності його господарської діяльності. Головною ціллю формування капіталу на підприємстві є придбання необхідних активів, та збільшення ефективності його використання шляхом оптимізація структури. А тому процес формування капіталу повинен бути заснований на наступних принципах:

1. Формування достатнього обсягу капіталу, що забезпечує необхідні темпи економічного розвитку підприємства. Цей принцип реалізується шляхом визначення загальної потреби в капіталі для фінансування необхідних підприємству активів, формування схем фінансування необоротних та оборотних активів, розробки системи заходів щодо залучення різних форм капіталу з передбачених джерел.

2. Оптимізація розподілу сформованого капіталу за видами діяльності та напрямками використання. Це принцип реалізується шляхом дослідження можливостей найефективнішого використання капіталу в окремих видах діяльності підприємства і господарських операціях; формування пропорцій майбутнього використання капіталу, що забезпечують досягнення умов найбільш ефективного його функціонування.

3. Забезпечення оптимальної структури капіталу з позицій ефективного його функціонування. Формування структури капіталу нерозривно пов'язане з урахуванням особливостей кожної з його складових частин.

4. Забезпечення мінімізації витрат по формуванню капіталу з різних джерел.

5. Забезпечення високоефективного використання капіталу в процесі його господарської діяльності. Реалізація цього принципу забезпечується

шляхом максимізації показника рентабельності власного капіталу при прийнятному для підприємства рівні фінансового ризику [1].

Існує три загальноприйнятих підходу до формування капіталу: консервативний, агресивний і компромісний (помірний). Основна відмінність полягає в пріоритетах при встановленні співвідношення ризик-прибутковість.

Так, при консервативному підході пріоритет віддається скороченню ризиків ведення бізнесу, при агресивному – ефективності самої діяльності, а при помірному – досягнення компромісу, тобто знаходженню комбінації невисоких ризиків при достатньому рівні прибутковості.

Згадані підходи щодо політики фінансування розрізняються пропорціями використання довгострокового і короткострокового фінансування при покритті загальної потреби організації в капіталі.

Консервативний підхід виходить з того, що короткострокове фінансування є дуже ризикованим через можливе відмови у фінансуванні, тому для того, щоб в розпорядженні організації в будь-який момент життєвого циклу були доступні фінансові ресурси, пріоритетність віддається довгостроковому фінансуванню. Причому в найбільш яскравому прояві консервативної стратегії серед форм довгострокового фінансування пріоритет віддається акціонерному фінансуванню як менш ризикованому в порівнянні з кредитуванням. Однак досягнення мінімального рівня ризику при даному підході здійснюється за рахунок свідомого обмеження прибутковості. Так, з одного боку, в періоди несприятливої світової кон'юнктури ринку, коли потреба організації в капіталі скорочується, в її розпорядженні утворюється надлишок капіталу, який навіть при здійсненні короткострокових фінансових вкладень не може покрити всіх витрат на його обслуговування. З іншого боку, довгострокове фінансування обходиться дорожче короткострокового, що призводить до недоотримання прибутку.

На противагу цьому агресивний підхід спрямований на досягнення в діяльності організації максимальної прибутковості, що зумовлює при формуванні її капіталу пріоритетність короткострокового фінансування, яке обходиться дешевше. За рахунок короткострокового фінансування формується не тільки тимчасовий оборотний капітал, але і частина фіксованого. У крайній формі агресивного підходу можливо покриття за рахунок короткострокового фінансування навіть частини основного капіталу. У той же час досягнення максимального рівня прибутковості здійснюється за рахунок свідомого ігнорування ризиків відмови у фінансуванні. Так, в разі перебоїв у фінансуванні підприємства виробництво продукції навіть в мінімальному обсязі стає неможливим через дефіцит фінансових ресурсів. Це призводить до збитків, а при достатній тривалості може привести до банкрутства підприємства.

Так помірний підхід дозволяє уникнути більшої частини втрат в рівні рентабельності при консервативному підході і в той же час зберегти рівень ризику відмови у фінансуванні на прийнятному рівні [2].

Таким чином, головною ціллю формування капіталу на підприємстві є потреба в придбанні необхідних активів та збільшення ефективності його

використання шляхом оптимізація структури. Формування структури капіталу визначається особливістю кожної його складової частини. Якщо в основі структури капіталу підприємства знаходиться власний капітал – то підприємство збільшує свою фінансову стійкість, але темпи його розвитку стають обмеженими і зменшуються фінансові можливості приросту прибутку за рахунок вкладеного капіталу. Якщо в основі структури капіталу підприємства знаходиться позиковий капітал – то воно збільшує фінансовий потенціал свого розвитку за рахунок формування додаткового обсягу активів і збільшує можливості приросту фінансової рентабельності діяльності, проте підприємство також стикається зі збільшенням фінансового ризику та виникненням загрози банкрутства, що зростає в міру збільшення питомої ваги позикових коштів в загальній сумі використовуваного капіталу.

В таких умовах виникає необхідність здійснення невідкладних заходів в організації фінансової роботи на підприємстві по вдосконалення механізму управління капіталом, за допомогою внесення коректив в проведену їм фінансову політику в області формування власних і залучення позикових коштів.

Процес оптимізації діяльності по вдосконаленню механізму формування капіталу включає в себе коригування короткострокової і довгострокової фінансової політики.

При прийнятті рішення про вибір схеми фінансування в кожному конкретному випадку необхідно враховувати три основні чинники:

- призначення фінансових ресурсів, залучених за допомогою фінансування;
- підхід до формування капіталу (агресивний, компромісний, консервативний);
- фінансові можливості організації з обслуговування джерел фінансування.

При прийнятті конкретних фінансових рішень виникають дві принципові проблеми: в якій формі (власного або позикового капіталу), краще залучення ресурсів; на який період (короткостроковий чи довгостроковий) переважно залучення ресурсів.

Також треба врахувати що в залежності від цілей залучення ресурсів кожен залучений інструмент фінансування має свою сферу ефективного функціонування. Тому в основі рішення про використання схем фінансування повинен бути порівняльний аналіз з іншими доступними формами і схемами фінансування в кожному конкретному випадку [3].

Отже, можна підсумувати основні шляхи вдосконалення механізму формування капіталу: оптимізація обсягу залученого капіталу; оптимізація структури капіталу; зміна пропорцій довгострокового і короткострокового фінансування залежно від фінансової політики підприємства; мінімізація витрат по формування капіталу; мінімізація фінансових ризиків на підприємстві.

#### **Список використаної літератури**

1. Бланк І. А. Управління формуванням капіталу : навч. посібник. Київ : Ніка-Центр, 2012. 512 с.



2. Семенова Т. В., Шамрицька А. С. Оптимізація структури капіталу підприємства // Молодий вчений. 2014. № 6. С. 32–34.

3. Остренко Т. Ю. Левицька С. О. Оптимізація формування фінансових ресурсів підприємства // Вісник Харківського національного університету. Економічні науки. 2012. № 4. С. 69–72.

**Яковлев О. О.**

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 енер-

гетичного ринку. Аналіз результатів господарської діяльності ДП «НАЕК «Енергоатом» за 2013–2017 роки показав, що, не дивлячись на майже незмінні обсяги виробництва електроенергії, підприємство мало збитки у 2013, 2014 та 2017 роках, 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 є 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 проєктів 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 по-

дальшого 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.

# ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

**Бречко Н. А.**

старший викладач кафедри інформаційних технологій  
Класичний приватний університет

## АНАЛІЗ ПРОБЛЕМ ПРИ ПРОЕКТУВАННІ БАЗ ДАНИХ У СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМАХ

Функціонування сучасного підприємства неможливо без використання баз даних. Але безперервне збільшення обсягів оброблюваних даних призводить до пошуку нових програмних і апаратних рішень для забезпечення потрібних характеристик сховищ інформації.

При створенні бази даних необхідно, щоб вона досить повно і правильно відображала існуючу предметну область. Для цього проводиться проектування бази даних з побудовою моделі, релевантної предметної області.

Найбільш широке поширення на даний момент набули реляційні бази даних. В цілому реляційна база даних являє собою набір таблиць (сутностей). Вони в свою чергу складаються з атрибутів (стовпців) і кортежів (рядків). Між собою таблиці пов'язані відносинами (зв'язками), звідси і назва «реляційні». Структуризація даних усередині бази, розбиття на більш дрібні суті, оптимізація таблиць називається нормалізацією бази даних.

Процес проектування бази даних за методологією сутність – зв'язок поділяють на логічне проектування і фізичне проектування.

На етапі логічного проектування модель, представлена у вигляді схеми сутність – зв'язок (ER-діаграми), перетворюється в логічну схему. Ця схема є основою наступного етапу – фізичного проектування. Цей етап полягає в зіставленні логічної структури і фізичного середовища зберігання. Тут вирішується питання розміщення даних, що зберігаються в пам'яті і вибору ефективних методів доступу до різних компонентів бази даних.

Ще одним підходом до проектування реляційних баз даних є створення сховищ даних (Data Warehouse). І якщо в попередньому підході основними методами були деталізація і нормалізація, то при проектуванні сховищ даних, навпаки, проводиться денормалізація даних. Тобто проводяться збір даних з різних сутностей або таблиць і їх об'єднання в один великий багатовимірний масив даних. За допомогою сховищ даних можна об'єднати будь-яку кількість одержаних різнорідних даних і проводити оперативний аналіз і управління.

Однак реляційні бази даних мають такі недоліки, як складність структури, викликана процесом нормалізації, низька продуктивність під час пошуку по ключу, обмежений набір типів даних. Одним із способів усунення недоліків реляційних баз даних є побудова об'єктно-орієнтованих баз даних.

В об'єктно-орієнтованих базах даних інформація представлена у вигляді об'єктів, як, наприклад, в об'єктно-орієнтованих мовах програмування (ООП). Кожен об'єкт має свої атрибути, свою структуру і поведінку. Безліч об'єктів з одним і тим же набором атрибутів і методів утворює клас об'єктів. Як і в мовах ООП, можливе здійснення спадкування одних класів іншими. Також деякі об'єкти можуть стати атрибутами об'єктів інших класів. Можливо перевизначення атрибутів в класах з допомогою перевантажень.

Важливою перевагою об'єктно-орієнтованої структури є відсутність розриву між структурою бази даних і поведінковим аспектом об'єктів. Об'єктно-орієнтована модель складається з незалежних один від одного модулів, таким чином, можна використовувати один хороший клас в самих різних базах даних. Можливість успадкування вносить в програму логічну структуру, пов'язуючи класи між собою за принципом «від загального до конкретного».

Ще одним підходом є застосування спеціалізованих систем управління даними, що істотно відрізняються від широко використовуваних реляційних баз даних – це нереляційні бази даних, що отримали назву NoSQL. Використання технології NoSQL дозволяє забезпечувати істотні переваги в порівнянні з реляційними СУБД.

Це можливість зберігання великих обсягів неструктурованої інформації. У NoSQL немає обмежень на типи даних, що зберігаються, а при необхідності можна додавати нові типи даних.

Причому NoSQL-бази краще піддаються масштабуванню. Хоча масштабування підтримується і в SQL-базах, це вимагає набагато більших витрат людських і апаратних ресурсів.

Але для виходу на лідируючі позиції нереляційним системам все ще не вистачає безлічі базових речей – універсальності, надійності, цілісності і передбачуваності.

#### **Список використаної літератури**

1. Информационные системы и технологии : монография / под ред. проф. Ю. Ф. Тельнова. Москва : Юнити, 2012. С. 74–82.
2. Медведев А. В. Ресурсное обеспечение в процессе разработки и реализации программ социально-экономического развития // Научное обозрение. 2014. № 4. С. 279–283.
3. Shashank Tiwari. Professional NoSQL – Wiley Publishing, Inc, 2011. 480 p.

#### **Гончаренко Ю. В.**

старший викладач кафедри інформаційних технологій  
Класичний приватний університет

## **МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ З ВИКОРИСТАННЯМ НЕЙРОННИХ МЕРЕЖ**

Штучні нейронні мережі – це адаптивні системи для обробки та аналізу даних. Вони представляють собою певну математичну структуру, що імітує структуру нервової системи людини. Нейронна мережа складається з великого числа окремих обчислювальних елементів (нейронів). У більшості випадків кожен нейрон відноситься до певного шару мережі. Вхідні дані послідовно проходять обробку на всіх шарах мережі. Параметри кож-

ного нейрона можуть змінюватися в залежності від результатів, отриманих на попередніх наборах вхідних даних, змінюючи таким чином і порядок роботи всієї системи.

Головна властивість нейронної мережі – здібність до навчання. Для розв’язання будь-якої задачі традиційним методом необхідно знати правила (математичні формули), згідно з якими за вхідними даними можна отримати вихідні (знайти розв’язок задачі). За допомогою нейронних мереж можна знайти розв’язок, не знаючи правил, а лише маючи декілька прикладів. Нейронна мережа за наявними вхідними параметрами розпізнає ситуацію, найбільш наближену до поточної, і максимально точно відтворює результат.

Отже, нейронні мережі здатні вирішувати задачі у тих випадках, коли неможливо встановити аналітичний вигляд та закономірності взаємозв’язків між показниками (вхідними та вихідними параметрами), або ж тоді, коли ці взаємозв’язки постійно змінюються.

Нейронні мережі набувають особливого значення при вивченні закономірностей масових процесів, які не доступні спостерігачу і не підлягають експериментуванню. Насамперед, це стосується соціально-економічних явищ і процесів, закономірності яких формуються під впливом багатьох взаємопов’язаних факторів. За своєю природою соціально-економічні явища і процеси – стохастичні, ймовірнісні, а невизначеність є їх внутрішньою властивістю.

Здатність до узагальнення та виявлення прихованих залежностей дозволила нейронним мережам знайти широке застосування в різних галузях економіки. Зокрема, це стосується задач прогнозування, коли необхідно передбачити значення деякої змінної. Прикладами таких задач можуть бути:

- прогнозування рівня попиту на новий товар або послугу;
- прогнозування обсягів продажів;
- прогнозування поведінки клієнтів;
- аналіз надійності фірми та визначення ймовірності її банкрутства;
- передбачення зміни вартості акцій в певний період часу;
- прогнозування доцільності впровадження інноваційних проектів та їх економічної ефективності;
- оцінка платоспроможності клієнта і ризику надання йому кредиту;
- бізнес-аналітика та обґрунтування прийняття рішень, виявлення тенденцій, кореляцій у великих обсягах даних;
- порівняльний аналіз конкуруючих фірм;
- оптимізація виробничого процесу.

Множина задач, де використовуються нейронні мережі, багато в чому збігається з задачами, які можливо розв’язати звичайними статистичними методами. Якщо порівнювати методи нейронних мереж з лінійними методами статистики (лінійна регресія, авторегресія), то можна побачити, що нейромережева технологія дозволяє ефективно будувати нелінійні залежності, які найбільш повно описують набори даних. При цьому нейрон-

на мережа може побудувати поверхню не тільки другого, а й більш високого порядку; вона навчається на всій вибірці даних, а не фрагментує її, що підвищує адекватність налаштування нейронної мережі.

Однією з найбільш поширених і доступних програм реалізації задачі прогнозування на основі апарату нейронних мереж є універсальна система моделювання економічних систем Matlab. Вона має досить великий інструментарій для нейронних мереж AnfisEditor, що дозволяє створювати, навчати, тренувати й розробляти графічний інтерфейс. Модуль NeuralNetworkToolbox дозволяє здійснювати різноманітні експерименти з нейронними мережами.

