

**Міністерство освіти і науки України  
Херсонська обласна державна адміністрація  
Херсонський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації  
працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування,  
державних підприємств, установ і організацій  
Державний вищий навчальний заклад  
«Херсонський державний аграрний університет»  
Навчально-науковий центр «Інститут післядипломної освіти  
та дорадництва» ДВНЗ «ХДАУ»  
Громадська організація «Глобальний погляд»**

## **ЗБІРНИК ТЕЗ**

### **III Всеукраїнської науково-практичної конференції «Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ»**



**18-19 квітня 2019 року**

## м. Херсон

### Оргкомітет конференції

**Кирилов Юрій Євгенович** – доктор економічних наук, доцент, ректор ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»;

**Бутрій Дмитро Степанович** – т.в.о.голови Херсонської обласної державної адміністрації

**Яремко Юрій Іванович** – доктор економічних наук, доцент, перший проректор, проректор з науково-педагогічної роботи ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»;

**Аверчев Олександр Володимирович** – доктор сільськогосподарських наук, професор, проректор з наукової роботи ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»;

**Грановська Вікторія Григорівна** – кандидат економічних наук, доцент, декан економічного факультету ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»;

**Потравка Лариса Олександрівна** – доктор економічних наук, доцент, в.о. завідувача кафедри публічного управління та адміністрування ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»;

**Вольська Олена Михайлівна** – доктор наук з державного управління, професор кафедри публічного управління та адміністрування ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»;

**Білорусов Сергій Георгійович** – кандидат технічних наук, доцент, заслужений працівник освіти України, директор Херсонського обласного центру перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій;

**Абсава Людмила Олександрівна** – кандидат економічних наук, доцент, голова Громадської організації «Глобальний погляд»;

**Карташова Ольга Григорівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет».

УДК 35: 33.021.8

Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ: збірник тез доповідей III Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, 18-19 квітня 2019 р. – Херсон: ДВНЗ «ХДАУ», 2019. – 333 с.

У матеріалах конференції висвітлені передові науково-практичні результати досліджень, отримані в галузі публічного управління та адміністрування. Для студентів, аспірантів, науковців та фахівців.

© Колектив авторів, 2019  
© ДВНЗ «ХДАУ», 2019

## ВІТАЛЬНЕ СЛОВО ДО УЧАСНИКІВ КОНФЕРЕНЦІЇ

### Шановні учасники конференції!

Щиро вітаю всіх з початком роботи III Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ»!

Конференція проводиться кафедрою публічного управління та адміністрування Херсонського державного аграрного університету та спрямована на вирішення актуальних напрямів розвитку публічного управління та адміністрування, як основи становлення будь-якого суспільства.



Даний захід покликаний поєднати зусилля науковців, представників органів влади та місцевого самоврядування, підприємців та громадськості для пошуку механізмів подальшої взаємодії заради сталого розвитку територій, регіонів, розбудови нашої України. Серед актуальних питань суспільно-політичного та соціально-економічного розвитку держави є реформування місцевого самоврядування, ефективного функціонування територіальних громад, забезпечення доступу їх мешканців до якісних адміністративних, соціальних та інших послуг.

Одним із найбільш дієвих інструментів публічного управління щодо формування національної свідомості, відповідальності є проведення науково-освітніх заходів, під час яких поєднуються теоретичні знання, наукові здобутки, практичний досвід представників різних регіонів України.

Маю надію, що досвідчені професіонали надихнуть молодь до розуміння власної ролі в соціально-економічному житті свого району, міста, країни, допоможуть у вихованні почуття відповідальності за свою громаду та країну.

Бажаю учасникам конференції натхнення, конструктивних дискусій, нових ідей, плідної та творчої роботи, взаємного збагачення новими знаннями та успішного втілення всіх задумів! Сподіваюсь на подальшу плідну співпрацю!

З повагою,  
ректор ДВНЗ «ХДАУ»

Юрій Кирилов

## ЗМІСТ

<b>СЕКЦІЯ 1. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ</b>	13
<b>Бєлобородова А.К., Касьянов Є.Л.</b> ВОЄННА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ: ЗАГРОЗИ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ .....	13
<b>Бочкарьова Т.О.</b> АНАЛІЗ РІВНЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ТА СТІЙКОСТІ УКРАЇНИ.....	16
<b>Вонберг Т.В.</b> КОРУПЦІЯ ЯК ЗАГРОЗА НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ ДЕРЖАВИ.....	18
<b>Новосьолова О.С., Ющенко Т.Ю.</b> ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ.....	20
<b>Носань Н.С.</b> ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СКЛАДОВОЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ.....	22
<b>Парійчук В.А.</b> ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ ВОЄННОЇ БЕЗПЕКИ: АНАЛІЗ, ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ.....	24
<b>Пархоменко-Куцевіл О.І.</b> ФОРМУВАННЯ ВИЩОГО АНТИКОРУПЦІЙНОГО СУДУ УКРАЇНИ: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ.....	26
<b>Петько В.М.</b> ПРОБЛЕМИ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ.....	29
<b>Свинарчук І.О., Якобчук В.П.</b> ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ВОДОГОСПОДАРСЬКОГО КОМПЛЕКСУ ЯК СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ.....	31
<b>Хитоніна М. С., Якобчук В.П.</b> ПРОБЛЕМИ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ.....	34
<b>СЕКЦІЯ 2. ДЕРЖАВНА РЕГІОНАЛЬНА ПОЛІТИКА ТА РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ</b>	26
<b>Бабарикіна Н. А.</b> ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА.....	36
<b>Білорусов С.Г.</b> БАЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ТА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....	38
<b>Горбова Н.А., Чукіна К.Ю.</b> СУЧАСНИЙ СТАН ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ: ПРАВОВИЙ АСПЕКТ.....	40
<b>Горбова Н.А., Щєбликіна В.М.</b> ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	43
<b>Грицаєнко М.І.</b> ДОВІРА ЯК ДЕТЕРМІНАНТА ОБ'ЄДНАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	46

<b>Добрянська Н. А., Лебедєва В. В.</b> УПРАВЛІНСЬКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ СТВОРЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ.....	48
<b>Дубровіна О.О., Опанасюк Ю.А.</b> ДОСВІД КРАЇН ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ У РЕГУЛЮВАННІ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ: ІНСТИТУЦІЙНИЙ АСПЕКТ.....	50
<b>Євченко С.В., Остапчук О. Л.</b> ГЕНДЕРНІ ПІДХОДИ У РОБОТІ ЦЕНТРІВ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ.....	52
<b>Закалюжна Т. В.</b> КРЕАТИВНА ЕКОНОМІКА ЯК ЧИННИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....	55
<b>Застрожнікова І.В.</b> ОСВІТА В СІЛЬСЬКИХ ОТГ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ..	58
<b>Льїна М.В., Шпильова Ю.Б.</b> ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ.....	60
<b>Карташова О.Г., Бабич В.В.</b> РЕГІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ....	63
<b>Козак І.І.</b> ФІНАНСОВІ МОЖЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....	65
<b>Коробка С. В.</b> РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....	67
<b>Кудріна О.Ю.</b> ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ.....	70
<b>Лозинська М.П., Парійчук В.А.</b> ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ВЛАДИ І ДОСВІД ЇЇ ПРОВЕДЕННЯ У ЗАРУБІЖНИХ ДЕРЖАВАХ.....	71
<b>Морозов О.В., Шапоринська Н.М., Морозова О.С.</b> РОЗВИТОК СЕЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ – СТРАТЕГІЧНА МЕТА ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ.....	73
<b>Одейчук І.Ю., Ровенець Т.О.</b> ВПЛИВ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ НА ДЕРЖАВНУ РЕГІОНАЛЬНУ ПОЛІТИКУ ТА РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЙ.....	75
<b>Пасічник В.В., Якобчук В. П.</b> ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....	77
<b>Потравка Л.О., Щербак В.А.</b> ТЕРИТОРІАЛЬНА ГРОМАДА – НОРМАТИВНЕ ТА ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ.....	79
<b>Разумова Г.В., Протопопова Н.А.</b> КОНЦЕПТУАЛЬНІ НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	81
<b>Самайчук С.І.</b> ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	83
<b>Сігетій А.М., Дяченко Л.А.</b> РОЛЬ СІЛЬСЬКОГО (ЗЕЛЕНОГО) ТУРИЗМУ У РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ КАРПАТСЬКОГО РЕГІОНУ.....	86

<b>Сторчай Н.М.</b> ПРОБЛЕМИ ТА РИЗИКИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....	89
<b>Терендій С.В., Яремко І.І.</b> РЕФОРМА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ.....	91
<b>Турецков Т.Є.</b> ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ.....	94
<b>Шашула Л. О., Жарова Л.В.</b> РОЗУМНІ МІСТА – ІННОВАЦІЙНИЙ НАПРЯМ ВПРОВАДЖЕННЯ ПУБЛІЧНО- ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА.....	96
<b>СЕКЦІЯ 3. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ</b>	98
<b>Бегаль І.І., Сундук А. М.</b> ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ОСНОВИ ТА ФУНКЦІЇ ПРОСТОРОВОГО ПЛАНУВАННЯ В ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННІ.....	98
<b>Бурмич Д. О., Якобчук В.П.</b> АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ В УМОВАХ СУЧАСНОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇХ РОЗВИТКУ.....	100
<b>Ганич О. А., Апухтіна О. В.</b> ПРАВОВА РЕГЛАМЕНТАЦІЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ.....	103
<b>Горяинов А.Н.</b> ПРОБЛЕМАТИКА ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ АВТОРСКОГО ПРАВА ОФИЦИАЛЬНЫХ ДОКУМЕНТОВ.....	105
<b>Дейнека О.Г., Позднякова Л. О., Котик В.О., Котик В.В.</b> КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ.....	108
<b>Дикань О.В., Коновалов Л.С.</b> ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО АУДИТУ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНИХ КОШТІВ.....	110
<b>Дорош І.М.</b> ПОДОЛАННЯ ОПОРУ ЗМІНАМ У ПРОЦЕСІ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ.....	112
<b>Карлюка Д.О.</b> ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАВОВОЇ РОБОТИ У КОНТРОЛЮЮЧИХ ОРГАНАХ.....	114
<b>Кашуба Н.І., Олексенко Р.І.</b> МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ ЯК УМОВА РОЗВИТКУ ДЕМОКРАТИЧНОГО СУСПІЛЬСТВА.....	116
<b>Кузенкіна Т.С., Губа М.І.</b> РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ГРОМАДСЬКОГО ЗДОРОВ'Я.....	119
<b>Подаков Є.С.</b> ДЕРЖАВНИЙ БОРГ УКРАЇНИ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ЕКОНОМІКУ КРАЇНИ.....	122
<b>Ровенець Т. О.</b> ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО АУДИТУ ВИКОНАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ.....	124



<b>Лазор О.Д., Лазор О.Я.</b> УПРАВЛІННЯ НЕРУХОМІСТЮ У ПОЛЬЩІ: ПРОБЛЕМАТИКА РЕПРИВАТИЗАЦІЇ ТА УРОКИ ДЛЯ УКРАЇНИ.....	126
<b>Линник С.О.</b> АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	130
<b>Лічковаха Т.С., Шевченко О.О.</b> ЗМІСТ ТА ПРИЗНАЧЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	131
<b>Луцків О.М.</b> ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ: СВІТОВИЙ ТА ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД.....	133
<b>Сергієнко Т.І.</b> МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ.....	135
<b>Середа О. А., Ляхович О.О.</b> ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ.....	137
<b>Сисоєнко І.А.</b> ОРГАНІЗАЦІЯ БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕСУ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ.....	139
<b>Сиченко В.В., Рибкіна С.О.</b> ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОСВІТИ.....	141
<b>Соколова Л.В.</b> УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ.....	143
<b>Сторожилова У.Л.</b> ВІДКРИТІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	145
<b>Чернецька Т.Ю., Яремко І.І.</b> КАДРОВА ПОЛІТИКА В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	147
<b>Якимчук О.Ф.</b> ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ МІНІМІЗАЦІЇ НЕГАТИВНОГО ВПЛИВУ НАСЛІДКІВ СВІТОВОЇ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ.....	149
<b>СЕКЦІЯ 4. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ТА ПОЛІТИЧНИЙ РОЗВИТОК ДЕРЖАВИ</b>	153
<b>Антоненко Н.М.</b> СУЧАСНІ АСПЕКТИ МОРАЛЬНОГО ТА МАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	153
<b>Буток Д.О, Мізіна О.В.</b> ХАРАКТЕРИСТИКИ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ.....	155
<b>Горяинов А.Н.</b> ПРОЕКТЫ ТРАНСЪЕВРОПЕЙСКОЙ ТРАНСПОРТНОЙ СЕТИ КАК ПРОТОТИП ДЛЯ РАЗВИТИЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ УКРАИНЫ.....	157

<b>Захарченко Н.П., Симоненко Л. І.</b> РОЗВИТОК ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕФОРМУВАННЯМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ.....	160
<b>Ковтун В.А.</b> БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ВАГОМИЙ ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ .....	162
<b>Кудріна О.Ю.</b> АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ КРАЇН.....	164
<b>Лебедєва Н.А.</b> ПРОТЕКЦІОНІСТСЬКА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ ЩОДО КІНЕМАТОГРАФІЇ В УКРАЇНІ.....	166
<b>Майстришин Ю.В., Парійчук В.А.</b> ТЕНДЕНЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ ЗА 2018 РІК....	168
<b>Мізіна О.В</b> СУЧАСНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ.....	171
<b>Носулько Б.В.</b> ПОНЯТТЯ ТА РОЛЬ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ НА РІВНІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	173
<b>Рудік Н.М.</b> РИНОК ПРАЦІ У ФОРМУВАННІ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ.....	175
<b>Торішня Л.А.</b> ІНВЕСТИЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	178
<b>Фрадинський О.А.</b> СТАНДАРТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ МИТНОЇ СЛУЖБИ НОВОЇ ЗЕЛАНДІЇ.....	180
<b>Хім М. К., Гринчишин Ю. О.</b> СУЧАСНІ СПОЖИВЧІ ТРЕНДИ В ПУБЛІЧНОМУ МАРКЕТИНГУ (З ОГЛЯДУ НА ПОЛОЖЕННЯ ТЕОРІЇ ПОКОЛІНЬ), ЯК ОДИН З КЛЮЧОВИХ АСПЕКТІВ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ.....	182
<b>Хомин О.А., Якобчук В.П.</b> АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.....	185
<b>Яремко І.І.</b> МЕТОДИ ТА МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ.....	187
<b>СЕКЦІЯ 5. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ</b>	190
<b>Bezrodna Marharyta, Romanenko Nadya, Morozova Yevheniia</b> STATE STIMULATION OF INNOVATION AND SCIENTIFIC-TECHNICAL ACTIVITIES OF ENTERPRISES IN DEVELOPED COUNTRIES.....	190
<b>Бартіш О.Я.</b> МЕНЕДЖМЕНТ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ ЯК РІЗНОВИД СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ.....	192