**Гуйда О. Г.**

аспірант Навчально-науково-виробничого центру

Національний університет цивільного захисту України, м. Харків

## **НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ**

Формування конкурентного середовища на телекомунікаційних ринках в основному йде шляхом поліпшення якості обслуговування споживачів і розширення номенклатури послуг, що більшою мірою характерно для альтернативних операторів. Цінова конкуренція з традиційних послуг електрозв'язку, надаваних регіональним операторам, практично відсутня.

Подальша демонополізація галузі вимагає вирішення ряду проблем, серед яких можна виділити: технічні, організаційно – управлінські, економічні й нормативно-правові.

Особливої уваги заслуговує проблема вдосконалення організаційного механізму державного регулювання телекомунікацій, як природних монополій.

Застосовуваний зараз організаційний механізм державного регулювання телекомунікацій має істотні недоліки й стає гальмом подальшого розвитку галузі.

Серйозне відставання українських телекомунікацій є однією із причин того, що головним завданням регіональних операторів зв'язку є не перспективний розвиток, а вирішення проблеми «виживання» на тлі появи альтернативних операторів.

Причини такого положення багато в чому визначаються недосконалістю нормативно-законодавчої бази. Так, у Законі України «Про природні монополії» [1] використовується недостатньо конкретизоване поняття «послуги загальнодоступного електричного й поштового зв'язку». Фактично це поняття можна поширити на переважну більшість телекомунікаційних послуг, включаючи мобільний зв'язок, Інтернет і т. д.

Незважаючи на те, що сфера застосування даного закону обмежується відносинами, що виникають на товарних ринках заходи, що регулюють, застосовуються не до ринкових відносин, а безпосередньо до суб'єкта природної монополії й торкаються всіх видів його діяльності, включаючи й ті, які не пов'язані з монопольним ринком.

Відповідно до цього Закону органи державного регулювання здійснюють повний контроль над суб'єктом природної монополії, тобто контролюють будь-які його угоди, інвестиції, розпорядження коштами, у тому числі й не призначеними для проведення товарів, у відношенні яких застосовується регулювання. Це змушує багатoproфільні фірми виводити прибуткові види бізнесу з основної компанії й обмежувати її розвиток через відмову від прямого інвестування.

Враховуючи особливості функціонування ринків послуг електрозв'язку, а також досягнутий до теперішнього часу рівень розвитку на них конкурентних структур, представляється доцільним змінити існуючий підхід до державного регулювання галузі телекомунікацій.

Суть нового підходу повинна укладатися в створенні для оператора зв'язку (природного монополіста) умов, при яких його поведінка буде аналогічною поведінці виробників на конкурентному ринку.

Для цього необхідно відмовитися від регулювання традиційних операторів зв'язки як суб'єктів природної монополії і перейти до прямого регулювання ринків конкретних базових послуг зв'язку. Сам процес регулювання не повинен обмежуватися тільки тарифними обмеженнями.

Цьому процесу важливо додати комплексний і гнучкий характер, на основі комбінації чітко обґрунтованих методів ціноутворення, обмеження рівня прибутковості, удосконалення відносин власності (володіння), ліцензування, створення механізмів універсальної послуги, структурних змін у галузі.

Під впливом змін, що відбуваються, у масштабах і структурі відтворення, ускладнення техніки й технологічних процесів різко зростає значимість інформації, яка являє собою найважливіший національний ресурс і є однією зі складових національного багатства країни [3].

Відмінністю інформаційних ресурсів від природних є те, що вони не тільки не виснажуються, а, навпаки, збільшуються, якісно удосконалюються й сприяють найбільш оптимальному використанню всіх інших ресурсів і їх економії.

У цей час спостерігається перехід до якісно нового етапу розвитку інформаційних технологій – глобальної інформатизації суспільства, що приходить на зміну індустріалізації й заснованої на єдності двох процесів – глобалізації й персоналізації [2].

Глобалізація характеризується наявністю великих ринків збуту й транснаціональних компаній по проведенню товарів і послуг. Персоналізація укладається в переході від стандартизованої економіки до економіки нестатку, що задовольняє, конкретного споживача, коли товари й послуги проводяться з персональних замовлень клієнтів.

Технічною основою глобального інформаційного суспільства повинна стати глобальна інформаційна інфраструктура, що включає в себе національні інфраструктури країн світу.

Кожна інформаційна інфраструктура буде складатися з мереж зв'язку й різного інформаційного встаткування. Підвищення якості й збільшення числа надаваних телекомунікаційних і інформаційних послуг



прискорює конвергенцію телекомунікаційного й інформаційного комплексів у єдину інфо-комунікаційну інфраструктуру.

#### **Список використаної літератури**

1. Про природні монополії: Закон України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1682-14>.
2. Кулак Н. В. Електронізація державного управління в Україні // Наукові праці. Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2014. Вип. 230. Т. 242. Державне управління. С. 86–90.
3. Семенченко А. І. Електронна модернізація державного управління // Державне управління: підручник: у 2 т. / ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) та ін. Київ; Дніпропетровськ: НАДУ, 2013. Т. 2. С. 219–224.

#### **Донець В. С.**

слухач магістратури

Запорізький національний технічний університет

## **ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ЛОГІСТИКИ В УКРАЇНІ**

Інноваційний розвиток економіки – найхарактерніша прикмета сучасного етапу в розвинутих країнах. Економічні цілі реалізуються за допомогою інноваційного розвитку, в основі якого закладений безперервний і цілеспрямований процес пошуку, підготовки та реалізації нововведень, які дають змогу не тільки підвищити ефективність функціонування виробництва, а принципово змінити способи його розвитку.

Прогнозуючи розвиток ринку логістики в Україні, фахівці констатують посилення конкуренції і прискорення процесу консолідації логістичного ринку. Вони вважають, що підвищення вимог до якості послуг, надійності підприємців, безпеки посилять тенденції до перерозподілу попиту на користь великих, середніх і вузькоспеціалізованих компаній, а також стануть причиною відходу з ринку неефективних гравців [2].

Україна зайняла 66 місце з 160 країн за логістичної ефективності, набравши 2,83 бала і стала третьою на пострадянському просторі. Про це свідчать дані рейтингу Світового банку Logistics Performance Index 2018. У порівнянні з попередньою версією рейтингу (дослідження проводиться раз на два роки) Україна в загальному заліку піднялася на 14 позицій. Україна розташувалася між Сербією і Єгиптом, а на пострадянському просторі стала третьою після Естонії (3,31 бала і 36 місце) і Литви (3,02 бала і 54 місце).

У розділі «митні процедури» Україна набрала 2,49 бала, по інфраструктурі – 2,22 бала, за міжнародною транспортуванні вантажів – 2,83 бала, по логістичної компетентності – 2,84 бала, з відстеження вантажів – 3,11 бала, по своєчасності доставки – 3,42 бала [5].

Інноваційна логістика – найбільш актуальна складова науки логістики. Процес послідовного впровадження логістичних інновацій в діючі та новостворювані структури, в діяльності яких переважають людські та супутні їм фінансові потоки, завжди є результатом початкового управління різного ступеня ефективності [1].

У логістиці, як і в будь-якому бізнесі, завжди присутній фактор ризику і є певні проблеми. На сьогоднішній день можна виділити такі проблеми:

- національні (робота державних служб, митних органів), які впливають на ринок в цілому і формують правила гри на ринку для всіх учасників [3];
- слабкий рівень розвитку сучасних систем електронних комунікацій, електронних мереж, систем зв'язку та телекомунікацій;
- відстала інфраструктура транспорту, насамперед у галузі автомобільних доріг; недостатня кількість вантажних терміналів, а також їх низький техніко-технологічний рівень;
- відсутність сучасних транспортних засобів;
- низький рівень розвитку виробничо-технічної бази складського господарства;
- недостатній розвиток промисловості з виробництва сучасної тари і упаковки і т. п.

Основними методами впровадження інноваційної логістики є такі:

- спеціальне програмне забезпечення, яке дозволить спланувати одномісні багатомісні повернення, створювати інвойси, відстежувати вхідні і вихідні поворотні замовлення;
- повторне використання упаковки, в якій зберігався вантаж при транспортуванні;
- застосування робототехніки на складських приміщеннях що заощадить час проведення інвентаризації, процесу прийому і відвантаження товару.
- впровадження «зеленої» логістики, використання електромобілів дозволить отримати конкурентні переваги;
- розвиток сенсорної логістики, яка представляє собою сервіс для контролю ланцюжка поставок в реальному часі – в режимі постійного спостереження;
- радіочастотна ідентифікація (Radio Frequency Identification, RFID) вже широко використовується в складському справі, і в найближчі роки буде ставати все більш досконалою. Технологія RFID використовує радіохвилі для запису і зчитування інформації, що зберігається на позначках, прикріплених до товару;
- особистий кур'єр, що знаходиться на всіх етапах доставки вантажу, дозволить вирішити проблеми з його псуванням і поломкою. Особливо це актуально для великогабаритних, контейнерних перевезень з підтримкою певного температурного режиму [4].
- вводити системи автоматизації логістичних процесів, що дозволяють, наприклад, прогнозувати продаж, закупівлі, складські залишки;
- застосовувати електронне декларування;
- дрони, які проводять інвентаризацію.

Виходячи з вищесказаного, можна зробити висновок, що для реалізації інноваційного розвитку логістики промислового підприємства логістичні процеси повинні бути інтегровані в систему менеджменту підприємства. Це дозволить підвищити результативність логістичних процесів, впровадити нові прогресивні методи планування і управління внутрішніми і зовнішніми матеріалопотоками підприємства, організувати підвищити загальну ефективність роботи підприємства за рахунок оптимізації витрат і підвищення якості результатів, що досягаються.

#### **Список використаної літератури**

1. Інноваційна логістика. URL: <https://ukrbukva.net/70101-Innovacionnaya-logistika.html>.
2. Розвиток ринку логістики в Україні. URL: <http://calculino.info/ru/usefull/articles/id347718>.
3. Ринок логістики в Україні: проблеми та тонкощі. URL: [https://bzns.media/tradehub/gynok\\_logistiki\\_v\\_ukraine\\_problemy\\_i\\_tonkosti-357443/](https://bzns.media/tradehub/gynok_logistiki_v_ukraine_problemy_i_tonkosti-357443/).
4. ТОП-5 інновацій ринку логістики та доставки. URL: <https://efsol.ru/articles/top5-innovations-in-delivery-and-logistics.html>.
5. Україна в рейтингу Світового банку Logistics Performance Index. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2508287-ukraina-na-66-misci-v-indeksi-efektivnosti-logistiki-svitovogo-banku.html>.

#### **Дорожкин С. Ю.**

старший научный сотрудник

отдела мониторинга социально-экономического развития

Института экономики НАН Беларуси, г. Минск, Республика Беларусь

## **КРИПТОВАЛЮТЫ: ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ**

В первую очередь, целесообразно обратить внимание на несколько криптовалют, выполняющих основные функции денег. Согласно Адаму Смиту, деньги обычно выступают в качестве общепринятого платежного средства; как средство сбережения и как мера стоимости.

Существенным вопросом функционирования криптовалют в качестве платежной системы является скорость обработки транзакций. Как отметил В. Бутерин, создатель криптоплатформы Ethereum, Bitcoin сейчас обрабатывает чуть менее 3 транзакций в секунду, и если это число приближается к 4, то система уже находится на пиковой мощности. Ethereum делает пять транзакций в секунду, а если приближается к шести, то тоже приближается к пиковой нагрузке. Uber получает в среднем 12 заказов в секунду, а PayPal осуществляет несколько сотен операций. Технические усовершенствования системы продолжаются, но на данный момент эффективность биткоина составляет чуть более 0,01% от показателя Visa.

Одной из серьезных проблем рынка криптовалют является масштабирование. За 9 месяцев 2017 г. система Bitcoin по всему миру осуществляла в среднем примерно 270 тыс. трансферов, включая операции по покупке и продаже биткоинов. Максимальное количество транзакций Bitcoin за один день было осуществлено 23 мая 2017 г. – 367 тыс. Согласно отчету Visa за 2016 г. компания произвела 83,2 млрд транзакций на сумму

5,8 трлн долл. Только держатели карточек белорусской платежной системы Белкарт осуществляли за сутки на начало октября 2018 г. примерно 1,47 млн операций. На практике появилась даже очередь на подтверждение трансферов.

Характерной чертой криптовалют является чрезвычайно высокая волатильность по отношению к традиционным деньгам. Относительно низкие объемы еженедельной торговли свидетельствуют о небольшой емкости рынка, поэтому лицо, покупающее или продающее значительную сумму биткоинов, не может это сделать быстро, не повлияв на рыночную цену.<sup>5</sup>

По расчетам аналитиков Резервного банка Новой Зеландии, в 2009–2017 гг. месячное стандартное отклонение процентных пунктов для пары Bitcoin / USD было 73,1%, а для пары новозеландский доллар / доллар США лишь 3,6%. При аномальных значениях большинство изменений в процентных пунктах были для пары биткоин / долл. США в диапазоне между –40% и +89%, и между –9,7 и +6,6 для пары новозеландский доллар / доллар США. Курс биткоина вырос с 5 тыс. долл. в октябре 2017 г. до 19 тыс. долл. в середине декабря 2017 г., но затем стал падать и в феврале 2018 г. опустился ниже 6 тыс. долл., 28.11.2018 г. упал почти до 4 тыс. долл. Другие криптовалюты также показывают значительную волатильность. Она настолько велика, что делает проблематичным использование криптовалют для оценки активов.

Возникновение криптовалют во многом было вызвано разразившимся в 2008 г. мировым финансовым кризисом и снижением уровня доверия к традиционным финансовым и регуляторным институтам, отвечающим за поддержание финансовой стабильности. Рост их популярности связан с определенными экономическими соображениями – низкими транзакционными издержками и анонимностью платежей.

Размер транзакционных издержек очень важен для малого бизнеса. Высокие комиссионные за использование кредитных карт (2,5–4,5% от стоимости обмениваемых товаров и услуг) приводит к тому, что 55% малых бизнесов в США не принимают кредитные карты. Наличие Интернета делает привлекательным использование криптовалют для осуществления трансграничных денежных переводов. По данным Всемирного банка, средняя стоимость тарифов на переводы в мире во II квартале 2018 г. составила 6,99% от суммы переводов, стоимость банковских переводов в среднем – 10,41%. Там, где тарифы низкие, как в Беларуси, существуют ограничения по размерам переводов и по срокам.

В сети Bitcoin не важен объем перевода в денежном выражении, а важен только объем информации о транзакции, поэтому перевод миллиона рублей стоит столько же, сколько и перевод 1 рубля. В 2016–2017 гг. уровень тарифов Bitcoin варьировался в пределах 0,35–3,1% от суммы транзакций, в среднем около 0,9–1%. В 2017 г. перегруженность блокчейна Bitcoin привела к росту комиссий за транзакции, вызванному тем, что, согласно протоколу, подтверждение получают транзакции с более высоким размером комиссий. Этому способствовало и то, что спекулятивный инте-

рес к биткоину на фоне невероятного роста его цены постоянно повышался. В начале 2017 г. средний размер комиссии за простую транзакцию Bitcoin составлял около 0,3 долл., в декабре он достиг максимальной отметки в 40 долл., а в отдельные дни превышал 70 долл. В январе – марте 2018 г. произошло падение капитализации крипторынка, сопровождавшееся значительным снижением стоимости транзакций. В декабре 2017 г. комиссия за транзакции достигла 55 долл., в начале 2018 г. она составила 26 долл., а на 01.04.2018 г. составляла уже менее 1 долл. США.