<b>Басова Д.В., Ващенко Т.В.</b> ОЦІНКА ПРОФЕСІЙНИХ ЯКОСТЕЙ КЕРІВНИКА ДЕРЖАВНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	194
<b>Боліла С.Ю., Осадчук І.В.</b> ПРОБЛЕМИ ЯКІСНОЇ ПІДГОТОВКИ КАДРІВ ДЛЯ СФЕРИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	196
<b>Виноградова Т.І.</b> ПСИХОЛОГІЧНЕ ЗДОРОВ'Я ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ ЯК МОРАЛЬНО-ЕТИЧНА СКЛАДОВА ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	199
<b>Вольська О.М., Губа М.І., Панкратьєва Т.Л.</b> МЕТОД ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....	201
<b>Деміхов О.І., Скрипка Л.С., Руденко Є.П.</b> МОЖЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНІ МЕРИТОКРАТИЧНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ.....	205
<b>Корецька Т.М., Хім М.К.</b> ПРОФЕСІОНАЛІЗМ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ З ОГЛЯДУ НА ГЕНДЕРНУ ПОЛІТИКУ СУЧАСНОСТІ.....	207
<b>Савчук М.Ю., Хім М.К.</b> МОТИВАЦІЯ ТА КОРУПЦІЯ ЯК КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: СТРИМУВАННЯ ТА ПРОТИВАГИ.....	210
<b>Хім М.К.</b> КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АКТИВІЗАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОГО І ОСОБИСТІСНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ.....	213
<b>СЕКЦІЯ 6. ІСТОРИЧНО-НАЦІОНАЛЬНІ ТА ДЕРЖАВНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА СУЧАСНОГО ДЕРЖАВОТВОРЕННЯ В УКРАЇНІ</b>	216
<b>Білорусов С.Г.</b> ПРІОРИТЕТНІСТЬ НОВИХ НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ АКТІВ В СИСТЕМІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ.....	216
<b>Герасименко М.В.</b> РОЛЬ ХЕРСОНСЬКОГО ЗЕМСТВА В РОЗБУДОВІ КУОРТУ НА ХАДЖИБЕЙСЬКОМУ ЛИМАНІ.....	218
<b>Денисенко І.С.</b> МОЖЛИВОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА.....	221
<b>Криштоп Т.В.</b> ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	223
<b>Крупа А.Г.</b> РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ФОРМУВАННІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ.....	225
<b>Опар Н.В.</b> ГЕНЕЗА СТАНОВЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ.....	227

<b>Черемісін О.В.</b> ОБРАЗ ПІВДНЯ УКРАЇНИ У ПОДОРОЖНІХ ПУТІВНИКАХ ІНОЗЕМЦІВ НАПРИКІНЦІ ХVІІІ – ПОЧАТКУ ХІХ СТОЛІТТЬ.....	229
<b>СЕКЦІЯ 7. СТАЛИЙ РОЗВИТОК АГРАРНОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ПРОДОВОЛЬЧИХ, ЕКОЛОГІЧНИХ ТА ФІНАНСОВО- ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ</b>	
<b>Барсук Ю.В.</b> ДРАЙВЕРИ ЗРОСТАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	234
<b>Димитров С. Г., Смульська І. В., Колесніченко О. В.</b> ПОПОВНЕННЯ НОВИМИ СОРТАМИ ТРИТИКАЛЕ ОЗИМОГО (TRITICOSECALE L.) РИНКУ УКРАЇНИ.....	236
<b>Дудяк Н.В.</b> ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИРОДОВОРИСТУВАННЯМ В УКРАЇНІ.....	238
<b>Єрїзану І.В., Венгер О.М</b> УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ РИНКУ.....	240
<b>Завгородня М.С., Осадчук І.В.</b> СТАН ТА ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	242
<b>Ігнатко М.І.</b> КЛАСТЕРИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРОПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА УКРАЇНИ.....	244
<b>Ковтун В.М.</b> БУДІВНИЦТВО ОВОЧЕСХОВИЩ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПЛОДООВОЧІВНИЦТВА.....	246
<b>Коротка О.І., Ковальчук І.В., Плотнікова М.Ф.</b> БАГАТОФУНКЦІОНАЛЬНИЙ РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ ЯК МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ.....	249
<b>Луцик Н.А, Войтенко А.Б.</b> ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСУВАННЯ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА...	250
<b>Макуха О.В.</b> АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОЩУВАННЯ ФЕНХЕЛЮ ЗВИЧАЙНОГО ЗАЛЕЖНО ВІД АГРОТЕХНІЧНИХ ЗАХОДІВ.....	253
<b>Михальчишин Н.Л.</b> РОЗВИТОК АГРАРНОГО СЕКТОРУ В КОНТЕКСТІ ЗЕМЕЛЬНОЇ РЕФОРМИ.....	255
<b>Морозов О.В., Керїмов А.Н., Морозова О.С.</b> СТАЛИЙ РОЗВИТОК АГРАРНОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ЗМІН КЛІМАТУ.....	257
<b>Нїколюк О.В., Туренко Я.О.</b> ОРГАНІЗАЦІЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ.....	259
<b>Пїлявський В.І.</b> ОБОРОТНІ КОШТИ: ПРЯМУВАННЯ ТА ШЛЯХИ ПРИСКОРЕННЯ ЇХ ОБІГУ ПРИ ВИКОРИСТАННІ ПОТЕНЦІАЛУ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	262
<b>Сакаль О.В.</b> БАЗОВІ ПІДХОДИ ДО ІНТЕГРОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ЛІСОКОРИСТУВАННЯМ.....	265

<b>Третяк Н.А.</b> ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО – МЕХАНІЗМ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ.....	267
<b>Хоменко Т.М., Колесніченко О.В.</b> ФОРМУВАННЯ СОРТОВИХ РЕСУРСІВ УКРАЇНИ.....	269
<b>СЕКЦІЯ 8. ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА</b>	
<b>Voronkova V., Nikitenko V., Nikitenko E.</b> DIGITAL MANAGEMENT FORMATION AND DEVELOPMENT IN THE ERA OF INFORMATION SOCIETY.....	272
<b>Білан А.О., Божкова В.В.</b> ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ.....	274
<b>Бондар А.В., Ровенець Т.О.</b> ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА.....	277
<b>Крихтіна Ю.О., Островерх Н.І.</b> ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗА РАХУНОК ВИКОРИСТАННЯ ПЕРЕДОВИХ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	279
<b>Лобода О.М., Кириченко Н. В.</b> ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ, ОРІЄНТОВАНИХ НА ОБРОБКУ ВЕЛИКИХ ОБ'ЄМІВ ДАНИХ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ.....	281
<b>Михайлова М.С., Олексенко Р.І.</b> ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ ЯК РЕЗУЛЬТАТ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА.....	283
<b>Мохова Ю.Л.</b> НАПРЯМКИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В СФЕРІ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ.....	285
<b>Орленко Н.С., Мажуга К.М., Маслечкін В.В.</b> ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ В СФЕРІ ОХОРОНИ ПРАВ НА СОРТИ РОСЛИН....	287
<b>Підгрушний В.А., Ровенець Т.О.</b> ЕЛЕКТРОННЕ ГОЛОСУВАННЯ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ.....	290
<b>Сторожук Г.П.</b> СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ.....	292
<b>СЕКЦІЯ 9. СУЧАСНІ КОМУНІКАЦІЇ ТА МОВНА ПОЛІТИКА У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ</b>	
<b>Білорусов С.Г., Сипко Ю.О.</b> СУЧАСНА КОМУНІКАТИВНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ.....	295
<b>Білоус Н.Є., Панкратьєва Т.Л.</b> ДІЛОВЕ СПІЛКУВАННЯ ЯК СКЛАДОВА КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.....	297

<b>Виноградова Т.І.</b> ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....	299
<b>Вішка І.С.</b> ВАЖЛИВІСТЬ НАЛАГОДЖЕННЯ СУЧАСНИХ КОМУНІКАТИВНИХ ПРОЦЕСІВ ПІД ЧАС ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	302
<b>Глушенко Т.М.</b> РОЛЬ КОМУНІКАЦІЇ В СУСПІЛЬНО-ПОЛІТИЧНОМУ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ.....	304
<b>Громова О.В.</b> КОМУНІКАЦІЙ АСПЕКТ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ .....	305
<b>Євченко О.В.</b> ДІАЛОГІЧНІСТЬ КОМУНІКАТИВНИХ СТРАТЕГІЙ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.....	307
<b>Зінчук Н.А.</b> СОЦІАЛЬНА РЕКЛАМА ЯК ОДИН ІЗ ДІЄВИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	310
<b>Левицький В. А.</b> ФЕНОМЕН ПРОЗОРОСТІ Й КОМУНІКАЦІЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ.....	312
<b>Лукашевська У.Т.</b> ПУБЛІЧНО-ІНФОРМАЦІЙНА СИСТЕМА ФІНТЕХ ПРОДУКТІВ.....	314
<b>Могила Ю. М.</b> АНГЛІЙСЬКА МОВА ЯК ЗАСІБ КОМУНІКАЦІЇ СУЧАСНОГО УПРАВЛІНЦЯ.....	317
<b>Стефанишин М.В., Яремко І.І.</b> КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЬ ТА ЛІДЕРСТВО – СКЛАДОВА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	218
<b>Відомості про авторів</b>	321

## **СЕКЦІЯ 1.**

### **АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ**

**Белобородова А.К.**

фахівець I категорії

Навчально- наукового інституту післядипломної освіти  
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»,

м. Покровськ

**Касьянов Є.Л.**

слухач магістратури державного управління

Навчально-наукового інституту післядипломної освіти  
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»,

м. Покровськ

### **ВОЄННА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ: ЗАГРОЗИ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Сучасний стан системи забезпечення національної безпеки держави у складний період загострення відносин з Російською Федерацією привернув значну увагу українського суспільства та потребував нагальних змін з урахуванням сучасних реалій зміни позаблокового статусу держави, відновлення стратегічного курсу на євроатлантичну інтеграцію та ймовірності великомасштабного застосування проти України воєнної сили як головної загрози національній безпеці країни у воєнній сфері.

Систему національної безпеки створює безліч взаємопов'язаних функціональних елементів, одним з найголовніших серед яких є воєнна безпека – захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності й демократичного конституційного ладу та інших життєво важливих національних інтересів від воєнних загроз.

За всі роки незалежності система безпеки України цілеспрямовано послаблювалася, знижувались бойові та оперативні можливості військових сил, що підтверджувалося критичним станом Збройних Сил (ЗС) на початок військового конфлікту. До 2014 р. ЗС скорочувались до мінімуму, військова техніка та озброєння розпродавалися або знищувалися. Генеральний штаб ЗС України виявився недостатньо готовим до контролю над конфліктною ситуацією та ефективного управління військами.

Зважаючи на зовнішню агресію в сполученні з проявами сепаратизму, в умовах реальної переваги військового, економічного й демографічного потенціалів країни-агресора постала потреба підвищення рівня обороноздатності країни як основного чинника формування та зміцнення системи воєнної безпеки. Ключовим пріоритетом стало реформування Збройних Сил України з метою забезпечення ефективності, мобільності й

оснащення сучасним озброєнням, військовою та спеціальною технікою (насамперед засобами розвідки, зв'язку, управління та високоточного ураження).

На даний час треба враховувати той факт, що військовий конфлікт на сході країни відрізняється використанням нової тактики бойових дій із застосуванням як регулярних, так й іррегулярних збройних формувань, неперервним поширенням дезінформації, створенням атмосфери паніки, використанням місцевого населення у якості «живого щита». Тому потрібно враховувати можливість одночасного використання ЗС України для ведення як конвенційних (класичних), так і неконвенційних військових дій (боротьби з іррегулярними формуваннями та терористичними угрупованнями); удосконалення системи оперативної та бойової підготовки військ.

Таким чином, російська агресія поставила перед Україною проблему перегляду підходів до забезпечення оборони країни та її територіальної цілісності. У рамках реагування на нові загрози та виклики Кабінет Міністрів України у 2014 р. ініціював програму із зміни української воєнної доктрини, згідно з якою основними завданнями воєнної політики України є:

- локалізація та нейтралізація у найкоротші терміни воєнно-політичної кризи на Сході України, запобігання переростанню її у масштабну збройну агресію;

- ліквідація незаконних збройних формувань та відновлення повного контролю державного кордону України;

- реформування сил оборони України з досягненням оперативної й технічної сумісності зі збройними силами країн НАТО, у тому числі шляхом впровадження стандартів НАТО;

- інтегрування добровольчих формувань до структур сил сектору безпеки і оборони України;

- створення цілісного сектору безпеки і оборони держави як головного елементу системи забезпечення воєнної безпеки, інтеграція спроможностей його складових для своєчасного та ефективного реагування на наявні та потенційні загрози;

- забезпечення спроможностей сил оборони, необхідних для досягнення цілей воєнної політики;

- підвищення спроможностей вітчизняного оборонно-промислового комплексу за рахунок впровадження новітніх оборонних технологій, створення максимально можливих замкнутих циклів розроблення і виробництва найважливіших зразків озброєння, спеціальної і військової техніки, використання можливостей військово-технічного співробітництва з країнами – стратегічними партнерами України;

- забезпечення соціальних гарантій військовослужбовців, працівників правоохоронних органів, учасників АТО та членів їх сімей;



– удосконалення системи демократичного цивільного контролю над сектором безпеки і оборони держави у відповідності з європейськими стандартами;

– підвищення рівня державної координації та удосконалення механізмів щодо консолідованого розвитку складових сектору безпеки й оборони та підвищення їх оперативних спроможностей для забезпечення воєнної безпеки.

Окрім затвердженої у 2015 р. нової редакції Воєнної доктрини України за період з 2014 р. було визначено нові концептуальні засади діяльності сектору безпеки і оборони: прийнято нову редакцію Стратегії національної безпеки України (№287/2015 від 26.05.2015 р.); у 2016 р. прийнято Стратегію кібербезпеки України, удосконалено низку нормативно-правових актів з питань забезпечення національної безпеки; у березні 2016 р. затверджено Концепцію розвитку сектору безпеки і оборони України; прийнято Закон України «Про національну безпеку» (№ 2469-VIII від 21 червня 2018 року). Нові стратегічні документи визначають цілі держави у сфері безпеки в радикально нових умовах, і засоби досягнення запланованого.

Отже, належне реагування на сучасні виклики і загрози вимагає від України створення принципово нової системи національної безпеки. Вона має відповідати масштабам існуючих загроз, бути дієво інтегрованою в систему міжнародної й регіональної безпеки в якості їх невід'ємної складової частини. Уряду країні треба замислюватися над розміщенням ефективної системи протиракетної оборони для адекватної реакції на можливі загрози ззовні. Треба розуміти, що Україна повинна зайняти чітку позицію в таких питаннях, як система ПРО перед усіма країнами, які зобов'язалися бути гарантами національного суверенітету відповідно до Будапештського меморандуму 1994 року.