Накамото особо подчеркивал важность необратимости транзакций, поскольку, по его мнению, при обратимости транзакций невозможно избежать споров. Стоимость посредничества третьих сторон увеличивает издержки, ограничивая осуществление транзакций с минимальным объемом транзакций и делая непрактичным проведение малых и нерегулярных транзакций операций. С одной стороны, это позволяет избежать одностороннего изменения условий договора и мошенничества с кредитными картами. Онлайн-продавцы сталкиваются с этой проблемой, когда мошенники покупают товар, получают его по почте, отменяют заказ, но не возвращают полученное. С другой стороны, в отличие от традиционного контракта, разногласия сторон не могут быть разрешены в суде путем расторжения договора или возмещения причиненного ущерба. Высока и вероятность ошибок в коде. Это делает применение умных контрактов очень рискованным. Висковинский

Висковинский использует биткоин в электронной коммерции падает, о чем свидетельствуют результаты исследования, проведенного по заказу агентства Bloomberg News. После достижения пика активности в сентябре 2017 г. (411 млн долл.), оборот 17 крупнейших торговых организаций принимающих криптовалюты пошел на спад. К маю 2018 г. этот показатель составлял только 60 млн долл. В июне нынешнего года этот показатель несколько вырос – до 69 млн долл., но оказался почти в 4 раза меньше, чем за аналогичный период прошлого года (270 млн долл.).

Bitcoin первоначально задумывался как платежная система, но в настоящее время использование криптовалют обычно связано с четырьмя основными видами операций: спекуляции, нелегальные транзакции, азартные игры, международные платежи, в том числе переводы. Практика показала, что новые пользователи Bitcoin рассматривают его, скорее, в качестве спекулятивного ликвидного актива, чем платежного средства.

Ряд участников рынка криптовалют ценят большую степень анонимности транзакций по сравнению с обычной практикой банков, которые должны соблюдать требование «знай своего клиента». Отмывание денег и нелегальные переводы средств являются в криптосфере распространенными правонарушениями из-за относительной анонимности и слабого регулирования. Среди наиболее шумевших случаев – дела платежных систем Liberty Reserve, Western Express International и e-Gold. Криптовалюты нередко используются во вредоносных программах, требующих выкупа. В мае 2017 г. сотни тысяч компьютеров по всему миру подверглись атаке программы-червя WannaCry, требовавшей выкупа в биткоинах. Как

указывают ряд авторов (Беме и др.), в действительности системы, использующие технологию распределенных реестров, в строгом смысле не являются анонимными. Хотя пользователи прямо не идентифицируются, в реестре, как правило, содержится запись всех предпринятых транзакций. Поэтому если правоохранительные органы устанавливают связь между лицом, совершившим транзакцию и его адресом, то они могут проследить все его предыдущие действия в реестре. Определенные сложности возникают, если одно лицо использует разные адреса, но по IP-адресам владельца счета (кошелька) и данным майнинга можно идентифицировать того, кто осуществил транзакцию. В США в 2013 г. так был обнаружен Р. Ульбрихт, основатель сайта Silk Road, на котором использовалась анонимную сеть Тог и оплата принималась только в биткоинах. Сайт торговал наркотиками, данными украденных кредитных карт, фальшивыми деньгами, детской порнографией и оружием.

С. Мейкледжон и др. в ходе исследования провели транзакции с организациями, принимающими биткоины. На основе полученных результатов был сделан вывод, что примерно 60% транзакций относятся к сайтам или специальным программам, которые предоставляют доступ к азартным играм (Интернет-казино). Наиболее популярен портал Satoshi Dice, принимающий минимальные ставки в размере от 0,01 биткоина. На его долю приходилось 30–40% всех еженедельных микротранзакций Bitcoin и примерно 50% моментальных. Другой проблемой стала утрата доступа к активам: утрачены ключи примерно от 20% кошельков.

Посредством криптовалют осуществляется незначительная часть транзакций. Теоретически криптовалюты могут стать важным элементом всемирных платежных систем и инвестиционным инструментом, но для этого они должны выдержать конкуренцию с традиционными финансовыми технологиями, устранить проблемы, связанные с масштабированием и безопасностью. Они имеют все еще экспериментальный характер и представляют немалый риск для пользователей. Поэтому дальнейшее регулирование данной сфере должно предусматриваться как нормами гражданского законодательства, так и нормами финансового законодательства, законодательства об информации, информационных технологиях и о защите информации, обеспечивать право на судебную защиту и соблюдение баланса частных и публичных интересов.

#### **Список использованной литературы**

1. Nakamoto S. Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System // Bitcoin.org. URL: <https://bitcoin.org/ru/bitcoin-paper>. (date of access: 31.05.2018).
2. Бутерин В. Ethereum будет обрабатывать 1 млн транзакций в секунду // CoinMarket.News. URL: <https://coinmarket.news/2018/06/04/vitalik-buterin-ethereum-budet-obrabatyvat-1-mln-tranzaktsij-v-sekundu>. (дата доступа: 4.06.2018).
3. Böhme R., Christin N., Edelman B., Moore T. Bitcoin: economics, technology, and governance // Journal of Economic Perspectives 2015. № 29 (2). URL: <http://bahler.co/wp-content/uploads/2016/11/Bitcoin-economics-technology-and-governance.pdf>. (date of access: 5.06.2018).

4. Kumar A., Smith C. Crypto-currencies – An introduction to not-so-funny moneys // Reserve Bank of New Zealand Analytical Note Series, November 2017. URL: <https://econpapers.repec.org/scripts/search.pf?ft=&adv=true&wp=on&art=on&bkchp=on&soft=on&pl=&auth=on&sort=rank&lgc=AND&aus=&ar=on&kw=crypto&jel=&nep=&ni=&nit=epdate> (date of access: 7.06.2018).

5. Meiklejohn S., Pomarole M., Jordan G., Levchenko K., McCoy D., Voelker G., Savage S. A fistful of bitcoins: characterizing payments among men with no names // Communications of the ACM. 2016. № 59(4). URL: <https://cseweb.ucsd.edu/~smeiklejohn/files/imc13.pdf>. – Дата доступу: 10.06.2018.

6. Kharif O. Bitcoin's Use in Commerce Keeps Falling Even as Volatility Eases // Bloomberg News. 1.08.2018. URL: <https://www.bloomberg.com/.../bitcoin-s-use-in-commerce-keeps-falling-even-as-volatility-eases> (date of access: 28.10.2018).

### **Ковтун В. А.**

слухач магістратури

Класичний приватний університет

## **ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ FIREBASE В РОЗРОБЦІ МОБІЛЬНИХ ДОДАТКІВ**

Firebase – це потужний сервіс, що надає API для зберігання і синхронізації даних в реальному часі, та сервер, на якому ці дані зберігаються [1].

Перевагою цього сервісу є швидка розробка додатків. Ним користуються понад 340 тисяч розробників по всьому світу.

Firebase об'єднує інтуїтивно зрозумілі API, позбавляючи розробників від необхідності керувати окремими пакетами. Платформа, яка використовує інфраструктуру Google, надає необхідні можливості для кожного етапу розробки і зростання.

Firebase підтримує розробку крос – платформних мобільних та веб – додатків, також існує можливість підключення до існуючого backend'у використовуючи серверні бібліотеки або REST API функції.

Інструменти та функції що входять до складу Firebase:

Analytics – аналітика за додатком: розмір аудиторії, інформація про користувачів, події в додатку та інше.

Authentication – користувачі можуть прив'язати свої облікові записи до додатка, а до них ми можемо прив'язати будь-які дані. З коробки підтримуються наступні провайдери авторизації: Google, Facebook, Twitter, GitHub, анонімний вхід і email-пароль для своєї реєстрації. Бракує тільки VK-авторизації.

Realtime Database – справжнісінька база даних, працює з живими змінами в реальному часі.

Storage – сховище для файлів користувачів, можна легко зробити персональне сховище, а можна і ділитися файлами.

Hosting – тут просто моментальне розгортання веб-додатків і мобільних додатків за допомогою безпечної глобальної мережі доставки контенту.

Test Lab for Android – тестуй додатки Android на самих різних пристроях.

App Indexing – зв’яжи інформацію з веб-сайту з внутрішніми сторінками додатка, також є можливість індексувати дані додатки і відображати їх в результатах пошуку на пристрої.

Crash Reporting – збір інформації про збої в додатку (на ранніх версіях і сам був джерелом краш, але начебто полагодили).

Notifications – повідомлення, заміна старих Google Cloud Messaging.

Remote Config – спосіб змінювати поведінку програми прямо зі свого сервера, змінюючи потрібні параметри.

Dynamic Links – корисний спосіб прокинути контекст в додаток (наприклад, користувач читав про аспірин на твоєму сайті, перейшов в маркет, встановив додаток, і йому відкрилася сторінка з аспірином).

AdMob – рекламний сервіс з безліччю форматів, по праву займає лідируючі позиції в мобільній рекламі. У цій мережі реклами завжди багато, і вона модерується [2].

Головними перевагами цього сервісу є: використання бази даних в режимі реального часу (зберігати і синхронізувати дані з базою даних NoSQL хмари. Дані зберігаються в форматі JSON, синхронізуються для всіх підключених клієнтів в режимі реального часу, і доступні навіть коли додаток переходить в автономний режим); автентифікація (автентифікація користувачів за допомогою електронної пошти та пароллю, соціальними мережами Facebook, Twitter, GitHub, Google, анонімність автентифікації, легкість інтеграції з існуючою системою автентифікації); хостинг (сервіс дозволяє здійснювати розгортання веб-додатків в лічені секунди, статичний хостинг активностей, використання захищеного з’єднання за допомогою SSL, та мережевої інфраструктури CDN) [4].

Розглянемо переваги та недоліки Firebase при розробці мобільних додатків.

Серед переваг можна виокремити такі:

- використання бази даних в режимі реального часу;
- Firebase працює на будь-яких платформах завдяки пакетам розробника для Android, iOS, JavaScript і C++. Ви також можете звертатися до Firebase, використовуючи серверні бібліотеки або REST API;

- автентифікація користувачів за допомогою різних Інтернет – ресурсів (Email, Facebook, Twitter, GitHub, Google);

- готова інфраструктура для полегшення розробки;

- безліч додаткових функцій для розробки, просування, тестування і т. д.

До недоліків належать:

- область застосування Firebase набагато менше, ніж у NoSQL – рішення;

- Firebase сильно обмежує при вибірці даних і при необхідності записати дані в декілька місць одночасно;

- далеко не з усіма структурами даних зручно працювати в Firebase.

Таким чином платформа Firebase полегшує розробку мобільних додатків завдяки її інструментам та функціям. Головною перевагою цієї платформи є робота та обробка даних у реальному часі.



Дійсно ця платформа має досить малу область застосування ніж інші рішення, але функцій які вона надає біль ніж достатньо для розробки повноцінних та сучасних мобільних додатків.

#### **Список використаної літератури**

1. Офіційний сайт Firebase. URL: <https://firebase.google.com/>.
2. Інструменти та функції Firebase. URL: <https://xakep.ru/2017/03/13/firebase-backend/>.
3. Опис хмарного сховища Firebase. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Firebase>.

#### **Макєєва Л. М.**

кандидат наук з державного управління,  
доцент кафедри землевпорядного проектування  
Харківський НАУ ім. В. В. Докучаєва

## **ВИКОРИСТАННЯ НОВІТНІХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРИРОДООХОРОННІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

Проблема охорони ґрунтів, збереження і відтворення їх родючості, раціоналізації та екологізації аграрного землекористування – це проблема продовольчої, економічної, екологічної та в цілому національної безпеки держави. Сталий розвиток економіки залежить від стабільності біосфери, забезпечення охорони навколишнього середовища. Останнім часом можна спостерігати зміни у ставленні людини та її практичній діяльності до пріоритетів екологічного використання земельних ресурсів над економічним. Вони спрямовані, насамперед, на збереження ґрунту, на відтворення корисних властивостей землі, в першу чергу чорноземів, на їх здатність виконувати свої важливі екологічні функції, без чого неможливе стабільне існування біосфери і людини.

З кінця 70-х років у світовій практиці і науці стала посилено розвиватися технологія зі створення систем для організації і збереження просторових даних, що одержала назву «Географічні інформаційні системи» (ГІС). Сучасні інформаційні системи можуть застосовуватися як для вирішення питань картографування так і для планування використання земель в новостворених господарствах, адміністративних територіях та країни в цілому. Однією з важливих сторін використання ГІС є керування природними ресурсами, оцінки і планування стану навколишнього середовища тощо.

На асамблеї ООН було признано, що сучасна екологічна ситуація в Україні є кризовою. Теперішній негативний екологічний стан формувався протягом досить тривалого періоду нераціонального управління природокористуванням – це призвело до того, що деградація навколишнього природного середовища в Україні, на теперішній час, дуже значна, крім того, надмірно забруднені поверхневі і підземні води, повітря і землі. Також признано, що для вітчизняних підприємств характерна висока питома вага ресурсоемних технологій (у тому числі, енергоресурсів).

Отже, можна з повною визначеністю твердити, що саме ГІС обіцяє стати однією з найбільших сфер застосування нових інформаційних технологій для вирішення задач моніторингу, контролю й управління у сфері

використання земельних ресурсів. Передусім це пов'язано з тим, що ГІС оперує даними на основі їхніх просторових взаємовідношень, що дозволяє проводити комплексну оцінку ситуації і створює базу для прийняття точніших та обґрунтованих рішень у процесі управління.

Разом з тим слід зауважити, що ГІС – це не більш, ніж інструмент. Візуалізуючи дані у виді якоїсь просторової статистики, картографічного зображення, можна домогтися більшої наочності і розуміння ситуації для експертного аналізу. Розвиток різних систем визначатиме подальший розвиток геоінформаційних технологій, оскільки вже нині крім традиційних функцій візуалізації просторових даних і виконання операцій над ними створюються ГІС, переважно відомчі, що дозволяють проводити імітаційне моделювання в конкретній предметній області використання.

Традиційно ГІС-технології застосовуються в земельному кадастрі, кадастрі природних ресурсів, екології, сфері роботи з нерухомістю й іншими областями, що вимагають оперативного керування ресурсами і прийняття рішень. Дедалі ширше починають упроваджуватися ГІС-системи масового користування, типу електронних планів міста, схем руху транспорту тощо.

ГІС – це закономірний етап на шляху переходу до безпаперової технології обробки інформації, який відкриває нові широкі можливості маніпулювання даними, що мають просторову прив'язку. Використовуючи новітні технології можливо спостерігати інформацію на декількох картах чи схемах одночасно, при цьому, є можливість керувати тематичним складом зображуваної інформації. Вибравши промислове підприємство, розташоване поблизу, можливо одержати дані про його профіль, вплив на екологічну ситуацію району тощо.