## Література

1. Національна безпека України: структура, проблеми та шляхи її забезпечення: бібліогр. покажчик / Упр. культури, національностей, релігій та туризму Хмельниц. облдержадмін.; ХОУНБ ім. М. Островського. – Вид. 2-е доп. і перероб. – Хмельницький, 2015 – 48 с.

2. Актуальні проблеми національної безпеки України / ред. – та упоряд. Л.Кудіна, Л.Яцюк. – К.: ГО «Молодіжна альтернатива», 2010. – 56с.

3. Актуальні проблеми оцінки ризиків і загроз нац. безпеці в контексті євроатлантичної інтеграції України: наук.-інф. зб./ред. В.П. Горбулін. – К: Євроатлантикінформ, 2005. – 224 с. – (Дослідження і розробки у сфері Євроатлантичної інтеграції України; вип. 9).

4. Горбулін В.П. Національна безпека: український вимір / В.П. Горбулін, О.В. Литвиненко. – К: «Інтертехнологія», 2008. – 101 с.

**Бочкарьова Т.О.**  
аспірант кафедри фінансів,  
банківської справи та страхування  
Сумський державний університет,  
м.Суми

## **АНАЛІЗ РІВНЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ТА СТІЙКОСТІ УКРАЇНИ**

Фінансова безпека держави є важливою складовою економічної, оскільки тільки за умови її високого рівня можливими є соціально-економічний розвиток країни, стійкість економічної системи до фінансових шоків та дисбалансів, а також цілісність фінансової системи країни. У свою чергу, фінансова стійкість є основою для подальшого стабільного економічного зростання та забезпечення високого рівня фінансової безпеки країни. Будучи складовою загальноекономічної стійкості та фінансової стабільності, фінансова стійкість досягається за допомогою державного регулювання та реалізації фінансової політики.

Для прийняття актуальних рішень щодо покращення рівня фінансової безпеки та стійкості необхідним є своєчасний аналіз поточного стану. Таким чином, вважаємо необхідним проаналізувати отримані розрахунки щодо рівня фінансової безпеки по таким складовим, як банківська безпека та безпека небанківського фінансового ринку. Індикатори розраховані автором самостійно на основі відкритих даних [1-5].

За результатами розрахунків простежується негативна тенденція щодо збільшення частки простроченої заборгованості за кредитами у загальній сумі кредитів з 18,98% у 2014 р. до 52,85% у 2018 р. Тобто, більше половини кредитів у загальному портфелі банків країни під ризиком несплати, що може призвести до вкрай негативного впливу на фінансову стійкість банків.

Співвідношення банківських кредитів та депозитів в іноземній валюті є оптимальним станом на 2018 р., адже знаходиться в межах від 90% до 110%. Частка іноземного капіталу у статутному капіталі банків перевищує позначку в 40% («небезпечне значення») у 2017 та 2018 рр., та у динаміці збільшується, що свідчить про зростання присутності іноземного капіталу на банківському ринку України. Співвідношення довгострокових кредитів та депозитів свідчить про значне перевищення перших, тобто банки надають майже в чотири рази більші обсяги кредитів, ніж залучають депозитів. Даний дисбаланс є вкрай негативним для діяльності банківських установ, адже в разі несплати позичальниками боргів, є високий ризик несплати зобов'язань банків за депозитами, та значного удару по фінансовій стійкості банку.

Рентабельність активів знаходиться низькому рівні майже протягом усього періоду, адже індикатор набуває від'ємних значень, що свідчить про загальну збитковість діяльності банків України. Додатне значення показника простежується лише у 2018 р., тільки у цьому році показник має оптимальний

рівень. Співвідношення ліквідних активів до короткострокових зобов'язань за останні чотири роки перевищує 90%, що свідчить про можливість майже повного покриття короткострокових зобов'язань ліквідними активами за необхідності. За результатами розрахунку частки активів п'яти найбільших банків у сукупних активах банківської системи, можемо дійти висновку про значне зростання рівня монополізації банківського ринку, адже майже 90% загального обсягу активів банківської системи належать п'яти найбільшим банкам.

Рівень проникнення страхування у динаміці зменшується і є вкрай низьким. Значення у 0,98% нижче критичного і за такої ситуації страхування не має змоги позитивно впливати на розвиток економіки і не відіграє суттєвої ролі в соціально-економічних відносинах держави. Рівень капіталізації лістингових компаній надзвичайно малий – 0,28% станом на 2018 р., що значно менше критичного значення – 15% протягом усього періоду. Рівень волатильності індексу ПФТС останні три роки набуває оптимального значення – 0 протягом останніх трьох років. Страховий ринок є дещо монополізованим, адже на ТОП 3 страхові компанії припадає майже 15% страхових премій, що відповідає «незадовільному» значенню.

Серед показників фінансової стійкості проаналізуємо відношення активів інших фінансових корпорацій до сукупних активів фінансової системи та відношення активів інших фінансових корпорацій до ВВП. Можемо констатувати невисоку значимість інших фінансових корпорацій у внутрішній фінансовій системі порівняно з депозитними, тому що відношення активів інших фінансових корпорацій до сукупних активів фінансової системи становить 16,30% станом на 2017 р., тобто інші 83,70% активів припадають на депозитні установи України, це обумовлено банкоцентричністю державної фінансової системи. Частка активів інших фінансових корпорацій у ВВП країни становить 15,41%, що на 5,66 п.п. менше, ніж у 2013 р., тобто зменшилася значимість інших фінансових корпорацій у порівнянні з розмірами економіки в цілому.

Отже, проаналізувавши основні аспекти поточного стану фінансової безпеки та стійкості країни можемо дійти висновку про необхідність заходів щодо покращення наявної ситуації, яка характеризується низьким рівнем як фінансової безпеки, так і фінансової стійкості\*. У подальших дослідженнях будуть розроблені пропозиції щодо удосконалення науково-методичних засад управління безпекою та фінансовою стійкістю держави.

\*Матеріал підготовлено в рамках НДР «Моделювання та прогнозування поведінки фінансових ринків як інформаційний базис забезпечення фінансової стійкості та безпеки держави» № державної реєстрації 0117U003936.

### Література

1. Грошово-кредитна та фінансова статистика / Національний банк України. – 2019. – Режим доступу: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=27843415&cat\\_id=44578#1](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=27843415&cat_id=44578#1)

2. Показники банківської системи / Національний банк України. – 2019. – Режим доступу: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=34661442&cat\\_id=34798593](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593)
3. Аналітичні дані щодо розвитку фондового ринку / НКЦПФР. – 2019. – Режим доступу: <http://www.ssmc.gov.ua/fund/analytics>
4. Інформація про стан і розвиток страхового ринку України / Нацкомфінпослуг. – 2019.
5. Статистична інформація / Державна служба статистики України. – 2019. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

**Вонберг Т.В.**

доцент кафедри УП та ЕП, к.е.н., доцент  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»,  
м.Київ

## **КОРУПЦІЯ ЯК ЗАГРОЗА НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ ДЕРЖАВИ**

Маємо констатувати, сьогодні корупція перетворилася на проблему, що, насправді, зачіпає абсолютно всі країни світу, як малорозвинені, так і високорозвинені. Так, відповідно до індексу сприйняття корупції, вся Східна Європа і Центральна Азія потерпають від корупції та мають певні проблеми в цій сфері. Зокрема, за останні роки був досягнутий дуже незначний прогрес у питанні боротьби з корупцією – лише одна країна із зазначеного регіону (Грузія) отримала більше 50 зі 100 балів. Щодо решти країн регіону, то індекс становив у середньому 45 балів зі 100 або ще й менше [1].

З практики відомо, у більшості випадків ініціатором корупційних дій є саме керівництво компаній, яке таким чином намагається пришвидшити процес отримання певних послуг з метою отримання конкурентних переваг на ринку та збільшення прибутку в майбутньому.

Разом із тим, наголосимо, що відповідно до Стратегії національної безпеки України корупція розглядається як одна із загроз національній безпеці держави. На жаль, з кожним роком збільшуються масштаби корупції та вона укорінюється в усіх сферах державного управління.

Незважаючи на те, що Україна поліпшила свій рейтинг щодо індексу сприйняття корупції на два бали, піднявшись з 30 у 2017 році до 32 в 2018 році, здійснення антикорупційних реформ, розпочатих у 2014 році, не завершено – з цієї причини Україна залишається значно нижче середнього загальносвітового показника, що становить 43 бали [1]. Цей показник доволі негативно характеризує ситуацію в країні. Нагадаємо, що Україна прагне досягти європейського рівня розвитку; а для цього намагається адаптувати законодавче регулювання до вимог європейського законодавства, змінює особливості

функціонування тих чи інших сфер життя, а ось щодо корупційної складової – зміни поки що незначні.

Причиною означеної вище проблеми, на наш погляд, можна вважати менталітет українців, котрі вже звикли різноманітні проблеми вирішувати ось таким чином. Корупція виступає своєрідним засобом страхування, який так охоче використовують як працівники, так і роботодавці. Враховуючи таку ситуацію, координальні зміни за такий маленький проміжок часу здійснити просто нереально. На жаль, наявність проблеми корупції говорить про те, що учасники цієї діяльності є соціально безвідповідальними перед іншими стейкхолдерами, перед державою, перш за все, та іншими суб'єктами національної економіки та, в кінцевому рахунку, породжують загрози національній безпеці держави. Звичайно, культурну спадщину, яка складалася роками, не можливо одразу викоринити.

Разом із тим, перші кроки в напрямку врегулювання означеного питання на законодавчому рівні, вирішення нормативної складової вже зроблені. А ось на перебудову мислення та свідомості українського народу ще потрібно багато часу. Крім того, існують численні фактори, котрі спокушають чинити протиправні дії. Зокрема, до цих факторів можна віднести мізерні зарплати, котрі змушують одну зі сторін погодитись на хабар. Розглядаючи таке порушення, можемо говорити, що відповідальність опосередковано лежить і на державних органах влади, що здійснюють регулювання в економічній сфері.

Для нашої держави найкращим шляхом вирішення проблеми корупції є, скоріше за все, прийняття регіональних та міжнародних конвенцій, що зобов'язують держав-учасниць створювати конкретні жорсткі покарання за хабарництво та інші корупційні правопорушення у своїх національних законодавствах, що призводить до певної гармонізації регулювання в різних юрисдикціях. Такі заходи на практиці показують кращий результат, аніж механізм саморегулювання або підхід «м'якого законодавства», де головною метою є покращення цілісності сектору бізнесу, очікування того, що самі підприємства візьмуть тверду позицію у боротьбі з хабарництвом та іншими корупційними діями.

Жорсткі покарання «змушують» громадян бути соціально відповідальними, впливаючи і на менталітет. Лише за цих умов система може швидко змінитися, зрозуміло при умові, що держава буде постійно контролювати дотримання правил антикорупційних реформ, встановлюючи та визначаючи їх.

### Література

1. Восточная Европа и Центральная Азия: слабая система сдержек и противовесов. – [Електронний ресурс]: [Веб сайт]. – [https://www.transparency.org/news/feature/eastern\\_europe\\_central\\_asia\\_ru](https://www.transparency.org/news/feature/eastern_europe_central_asia_ru)



**Новосьолова О.С.**

к.е.н., старший викладач кафедри фінансів,  
банківської справи та страхування,

**Ющенко Т.Ю.**

студентка V курсу факультету економіки,  
бізнес-аналітики та підприємництва,  
Херсонський національний технічний університет,  
м. Херсон

## **ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ**

Одним із фундаментальних чинників забезпечення суверенітету держави за сучасних умов господарювання є задовільний стан її фінансової системи. Для характеристики ситуації у фінансовій системі застосовується безліч понять, серед них: «фінансова стійкість», «фінансова безпека», «вразливість фінансової системи», «фінансова незбалансованість», «фінансові дисбаланси», «фінансова нестабільність», «фінансова криза» тощо. Проте, найважливішою характеристикою фінансової системи доцільно вважати саме фінансову безпеку.

Водночас термін «фінансова безпека» є багатограним. Так, у «Методиці розрахунку рівня економічної безпеки України», затвердженій Наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 року № 1277, фінансова безпека трактується як «стан фінансової системи країни, за якого створюються необхідні фінансові умови для стабільного соціально-економічного розвитку країни, забезпечується її стійкість до фінансових шоків та дисбалансів, створюються умови для збереження цілісності та єдності фінансової системи країни. Фінансова безпека, у свою чергу, має такі складові: банківська безпека, безпека небанківського фінансового сектору, боргова безпека, бюджетна безпека, валютна безпека, грошово-кредитна безпека» [1]. На нашу думку, таке визначення наближує поняття фінансової безпеки до синоніму фінансової стійкості. Крім того, воно, на нашу думку, досить повно визначає основні сфери фінансової системи держави.

О. Барановський трактує фінансову безпеку як важливу складову економічної безпеки держави, що базується на незалежності, ефективності і конкурентоспроможності фінансово-кредитної сфери, яка відображається через систему критеріїв і показників її стану, що характеризують збалансованість фінансів, достатню ліквідність активів і наявність необхідних грошових і золотовалютних резервів, ступінь захищеності фінансових інтересів на усіх рівнях фінансових відносин, стан фінансових потоків в економіці, що характеризується збалансованістю і наявністю апробованих механізмів регулювання і саморегулювання [2, с. 6]. Отже, науковець розуміє фінансову безпеку як певний стан фінансової системи, який характеризується відсутністю дисбалансів та, на відміну від попереднього джерела, розширює сутність цього



поняття, розуміючи його не як збалансованість фінансової сфери, а як «ефективність і конкурентоспроможність фінансово-кредитної сфери», що ми вважаємо не повною мірою коректним.

А.І. Сухоруков у своїй монографії визначає фінансову безпеку держави як захищеність інтересів держави у фінансовій сфері, або такий стан бюджетної, податкової та грошово-кредитної систем, що гарантує спроможність держави раціонально використовувати фінансові ресурси [3, с. 19].

На нашу думку, більш вдалим є визначення А. Миколайчук, у якому науковець тлумачить фінансову безпеку як сукупність соціально-економічних і правових відносин, що забезпечують такий фінансовий стан, при якому виявляється стійкість до зовнішніх загроз і ризиків при раціональному використанні своїх фінансових ресурсів [4, с. 82].

Таким чином, фінансова безпека містить певні задані параметри, додержання яких створює умови для оптимального функціонування фінансової системи. Фінансова безпека держави – основна умова її здатності здійснювати самостійну фінансово-економічну політику відповідно до своїх національних інтересів.

Отже, фінансова безпека є важливим компонентом національної безпеки держави і від її рівня залежить в цілому стійкість економічного розвитку країни.

## Література

1. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України» від 29.10.2013 р. № 1277 / Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. – Режим доступу: [http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/category/main?cat\\_id=38738&stind=1](http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/category/main?cat_id=38738&stind=1).
2. Барановський О.І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення): автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.04.01 / НАН України. Ін-т екон. прогнозування. - Київ, 2000. - 36 с.
3. Сухоруков А.І. Проблеми фінансової безпеки України: Монографія / А.І. Сухоруков (передмова акад. НАН України С.І. Пирожкова). – К.: НІПМБ, 2004. – 117 с.
4. Миколайчук А.Б. Методичний підхід до прогнозування рівня фінансової безпеки держави в системі моніторингу / А.Б. Миколайчук // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2012. - № 38. - С.81-86.

**Носань Н.С.**

доцент кафедри економіки та підприємництва,  
к.і.н., доцент,  
Черкаський державний технологічний університет,  
м. Черкаси

## **ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СКЛАДОВОЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ**

Фінансова складова національної безпеки держави є ресурсною основою та фундаментом системи її економічної безпеки. Без належного фінансового забезпечення, дотримання фінансового суверенітету та стабільного ефективного функціонування фінансової системи жодна країна світу не здатна гарантувати захист своїх національних інтересів на міжнародній економічній арені.

Проблеми фінансової складової національної безпеки держави ґрунтовно досліджується у роботах таких вчених, як Зачосова Н.В. [1-3] та Кулінська А.В. [4-5]. Однак, мінливість зовнішнього й внутрішнього бізнес-середовища, зміна глобальних економічних умов і поява нових фінансових технологій вимагають ініціювання нових досліджень питань забезпечення фінансової безпеки на національному рівні із використанням державного впливу на цей процес.

Значною проблемою для стану вітчизняної фінансової безпеки визнається дестабілізація банківської системи, найбільш помітним проявом якої є стрімке скорочення кількості банківських установ в Україні. Для порівняння: впродовж 1998-2013 років (15 років) з фінансового ринку було виведено 34 неплатоспроможних банки, а вкладники отримали від Фонду гарантування вкладів фізичних осіб 5,8 млрд. грн., а за 2014-2015 роки державним регулятором – Національним банком України – виведено 63 банки і виплачено вкладникам 54 млрд. грн. Тенденція до скорочення кількості банківських установ продовжується з 2013-го по 2019 рік. На початок 2013 року ліцензії мали 176 банківських установ, а у січні 2019 року таких установ залишилось 77.

Характерною особливістю ведення вітчизняного бізнесу і водночас загрозою для стану фінансової безпеки держави є ухилення від сплати податків і необхідність більш ефективної фіскальної політики. Адміністрування податків, забезпечення податкової безпеки здійснюється в межах державного управління національною економікою, що свідчить про тісний зв'язок проблематики безпекознавства, економіки, менеджменту та публічного управління та адміністрування у науковій і прикладній площинах.

Національна економіка традиційно відчуває стабільний багаторічний хронічний дефіцит торгового балансу в Україні, який становить від п'яти до семи мільярдів доларів на рік. Компенсація цього дефіциту відбувається за рахунок усе нових запозичень із різних джерел, що суперечить усім економічним законам та нормам раціональної фінансової поведінки. Постійний

пошук джерел покриття дефіциту призвів до стійкої залежності вітчизняної економіки, а отже, і економічної політики, від російського капіталу, що за теперішніх обставин формує для фінансової безпеки держави колосальні загрози та ризики.

Суттєвою і також, на жаль, традиційною для фінансової системи України проблемою є знецінення національної валюти. Можна назвати одразу кілька причин, які привели до знецінення гривні впродовж 2014-2019 років. По-перше, це активізація політичних ризиків у державі, зменшення позитивних очікувань міжнародних експертів у зв'язку із воєнними діями на Сході країни та революційними настроями серед населення. Водночас, у цей період знизилась і темпи світового економічного розвитку в цілому. Внаслідок цього суттєво зменшився попит на групи товарів, на експорті яких спеціалізується Україна, зокрема таких, як зерно, метал, хімія тощо. По-друге, іноземні банки, що провадять діяльність на вітчизняному фінансовому ринку, всі свої заощадження конвертують в тверду валюту, створюючи таким чином надмірний попит на неї. Додатковим каталізатором є і фінансова поведінка населення, що через недовіру до національної валюти також надає перевагу заощадженням у доларах або євро.

Україна повинна стежити за світовими фінансовими трендами, не втрачати жодного шансу для підвищення рівня інвестиційної привабливості національної економіки і використовувати нові технології та інновації в фінансовому секторі, у першу чергу для підвищення якості та доступності фінансових продуктів і послуг для бізнес-структур і населення.

Таким чином, для забезпечення фінансової безпеки України необхідним є вирішення на державному рівні наступних завдань, як:

- забезпечення стійкості фінансової системи шляхом оптимізації бюджетної і податкової політики як на національному, так і на місцевому рівнях;
- мінімізація залежності регіонів від центрального бюджету, нормалізації фінансових потоків;
- стабілізація стану та підвищення рівня стійкості банківської системи;
- зниження рівня зовнішнього та внутрішнього боргу та забезпечення фінансових умов для активізації інвестиційної та інноваційної діяльності за рахунок власних і залучених фінансових ресурсів.

### **Література**

1. Зачосова Н. В. Формування стратегії фінансової безпеки України для потреб забезпечення економічної безпеки національної економіки / Н. В. Зачосова // Причорноморські економічні студії. - 2018. - Вип. 26(1). - С. 58-62.

2. Зачосова Н. В. Управлінські проблеми убезпечення фінансової підсистеми економічної безпеки національної економіки України. Вісник Черкаського університету. Серія : Економічні науки. - 2017. - № 4(1). - С. 10-20.

3. Зачосова Н. В. Напрями стабілізації стану фінансової складової економічної безпеки національної економіки України. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія : Економіка. - 2018. - №8. - С. 14-18.

4. Кулінська А.В. Концептуальні засади розробки системи державного управління фінансовою складовою економічної безпеки економіки України [Електронний ресурс] / А.В. Кулінська // Ефективна економіка. - 2017. - № 2. - Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5742>.

5. Кулінська А.В. Проблеми функціонування складових фінансової безпеки в системі економічної безпеки держави / А.В. Кулінська // Науковий вісник Одеського національного економічного університету: зб. наук, праць. - Одеса. 2015. - Вип. 11 (231). - С. 90-98.

**Парійчук В.А.**

асистент кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту  
Національний університет  
«Львівська політехніка», м. Львів

### **ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ ВОЄННОЇ БЕЗПЕКИ: АНАЛІЗ, ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ**

Забезпечення будь якої системи безпеки, чи то економічної, чи інформаційної, чи воєнної для держави є досить складним і тривалим процесом, адже він охоплює велику кількість чинників, які стосуються економічних, політичних, гуманітарних, науково-технічних, правових та інших факторів розвитку і діяльності усього соціуму.

Уся система забезпечення національної безпеки України, яка була побудована за роки незалежності, після агресії з боку Російської Федерації, показала всю свою слабкість та неефективність. Можна чітко стверджувати, що ні суб'єкти забезпечення національної безпеки, ні законодавча база як основа їхньої діяльності, не були готовими до агресії зі сторони сусідньої держави.

Можна виділити декілька причин, які є основними, що призвели до низької ефективності системи забезпечення національної безпеки України:

- система забезпечення національної безпеки України будувалась на основі застарілої радянської системи, з використанням її складових радянського законодавства і досвіду її функціонування;

- формування системи забезпечення національної безпеки України відбувалось під тиском світових та регіональних лідерів, які виходили з власних національних інтересів, а не інтересів України (вимоги до України стосовно відмови від ядерної зброї без надання їй дієвих гарантій безпеки);

- політичне керівництво України протягом всього періоду незалежності нашої держави формально ставилось до захисту національних інтересів, воно й не докладало необхідних зусиль для формування і розвитку системи забезпечення національної безпеки України [1].

Навіть декілька вище перелічених причин є достатньо для того, щоб ініціювати питання про докорінне реформування системи забезпечення національної безпеки починаючи від створення моделі її функціонування та формування цілісної системи законодавчих актів у сфері національної безпеки і оборони України. В основному це стосується воєнної безпеки.

Перш за все помилковим було рішення щодо позаблокового статусу України, яке було прийняте на підставі невірної оцінки загроз у воєнній сфері. Воєнна доктрина України, що введена Указом Президента України від 8.06.2012 року, як виявилось, не відповідала воєнно-політичній обстановці, не вказувала на джерела, масштаби і характер загроз у воєнній сфері. А відтак – невірно визначила шляхи підготовки держави до збройного захисту та застосування воєнної сили. Зокрема в розділі II. Воєнно-політична обстановка та характерні риси сучасних воєнних конфліктів в п. 13 вказано – «Ураховуючи тенденції та умови розвитку воєнно-політичної обстановки у світі, Україна вважає, що збройна агресія, в результаті якої може виникнути локальна або регіональна війна проти неї, в середньостроковій перспективі є малоімовірною» [2].

Воєнна безпека є частиною системи національної безпеки України, у зв'язку з чим вирішення питань такої безпеки у загальному поєднанні та узгодженості дає змогу закономірно вийти на той рівень, який має забезпечувати цивілізаційний розвиток українського суспільства.

Головним інститутом держави, завдяки якому забезпечується воєнна безпека, є Збройні Сили. Розвиток Збройних Сил України потребує стратегічного планування, з урахуванням усіх об'єктивних труднощів у вирішенні таких завдань. На даний момент приділяється значна увага до відбудови, розвитку, оснащення Збройних Сил України, але є сумним той факт, що і за таких складних умов знаходяться люди, які готові заради власних інтересів, збагачення та підриву репутації людей, які намагаються відновити Збройні Сили, знехтувати своїми обов'язками, займатися корупційними схемами. Необхідними є методи значного посилення контролю та шляхів покарань для таких осіб, удосконалення законодавства у цьому питанні завжди стоїть у числі перших [3].

Помітну роль у забезпеченні воєнної безпеки відіграє Національна гвардія України, яка успішно пройшла процес формування, а в сучасних умовах знаходиться у стані подальшого організаційного розвитку, удосконалення функціональних спроможностей за рахунок більш якісного підходу до організаційно-штатного комплектування, оснащення, бойової підготовки.

Збройна агресія проти України та вимушене воєнне протистояння терористичним угрупованням на Сході держави засвідчують гостру



необхідність переосмислення ставлення до вирішення проблем воєнної безпеки України, що наразі відбувається на усіх рівнях державної влади.

Необхідним є більш ґрунтовне ставлення до правового вирішення організаційних проблем військово-правового характеру. До них відносяться утворення та організація діяльності таких правових інститутів, що безпосередньо впливають на антропологічні чинники воєнної безпеки, зокрема, системи військових правоохоронних органів і системи військового правосуддя з урахуванням особливостей предметного наповнення і суб'єктного складу воєнної сфери суспільства.

### **Література**

1. Правові основи воєнної безпеки України: монографія / Є. Л. Стрельцов, С. Т. Полторак, Ю. В. Аллеров, О. В. Кривенко, П. П. Богуцький: відп. ред. Є. Л. Стрельцов. – Львів: НАСВ, 2016. – 188 с.
2. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 8 червня 2012 року «Про нову редакцію Воєнної доктрини України» [Електронний ресурс]. – 2012. – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/390/2012>.
3. Система воєнної безпеки України [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://pidruchniki.com/14821111/politologiya/sistema\\_voyennoyi\\_bezpeki\\_ukrayini](https://pidruchniki.com/14821111/politologiya/sistema_voyennoyi_bezpeki_ukrayini).

**Пархоменко-Куцевіл О.І.**

доктор наук з державного управління,  
завідувач кафедри публічного адміністрування  
Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ

## **ФОРМУВАННЯ ВИЩОГО АНТИКОРУПЦІЙНОГО СУДУ УКРАЇНИ: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ**

Сьогодні в Україні активно формується та реалізується антикорупційна політика. Водночас, заходи, які спрямовані на запобігання та боротьбу з корупцією є доволі неефективними.

Запровадження створення, Вищого Антикорупційного суду. 7 червня 2018 року Верховною Радою України прийнято Закон України «Про Вищий антикорупційний суд», який визначає засади організації та діяльності Вищого антикорупційного суду, спеціальні вимоги до суддів цього суду та гарантії їх діяльності.

Антикорупційні суди на даний час створені у наступних країнах: Афганістан, Бангладеш, Болгарія, Камерун, Хорватія, Індонезія, Кенія, Малайзія, Непал, Пакистан, Палестина, Філіппіни, Сенегал, Словаччина, і Уганда [2].



У Болгарії створено розгалужену систему інституцій, які спеціалізуються на боротьбі з корупцією. Складовою частиною зусиль країни зі стримування корупції та підвищення рівня громадської довіри до державних органів було створено спеціалізований суд, який розглядає злочини, скоєні організованими злочинними угрупованнями, в тому числі злочини, пов'язані з корупцією. У Болгарії антикорупційний суд є універсальним паралельним судом, оскільки система антикорупційних судів включає як суд першої інстанції – Спеціалізований кримінальний суд, так і апеляційний суд – Апеляційний спеціалізований кримінальний суд. В якості касаційної інстанції виступає Верховний касаційний суд [3].

Основними етапами відбору на посаду судді Вищого антикорупційного суду в Україні визначені Законом України «Про Вищий антикорупційний суд».

Водночас, зазначені у Законі процедури не дають можливості об'єктивно сформулювати корпус професійних та чесних суддів. На нашу думку, доцільно було б наряду з процедурами оцінювання запровадити анонімне тестування на психологічні особливості особистості, чесність, стресостійкість, вміння приймати рішення та нести за них відповідальність. Разом з тим, доцільно запровадити проходження співбесіди за допомогою поліграфа. Стосовно поліграфа існує багато негативних думок науковців, однак, на нашу думку, це дасть можливість більш об'єктивного аналізу професійних та людських якостей особистості.

З метою сприяння Вищій кваліфікаційній комісії суддів України у встановленні для цілей кваліфікаційного оцінювання відповідності кандидатів на посади суддів Вищого антикорупційного суду критеріям доброчесності (моралі, чесності, непідкупності), а саме щодо законності джерел походження майна, відповідності рівня життя кандидата або членів його сім'ї задекларованим доходам, відповідності способу життя кандидата його статусу, наявності знань та практичних навичок для розгляду справ, віднесених до підсудності Вищого антикорупційного суду, утворюється Громадська рада міжнародних експертів. Громадська рада доброчесності, що утворена і здійснює діяльність відповідно до Закону України «Про судоустрій і статус суддів», на час діяльності Громадської ради міжнародних експертів не залучається до встановлення відповідності кандидатів на посади суддів Вищого антикорупційного суду передбаченим законом критеріям для цілей кваліфікаційного оцінювання [1].

Слід звернути увагу на прозорість конкурсів на посади судді Вищого антикорупційного суду.

Так, на кожному етапі кваліфікаційного оцінювання кандидатів на посаду судді Вищого антикорупційного суду та під час оцінювання результатів такого кваліфікаційного оцінювання секретаріатом Вищої кваліфікаційної комісії суддів України забезпечується відео- та аудіофіксація і трансляція у режимі реального часу відповідних засідань Вищої кваліфікаційної комісії суддів України на офіційному веб-сайті Вищої кваліфікаційної комісії суддів України,

а Громадської ради міжнародних експертів - на офіційному веб-сайті Державної судової адміністрації України Під час розгляду Вищою радою правосуддя питання про внесення Президентом України подання про призначення судді Вищого антикорупційного суду та прийняття рішення Вищої ради правосуддя щодо кандидата на посаду судді Вищого антикорупційного суду здійснюється відео- та аудіофіксація і трансляція у режимі реального часу відповідних засідань Вищої ради правосуддя на офіційному веб-сайті Вищої ради правосуддя, що забезпечується секретаріатом Вищої ради правосуддя [1].