Таким чином, вносячи до ГІС різноманітні дані, що прив'язані до місцевості, можна скористатися визначенням змін за певний проміжок часу, вивченням взаємовпливу між різними даними, а також дослідженням різних альтернатив для вибору варіанта подальших дій. Географічна інформаційна система забезпечує можливість довгострокового збереження, періодичного поповнення та оновлення інформації.

Маючи унікальні можливості для повноцінного аналізу та оперування географічною інформацією, ГІС є тим реальним інструментом, який здатний забезпечувати інформаційну основу для прийняття оптимального управлінського рішення. Здатність обробляти інформацію просторового характеру, представлену на географічних картах, принципово відрізняють ГІС від інших інформаційних систем. Найскладніші технологічні рішення містять у собі експертну, еколого-економічну підтримку і дозволяють одержувати на виході обґрунтований висновок, придатний для прийняття конкретних рішень.

Використання таких новітніх технологій дозволить посилити державний контроль за додержанням вимог природоохоронного законодавства – перевірка об'єктів, припинення експлуатації технологічного обладнання, що причиняє шкоду навколишньому середовищу, припинення за-

смічення та забруднення земель відходами, контроль за обсягами зняття родючого шару ґрунту, припинення самовільного водозабору з підземних джерел, контроль обсягів викидів в атмосферу та скидів в водні джерела та ін.

ГІС-засоби дозволяють з великою ефективністю і зручністю для користувача організувати в єдиний комплекс операції введення і відновлення вихідної інформації, її переробки та відображення результатів, вирішувати задачі так званого просторового аналізу. Проаналізовані програмні засоби ГІС дають можливість швидко та ефективно вирішувати земельпорядні завдання, аналізувати поточний стан задокументованого землекористування, виявляти раніше допущені недоліки та помилки, формувати масиви відомостей про земельні ділянки, формувати масиви відомостей про права на ділянки певних землекористувачів.

У даний час, характеризуючи інформаційне обслуговування системи екологічного моніторингу, можна говорити про недолік інформації за великої кількості даних. Необхідна радикальна зміна форм, обсягів і методів подачі екологічної інформації, тобто зміна якісного і кількісного аспектів її реєстрації, збору, обробки й використання. Перелік контрольованих параметрів і форма їх реєстрації повинні бути зіставні протягом тривалого періоду, що дасть можливість проведення аналізу, визначення тенденцій і масштабів змін, що відбуваються, дозволить оцінити ефективність проведених заходів.

Сучасний етап розвитку суспільства передбачає впровадження в усі сфери життєдіяльності новітніх інформаційних технологій, використання значних обсягів інформації і відповідно наявність нових і широких знань. Необхідна розробка інформаційної стратегії, що включає вироблення найбільш ефективних методів її відбору, обробки і поширення, що вимагає оновлення й розвитку самої системи моніторингу. На це необхідно виділяти кошти з державних і місцевих бюджетів, залучати інші джерела, постійно збільшуючи обсягами інформації й підвищуючи ефективність її використання.

Використовуючи ГІС-технології, можливо значно підвищити оперативність всіх етапів роботи з просторово-розподіленими даними, починаючи від введення вихідної інформації, її аналізу і до вироблення конкретного рішення; використовувати для введення і відновлення інформації в базі даних сучасні електронні засоби геодезії і системи глобального позиціонування (GPS), а відтак – постійно мати найточнішу і свіжу інформацію, що в свою чергу забезпечить прийняття актуальних і своєчасних рішень.

Інформаційне забезпечення управлінського процесу є основоположною базою для ухвалення науково обґрунтованого рішення при проведенні природоохоронної політики держави.

**Макрієва К. М.**

слухач магістратури

Запорізький національний технічний університет

## **ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В УКРАЇНІ: ІННОВАЦІЙНИЙ ТА МАРКЕТИНГОВИЙ АСПЕКТИ**

Сучасні умови видобутку електроенергії в Україні значно відстають від аналогів країн з розвиненою економікою, є набагато дорожчими та значно шкідливішими для навколишнього середовища.

На сьогодні виробництво електроенергії в Україні ґрунтується на спалюванні вугілля, мазуту, природного газу, торфу, використанні атомної енергії, та незначної частки енергії з відновлювальних джерел (гідроенергія, вітрова, сонячна, біопаливна). Виробництво електроенергії в країні здійснюється за рахунок атомних (52%), теплових (37%), гідроелектричних та інших джерел енергії (11%). Забезпеченість власним вугіллям оцінюється на рівні 92%, нафтою – на 18%, природним газом – на 22%.

Ядерне паливо практично повністю імпортується. За обсягом виробництва електроенергії на АЕС Україна займає восьме місце в світі (після США, Франції, Японії, Росії, Кореї, Великобританії та Німеччини). В Україні діють чотири АЕС – Рівненська, Південно-Українська, Запорізька та Хмельницька, де експлуатується 15 енергоблоків загальною потужністю 13,8 млн кВт. Частка власних ресурсів в паливно-енергетичному балансі України становить майже 50% [4].

Альтернативна енергетика – це невикопні джерела енергії, які постійно існують або періодично з'являються в навколишньому природному середовищі такі як енергія сонця, вітру, геотермальна, аеротермальна, гідротермальна, енергія хвиль та припливів, гідроенергія, енергія біомаси, газу з органічних відходів, газу каналізаційно-очисних станцій, біогазів [1].

В Україні є значний потенціал основних видів відновлюваних джерел енергії. Загальний річний технічно досяжний енергетичний потенціал відновлюваних джерел енергії становить близько 98 млн тонн умовного палива [2]. Однак на сьогодні альтернативні джерела становлять досить незначну частку в загальному енергобалансі держави, оскільки доля відновлюваної енергії складає лише 5% від її загальної кількості, а до 2015 р. планується підвищення показника до 7% [3].

Серед видів альтернативної енергетики що мають перспективи розвитку в Україні є: сонячні електростанції, вітроенергетичні установи, геотермальна енергетика, біопаливо.

Сонячні електростанції забезпечують близько трьох відсотків загального виробітку електроенергії в Німеччині, Іспанії та Італії. Данія, Нідерланди і Німеччина навіть збираються закласти штучний острів в Північному морі для вироблення вітрової енергії. Перспективними джерелами перегрітих вод є вулканічні зони планети в тому числі Камчатка, Курильські, Японські і Філіппінські острови, великі території Кордильєр і Анд.

Біопаливо виробляють з сільськогосподарських культур з високим вмістом жирів, крохмалю, цукрі, з нехарчових залишків культивованих рослин, трави і деревини, з водоростей [4].

Згідно з Енергетичною стратегією Європейської комісії, до 2020 року частка виробництва енергії з екологічно безпечних джерел становитиме 20%. Найбільш індустріально розвинуті країни світу поступово роблять кроки в досягненні цієї мети. Одним з лідерів з впровадження альтернативної енергетики в Європі є Німеччина. Якщо у 2001 році в цій країні частка енергії з НВДЕ становила 4,1% від загального споживання, то у 2011 році – 12,5% [5].

Майбутнє альтернативної енергетики в Україні залежить від рівня обізнаності споживача з цим видом енергії, а отже важливим напрямком підтримки розвитку альтернативної енергетики є перш за все інформування потенційного споживача з можливостями і законодавчим підґрунтям використання нових видів енергії. Маркетингову складову у програмі розвитку альтернативної енергетики можна подати у розрізі елементів 4 P:

- product (товар) – у розрізі альтернативної енергетики розглядається як ергономічність продукту, його економічність і екологічність для навколишнього середовища;

- price (ціна) – висвітлює стратегії ціноутворення. Підприємство, що надає послуги з продажу альтернативних енергетичних установ, повинно враховувати ціни конкурентів і оцінювати рівень платоспроможного попиту;

- place (місце) – дії, які мають бути здійснені підприємствами-виробниками для доставки товару цільовій групі споживачів у потрібне місце і час;

- promotion (просування) – створення інформаційних взаємозв'язків підприємства зі своїм цільовим ринком, участь у виставках, конференціях, консультування і інформування клієнтів з питань альтернативної енергетики, активна робота з потенційними клієнтами, які бажають придбати товар.

Впровадження інноваційних рішень щодо використання альтернативних джерел енергії в Україні значно збережуть екологію України і сприятимуть розвитку економіки. Використання відновлювальних джерел енергії допоможе на 30% скоротити витрати на електроенергію, що в свою чергу сприятиме здешевленню собівартості вироблення продукції національного виробника, а отже і збільшенню конкурентоспроможності підприємств України не тільки на Європейському ринку, а й світовому.

#### **Список використаної літератури**

1. Про енергозбереження : Закон України від 01.07.1994 № 74/94-ВР // Відомості Верховної Ради України. 1994. № 30. Ст. 283.

2. Альтернативні джерела енергії // Державне агенство з енергоефективності та енергозбереження України. URL: [http://saee.gov.ua/uk/ae\\_](http://saee.gov.ua/uk/ae_)

3. Українська альтернативна енергетика // Baker Tilly. URL: [http://www.bakertilly.ua/-page\\_1.htm](http://www.bakertilly.ua/-page_1.htm).

4. Альтернативна енергетика: джерела енергії майбутнього. URL: [https://futurum.-today/alternatyvna-enerhetyka-dzherela-enerhii-maibutnoho\\_](https://futurum.-today/alternatyvna-enerhetyka-dzherela-enerhii-maibutnoho_)

5. Google Public Data Explorer : Contribution of renewables to energy supply / Data from OECD Facebook 2017. URL: <http://www.google.com/publicdata/directory>.

**Мохова Ю. Л.**

кандидат наук з державного управління

Центр післядипломної освіти

Донецького національного технічного університету, м. Покровськ

## **РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ**

У сучасних умовах суспільного розвитку гостро усвідомлюється проблема необхідності трансформації всієї системи державного управління. Це зумовлено насамперед переходом від інформаційного суспільства до суспільства знань, що докорінно змінює всі комунікації в суспільстві і ставить нові вимоги перед якістю послуг, які надаються державними службовцями.

Електронний уряд (e-Government) – це спосіб організації державної влади за допомогою систем локальних інформаційних мереж та сегментів глобальної інформаційної мережі, що забезпечує функціонування органів влади в режимі реального часу та робить максимально простим і доступним щоденне спілкування з ними громадян, юридичних осіб, неурядових організацій [1].

Високий рівень використання е-послуг спостерігається в розвинених країнах: США, Данія, Канада, Фінляндія, Австралія. Серед цих країн середній рівень використання е-уряду становив 26% до загальної кількості населення. Найбільша кількість користувачів е-уряду – серед громадян віком від 25 років до 34, і найменша – серед 35–54 річних [2].

У Європі лідером в цієї області є Великобританія, в якій вже з 2000 року реалізується програма «E-citizen, e-business, e-government» («Електронний громадянин, електронний бізнес, електронний уряд») у рамках проекту «Стратегічної структури для обслуговування суспільства в інформаційному столітті». Програма передбачає розвиток і використання всіх електронних видів державних послуг, які можуть надаватися через Інтернет, мобільний зв'язок, цифрове телебачення.

Досвід розвинутих країн показує, що електронна взаємодія громадян з органами влади може коштувати удвічі дешевше, ніж те, що здійснюється за допомогою реального офісу.

У пострадянських країнах реалізуються різні проекти, які становлять основу «електронного уряду»: удосконалюється телекомунікаційна інфраструктура, починається широке вживання корпоративних систем в митній, фінансовій, податковій областях; формуються різні електронні реєстри, кадастри [1].

Основний етап розвитку електронного урядування в Україні почався в 2015 році після прийняття Коаліційної угоди парламентських фракцій Верховної Ради України (2014 рік) та Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», схваленої Указом Президента України від 12.01.2015 № 5/2015 [3]. Метою впровадження електронного урядування в Україні є досягнення

європейських стандартів якості електронних адміністративних послуг, відкритості та прозорості влади для громадян, представників бізнесу та громадських організацій.

Стратегічними завданнями розвитку е-урядування в Україні є: забезпечення прав громадян на доступ до всіх видів відкритої державної інформації, що має індивідуальну та суспільну значимість; залучення громадян до участі у державних справах; вдосконалення технології державного управління; подолання інформаційної нерівності; організація надання послуг юридичним та фізичним особам в інтегрованому вигляді дистанційно – через Інтернет та інші засоби; перебудова відносин з громадянами; надання громадянам можливості навчатися протягом всього життя; сприяння розвитку економіки; системоутворювальне законодавче забезпечення [3].

Незважаючи на прийнятий Закон України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки» складність реалізації державної політики обумовлена відсутністю в Україні Концепції, Стратегії та Програми як розвитку інформаційного суспільства в цілому, так і електронного урядування зокрема [4].

Всупереч позитивній динаміці розвитку електронних інформаційних ресурсів в Україні невирішеними хронічними проблемами залишаються недосконала технологія підготовки та прийняття урядових рішень, яка суттєво знижує їх ефективність, відомчий підхід до їх створення, значне дублювання інформації, відсутність єдиних стандартів та несумісність ресурсів, складність доступу та ін. Проблеми, що перешкоджають впровадженню елементів е-урядування у діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування, носять комплексний міжвідомчий характер і не можуть бути вирішені на рівні окремих органів влади.

Таким чином, розвиток е-урядування потребує побудови гнучких систем, вимагає проведення скоординованих організаційно-технологічних заходів і погодження дій органів державної влади та органів місцевого самоврядування в рамках єдиної державної політики [5].

Впровадження е-урядування в Україні повинно забезпечити якісно новий рівень управління державою та суспільством в цілому, зміцнить довіру до держави та її політики, вдосконалив взаємодію між органами державної влади та органами місцевого самоврядування, бізнесом, громадянами та державними службовцями. Якісно побудована система електронного урядування має позитивно впливати на загальний хід та наслідки проведення подальших радикальних перетворень в українському суспільстві, насамперед, соціальної і економічної реформи та розбудови соціальної держави.

#### **Список використаної літератури**

1. Світовий досвід е-урядування / E-Government // Національний центр електронного урядування. URL: [http://nc.da.gov.adamant.ua/menu/e\\_gov/](http://nc.da.gov.adamant.ua/menu/e_gov/).

2. Похило І. Д. Світовий досвід впровадження е-урядування / Вінницький національний технічний університет. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/13446/1714-6219-1-PB.pdf?sequence=1>.

3. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020»: Указ Президента України від 12.01.2015 № 5/2015. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.

4. Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки: Закон України від 09.01.2007 № 537-V. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/537-16>.

5. Концепція розвитку електронного урядування в Україні // Національний центр електронного урядування. URL: <http://nc.da-gov.adamant.ua/menu/publications/doc/koncept.pdf>.

### **Оборин А. А.**

студент магістратури

Классический приватный университет

## **ЖИЗНЬ В СТРАНЕ В ЭПОХУ РУИН И ЛУЧ СВЕТА В ТЕМНОМ ЦАРСТВЕ – ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

Современники могут наблюдать процессы, которые ведут Украину к дефолту и падению экономических показателей. Во многом это связано с войной на востоке Украины, аннексией Крыма, но в первую очередь с неверными решениям правительства и высокой коррупционной составляющей в государственном секторе на протяжении десятилетий.

В 90-е годы в Украине наблюдалось массовое перераспределение государственного имущества и переход его из государственной собственности в частную. Этот переход не был осуществлен цивилизовано. В дальнейшем произошло укрупнение частных компаний и слияние их с государственными органами в некий преступный симбиоз, который поставил перед собой главную цель лоббирования интересов заинтересованных лиц и хищение денежных средств и государственного имущества.

Государственный сектор и до сих пор остается достаточно привлекательным для многих частных компаний, так как в нем есть заинтересованность (производственные предприятия, научно-исследовательские разработки, бюджетные деньги, земля и различные материальные и нематериальные фонды). О перераспределении бюджетных денег и управлении денежных потоков хотелось бы поговорить чуть позже, а пока лишь краткие цифры.

Государственный долг – совокупные долговые обязательства государства перед всеми кредиторами (юридическими и физическими лицами, иностранными государствами, международными организациями и пр.) Государственный долг складывается из задолженности центрального правительства, региональных и местных органов власти, а также долгов всех корпораций с государственным участием, пропорционально доле государства в их капитале.

Пик выплат по долговым обязательствам в Украине придёт на конец 2018 г.



Таблица 1

**Государственный и гарантированный государством долг Украины  
в 2018 г. (млн грн)**

	<b>Общий долг</b>		<b>Внешний долг</b>	<b>Внутренний долг</b>
на 31.12.2017	2 141 674,4	3,9%	1 374 995,5	766 678,9
на 31.01.2018	2 131 849,5	-0,5%	1 373 182,8	758 666,7
на 28.02.2018	2 068 614,3	-3,0%	1 310 043,8	758 570,5
на 31.03.2018	2 053 601,3	-0,7%	1 289 123,2	764 478,1
на 30.04.2018	2 020 978,1	-1,6%	1 261 143,0	759 835,1
на 31.05.2018	1 993 016,4	-1,4%	1 232 161,5	760 854,9
на 30.06.2018	1 998 026,9	0,3%	1 235 059,5	762 967,3
на 31.07.2018	2 025 666,5	1,4%	1 265 807,4	759 859,0
на 31.08.2018	2 116 667,8	4,5%	1 344 389,1	772 278,7

Таблица 2

**Государственный и гарантированный государством долг Украины  
с 2009 по 2018 гг. (млн грн)**

	<b>Общий долг</b>		<b>Внешний долг</b>	<b>Внутренний долг</b>
на 31.12.2009	316 884,6		211 751,7	105 132,9
на 31.12.2010	432 235,4	36,4%	276 745,6	155 489,8
на 31.12.2011	473 121,6	9,5%	299 413,9	173 707,7
на 31.12.2012	515 510,6	9,0%	308 999,8	206 510,7
на 31.12.2013	584 114,1	13,3%	300 025,4	284 088,7
на 31.12.2014	1 100 564,0	88,4%	611 697,1	488 866,9
на 31.12.2015	1 572 180,2	42,9%	1 042 719,6	529 460,6
на 31.12.2016	1 929 758,7	22,7%	1 240 028,7	689 730,0
на 31.12.2017	2 141 674,4	11,0%	1 374 995,5	766 678,9
на 31.08.2018	2 116 667,8	-1,2%	1 344 389,1	772 278,7

Таблица 3

**Государственный и гарантированный государством долг Украины  
с 2009 по 2018 гг. (млн долл. США)**

	<b>Общий долг</b>		<b>Внешний долг</b>	<b>Внутренний долг</b>
на 31.12.2009	39 685,0		26 518,7	13 166,3
на 31.12.2010	54 289,3	36,8%	34 759,6	19 529,7
на 31.12.2011	59 215,7	9,1%	37 474,5	21 741,2
на 31.12.2012	64 495,3	8,9%	38 658,8	25 836,4
на 31.12.2013	73 078,2	13,3%	37 536,0	35 542,2
на 31.12.2014	69 794,8	-4,5%	38 792,2	31 002,6
на 31.12.2015	65 505,7	-6,1%	43 445,4	22 060,2
на 31.12.2016	70 970,9	8,3%	45 604,6	25 366,2
на 31.12.2017	76 305,2	7,5%	48 989,4	27 315,8
на 31.08.2018	74 848,3	-1,9%	47 539,5	27 308,8

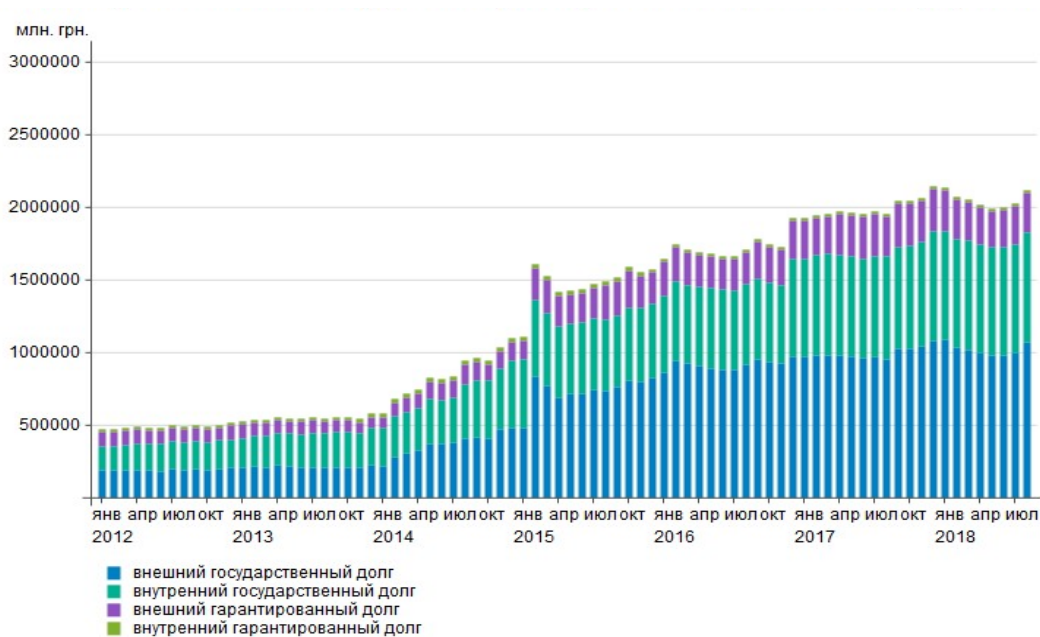


Рис. 1. Динамика изменения государственного долга Украины с 2012 по 2018 гг.

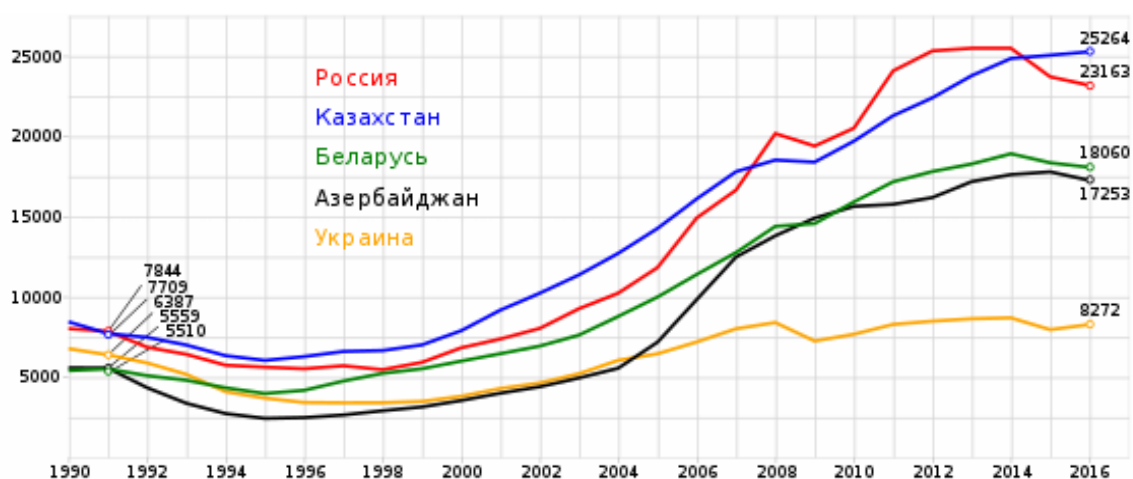


Рис. 2. ВВП (по ППС) на душу населения (1990–2016 гг.), в долларах США  
 Источник: [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)

Как видно из этих цифр и графиков Украина с каждым годом наращивает государственный долг, при этом показатели ВВП растут незначительно по отношению к росту государственного долга.

Таблица 4

**Валовой внутренний продукт Украины с 2012 по 2018 гг. (млн грн)**

	<b>Номинальный ВВП</b> (в фактических ценах)	<b>Реальный ВВП</b> (в ценах предыдущего года)	<b>Разница</b> (реальный – номинальный)	
<b>2012</b>	1408889	1304064	-104825	-7.4%
<b>2013</b>	1454931	1410609	-44322	-3.0%
<b>2014</b>	1566728	1365123	-201605	-12.9%
<b>2015</b>	1979458	1430290	-549168	-27.7%
<b>2016</b>	2383182	2034430	-348752	-14.6%
<b>2017</b>	2982920	2445587	-537333	-18.0%

Выше приведены данные Международного банка, который очень хорошо мониторит экономическую ситуацию в стране, а также данные Минфина.

Государственный долг Украины продолжает расти за счет неоптимального распределения бюджета, неэффективного его использования и банального казнокрадства.

Многие помнят историю с электронными декларациями чиновников, которые задекларировали на свои имена баснословные капиталы, но не удосужились объяснить их происхождение.

В НАБУ открыты сотни уголовных дел против чиновников, но эти дела даже не доведены до суда. В итоге бюджет Украины теряет огромные деньги, зарубежные инвесторы боятся вкладывать собственные деньги в бизнес в Украине, считая это дело слишком высокорискованным. А многие как украинские, так и зарубежные бизнесмены, уже стараются вывести свои капиталы за рубеж, считая бизнес в Украине малоперспективным.

При этом Украина с каждым днем теряет ценные трудовые ресурсы. Люди отдадут предпочтение работе за границей нежелезы в Украине. А это не только недополученные деньги в виде налогов, но и еще огромные системные проблемы с Пенсионным фондом страны. А хуже всего в этой ситуации то, что это прямой путь к сокращению численности населения Украины, его вымиранию, так как в первую очередь выезжает молодая трудоспособная часть населения.

В этих условиях можно считать, что мы живем в эпоху руин и стагнации. И экономические показатели об этом красноречиво говорят. Этим цифрам стоит верить больше, чем заявлениям депутатов и различным чиновником.

Выходы для улучшения ситуации есть. И одним из них является активное использование информационных технологий в государственном секторе.

IT-сектор в Украине с каждым годом показывает рост. В 2017 году украинская IT-отрасль опять выросла, если говорить об объеме ее услуг в долларовом эквиваленте. По подсчетам ассоциации «IT-Украины», объединяющей аутсорс-компаний, объем экспорта вырос с примерно 3 млрд долл. США до 3,6 млрд долл. США в 2017 году. А на текущий год прогноз составляет 4,5 млрд долл. США. К 2025 году отрасли пророчат рост почти вдвое.

Однако невозможно закрыть все «дыры» в бюджете за счет IT-сектора по той причине, что его объем не настолько велик. В основном ВВП Украины приходится на продукцию металлургии, с/х, электрические машины и оборудование.

Но специалисты, которые работают в IT- секторе, это в первую очередь инженеры, интеллектуальный потенциал страны, которые способны создавать и внедрять системы учета с высоким уровнем безопасности, на-

целенные на учет и контроль бюджетных денег, на грамотное управление государственным сектором экономики.

Государственной структуры должны предоставлять качественный, удобный и быстрый сервис. Нужно менять само мышление и подходы к построению системы «государство→гражданин Украины». Не должно быть таких ситуаций, как например, при оформлении биометрических паспортов, когда люди чтобы зарегистрироваться на сайте в online-режиме должны были подключаться к системе ровно в 24:00 и на все про все у них было максимум 10 минут. Полностью должна быть пересмотрена вся система IT в государственном секторе и вся система управления. Ведь даже по внешнему виду многих веб-сайтов государственных компаний и учреждений складывается мнение, что дизайн их был сделан в конце 90-х, а код писали школьники. Попробуйте найти быстро на этих сайтах нужную для вас открытую информацию. Это еще та задача. А что вы скажете о системах для военных нужд с простыми паролями доступа «123456»?

В 2007 году мне лично пришлось быть в служебной командировке в ФРГ. Уже в тот момент (в 2007 году) там можно было заказать на сайте ж/д билеты online с доставкой в офис, на улицах были информационные электронные табло с расписанием приближающегося общественного транспорта к данной остановке и найти точную статистическую информацию в интернете о бюджетах учреждений и о сервисах, которые они предоставляют. И это не составляло особого труда. Уже в то время были введены в государственных учреждениях системы электронных цифровых подписей при обработке документов.

Так что делайте выводы сами. Попытки же реорганизации в Украине уже есть: система ProZoggo, сайт Укрзалізниці для онлайн резервирования и покупки билетов. Но это же мало, этого же недостаточно в рамках всего государства.

**Прохорова Т. В.**

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры бизнес-администрирования

**Поклонская О. Г.**

ведущий инженер-программист  
ГУО «Институт бизнеса Белорусского государственного университета»,  
г. Минск, Республика Беларусь

## **ВИДЕООБУЧЕНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ В ЭПОХУ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ**

Цифровая экономика связана цифровой трансформацией промышленности, торговли, социальной сферы и сферы услуг. Предусмотренные преобразования не ограничиваются внедрением информационных систем, а существенно изменяют бизнес-процессы и бизнес-модели. Современные тренды связаны с использованием сенсорных сетей, мобильных приложений, облачных вычислений, социальных сетей, ростом потребляемого ви-

део-контента. Ключевыми факторами цифровой трансформации выступают восприимчивость к инновациям и интеллектуальный капитал. Особую актуальность приобретают вопросы непрерывного повышения квалификации. Интернет-технологии открывают возможности получения перспективных знаний, освоения новых профессий, расширения кругозора, уравнивают возможности столичных и региональных центров подготовки. В ходе исследования авторами статьи ставилась задача изучения роли и места учебного видео-контента для проведения аудиторных занятий с будущими менеджерами-экономистами.

Доступность программно-аппаратных средств создания собственного видео-контента, а также многочисленность видео-ресурсов в сети интернет позволяет рассмотреть вопрос разработки педагогических технологий применения видео в ежедневной практике преподавателей. Различные аспекты применения видео с целью обучения специалистов рассматривают такие исследователи, как Р. Н. Васютин, М. С. Затучный, Е. А. Поддубская, С. А. Рябченко, А. В. Торхова, А. А. Трусъ и другие авторы.

Согласно статистическим данным [1] в 2017 году Интернет использовало 74,4% населения Беларуси в возрасте от 6 до 72 лет. Интернет-пользователи в возрасте от 25 и старше загружают интернет для поиска информации, просмотра фильмов, общения в социальных сетях, переговоров и отправки электронных писем, осуществления финансовых операций. Образование, по сути, стоит на последнем месте в списке их приоритетов, хотя может оказаться важнейшим инструментом повышения квалификации и самообразования. С другой стороны, ресурсы глобальной сети в целях образования используют 96,1% интернет-пользователей в возрасте от 11 до 15 лет и 70,2% пользователей в возрастной группе от 16 до 24 лет.