Водночас, на нашу думку, було б доцільно лише проводити Вищою кваліфікаційною комісією суддів України співбесіди, тестування професійних знань та навичок, розглядати питання щодо доброчесності, моральності кандидатів. Потім формувати списки тих кандидатів, які відповідають встановленим вимогам чинного законодавства щодо професійності, моральності, доброчесності, досвіду та кваліфікації. Далі запропонувати провести вибори суддів до Вищого антикорупційного суду населенням країни через електронне голосування. Електронною ідентифікацією особи може бути електронний підпис (наприклад, електронний підпис, що використовується для подання електронної декларації особи, уповноваженої на виконання функцій держави або місцевого самоврядування). Це надасть можливість людям обрати тих суддів, яких вони вважають чесними, неупередженими, професійними.

Крім того, було б доцільно прописати процедуру відкликання суддів Антикорупційного суду, якщо така особи скоїла правопорушення.

Унормування таких процедур потребує внесення змін до чинних нормативно-правових документах України.

### Література

1. Закон України «Про Вищий антикорупційний суд». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2447-19> (дата звернення 06.02.2019).
2. Створення та діяльність антикорупційних судів у Болгарії, Словаччині та Хорватії Інформаційна довідка, підготовлена Європейським інформаційно-дослідницьким центром на запит народного депутата України. URL: <http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/29287.pdf> (дата звернення 06.02.2019).
3. Bulgaria Anti Corruption Institutional Framework. URL: <https://www.lex.bg/laws/ldoc/2135512224> (дата звернення 06.02.2019).

**Петько В.М.**  
старший викладач  
кафедри публічного управління та адміністрування  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»,  
м. Херсон

## **ПРОБЛЕМИ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ**

Питання проблеми національної безпеки держави на сьогодні є актуальним. Концепція становить собою документ, в якому із застосуванням системного і синергетичного підходів розглядається складний феномен – національна безпека держави. Для розвитку галузі права у сфері національної безпеки Концепція національної безпеки формує можливість на законодавчому рівні реалізовувати, розвивати, доповнювати і конкретизувати основні напрями державної політики національної безпеки. Саме Концепція національної безпеки, а не будь-який інший документ, виконує інструментальну функцію, з її допомогою формується ієрхічна система нормативно-правових актів, що регулюють суспільні відносини в сфері національної безпеки.

Під концепцією національної безпеки України розуміють систему офіційно прийнятих сучасних поглядів держави на потреби, цінності, інтереси особи, суспільства і держави, загрози та небезпеки щодо них, а також напрями, засоби і способи їх забезпечення в умовах дії реальних чи потенційних загроз.

Під концепцією національної безпеки також розуміють:

- 1) сукупність ідей і уявлень про природу та шляхи зміни (збереження або забезпечення) національної безпеки;
- 2) комплекс основних теоретичних положень, спрямованих на розкриття сутності національної безпеки в конкретних історичних умовах через науково обґрунтоване визначення її цілей, завдань, принципів, методів, форм, структури і елементів, що її забезпечують.

Нормативно-правове забезпечення національної безпеки – процес створення і підтримки в необхідних межах конструктивних організаційно-функціональних характеристик системи національної безпеки за допомогою впорядкованою чого впливу нормативно-правових засобів.

У більшості випадків автори подеколи ототожнюють правове забезпечення із законодавчим, або нормативно-правовим; подеколи йдеться про нормативно-правове регулювання, а не забезпечення. З приводу цього слід зазначити, що право не зводиться до норм. Окрім норм, воно включає в себе природне право і суб'єктивні права-юридичну форму можливих духовних і матеріальних благ. Таким чином, право охоплює сферу не лише належного (нормативні та індивідуальні приписи і рішення), а й суцього (реальне використання юридичних можливостей, реальне використання обов'язків). Найбільш чіткою для розмежування і напевно правильного розуміння даних понять (закон і право) є формула: “Право створюється суспільством, а закон - державою”.

Вживаючи термін “правове забезпечення національної безпеки”, то слід говорити не лише про нормативну сторону даного процесу, а й розглядати питання впливу, взаємозв’язку та трансформації природного та суб’єктивного права. Слід зазначити, що вживання терміну “законодавче забезпечення національної безпеки” є також не зовсім точним, через те, що суспільні відносини в сфері національної безпеки є настільки різноманітними і багатоплавними, що застосування лише законів як регуляторів даного роду відносин, суттєво звужує можливість держави щодо виконання своїх функцій. Саме тому нами акцентується увага і на Концепції національної безпеки, Докринах, законах, кодексах, положеннях, стратегіях, програмах і планах.

Таким чином, арсенал юридичних засобів не звужуються нами лише до законів. Відтак застосування терміну “нормативно-правове забезпечення національної безпеки” найбільш повно і точно відображає суть та зміст питання – врегулювання суспільних відносин у сфері національної безпеки за допомогою юридичного інструментарію, що розглядається нами.

Нормативна база являє собою організаційно-функціональний образ системи національної безпеки, виражений юридичною мовою і який відповідає її цільовому призначенню. При цьому правові норми забезпечують моделювання як самої системи національної безпеки, так і її підсистем, нормування та формалізацію їх функціональних, організаційних та інформаційних структур, а також самі виконують інформаційну функцію.

Вихідною, управляючою, правовою інформацією для функціонування системи національної безпеки є конституція України, а також закони та підзаконні нормативні акти, що визначають функції та завдання державних і недержавних суб’єктів сил забезпечення національної безпеки як в цілому, так і по конкретних напрямках їх діяльності, підсистемах і рівнях управління.

Нормативно-правове забезпечення становить собою складний і багатосаровий процес, отже постає необхідність у виокремленні певних його завдань, до яких належать:

- забезпечення точного розподілу функцій між суб’єктами системи забезпечення національної безпеки, їхніх прав і обов’язків, налагодження системи взаємодії;

- розподіл функцій щодо збирання, оброблення інформації та надсилання результатів аналізу на відповідні управлінські рівні системи забезпечення національної безпеки.

## Література

1. Ліпкан В.А. Національна безпека України. – Навчальний посібник. – Кондор. – 2008. – 552 с.

**Свинарчук І.О.**,  
студентка 5 курсу, магістр  
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»  
Науковий керівник: **Якобчук В.П.**, к.е.н., професор,  
завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності  
та публічного управління  
Житомирський національний агроекологічний університет,  
м. Житомир

## **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ВОДОГОСПОДАРСЬКОГО КОМПЛЕКСУ ЯК СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

Національна безпека держави дедалі більшою мірою стає залежною саме від екологічної сфери та ефективного державного управління нею, а також від раціонального використання природних ресурсів, пом'якшення наслідків надзвичайних ситуацій природного й техногенного характеру та якісного прогнозування процесів, що впливають на екологічну ситуацію.

Дослідження свідчать, що саме взаємодія природних і соціальних чинників стала визначальною в негативному антропогенному впливі на довкілля України. Відповідно до цього, забезпечення екологічної безпеки залишається основним способом розв'язання екологічних проблем, що гарантує громадянам розвиток і проживання в гармонії з навколишнім середовищем та відкриває нові можливості для інших форм діяльності у сфері національної безпеки – воєнної, політичної, економічної, соціальної тощо [1].

Національна безпека – це складна система, що поєднує в собі, згідно Закону України «Про основи національної безпеки України», наступні сфери: зовнішньополітичну, державну, воєнну та безпеку державного кордону, внутрішньополітичну, економічну, соціальну і гуманітарну, науково-технологічну, екологічну, інформаційну [2]. Головним органом у системі центральних органів виконавчої влади, що забезпечує формування і реалізацію державної політики у сфері охорони навколишнього природного середовища та екологічної безпеки є Міністерство екології та природних ресурсів України.

Негативні наслідки антропогенного навантаження в глобальному вимірі настільки значні, що вимагають від України посилення активності у вирішенні проблем раціонального природокористування і охорони навколишнього природного середовища при недопустимості обмеження своїх національних інтересів, пошуку можливостей для забезпечення геополітичної безпеки в умовах екологізації міжнародної політики. Відповідно до цього нашій державі необхідно усвідомити, що сучасні форми деградації довкілля є масштабнішими, ніж раніше, і становлять колосальні ризики та загрози для життєдіяльності суспільства та держави.



Сьогодні в світі, та в Україні зокрема, особливо гостро стала проблема нехватки питної води. Очевидно, що забезпеченість водними ресурсами є однією з найголовніших передумов існування та сталого розвитку суспільства. Адже вода забезпечує три найважливіших для людства функції: виробництво продовольства, виробництво енергії та промислової продукції і побутове водоспоживання. Тобто, вода необхідна у всіх сферах життя. Між тим, за оцінками Всесвітнього Банку у найближчі 50 років (з середини XXI століття) вже 40 % населення Землі зіткнеться з проблемою дефіциту води, 20 % – страждатимуть від її нестачі. За даними ООН 2 млрд. людей вже зараз потерпають від нестачі прісної води, 120 млн. жителів Європейського регіону не мають доступу до чистої питної води і адекватних санітарно-технічних засобів.

Однак, справа не тільки в тому, що багато регіонів земної кулі страждають від дефіциту води і посух. За останні десятиріччя у світі суттєво змінилась тенденція щодо водоспоживання. Очевидно, що підтримання таких темпів водоспоживання, як у другій половині XX ст., вже неможливе. Збільшення обсягів споживання води, стресове навантаження на водні ресурси значно зросте. З огляду на це, управління водними ресурсами має змінитись.

Для України проблема водогосподарського сектору економіки є також гострою і невідкладною. Невисока ефективність водокористування, низька якість забезпечення населення питною водою, незадовільний стан водних об'єктів, що експлуатуються, є ознакою того, що господарство країни залишається на рівні розвитку, характерного для середини минулого століття. Особливо це стосується питань водокористування.

Серед проблем водокористування в Україні – нерівномірний територіальний розподіл водних ресурсів, висока водоемність виробництва, нераціональне використання та надмірне забруднення водних ресурсів. Практично відсутній системний моніторинг за станом довкілля морів, озер і річок нашої країни. Переважну більшість басейнів річок можна віднести до забруднених та дуже забруднених. Нераціональною є структура водопостачання; окремі виробництва – технічно та технологічно відсталими; спостерігається висока водоемність продукції, великі втрати води при транспортуванні. Неefективне очищення побутових та промислових стічних вод сприяє бактеріальному та хімічному забрудненню головних річок країни. Промислові стічні води переважно забруднені важкими металами, фенолами, нафтопродуктами. До того слід врахувати незадовільний стан систем господарсько-питного водопостачання та погіршення технічного стану основних виробничих фондів водного господарства – гідротехнічних споруд.

За таких умов, вкрай необхідно сформувавши ефективний інституціональний механізм екологічно збалансованого водокористування, який оперуватиме значно ширшим спектром інституціональних одиниць, ніж система відносин, що сформувалась у водогосподарському комплексі зараз.



Незважаючи на те, що останнім часом відбулися певні зрушення у реформуванні управління водогосподарським комплексом України, все ще залишаються проблеми, обумовлені недосконалістю систем управління. Це, насамперед, недостатнє напрацювання законодавчої бази; у ряді випадків, низька якість нормативно-правових документів, невідповідність організаційних структур і механізмів управління сучасним вимогам і світовим тенденціям; відсутність координації водокористування між різними секторами економіки і суб'єктами економічної діяльності; і, нарешті, недосконалість економічних механізмів у сфері використання та охорони водних об'єктів [3].

Без реформування економічних інструментів управління водними ресурсами неможливим є досягнення цілей, визначених у Законі «Про основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 р.» та Загальнодержавної цільової програми розвитку водного господарства та екологічного оздоровлення річки Дніпро на період до 2021 р. За короткий час необхідно визначити і почати впроваджувати найбільш придатні для наших національних умов ринкові економічні інструменти управління водними ресурсами, розробити відповідну нормативно-правову базу для впровадження, скорегувати та доопрацювати Водний кодекс України.

Розв'язати проблему оптимального управління водогосподарським комплексом можливо шляхом системної реалізації державної політики у сфері водного господарства, використання ресурсів держави та регіонів з метою забезпечення інноваційно-інвестиційного розвитку водного господарства, що дасть можливість підвищити ефективність державного управління водними ресурсами на регіональному рівні [4].

### Література

1. Зеркалов Д.В. Екологічна безпека: управління, моніторинг, контроль: Посібник / Д.В.Зеркалов. – К.: КНТ, Дакор, Основа, 2007. – 412 с.
2. Закон України "Про основи національної безпеки України" // Відомості Верховної Ради України. – № 39. – 26.09.2003.
3. Сташук В. Сучасний стан та перспективи розвитку управління водними ресурсами України / В. А. Сташук // Водне господарство України. – 2012. – № 5. – С. 5–9.
4. Закон України "Про затвердження Загальнодержавної цільової програми розвитку водного господарства та екологічного оздоровлення басейну річки Дніпро на період до 2021 року" // Офіційний Вісник України. – 2012. – № 46. – Ст. 1800.

**Хитоніна М.С.**

студентка 5 курсу, магістр, заочна форма навчання  
напряму підготовки «Публічне управління та адміністрування»

Науковий керівник: **Якобчук В.П.**

завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної  
власності та публічного управління, професор, к.е.н,  
Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир

## **ПРОБЛЕМИ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

Важливим досягненням державного управління в Україні було прийняття у 1997 році Концепції (основ державної політики) національної безпеки України. Цей документ визначив політику захисту національних інтересів України, обумовив цілеспрямованість дій щодо самозбереження і прогресивного розвитку України як суверенної держави. П'ятирічний термін, що минув з часу прийняття цього документа, був позначений актуалізацією проблеми національної безпеки, а отже, і активізацією наукових досліджень та практичних напрацювань у цій сфері, спрямованих і на подальше удосконалення зазначеної Концепції, і розробку інших важливих державних документів, що визначатимуть стратегію національної безпеки в Україні.

Цій меті слугуватиме, на наш погляд, і дослідження, підготовлене і проведене у 2002 р. науковцями Інституту економіки промисловості НАН України та Національного інституту стратегічних досліджень при Президентові України — експертне опитування наукових фахівців та відповідних державних службовців з низки проблем національної (зокрема економічної) безпеки [1 с. 4].

Щодо ступеня вагомості пріоритетних національних інтересів у сфері національної безпеки до кола дуже важливих на сьогодні час фахівцями віднесено: зміцнення генофонду українського народу, його фізичного і морального здоров'я та інтелектуального потенціалу (56%), а також збереження і підвищення науково-технічного потенціалу (56%) і створення самодостатньої соціально орієнтованої ринкової економіки (53%).