Совершенствование педагогических технологий в последние годы неразрывно связывается с использованием интерактивных и игровых методов, применением приемов, позволяющих активизировать и удерживать внимание обучающихся, обеспечивающих оптимальное сочетание вербальной и визуальной форм подачи информации. Исследование, проведенное авторами в студенческой среде Института бизнеса Белорусского государственного университета, выявило явное предпочтение молодежью видео материалов по сравнению с другими видами образовательного контента, причем, чем младше студенты, тем интереснее им такой формат. Так, 62% студентов полагают, что дозированное использование видео позволяет разнообразить занятие, 36% выступают за то, чтобы видео использовалось как можно чаще. Действительно, видео создает эффект присутствия; может наглядно показать сложный процесс; вызывает больше эмоций, чем текст; дает возможность многократного просмотра; незаменимо в дистанционном образовании, при самоподготовке. Опрос с использованием Google – форм студентов первого курса специальности «Бизнес-администрирование» показал явное предпочтение видео-контента как образовательного ресурса (рис. 1).

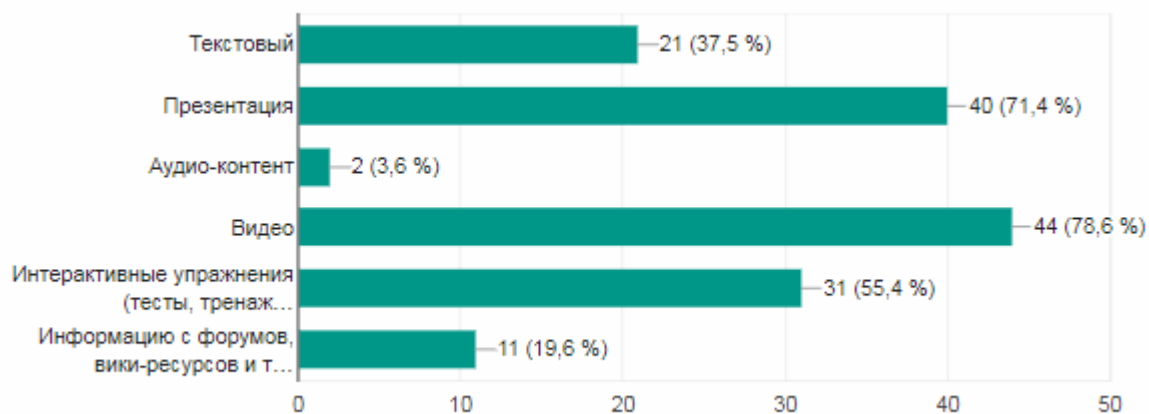


Рис. 1. Выбор типа учебного контента

Следует отметить, что студенты достаточно серьезно настроены на работу с видео-материалом, для них важен вид учебного видео. В соответствии с данными опроса 51,8% предпочитают работать с интерактивным видео, содержащим встроенные упражнения; 35,7% студентов высоко оценивают значимость видео-инструкций (рис. 2).

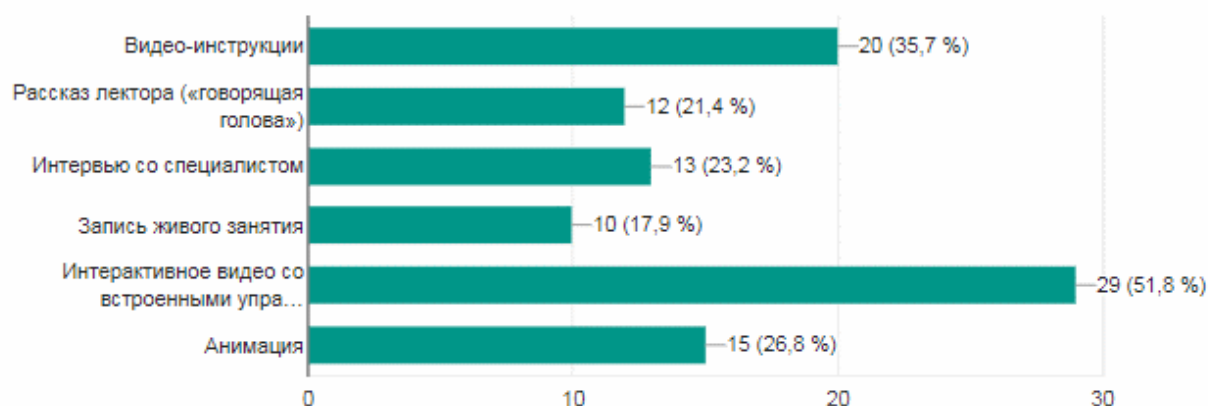


Рис. 2. Выбор вида учебного видео

Таким образом, разработчикам учебно-методических комплексов необходимо пересматривать применяемые в образовании технологии и инструменты в сторону увеличения доли видео-контента. При этом следует различать интерактивное онлайн-видео («прямой эфир») и видео в записи: требования к ним различны.

Прямой эфир может быть рассмотрен в двух форматах: как трансляция живого занятия (например, стриминг через YouTube) и как вебинары. И если стриминг интересен, прежде всего, живым общением, то инструменты вебинара (он-лайн опросы, работа через чат, презентация и т. п.) позволяют использовать любую модель занятия: от лекции и практических до консультаций и подведения итогов. Оптимальная продолжительность таких занятий – около 1 часа. Условиями успешности данной формы проведения занятий можно назвать: хорошие технические условия; организационную поддержку модератора и оператора; обучение преподавателей ме-

тодике проведения подобных занятий, в частности, приемам повышения вовлеченности слушателей вебинара.

При использовании учебно-методических видеозаписей необходимо опираться на 3 правила:

1. Продолжительные лекции должны быть разделены на отдельные тематические фрагменты не более 6 минут. При этом желательно использовать разные форматы видео, чередовать выступление лектора, слайды, скрайбинг, интерактивные задания, добавлять гиперссылки.

2. Обучаемый должен получить возможность управлять видео.

3. Видео не должно быть единственным способом предоставления контента. И это понимают не только преподаватели. Так, 33,9% первокурсников, участвовавших в интернет- опросе, считают необходимым к видео добавить учебный текст; 35,7% подчеркивают необходимость ссылок на отдельные темы видео; 8,9% предпочитают перед видео просмотреть аннотацию.

Учебно-методическую видеозапись и, в частности, видео-инструкции в настоящее время достаточно просто осуществить с помощью специального программного обеспечения. Технологию применения Movavi Video Suite, Adobe After Effects CC, Adobe Premiere Pro CC описала в своей работе Ж. А. Стаховская [2] Программных средств достаточно много. Так, видео-инструкции по работе с учебным порталом Института бизнеса БГУ создаются с использованием ПО Active Presenter: сначала осуществляется запись видеоряда с помощью операции «умный захват экрана», затем записывается сопровождающий текст и окончательно видео- и аудио- синхронизируется с помощью инструментов программы.

Безусловно, создание и внедрение в учебный процесс видео-контента сопряжено с комплексом проблем. С точки зрения обучающихся видеoinформация более объемна, требует больше времени на подготовку, сложнее усваивается суть. Для решения проблем создания и внедрения учебного видео авторы считают целесообразным объединить усилия специалистов и ведущих сотрудников Министерства образования с группами разработчиков вузов.

В целом, использование учебного видео позволяет активизировать процесс дистанционного и корпоративного обучения, повысить квалифицированный уровень специалистов и поднять таким образом конкурентоспособность предприятий.

#### **Список использованной литературы**

1. Беларусь в цифрах / Национальный статистический комитет Республики Беларусь. Минск : Нац. статистический комитет Республики Беларусь, 2018. 71 с.

2. Стаховская, Ж. А. Применение видео контента в образовательном процессе с помощью Movavi Video Suite, Adobe After Effects CC, Adobe Premiere Pro CC. URL: [http://ifets.ieee.org/russian/depositary/v19\\_i2/pdf/9.pdf](http://ifets.ieee.org/russian/depositary/v19_i2/pdf/9.pdf) (дата обращения: 02.03.2018).

3. Прохорова Т. В., Поклонская О. Г. Технологии применения учебного видео в подготовке специалистов экономического профиля // Инновационные процессы и корпоративное управление : материалы X Междунар. заочной науч.-практ. конф. (15–31 марта 2018 г. Минск) : сб. статей / Мин. обр. Республики Беларусь, Белорусский гос. ун-т, Ин-т бизнеса ; редкол.: В. В. Апанасович (гл. ред.), А. И. Ковалинский, Е. М. Минченко. Минск : Колорград, 2018. С. 247–257.

**Степанова А. О.**

слухач магістратури

Запорізький національний технічний університет

## **КРАУДФАНДИНГ ЯК ІННОВАЦІЯ У ФІНАНСУВАННІ**

Краудфандинг для більшості сьогодні не надто знайоме слово та й краудфандингових платформ в Україні не надто і багато, на відміну від Європи та Америки. Проте, даний вид фінансування різного виду проектів за останні роки все більш набирає популярності і в нашій країні, адже це самий простий спосіб зібрати потрібні кошти, щоб профінансувати реалізацію свого проекту.

Існує величезна безліч різних формулювань слова краудфандинг. Одне з визначень, належить Федору Мурачковському, співзасновнику і генеральному директору сайту Planetar.ru. «Краудфандинг – це спосіб колективного фінансування проектів, при якому гроші на створення нового продукту надходять від користувачів, які отримують в обмін будь-які товари або послуги, в тому числі, підсумковий продукт». За допомогою краудфандингу можна фінансувати різноманітні соціальні, культурні, творчі або навіть і політичні проекти, винаходи, бізнес тощо. Здебільшого, відповідно статистики за такою схемою фінансуються інноваційні і соціальні проекти [1].

Першим відомим прикладом краудфандингу називають акцію для британського рок-гурту Marillion: у 1997 році шанувальники їхньої музики зібрали \$60 тисяч для того, аби музиканти провели турне містами США. У 2002–2004 роках краудфандингові кампанії заповнили кіноіндустрію: десятки тисяч доларів у вигляді добровільних пожертвувань збирались через інтернет. Таким чином було профінансовано чимало низькобюджетних фільмів. Все це призвело до того, що за кілька років в інтернеті відкрились десятки платформ, які допомагали організовано збирати кошти в обмін на невелику комісію. Платформи відрізняються не лише своєю спеціалізацією – наприклад, деякі створені спеціально для музикантів або митців, – а й способами збору коштів [4].

Функціонують такі платформи досить просто та зручно. Є декілька схем краудфандингу:

- благодійна пожертва (спонсори віддають гроші на реалізацію вашого стартапу без жодних зобов'язань);
- нефінансова винагорода (спонсор отримує диск або книгу, якщо фінансує їх випуск);
- фінансування за певну грошову винагороду [3].

Виплата автору стартапу здійснюється лише в тому випадку, якщо вся сума, потрібна на реалізацію, буде зібрана, якщо ж вона не збирається – кошти повертаються спонсорам, автор ідеї не отримує нічого. Виводити на подібні платформи слід лише ті проекти, які є цікавими та оригінальними, тоді шанси отримати необхідне фінансування значно збільшуються. Проте, якщо ж уся необхідна сума буде зібрана – необхідно сплатити комі-



сії та податки. Так, наприклад, найпопулярніша платформа Kickstarter візьме з вас комісію в розмірі 5% від загальної суми, ще 2,9% + 0,30 доларів із кожної пожертви менш ніж 10 доларів доведеться сплатити банку. Експерти радять формувати бюджет, що необхідний для реалізації ідеї, з урахуванням усіх комісій [3].

Характерними рисами краудфандингу, що роблять його привабливим інструментом фінансування, є такі: не вимагає підготовки великої кількості документів; ліміт запитуваної суми визначає автор ідеї; тільки автор може вносити зміни в задумку, що дає йому велику незалежність і можливість в реалізації творчих планів [2].

Існує багато великих краудфандингових іноземних платформ, проте є одне «але» – в більшості випадків скористатись ними громадянам з інших країн можливо лише тоді, якщо вони мають рахунок в банку цієї країни, або знайдуть агентів в цих країнах для взаємодії з платформою. Найбільшими краудфандинговими платформами у світі за кількістю реалізованих проектів та відвідуваністю вважаються американські платформи Kickstarter та Indiegogo, які дозволяють фінансувати проекти на будь-яку тематику. В Україні теж з'являються подібні платформи. Найбільш відомі з них це Спільнокошт (ВеликаІдея) та Na-Starte, які націлені на розвиток громадянського суспільства [5].

Підводячи підсумок, слід зауважити, в Україні краудфандинг розвивається не надто швидко. Передусім, цьому заважає відсутність законодавства, що регулювало б краудфандинг як окремий вид діяльності, адже в одержувача коштів можуть виникнути труднощі з оподаткуванням та різними формальностями. Водночас залучення інвестицій – не єдине, що може запропонувати краудфандинг українським стартаперам. Адже цей механізм дає можливість аналізувати попит на створюваний продукт та навіть піар, але для цього потрібно дійсно інноваційна ідея і тоді краудфандинг без перебільшень можна назвати ідеальним способом отримати стартовий капітал та реалізувати свій проект. Тож, якщо ви маєте класну ідею, і єдине, що вам заважає її втілити, – це гроші, час подумати про участь в одній із таких платформ.

#### **Список використаної літератури**

1. Горова В. Практическое пособие по краудфандингу / под ред. канд. економ. наук Ф. В. Мурачковского. Москва, 2016. 125 с.
2. Дибя О., Гернего Ю. Краудфандинг: теорія та можливості використання в Україні // Банківська справа. 2015. № 1–2.
3. Краудфандинг: як зібрати гроші для стартапу // Checkpoint. URL: <https://ckp.in.ua/articles/12476>.
4. Петрушенко Ю., Дудкін О. Краудфандинг як інноваційний інструмент фінансування проектів соціально-економічного розвитку // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2014. № 1.
5. Краудфандинг. URL: <https://metodounbkm.wordpress.com/2016/03/11/%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%83%D0%B4%D1%84%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D0%B8%D0%BD%D0%B3-%D1%89%D0%BE-%D1%86%D0%B5-%D1%96-%D0%B7-%D1%87%D0%B8%D0%BC-%D0%B9%D0%BE%D0%B3%D0%BE-%D1%97%D0%B4%D1%8F%D1%82%D1%8C/>.

**Федорчук О. М.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, обліку і підприємництва Херсонський державний університет

**Дискіна А. А.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств Одеський національний політехнічний університет

## **ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ТРАНСПОРТНІЙ ІНФРАСТРУКТУРІ**

На сьогодні є актуальним активне світове економічне зростання, що передувало кризі, яке обумовлене прагненням підвищення ефективності виробництва за рахунок інтенсифікації інноваційної діяльності. Прискорення в XXI ст. глобалізаційних процесів призвело до швидкого поширення інноваційних досягнень серед багатьох країн, активну інноваційну позицію серед яких посіли і провідні країни, що розвиваються. Велику популярність набувають інтелектуальні транспортні системи, дані технології представляють собою сукупність інноваційних рішень в області моделювання і управління транспортними потоками, які спрямовані на підвищення інформативності та безпеки учасників руху, а також збільшення рівня взаємодії між ними. Відтак, використання інноваційних технологій у сфері транспорту призводять до здешевлення транспортних витрат, видалення посередників, скорочення часу на подорож (ефект стиснення відстаней) та має забезпечити розвиток потенціалу міст, поєднуючи в собі стратегічні підходи управління, новітні технології та спонукання городян до формування нового, більш якісного рівня життя в ньому.

Для удосконалення ефективної роботи транспортної інфраструктури в управлінні міської логістикою помітний тренд на використання динамічної та мультимодальної інформації. А саме, великі дані збираються з датчиків автомобілів, камер стеження, RFID-міток, сенсорів на дорогах і залізничних полотнах. Дані про стан міських дорожніх систем, транзитних систем, вело доріг і пішохідних зон служать для оптимізації транспортних потоків в залежності від пасажиропотоку, потреб бізнесу, умов навколишнього середовища, а також для моніторингу стану доріг. Такі системи вимагають комплексного підходу з управління та обслуговування.

Зараз, все більше зростає попит на особисті автомобілі, особливо помітний в країнах, що розвиваються. Наприклад, число автомобілів у Китаї становить зараз 20 мільйонів. Проте Китай вже зараз займає друге місце в списку країн з найбільшим викидом вуглекислого газу в атмосферу, лише трохи поступаючись США [1]. Наразі, уряди можуть пропонувати спеціальні програми заохочення для компаній, які розробляють і виробляють недорогі автомобілі, що працюють на альтернативних джерелах енергії. Це буде корисно одночасно і для економіки, і для навколишнього середовища, особливо країн, що розвиваються. Крім задоволення величезного попиту на внутрішньому ринку, такі країни, як Китай і Індія, можуть стати світо-

вими лідерами на прибутковому, але поки неосвоєному ринку екологічно чистих автомобілів.

На сьогодні, сучасні автомобілі стають комп'ютерами в тій же мірі, що і обчислювальні машини. Датчики незабаром зможуть відстежувати характеристики автомобіля і сповіщати водія (або ремонтну майстерню) про необхідність обслуговування. Інтелектуальні двигуни зможуть перемикатися між різними джерелами палива в залежності від умов руху. А програмне забезпечення з можливістю самовідновлення зможе знаходити і усувати збої до того, як вони відбудуться, дозволяючи таким чином уникнути абсолютно нового виду автомобільних «аварій». Можуть виникнути абсолютно нові галузі промисловості для обслуговування та захисту інтелектуальних автомобілів нового покоління.

У деяких містах, наприклад в Лондоні і Стокгольмі, реалізуються пілотні проекти систем справляння дорожніх зборів, в яких розмір плати підвищується в години пік. У місті Торонто в Канаді створена перша в світі повністю електронна автомагістраль з відкритим доступом, що надає водіям дорожчу, але менш схильну до утворення пробок альтернативу безкоштовним дорогам [2]. Хоча використання подібних зборів обмежує дорожній рух, ця система не бездоганна. Деякі критики стверджують, що збори призводять до створення дворівневої системи, від якої страждають працівники, які не мають можливості змінити маршрут або оплачувати додаткові збори.

Можливості мікротехнологій дозволяють розмістити датчики практично в будь-якому місці. Наприклад, вбудовані мікросхеми в шинах можуть передавати інформацію датчикам, встановленим на дорогах, що допоможе відстежувати транспортні потоки і управляти ними. Люди могли б отримувати інформацію про дорожній рух в режимі реального часу і змінювати маршрути, щоб уникнути пробок. Деякі експерти вважають, що в майбутньому нас чекають автоматизовані магістралі, де автомобілі будуть підключені до системи для автоматичного зміни їх напрямку і оптимізації транспортних потоків.

Отже, інтелектуальні дороги можуть допомогти зменшити пробки, але ми поки не знаємо про всі маршрути, по яких люди, автомобілі, вантажі та товари дійсно переміщуються в межах міської території. Отримання цих даних – це першочергове завдання. Для цього знадобляться інноваційні технології застосування цих даних, якщо ми хочемо розв'язати існуючі проблеми у сфері дорожнього руху. У майбутньому, транспортна система дозволить за допомогою мобільного телефону дізнатися про кількість вільних місць в найближчому приміському електропоїзді або поїзді метро.

Інтеграція послуг та інформації необхідна для розвитку громадського та спеціального транспорту в майбутньому. Наприклад, щоб забезпечити відповідність попиту і пропозиції, системи громадського транспорту зможуть використовувати інформацію про місцезнаходження пасажирів і направити транспорт туди, де він потрібен. Багато планувальників маршрутів також мріють про інтеграцію за межами однієї системи, що дозволи-

ло б об'єднати тарифи і послуги різних видів транспорту в різних містах і навіть у різних країнах.

У деяких містах, наприклад в Шанхаї, Сінгапурі та Гонконзі, люди можуть використовувати одну і ту ж смарт-карту для поїздок в автобусі, потязі й на поромі. Деякі карти дійсні для поїздок в таксі і оплаті на автостоянках. Однак в США і Європі міркування конфіденційності особистої інформації стали суттєвою перешкодою на шляху використання електронних проїзних квитків [3]. Багато відчували б себе не затишно, знаючи, що держава може відстежувати маршрути їх переміщення. В першу чергу пасажери повинні довіряти транспортній системі, знаючи, що їх інформація надійно захищена. Вони також повинні знати, що саме отримають натомість, наприклад простоту і зручність використання.

На даний момент існує технологія для відправки мандрівникам сповіщень і оновлених відомостей в різних форматах, в тому числі у вигляді тексту, звукозапису, зображень і вібрації телефону. Користувачі, в тому числі інваліди, можуть автоматично отримувати цю інформацію в обраному ними форматі. Надалі користувачі громадського транспорту зможуть з кишенькових комп'ютерів передавати транспортним системам інформацію про те, куди вони хотіли б потрапити, і про найбільш зручні види транспорту. Об'єднана система відправить у відповідь повідомлення, що містить інформацію про найшвидший або найдорожчий маршрути.

Отже, використання інноваційних технологій в транспортній інфраструктурі надасть можливість регулювання транспортними потоками на більш високому рівні взаємодії учасників процесу, з вищим рівнем безпеки та передачі повної інформації про стан та положення у просторі об'єктів в режимі реального часу.

#### **Список використаної літератури**

1. Smart Metering deployment in the European Union. URL: <http://ses.jrc.ec.europa.eu/smart-metering-deployment-european-union>.
2. Інновації в галузі транспорту // IBM. URL: <http://www.ibm.com/ibm/ideasfromibm/ru/transportation/index1.html>.
3. Smart Technologies and Infrastructure for Energy, Water, Mobility, Buildings, and Government: Global Market Analysis and Forecastshttps. URL: [//www.navigantresearch.com/research/smart-cities](http://www.navigantresearch.com/research/smart-cities).

#### **Хмиров І. М.**

кандидат психологічних наук,

докторант навчально-науково-виробничого центру

Національний університет цивільного захисту України, м. Харків

## **ІННОВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ПІДГОТОВКИ СТУДЕНТІВ УПРАВЛІНСЬКИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ**

Характер перетворень у суспільстві надає особливого значення процесу переосмислення сутності сучасної освіти. В умовах відновлення економічної й виробничої сфери країни, з'явилася потреба, більш всебічного використання нових інформаційних технологій, що різко підвищує вимоги до інформатизації вищої освіти. Для своєчасної асиміляції нових

досягнень необхідна достатня динамічність закладів вищої освіти (ЗВО), така організація в них навчального процесу, яка сприяла б безперервному розширенню їх можливостей, самостійності, своєчасній модернізації на основі впровадження досвіду передових ЗВО.

Здатність до змін є одним з важливих якостей організації. Крім того, у сучасних умовах ефективний розвиток будь-якої організації пов'язане із прогресом державного управління в області інформаційних технологій.

У період розвитку в нашій країні нових економічних відносин потреби сучасних організацій в професійних менеджерах неухильно ростуть, збільшується також роль і частка відповідальності менеджерів у досягненні цілей організації. У результаті управлінська освіта стає одною з найбільш престижних і затребуваних. Розроблені й застосовуються різні технології навчання управлінським дисциплінам, формується висококваліфікований викладацький потенціал у цій області, проведені інституціональні перетворення по організації вітчизняної системи бізнес-освіти й т. п. Комп'ютерні технології зіграли значиму роль і внесли в освітню систему зовсім нові можливості, пов'язані з розвитком інноваційного підходу – дистанційного навчання, що дозволяє наблизити технології вилученого навчання до традиційних, а також управляти процесом навчання й контролювати його в режимі реального часу у віртуальному просторі.

Дистанційне навчання одержало досить широке поширення по усьому світу. У Західній Європі освіта «на відстані» за допомогою комп'ютерних технологій має вже більш ніж 40-літню історію. У цей час у кожній європейській країні працюють навчальні заклади, що реалізують дистанційні програми [1].

Настання ери інформаційного суспільства й глобалізації викликало активний розвиток інформаційних технологій, що підвищило ступінь інформатизації суспільства й ініціювало ідею безперервної освіти, яка в області управлінської освітньої системи означає для кожної людини постійне усвідомлене відновлення його управлінських знань.

Усвідомлення й виконання цих умов для організації сполучене з переходом до реалізації принципу безперервності навчання. Минуле десятиліття інтенсивного розвитку інформаційних технологій і відповідно дистанційного навчання показало, що дотепер не вирішене широке коло проблем управління цим процесом. Використання традиційних методів управління, застосовуваних до дистанційного навчання, привело до недооцінки даної форми навчання і як наслідок, до вповільнення темпів розвитку. Удосконалювання державного управління розвитком дистанційного навчання на основі аналізу соціально-економічної ситуації на місцях забезпечить підвищення ефективності діяльності існуючих ЗВО.

Адже проблеми освіти в нашій країні довгий час, до 60-х років, були предметом вивчення, головним чином, лише педагогічної науки. Тоді питання економіки навчання вирішувалися поза самою системою. В сучасних умовах проблеми освіти стали розглядатися в рамках системи державного управління [2].

Інакше кажучи, надалі навчання повинне придбати риси соціального інституту, здатного надавати людині різноманітні набори освітніх послуг. При цьому людина повинна одержати можливість не тільки безперервного навчання на основі додаткової освіти, але можливість вибору своєї індивідуальної освітньої траєкторії.

Наявність ряду об'єктивних обставин – безперервна об'єктивна потреба організацій у розвитку, прогрес в області інформаційних навчальних технологій, активний попит і накопичений потужний потенціал в області управління освітою, а також нагальна потреба безперервності освітнього процесу – переконливо свідчать про важливість і актуальності дослідження, присвяченого проблемам розвитку відносин управління через дистанційне навчання [3].

Освіта у наш час перетворюється в один із центральних соціальних інститутів суспільства. Але й воно перебуває в кризовому стані. І насамперед через повсюдне зниження в останні два десятиліття державної підтримки. Це ще один парадокс нашого часу.

Подолання негативних наслідків, викликаних недостатнім бюджетним фінансуванням, є в наш час однією з основних функцій державного управління діяльністю закладу вищої освіти, яка пов'язана з організацією навчального процесу, наукових досліджень, соціально-побутовим забезпеченням студентів, професорсько-викладацького складу, співробітників.

Вихід системи вищої освіти як соціального інституту духовного відтворення людину й суспільного інтелекту на світовий рівень вимагає, звичайно, не тільки більших матеріальних витрат. Широкої популярності набуває дистанційна форма навчання, оскільки вона значно розширює доступ до освіти незалежно від місця проживання; не потребує відмови від заробітків на час навчання; створює можливість одержувати освіту на робочому місці, в домашніх умовах або в навчальному центрі без відриву від роботи; надає можливість людям з додатковими потребами отримати повноцінну освіту.

#### **Список використаної літератури**

1. Анисимов А. М. Работа в системе дистанционного обучения MOODLE : учеб. пособие. 2-е изд., испр. и дополн. Харьков, ХНАГХ, 2009. С. 15–26.
2. Долбій О. В Вплив освіти на розвиток людського потенціалу // Актуальні проблеми розвитку управлінських систем: досвід, тенденції, перспективи : зб. матеріалів V студ. наук.-практ. конф. (22 квітня 2010 р.). Харків : Вид-во ХарРІНАДУ «Магістр», 2010. С. 45–48.
3. Кравченко Н. А. Система дистанционного обучения как один из факторов повышения уровня конкурентоспособности государства // Ученые записки Таврического национального университета им. В. И. Вернадского. Серия «Экономика». 2007. Т. 20 (59). № 1. С. 90–95.

**Хрипко С. Л.**

доктор технічних наук, професор, завідувач кафедри МЕІС  
Запорізька державна інженерна академія

**Кіпріч В. І.**

слухач магістратури  
Класичний приватний університет

## **ПОРІВНЯННЯ ЧАСУ РОБОТИ КОМПОНЕНТІВ БІБЛІОТЕК ДОСТУПУ ТА КЕРУВАННЯ ДАНИМИ В EMBARCADERO RAD STUDIO**

Бази даних є однією з найважливіших і найпоширеніших технологій доступу та зберігання інформації у світі. Майже всі повсякденні дії сучасної людини пов'язані з роботою баз даних.

RAD-середовища часто використовують для розробки застосунків, які взаємодіють з базами даних. Наприклад, у випадку розробки клієнт-серверного застосунка, так званий товстий клієнт (Rich-клієнт), який повинен мати великий функціонал, і як наслідок великий об'єм програмного коду, звичайно реалізується за допомогою продуктів RAD.

Для взаємодії клієнта з сервером баз даних у RAD-середовищі використовуються спеціалізовані бібліотеки компонентів, які постачаються різними фірмами-розробниками. При однаковому загальному функціоналі ці компоненти можуть відрізнитись як за технічними характеристиками, основним з яких є швидкість роботи з базою даних.

Однією з головних характеристик роботи застосунків, які працюють з базою даних є швидкість їх роботи. Звичайно це означає час виконання SQL-запитів. Так як різні бібліотеки компонентів використовують різні драйвера, мають різні характеристики з'єднання і різні реалізації структури, то швидкість, з якою буде отримано результат може значно відрізнитися, особливо при виконанні великих запитів. Вимірювання, та порівняння часу роботи SQL-запиту дозволяє оцінити компоненти доступу до БД за даним критерієм.

В роботі було використана чотири бібліотеки компонентів роботи з БД: FireDAC, ODBC, dbExpress, dbGO.

Для тестування компонентів роботи з базами даних в Embarcadero RAD Studio була розроблена комп'ютерна програма. Для роботи використовувалась середа розробки Embarcadero Delphi – частина пакету Embarcadero RAD Studio.

Для тестування використовувалась база даних Oracle Database 11g, на базі операційної системи Linux.

Кожна бібліотека, яка забезпечує роботу з базою даних, містить стандартний компонент типу **TDataSet** – базовий набір даних. Цей компонент може містити SQL-запит. Якщо виконується запит типу SELECT, результат роботи запиту зберігається у пам'яті клієнта у вигляді набору даних.

Перелік відповідних **TDataSet** для компонентів, що тестуються:

- 1) FireDAC – TFDQuery;
- 2) ODBC – TOraQuery;

- 3) dbExpress – TSQLDataSet;
- 4) dbGO – TADODataSet.

У роботі використовувались декілька тестів, кожен тест має свій алгоритм. Для вимірювання швидкості роботи компонента в програмі був використаний мілісекундний таймер, зроблений наступним чином. Перед відправленням запиту на сервер викликала функція **GetTickCount**, яка зчитує час, який пройшов з моменту запуску системи. Цей час зберігався у змінну **iTimeTick**. Після виконання запиту вираховуються різниця між поточним значенням функції **GetTickCount**, та значенням змінної **iTimeTick**.