Для цілей національної безпеки держави регіональна безпека повинна містити питання регіональної політики, що стосуються національних інтересів, та визначити на регіональному рівні цілі й завдання інших сфер національної безпеки. (З метою більш спрощеної адаптації регіональної безпеки до системи державного управління пропонується зберегти за регіонами чинний адміністративно-територіальний поділ). Адже регіони практично в усіх цих сферах створюють умови для забезпечення безпеки країни за рахунок регіональних важелів. Їх участь необхідна у збереженні та розвитку виробничого потенціалу, національного багатства, подоланні «тіньової» економіки та корупції, підвищенні ефективності державного та регіонального управління, створенні громадянського суспільства та розвитку демократичних інститутів; у забезпеченні територіальної цілісності та недоторканності

кордонів; створенні самодостатньої соціально орієнтованої ринкової економіки; зміцненні генофонду українського народу; розвитку української нації [3 с. 27].

Слід зауважити, з економічної безпеки є чітко сформований ступінь важливості та значної загрози, як неконтрольований вплив за межі України інтелектуальних, матеріальних, фінансових ресурсів. За гостротою вона посіла друге місце серед внутрішніх загроз національній безпеці, а за вагомістю — третє. Водночас ця загроза виходить практично з усіх сфер національної безпеки, бо національне багатство (в широкому його розумінні) складається з матеріальних, фінансових, трудових, інформаційних, природних, науково-технічних ресурсів, інтелектуального та людського капіталу. Внесення цього напряму забезпечення інтересів до кола пріоритетних сприятиме удосконаленню державного управління у контексті забезпечення національної безпеки. Варто запровадити оцінку національного багатства України (у натуральних та вартісних показниках) та його щорічний моніторинг. Щодо внесення до пріоритетів національної безпеки подолання стагнації виробництва та забезпечення його розвитку слід враховувати, що експерти серед внутрішніх загроз економічній безпеці на перше місце (як особливо небезпечну загрозу) віднесли саме занепад виробництва, відсутність ефективної системи відтворення виробничого потенціалу, а за вагомістю (93% опитаних) вона посіла друге місце. А з огляду на те, що ця загроза виходить з кількох сфер національної безпеки (економічна, науково-технологічна, екологічна та ін.) є підстава для внесення її до пріоритетних національних інтересів. При досягненні цього національного інтересу він може бути виведений із кола пріоритетних, але для нинішнього стану розвитку країни він є актуальним [2 с.41].

Найвагомішими серед внутрішніх загроз національній безпеці є зростання економічних злочинів, «тіньової економіки», криміналізація економічних відносин, корупція. Так вважають 96% експертів з економічної безпеки. За гостротою ця загроза посіла третє місце, а за вагомістю — друге. При визначенні причин неефективності державного управління корупція в управлінських структурах, яку констатувало 91% опитаних, за гостротою впливу та за вагомістю посіла друге місце. Серед причин занепаду виробництва корумпованість та поширення злочинності у виробничій сфері посіла за вагомістю п'яте місце [4 с. 39].

### Література

1. Закон України «Про основи національної безпеки України» від 19.06.2003р
2. Ліпкан В. А. – Теоретичні основи та елементи національної безпеки України: монографія. – К.:2003 р.
3. Ліпкан В. А. - Поняття та зміст націоналістичного правознавства//Право України №9, 2003р.
4. Циганов В. В. – Національна безпека України: посібник. – К.:НАВСУ, 2004.

**СЕКЦІЯ 2.**  
**ДЕРЖАВНА РЕГІОНАЛЬНА ПОЛІТИКА ТА РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЙ**  
**В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

**Бабарикіна Н.А.**  
старший викладач кафедри  
загальноправових та політичних наук  
Запорізький національний технічний університет,  
м. Запоріжжя

**ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ**  
**ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА**

Актуальність даного питання полягає у тому, що децентралізація, за своєю суттю, це політична ідея, яка означає, що субнаціональні органи влади отримують деяку політичну автономію, разом з новими функціями і ресурсами. Дослідження з питань регіоналізації, централізації та децентралізації висвітлені у працях, насамперед, таких відомих зарубіжних дослідників, як Й.Альтузіус, А.Коль, Т.Вюртенбергер, Ж.Пінсон, Р.Макенсон, А.Саммерс, Л.Сенн, Д.Бойс, І.Волтер та ін. Дослідження з цієї проблематики освітлено також у працях вітчизняних авторів, зокрема В.Авер'янова, Н.Власенко, О.Новикової, О.Осауленко, Н.Нижник, І.Калачової, В.Пілюшенко, І.Шкрабак, Р.Ларіної, А.Мельника, О.Смоленського та ін.

Децентралізація є способом територіальної організації влади, за якого держава передає право на прийняття рішень по визначених питаннях або у визначеній сфері структурам локального або регіонального рівня, що не входять у систему виконавчої влади і є відносно незалежними від неї [2, с. 30]. Таким чином, децентралізація – це управлінська політична система, покликана здійснювати владно значущі практичні рішення, що географічно чи організаційно перебувають поза межами безпосереднього впливу центральної влади; політичний процес, що передбачає делегування центральним урядом певних повноважень на місцевий рівень з метою оптимізації практичного вирішення питань загальнонаціональної ваги, а також втілення в життя специфічних регіонально-локальних програм [3, с. 696]. Також, зазначимо, що децентралізація означає, що в рамках централізованої держави утворюються самостійні одиниці як носії місцевого самоврядування громади. Це можуть бути громади або регіони. В межах місцевих та регіональних утворень їм передаються функції нормотворчості та управління. Демократичні вибори до місцевих та регіональних парламентів забезпечують необхідну демократичну легітимацію їх юридичних та адміністративних функцій [1, с.146].

Децентралізація являється складним процесом, який виходить за межі суто структурних реформ. Викорінити бідність, вирішити екологічні проблеми,

покращити охорону здоров'я, освіту та рівень технологій – все це може децентралізація. Більше того, вона може не тільки покращити управління чи роботу соціальних служб, але і сприяти покращенню роботи громадських організацій, приватного сектору, звичайних громадян. Наслідком децентралізації є місцева та регіональна автономії. Громади та регіони отримують право на самоврядування для вирішення проблем місцевого або регіонального значення. Успішність реформи з децентралізації влади є запорукою розвитку свободи, демократії і громадянського суспільства в Україні, її економічного розвитку. Демократія участі на рівні територіальної громади має передувати конституційному перерозподілу повноважень на користь органів місцевого самоврядування. Децентралізація влади передбачає, що громади отримають не лише відповідальну місцеву владу, що буде спроможною, але й набір законодавчо прописаних інструментів впливу членів територіальної громади на місцевих чиновників.

Таким чином, теорія громадянського суспільства базується на концепції індивідуальної автономії та свободи громадян. Відносини та взаємовплив громадянського суспільства та держави – цих двох підсистем єдиної соціальної системи – мають вирішальне значення для забезпечення демократичного розвитку країни шляхом децентралізації.

### Література

1. Бабарикіна Н.А. Роль громадянської активності у процесі децентралізації / Н.А. Бабарикіна // Матеріали XXIII науково-технічної конференції студентів, магістрантів, аспірантів і викладачів ЗДІА. Проблеми економічного розвитку у сучасних умовах. Том IV / Запоріж. держ. інж. акад. – Запоріжжя: ЗДІА, 2018. - С. 147.
2. Сергієнко Т.І. Децентралізація державного управління в Україні / Сергієнко Т.І. // Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Динаміка наукових досліджень'2004». Том 13. Політологія. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2004. – С. 29-31.
3. Сергієнко Т.І. Концептуальні засади децентралізації у публічному управлінні / Сергієнко Т.І. // Проблеми управління соціальним і гуманітарним розвитком: матеріали XI регіон. наук.-практ. конф. за міжнар. участю / за заг. ред. О. Б. Кіреєвої. – Д.: ДРІДУ НАДУ, 2017. – С.696-698.

**Білуросов С.Г.**

к.т.н., доцент,  
заслужений працівник освіти України  
директор Херсонського обласного центру перепідготовки  
та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади,  
органів місцевого самоврядування, державних підприємств,  
установ і організацій,  
м. Херсон

## **БАЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ТА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

Формування сучасної державної регіональної політики здійснюється в контексті реформи децентралізації влади та розвитку місцевого самоврядування, яка має забезпечити розвиток самодостатніх територій регіонів, створити умови для підвищення стандартів життєдіяльності територіальних громад.

Розвиток територій та завершення формування об'єднаних територіальних громад повинен відбуватися у відповідності до Державної стратегії регіонального розвитку, розрахованої на період до 2020 року. Зазначений процес має сприяти комплексному збалансованому функціонуванню об'єктів соціально-економічної інфраструктури, які будуються та поновлюються по всій країні за рахунок коштів державного та місцевого бюджетів та інших надходжень.

Реформа децентралізації увійшла в стадію, коли процес об'єднання територіальних громад має логічно завершитися до кінця 2019 року та створені передумови для проведення першого етапу адміністративно-територіальної реформи. Урядом України відпрацьована дорожня карта на 2019-2020 роки (покроковий алгоритм дій влади на 600 днів). У результаті чергові місцеві вибори 2020 року мають пройти на новій територіальній основі районів та громад. Повноваження між рівнями управління повинні бути розмежовані за принципом субсидіарності. Мешканці громад мають бути забезпечені механізмами та інструментами впливу на місцеву владу та участі у прийнятті рішень [1].

Більша територія ОТГ дозволяє реалізувати більше інфраструктурних соціально-економічних проектів і від цього залежить перспектива громади щодо залучення інвестицій, її конкурентоздатності.

Херсонський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації провів дослідження серед керівного складу органів місцевого самоврядування районного та місцевого рівнів з пріоритетів реалізації адміністративної реформи в Україні (рис. 1).



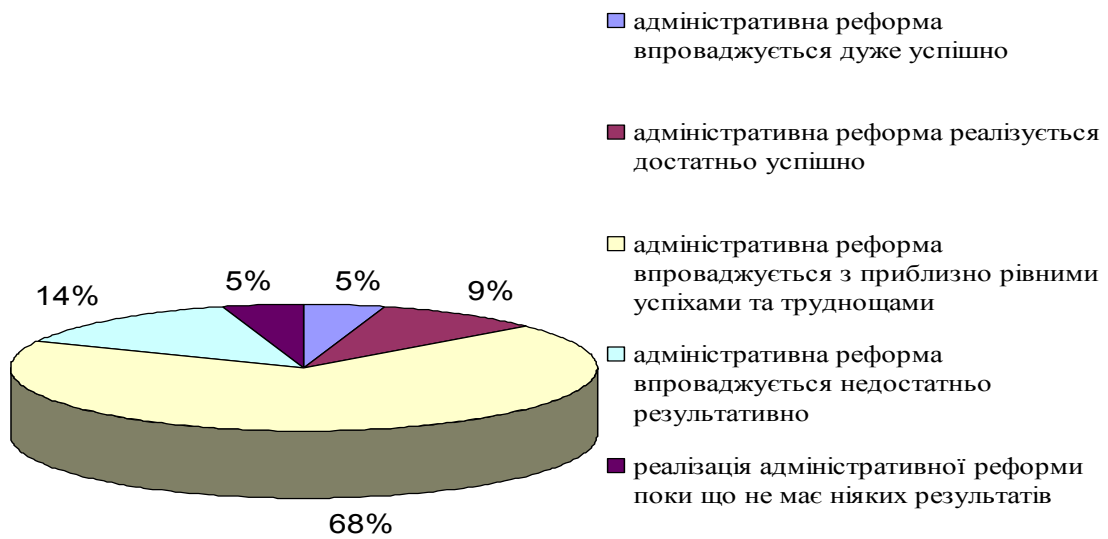


Рис. 1. Реалізація адміністративної реформи в Україні

Так, більшість респондентів (керуючі справами райрад, секретарів сільських та селищних рад, старости ОТГ та ін.) визначили, що адміністративна реформа впроваджується з приблизно рівними успіхами та труднощами.

Ефективність реформи децентралізації влади та розвиток місцевого самоврядування в контексті формування ресурсів територіальних громад для подальшого успішного функціонування респонденти пов'язують із підприємницької активністю мешканців громади (38%), вигідним географічним положенням (31%), прогресивною та дієвою місцевою владою (23%) та можливістю залучення іноземних інвесторів (19%) [2]. Найменше значення мають вільні промислові приміщення та земельні ділянки у громаді (рис. 2).

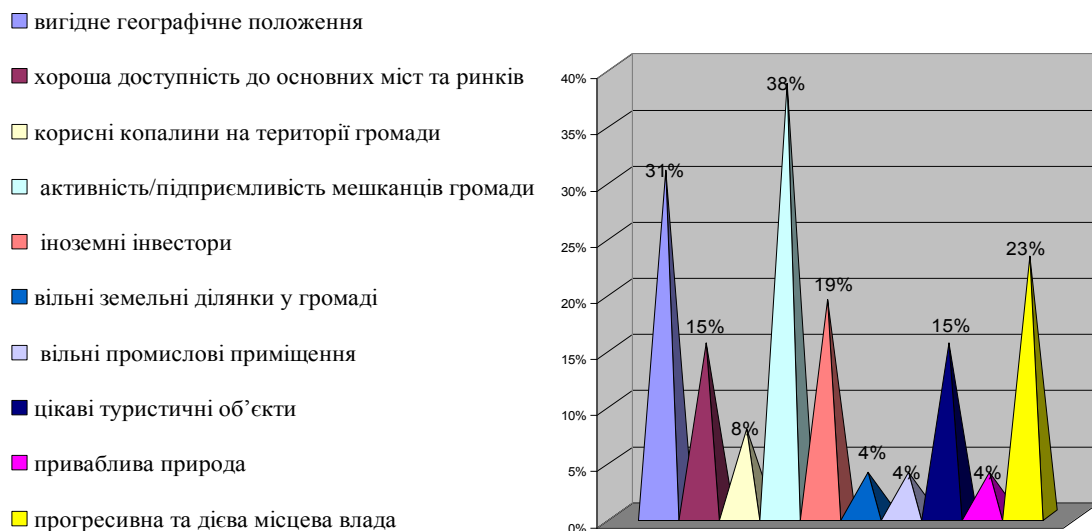


Рис. 2. Основний ресурс громади для подальшого розвитку

На підставі оцінки тенденцій економічного і соціального розвитку Херсонської області у 2018 році, визначено цілі та основні завдання на 2019 рік, сформовано прогнозні показники до 2021 року. В даний час реалізується Програма соціально-економічного та культурного розвитку Херсонської області на 2019 рік, яка включає обласні цільові програми, інвестиційні проекти, які є основою для формування та раціонального використання фінансових ресурсів відповідно до визначених завдань соціально-економічного розвитку області.

### Література

1. Другий етап децентралізації в Україні на 2019-2021 роки [Електронний ресурс] / режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/about>
2. Білорусов С.Г. Соціально-економічний розвиток у контексті діяльності об'єднаних територіальних громад Херсонської області // 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. – С. 216-219.

**Горбова Н.А.**

к.п.н., доцент кафедри публічного управління,  
адміністрування та права,

**Чукіна К.Ю.**

студентка 1 курсу  
спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування»  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного  
м. Мелітополь

## СУЧАСНИЙ СТАН ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ: ПРАВОВИЙ АСПЕКТ

Питання децентралізації завжди належало до одних з основних питань щодо розвитку країни.

Кожна країна яка проводить політику децентралізації влади ставить на меті певні цілі і шляхи їх досягнення. Україна також запропонувала п'ять основних кроків (рис.1). Для того щоб ці кроки були успішно пройдені, має бути певна підтримка та забезпечення: організаційне, суспільне та законодавче.

Правова підтримка децентралізації полягає в прийнятті законодавчих актів які регулюють процеси фінансування та перерозподіл повноважень у різних сферах таких як: освіта, культура, соціальний захист населення, охорона здоров'я, охорона навколишнього середовища та інші суспільні послуги [4]. Аналізуючи нормативно-правову базу зазначаємо, що вже проведена кропітка

робота, а саме внесені зміни до Податкового кодексу, Бюджетного кодексу, діє Закон України «Про місцеві державні адміністрації», діють Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», Закон України «Про співробітництво територіальних громад», Закон України «Про ратифікацію Додаткового Протоколу до Європейської хартії місцевого самоврядування про право участі у справах органу місцевого самоврядування», Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг», Закон України «Про засади державної регіональної політики» і т. ін.

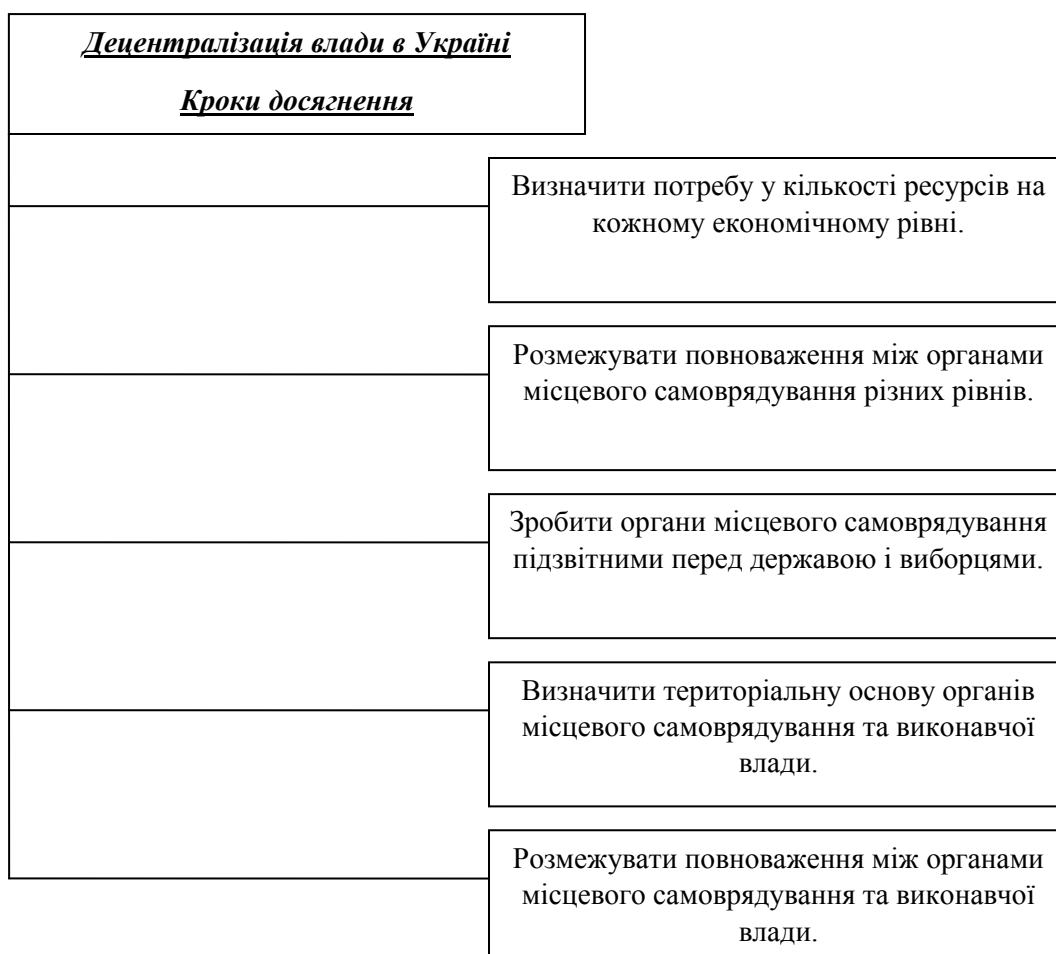


Рис.1. Основні кроки досягнення децентралізації [1]

Законодавчі зміни стосуються перерозподілу функцій за рівнями. Це складний і болючий процес, що супроводжується визначенням відповідного фінансування для реалізації закріплених за певним рівнем нових [5].

Основним здобутком децентралізації є створення спроможних територіальних громад. З метою їх створення прийнято Закон України «Про

добровільне об'єднання територіальних громад», Закон України «Про співробітництво територіальних громад» і видана Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад». Спроможні територіальні громади – територіальні громади, які в результаті добровільного об'єднання здатні самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень надання послуг, зокрема у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства, з урахуванням кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвитку інфраструктури відповідної адміністративно-територіальної одиниці [2].

Держава здійснює фінансову підтримку добровільного об'єднання територіальних громад сіл, селищ, міст шляхом надання об'єднаній територіальній громаді коштів у вигляді субвенцій на формування відповідної інфраструктури згідно з планом соціально-економічного розвитку такої територіальної громади у разі, якщо її межі повністю відповідають межах, визначеним перспективним планом формування територій [3].

Проекти перспективних планів розробляються обласними державними адміністраціями та подаються до обласних рад.

Перспективні плани досі не реалізовані повною мірою через недотримання територіальних меж, що були визначені при підготовці проектів об'єднання. Розраховуючи на отримання фінансової підтримки, більша кількість громад, ніж планувалось, забажала стати центром об'єднаної територіальної громади. Невеликі заможні громади не хочуть об'єднуватись з іншими взагалі або проти об'єднання з менш заможними громадами. Деякі громади побоюються запропонованого об'єднання через можливість фінансування їх територій за залишковим принципом, якщо вони не будуть центром об'єднаної громади.

Отже, сьогодні Україна робить лише перші кроки на шляху до децентралізації і економічного зростання, внаслідок чого виникають порушення запланованих строків реалізації її етапів. Створюється необхідне законодавче забезпечення децентралізаційних заходів, яке є необхідною базою для ухвалення організаційних та соціально-економічних рішень. Проте виникають певні ускладнення спричинені повільним формуванням спроможних громад та змінами адміністративно-територіального устрою України через розмежування повноважень між органами держави та самоврядування, між рівнями самоврядування і територіальними органами виконавчої влади. Недостатня інформованість суспільства свідчить про наявність проблем в інформаційному забезпеченні процесу децентралізації. Велика кількість населення не знає і не усвідомлює суті децентралізації.

Але, не зважаючи на труднощі, слід зазначити, що децентралізація в Україні має певні зрушення, перші вдалі та невдалі приклади проведених змін, котрі мають створювати умови для вдалого соціально-економічного розвитку територій та спрямовуватися на підвищення рівня та якості життя населення, а також збільшення обсягу та якості суспільних послуг.

### Література

1. П'ять кроків для проведення реформи [Електронний ресурс] // Децентралізація влади. – Режим доступу : [http://decentralization.gov.ua/5\\_steps](http://decentralization.gov.ua/5_steps)
2. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад: постанова Кабінету Міністрів України № 214 від 08.04.2015 р. [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF>
3. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» № 157-VIII від 05.02.2015 р. [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/157-19>
4. Об'єднання громад [Електронний ресурс] // Децентралізація влади. – Режим доступу : <http://decentralization.gov.ua/region>
5. Mazey S. Developments at the French Meso: Modernizing the French State // The Rise of the Meso Government in Europe / Ed. by L. J. Sharpe. – London: SAGE, 2010. – 327 p.

**Горбова Н.А.**

к.п.н., доцент кафедри публічного управління,  
адміністрування та права,

**Щебликіна В.М.**

студентка 1 курсу

спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування»

Таврійський державний агротехнологічний університет

імені Дмитра Моторного

м. Мелітополь

### ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Наразі Україна перебуває у доволі складному економічному положенні, що ставить перед нею цілу низку проблем та завдань. Одним із напрямків вирішення цих проблем є децентралізація влади, створення нових органів територіального управління.

Явище децентралізації вже доволі давно притаманне країнам Європи. Його появі сприяла низка чинників (рис.1).

Процес децентралізації потребує здійснення цілої низки послідовних дій – але останні аналізи законодавчої та нормативної бази з цього питання свідчать про ряд проблем. На нашу думку, основна причина невдач у цій сфері полягає у відсутності злагодженості під час впровадження реформ. Так, деякі законодавчі акти, що приймалися впродовж останніх років, не можуть бути узгоджені між собою. Наприклад, Закон України «Про засади державної регіональної політики» [2] говорить про те, що органи місцевого

самоврядування мають обмежено впливати на прийняття стратегічних планів розвитку і обмежуватись лише реалізацією тактичного планування. Це ніяким чином не узгоджується з вже існуючими в Україні законами щодо економічного прогнозування.

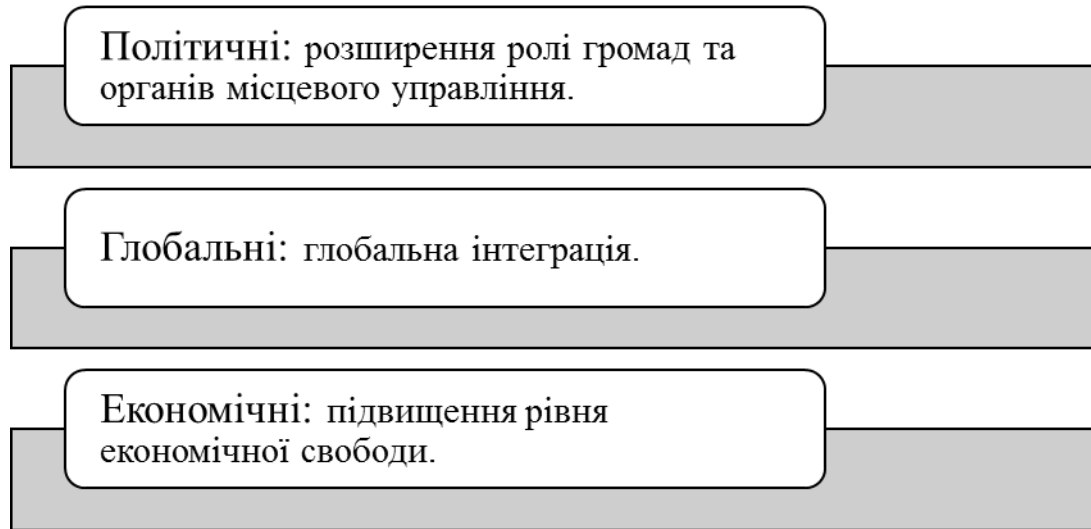


Рис.1. Чинники появи децентралізації [1]

Також важливою проблемою є те, що процес створення територіальних громад (за умови декларування Конституцією України їх добровільного об'єднання) поступового стає примусовим, тож знижується його ефективність.

Одним із важливих аспектів децентралізації є бюджетна децентралізація. Вона має ряд переваг, зокрема, надання суспільних послуг; раціоналізація використання бюджетних коштів; забезпечення економічної стабільності у кожному окремому регіоні; органи влади мають наближатись до населення; зниження рівня корупції; на ринку повинна зрости здорова конкуренція; кожен окремий орган місцевого самоврядування нарощуватиме власний економічний потенціал.

Але досягнення таких результатів передбачає ряд ризиків: центральна влада вже не зможе контролювати органи місцевого самоврядування на належному рівні; у випадку, коли конкуренція на місцевому рівні низька, зростає ризик корупції; виникають зовнішні ефекти «переливу і переповнення»; можлива поява ефекту «гонки на виживання» під час надання соціальних виплат. «Гонки на виживання» є негативним явищем, яке присутнє в Україні навіть за високого рівня централізації, але існує висока ймовірність його поглиблення через непрофесійно створену законодавчу базу [3].

Також слід зазначити, що в Україні вже на даний момент наявна деяка диспропорція у рівні розвитку кожного окремого регіону, яка за умов децентралізації має ризик підвищитись.



Одним із «каменів» на шляху до децентралізації є відсутність закону «Про адміністративно-територіальний устрій України», в якому зазначались би засади політики держави у даній сфері.

Виділяють такі основні досі невирішені проблеми:

1. Відсутність підтримки політики децентралізації серед населення через відсутність у широких верств знань щодо процесу. Нерідко перешкоджають створенню громад й управлінці через страх втратити робочі місця.

2. Через швидке збільшенні кількості громад за умов відсутності збільшення обсягу субвенцій на розвиток інфраструктури знижується мотивація громадян. Так, у 2016 році державна субвенція складала 1 млрд грн і була розділена між 159 громадами, у 2017 складала 1,5 млрд грн, а розподілялась вже між 366, а у 2019 громади отримали рекордну суму в 2,1 млрд. грн., але на практиці отримали суму меншу, ніж попередні роки, тому що їх стало вже 850 [4].

3. Відсутність державного регулювання у питанні розподілу обов'язків між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади. У рамках політики децентралізації уряд повинен чітко визначити повноваження, які виконуватиме райдержадміністрація і райрада.

4. Фінансові ресурси, які виділяються для ОТГ, часто використовуються неефективно. На нашу думку, це може бути пов'язаним із відсутністю належно підготованих робочих кадрів, низький рівень їхньої кваліфікації. На жаль, в сучасних умовах, це стало скоріше правилом, ніж виключенням: органи місцевого самоврядування не готові до запровадження плану децентралізації. Шлях вирішення цієї проблеми лежить на поверхні: запровадження програм підвищення кваліфікації для держслужбовців, надання їм консультацій, проведення різноманітних семінарів.

5. Наразі актуальним залишається питання корупції. Україні потрібно запровадити механізми контролю за цією проблемою.

Територіальні громади створюються з метою раціонального використання бюджетних коштів. Тому постає потреба здійснення належного контролю за роботою відповідних установ. Для цього слід забезпечити належний держфінконтроль паралельно забезпечуючи громади консультативною допомогою державних органів, а також наладити контроль з боку громадськості за діяльністю місцевих органів державної влади.