Так як сервер, на якому працює база даних, протягом роботи має нерівномірне навантаження, то час опрацювання запиту може значно відрізнятись при повторних вимірюваннях. Якщо вимірювання часу для різних компонентів було проведено під час стрибка або падіння навантаження на сервер, ми можемо отримати викривлений розподіл даних. Для того, щоб запобігти цьому, кожен SQL-запит виконувався кілька десятків разів, після чого було обчислене середнє арифметичне цього значення.

Для того, щоб між вимірюваннями було якнайменше часу, за який стан сервера може змінитись, запити на всіх компонентах виконувались поспіль. Однак це може викликати наступну проблему. Якщо порядок виклику компонентів буде весь час однаковим, однаковою буде і послідовне навантаження серверу, що може призвести до систематичної похибки в результатах оцінки часу виконання запиту. Для запобігання зазначеного ефекту необхідно виконувати SQL-запити не тільки поспіль, но і у випадковому порядку.

Результати тестування часу роботи запиту наведені в таблицях 1–2. Порівняльні діаграми, побудовані за результатами тестування наведені на рисунку 1. Кількість ітерацій для отримання середнього значення вимірювання часу для кожного компоненту складала 20.

Таблиця 1

**Час роботи SQL-запиту для тестування великої вибірки**

Розмір вибірки	ADO	dbExpress	FireDAC	ODAC
200 000	9 735 мс	13 653 мс	8 538 мс	11 630 мс
400 000	19 442 мс	26 634 мс	17 169 мс	22 829 мс
600 000	29 397 мс	39 503 мс	25 885 мс	36 149 мс
800 000	39 308 мс	51 630 мс	34 030 мс	44 738 мс
1 000 000	48 477 мс	65 461 мс	42 114 мс	55 803 мс

Таблиця 2

**Відносна різниця роботи запиту для вибірки 1 млн записів**

Компонент	Час роботи, мс	Різниця, мс	Відносна різниця
ADO	48 477	6 363	13,13%
dbExpress	65 461	23 347	35,67%
<b>FireDAC</b>	<b>42 114</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
ODAC	55 803	13 689	24,53%



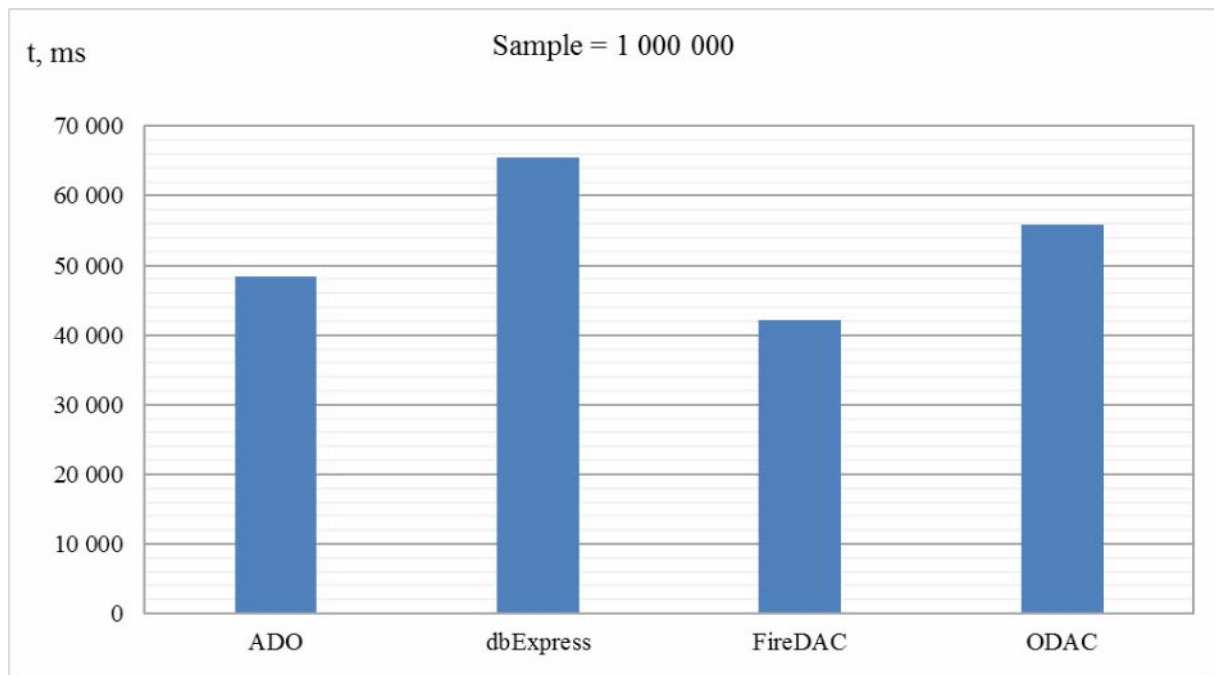


Рис. 1. Порівняльна діаграма роботи SQL-запиту для різних компонент для розміру вибірки в 1000 000 записів

Бібліотека компонентів FireDAC має найбільшу швидкість роботи. Компоненти ADO корпорації Microsoft в даному тесті працюють на 13% повільніше. Компоненти ODAC фірми DEVART за результатами тестів продемонстрували результат на 25% менший за швидкістю, ніж FireDAC. Компоненти dbExpress мають найменшу швидкість роботи за цим тестом – 35% менше ніж FireDAC.

Отримані результати можуть мати значення при виборі бібліотеки роботи за базою даних при програмуванні клієнтського застосунку, особливо якщо планується робота на серверах, які працюють під великим навантаженням.

#### **Шумада Р. Я.**

завідувач обласного науково-методичного центру  
моніторингових досліджень якості освіти  
Комунальний заклад «Запорізький обласний інститут післядипломної педагогічної освіти» Запорізької обласної ради

#### **Шумада А. С.**

старший викладач кафедри інформаційних технологій  
Класичний приватний університет

### **ПІДГОТОВКА ДАНИХ МОНІТОРИНГОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ДО АНАЛІЗУ ЗА ДОПОМОГОЮ НАДБУДОВИ MICROSOFT POWER QUERY**

На сьогодні роботу, пов'язану з обробкою та структуруванням інформації виконують як різні підрозділи великих організацій так і окремі організації. Зазвичай робота з великим обсягом структурованих даних виконується з застосування табличних процесорів, але збір та об'єднання інфо-

рмації з великої кількості файлів для подальшої систематизації та аналізу отриманих даних також є окремою задачею.

При використанні в якості табличного процесору Microsoft Office Excel 2013+ можна для задачі об'єднання схожих за структурою таблиць в одну використати надбудову для Excel – Microsoft Power Query (у версії Excel 2016 та наступних ця надбудова є стандартною та не потребує окремого встановлення та ініціалізації). При використанні табличного надбудови залишаються обмеження на сумарну загальну кількість рядків в підсумковій таблиці, наприклад для Excel 2016 ця кількість обмежена числом 1048576 рядків, тому для роботи з більшою кількістю рядків доведеться робити декомпозицію задачі для врахування цих обмежень.

Інформація у вигляді окремих файлів формату Excel збирається аналітиком від учасників моніторингового дослідження для подальшої обробки узагальненого масиву даних. Так, наприклад, обласний центр моніторингу якості освіти КЗ «ЗОППО» ЗОР збирає від територіальних відділів освіти інформацію про результати державної підсумкової атестації, яку вони в свою чергу отримують від закладів освіти.

Учасниками дослідження інформація має бути надана у вигляді, визначеному замовником або у якомусь стандартному та прийнятному для всіх варіанті. Одразу слід обмовитись про те, що у випадку розробки структури таблиці для нових досліджень, вдала структура може значно скоротити підготовчий етап для швидкого та вдалого застосування надбудови Power Query.

На листах засобами табличного процесору необхідно обов'язково реалізувати контроль введених даних (цілі числа, невід'ємні дійсні тощо) та, формулами для базової перевірки введених даних (сума відсотків в межах рядка має дорівнювати 100, сума значень на різних рівнях має дорівнювати загальній сумі та сумі окремих оцінок як в межах однієї таблиці так і на іншому листі).

Розглянемо детальніше послідовність роботи з надбудовою Microsoft Power Query.

Для встановлення та використання надбудови Microsoft Power Query мають виконуватись наступні обов'язкові системні вимоги: операційна система Windows 7+, пакет Microsoft Office 2010 Professional Plus або Microsoft Office 2013. Для завантаження та отримання більш детальної інформації слід звернутися на офіційний сайт компанії [1]. Інсталяція надбудови також не викликає труднощів, а от ініціалізацією треба керувати користувачеві (Файл -> Параметри -> Надбудови -> Надбудови COM), бо якщо надбудову тривалий час не доведеться використовувати, то її завантаження все одно займатиме певний час, внаслідок чого додаток Microsoft Office Excel буде завантажуватися значно довше.

Для того, щоб автоматизувати процес завантаження даних з багатьох файлів, необхідно спочатку усі маніпуляції провести з одним з файлів для формування структури запиту, потім перетворити цей запит на функцію, після чого з її використанням сформувати новий запит. –

Для цього створюємо новий файл (бажано за межами папки з файлами даних призначених для імпорту), далі в стрічці меню «Power Query» обираємо пункт «Отримати зовнішні дані» – «З файлу» – «З файлу Excel», де слід обрати один з вихідних файлів, що мають однакову структуру та формат, для зразку. Далі в діалоговому вікні «Навігатор» обрати один з аркушів, призначений для автоматизованої обробки. Після обрання аркушу вибираємо кнопку «Змінити» для переходу в режим редактору запитів Power Query. Тут варто зауважити, що бажано заздалегідь підготуватись до того, що в складних випадках доведеться вести підрахунок порожніх рядків та стовпців, від яких можна позбутися на етапі завантаження, а тому краще на цьому етапі вже мати або знімок екрану розташування таблиці на аркуші або роздруковку аркушу з типовою таблицею з назвами стовпців та рядків.

Однакових для кожного файлу рядки (заголовки, примітки, тощо), а тому неінформативних можна позбутися, застосувавши по черзі опції «Видалення рядків зверху» та «Видалити нижні рядки», вказавши в параметрах точну кількість рядків для видалення. Наступним кроком який можна виконати – це дати назву стовпцям (подвійним кліком та ввести з клавіатури) та встановити необхідний тип даних з випадаючого списку, видалити зайві стовпці та зробити заміну значення порожньої комірки null на 0 (буде зручно при застосування фільтрів на порожнє значення). В межах таблиці можна застосувати стандартні фільтри або сортування за певними правилами.

Якщо попередній перегляд задовольняє усім нашим вимогам, то наступною дією необхідно перетворити цей набір кроків на функцію, яку в подальшому можна буде застосувати для всіх типових файлів призначених для імпортування.

Для перетворення запиту на функцію знадобиться перейти в режим «Розширений редактор» та вручну дописати та змінити деякі текстові елементи.

Після цього необхідно вийти з режиму редактору та виконати отриманий запит для подальшого його збереження, натиснувши «Закрити і завантажити». В списку запитів який з'явиться в правому боці нашого аркушу Excel побачимо результат створену функцію GetData23() з відповідною позначкою «f(x)».

Перший етап з підготовки функції на цьому завершується і розпочинається наступний етап з імпортування усіх файлів за сценарієм описаним в щойно створеній функції GetData23(). Для цього зробимо завантаження файлу (або багатьох файлів) з папки виконавши такі дії: Power Query->Отримати зовнішні дані->З файлу->З папки. В стандартному діалоговому вікні обираємо папку в якій розташовані усі наші файли для імпорту. Після цього в діалоговому вікні завантаження файлів з папки натискаємо на кнопку «Редагувати» для переходу в режим налаштування завантажень.

Для застосування налаштованої функції до всіх файлів з папки спочатку необхідно додати на цьому етапі «Настроюваний стовпець», а в яко-

сті функції – функцію з параметрами повного шляху до файлу «GetData23([Folder Path]&[Name])», та одразу надати назву новому стовпцю, наприклад «Повний шлях до файлу».

Тип даних нового стовпця – Table (таблиця, отримана як результат дії на файл створеної функції). Поруч з назвою новоствореного стовпця з правого боку є символ двосторонньої стрілки, що дозволяє обирати потрібні для імпорту стовпці, якщо цього ще не зроблено при створенні функції. Усі зайві стовпці які не потрібні для аналізу необхідно видалити, а в стовпці з іменем файлу зробити заміну «.xlsx» на порожній рядок, таким чином отримавши лише назви файлів (а відповідно і назви територій, чи підрозділів організації з яких отримано дані).

Розгорнувши таблиці (натиснувши на кнопку з двосторонніми стрілками поруч з назвою стовпця «Повний шлях до файлу») можна надати нові імена стовпцям отриманої таблиці. Обов'язково виконуємо «Закрити і завантажити» та зберігаємо усі зміни у файлі з яким працюємо.

Після завантаження, якщо не виникло жодних помилок, можна побачити таблицю яку вже можна аналізувати, а в списку запитів – запит та створену функцію. Для оновлення даних в таблиці, наприклад при додаванні чи видаленні файлів треба оновити відповідний запит (в контекстному меню запиту).

На різних етапах роботи можливо виникатимуть помилки для виявлення яких потрібно аналізувати різні етапи роботи. Так для перевірки успішного виконання запиту можна наприклад підрахувати кількість імпортованих перших та останніх рядків таблиці (після виконання за допомогою автофільтру за значеннями одного з полів таблиці) – їхня кількість має дорівнювати кількості файлів з якими відбуватиметься операція імпорту.

Якщо ж помилки трапились під час імпорту даних, то потрібно аналізувати побудований запис. Так може статися при невірно заповнених полях (якщо не було встановлено перевірку на введені значення) наприклад поле має тип «Ціле число», а в вихідних даних замість порожнього значення чи нуля знаходиться знак мінус чи фраза «відсутнє» – виконання запиту на цій помилці зупиниться. Для усунення помилки треба виправляти вхідний файл, або змінювати запит.

Використання такого підходу для збирання даних з багатьох файлів в один для подальшої роботи з одним файлом стає ефективною, якщо таку роботу з обробки доводиться виконувати регулярно, а кількість файлів та їхня назва може змінюватись. Для раціонального використання надбудови PowerQuery необхідно продумати структуру таблиці для збору даних та за можливості встановити перевіірочні функції та обмеження на зміну цієї самої структури.

#### **Список використаної літератури**

1. Microsoft Power Query для Excel. URL: <https://www.microsoft.com/uk-ua/download/details.aspx?id=39379>.

Наукове видання

**Формування ефективних механізмів  
державного управління та менеджменту  
в умовах сучасної економіки: теорія і практика**

*Матеріали*

*VI Міжнародної заочної науково-практичної конференції  
30 листопада 2018 р.*

Матеріали подано в авторській редакції  
Технічний редактор: А. С. Лаптева  
Дизайнер обкладинки Я. В. Зоська

Підписано до друку 29.12.2018.

Формат 60×84/16. Папір офсетний. Друк ризографний. Гарнітура Times.  
Умовн.-друк. арк. 30,54. Обл.-вид. арк. 30,54. Тираж 300 пр. Зам. № 05-18к.

---

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