#### Література

1. В. В. Сухенко Досвід децентралізації влади в Швеції: уроки для України
2. Закон України «Про засади державної регіональної політики» (Відомості Верховної Ради, 2015, №13, ст. 90)
3. Г.В. Возняк Переваги та ризики бюджетної децентралізації: теоретико-методологічні аспекти

4. П'ять проблем децентралізації [Електронний ресурс] // Децентралізація влади. – Режим доступу : <https://www.pravda.com.ua/rus/columns /2017/11/16/7162180/>

**Грицаєнко М.І.**

к.е.н, старший викладач  
Таврійський державний  
агротехнологічний університет  
м. Мелітополь

### **ДОВІРА ЯК ДЕТЕРМІНАНТА ОБ'ЄДНАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Трансформаційні процеси вносять суттєві зміни у взаємини влади і населення України, викликають до життя принципово нові для української дійсності форми управління, нові соціальні інститути і структури. Суспільна свідомість сьогодні в значно більшому ступені орієнтована на участь в ухваленні важливих для населення рішень. Відсутність взаємної довіри між інститутами державної влади і населенням дестабілізує соціально-політичну і соціально-економічну ситуацію в центрі та регіонах, актуалізує необхідність вивчення довіри як соціально-управлінського механізму взаємодії інститутів державної влади і населення.

Субсидіарний підхід в розподілі повноважень між рівнями управління, який проявляється в об'єднанні територіальних громад, сприяє зростанню рівня довіри населення до органів державної влади та місцевого самоврядування, надає територіальним громадам більшої фінансової незалежності і дозволяє ефективніше використовувати місцеві ресурси для стимулювання економічного розвитку відповідних адміністративно-територіальних одиниць. Об'єднання територіальних громад надає можливість отримати фінансову самодостатність, брати участь у проектах міжнародної технічної допомоги, використовувати кошти на розвиток власної території, зробити інвентаризацію земель, об'єктів соціальної сфери, податкових надходжень, оптимізувати існуючі та отримати нові послуги тощо [2, с. 117].

Станом на початок березня 2019 року загальна кількість створених об'єднаних територіальних громад (ОТГ) в цілому в Україні становила 885 одиниць. При цьому найбільша кількість ОТГ створена в Дніпропетровській (62 ОТГ), Черкаській (54 ОТГ) та Житомирській (53 ОТГ) областях, найменша кількість – відповідно в Закарпатській (6 ОТГ), Луганській (9 ОТГ) та Донецькій (10 ОТГ) областях. Найбільша питома вага площ ОТГ в загальній площі спостерігається в Житомирській (64,7%), Запорізькій (63,7%) та Дніпропетровській (58,0%) областях.

Створення та функціонування ОТГ позитивно впливає на показники соціально-економічного розвитку регіонів. Так, за власними доходами в

середньому на одного мешканця ОТГ в 2018 році лідирують Полтавська (5665,7 грн.), Дніпропетровська (4923,3 грн.) та Кіровоградська (4853,6 грн.) області, в аутсайдерах Івано-Франківська (1543,3 грн.), Чернівецька (1880,0 грн.) і Луганська (1954,5 грн.) області. Найбільші темпи приросту цих показників за 2018 рік у Київській (140%), Черкаській (110%) та Івано-Франківській (110%) областях, найменші – відповідно у Донецькій (22%), Харківській (31,6%) та Тернопільській (33,4%) областях. За середнім розміром капітальних видатків на одного мешканця ОТГ у трійці перших Донецька (2759,9 грн.), Харківська (2497,2 грн.) та Одеська (2157,6 грн.) області, останніх – відповідно Тернопільська (737,5 грн.), Чернівецька (860,3 грн.) та Чернігівська (933,3 грн.) області. Незважаючи на позитивні рухи, процес об'єднання територіальних громад відбувається повільно. Вважаємо, що один з дієвих соціально-управлінських механізмів впливу на процеси створення та функціонування ОТГ – це довіра, яка є «...деяким авансом у людських відносинах стосовно майбутньої діяльності» [1, с. 144].

На жаль, існуючий в країні рівень довіри населення місцевим органам влади досить низький (рис. 1). Так, за даними національного щорічного моніторингового опитування, яке проводиться Інститутом соціології НАНУ, за 2012-2017 роки найвищий рівень цього показника був у 2017 році і становив лише 2,7 бали з 5-ти можливих (за шкалою від 1 до 5, коли 1 бал – повна недовіра, 5 балів – повна довіра).

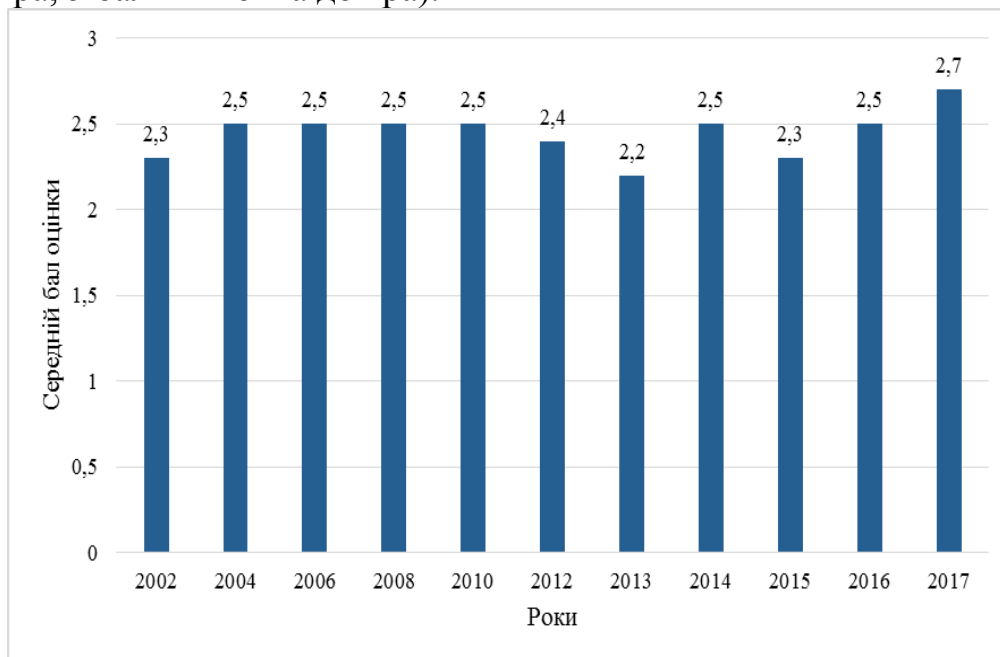


Рис. 1. – Рівень довіри населення місцевим органам влади (шкала 1-5)

*Джерело: складено автором на основі даних національних щорічних моніторингових опитувань Інституту соціології НАНУ*

На рівень довіри населення місцевим органам влади впливають наступні фактори:

– суб'єктивні (професіоналізм, компетентність державного службовця, його моральні якості, а також соціально- та індивідуально-психологічні характеристики самих людей, суб'єктивні, особистісно-значущі аспекти їхнього ставлення до існуючої влади та її органів);

– об'єктивні (ефективність діяльності органів влади та пов'язані з нею політичні, економічні та соціокультурні умови життя суспільства).

Вважаємо, що росту довіри та згуртованості між членами спільноти, її довіри до органів місцевого самоврядування буде сприяти всебічне залучення населення до оцінки діяльності ОТГ, що, в свою чергу, буде активізувати процеси створення та функціонування ОТГ.

### Література

1. Грицаєнко М.І. Довіра як передумова розвитку підприємницької діяльності / М.І. Грицаєнко // Бізнес Інформ. – 2016. – №12. – С.143-148.

2. Грицаєнко М.І. Місце соціального капіталу в формуванні та об'єднанні територіальних громад / М.І. Грицаєнко // Бізнес Інформ. – 2017. – №8. – С. 116-123.

**Добрянська Н.А.**

професор кафедри адміністративного менеджменту  
та проблем ринку, д.е.н., професор,

**Лебедєва В.В.**

професор кафедри адміністративного менеджменту  
та проблем ринку, д.е.н., доцент

Одеський національний політехнічний університет  
Одеса

## УПРАВЛІНСЬКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ СТВОРЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

Територіальна громада – це жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, селищ, що мають єдиний адміністративний центр, сільську раду [1].

Процес об'єднання територіальних громад розпочався в середині 2015 року і продовжується по цей час. Так, у 2015 році було утворено 159 ОТГ, що об'єднали 793 територіальні громади.

25 жовтня 2015 р. в цих громадах було вперше обрано нові органи місцевого самоврядування. З 1 січня 2016 р. вони перейшли на прямі бюджетні розрахунки з Державним казначейством і за результатами 2016 року показали помітну позитивну динаміку свого розвитку. Ці громади отримали розширені повноваження і додаткові ресурси, що дозволило їм реалізовувати проекти розвитку інфраструктури: ремонтувати і навіть будувати школи, дитсадки,

водогони, дороги, системи вуличного освітлення, закуповувати комунальну техніку, створювати комунальні підприємства, дбати про благоустрій території тощо [2].

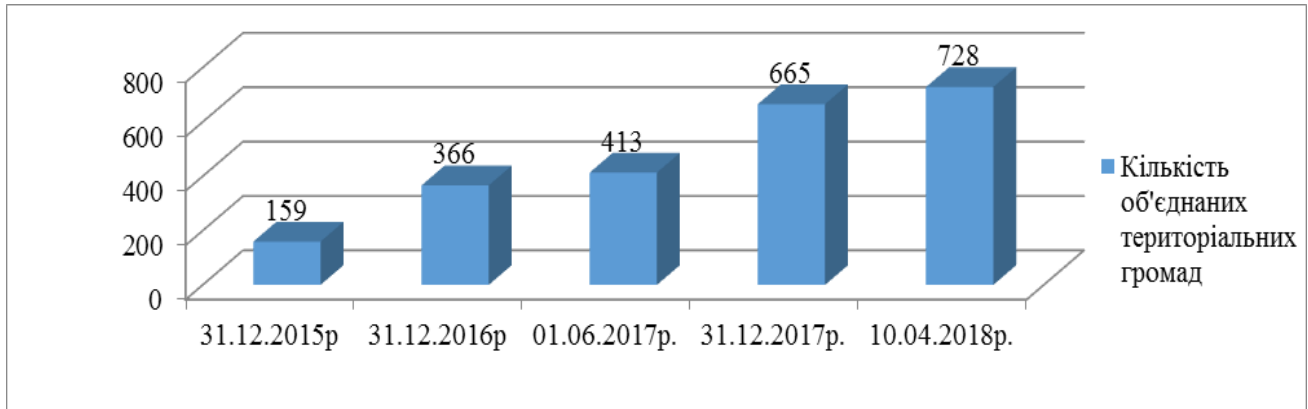


Рис. 1 Динаміка об'єднання територіальних громад України

У 2016 році порівняно з 2015 роком їх кількість збільшилася в 2,3 рази і склала 366 ОТГ, які об'єднали 1740 місцевих рад, в яких проведено перші місцеві вибори.

У 2016 р. розпочався процес обрання старост у селах і селищах об'єднаних громад [2].

Процес зростання продовжувався і 2017 р. їх кількість склала 665 ОТГ, що порівняно з 2016р. в 1,8 рази більше. Так станом на 10.04.2018р. в Україні їх кількість сягає 728 ОТГ.

Ці громади у 2017 році перейшли на прямі міжбюджетні відносини з Державним бюджетом України.

У 2017 році після прийняття низки законів, що врегулювали проблемні питання об'єднання, процес формування ОТГ отримав новий імпульс до активізації. 30 квітня 2017 року відбулись перші місцеві вибори ще у 47 ОТГ. Таким чином, станом на кінець травня 2017 року в Україні утворено 413 ОТГ, що об'єднали 5258 населених пунктів [3], і в яких відбулись перші вибори органів місцевого самоврядування.

Найбільшу кількість ОТГ створено у Тернопільській (36 ОТГ), Дніпропетровській (34 ОТГ), Житомирській (32 ОТГ), Хмельницькій (26 ОТГ), Львівській (25 ОТГ), Вінницькій та Запорізькій (по 24 ОТГ) областях. Сумарна частка перших трьох із зазначених регіонів становить чверть (24,6 %) всіх ОТГ країни. Водночас окремі регіони суттєво відстають у процесі формування ОТГ, серед них Київська (2 ОТГ), Харківська та Закарпатська (по 5 ОТГ) області [2].

Процеси бюджетної децентралізації, які сьогодні відбуваються в Україні, загалом сприяють формуванню дієздатних територіальних громад. Позитивним у цьому контексті є й об'єднання територіальних громад, яке покликане поліпшити їх фінансову ситуацію. Концепція сталого розвитку активно

сприятиме не тільки розробленню місцевих програм сталого розвитку, але є важливим механізмом зміцнення національного потенціалу з метою ефективного управління та вироблення адекватної сучасним і майбутнім проблемам економічної, соціальної та екологічної політики, що базується на комплексному підході. Застосування методів проектного менеджменту та стратегічного планування при розробці стратегії сталого розвитку об'єднаних територіальних громад дасть змогу залучати інвесторів до реалізації інвестиційно привабливих проектів, що забезпечить економічний розвиток території, ефективне використання наявних у громади ресурсів та накопичення коштів для вирішення соціально-економічних проблем відповідно до пріоритетів, визначених стратегією [4].

### Література

1. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 №280/97-ВР [Електронний ресурс] / Законодавство // Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>
2. Формування об'єднання територіальних громад: стан, проблемні питання та шляхи їх вирішення. Аналітична записка. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/terutor\\_gromad-86ead.pdf](http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/terutor_gromad-86ead.pdf)
3. Сайт Центральної виборчої комісії [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://www.drv.gov.ua/portal!/cm\\_core.cm\\_index?option=ext\\_gromada&prejim=1&pmn\\_id=145](https://www.drv.gov.ua/portal!/cm_core.cm_index?option=ext_gromada&prejim=1&pmn_id=145)
4. Парамзіна Т.В. Організаційні та правові аспекти створення та забезпечення сталого розвитку територіальних громад / Т.В. Парамзіна // Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток». – 2017. – №6. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1090>

**Дубровіна О.О.**, студент,  
**Опанасюк Ю.А.**, ст. викладач, к.е.н.  
Сумський державний університет  
м. Суми

## ДОСВІД КРАЇН ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ У РЕГУЛЮВАННІ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ: ІНСТИТУЦІЙНИЙ АСПЕКТ

Розробка інституцій державної регіональної політики та їх забезпечення набуває особливого значення для сучасної України. Офіційно Україна визнала курс на євроінтеграцію, тому при розробці національної регіональної політики доцільно враховувати досвід європейських країн.

Особливостями функціонування інституційної системи ЄС є:



- сумісництво функцій різних інститутів при прийнятті рішень;
- поліцентричність інституційних структур;
- «розподілена лояльність» (тобто, всі рішення, які приймаються в рамках ЄС, є рішеннями максимального консенсусу);
- поділ влади на законодавчу, виконавчу, судову [2].

Україна не зможе «скопіювати» методи організації і функціонування тих чи інших інститутів ЄС, але може взяти їх за основи при формуванні ефективної регіональної політики.

Європейська регіональна політика не замінює собою національну регіональну політику країн, що є членами ЄС. У відповідності принципу субсидіарності кожна держава-член ЄС повинна вирішувати проблеми національного регіонального розвитку самостійно, але дотримуватися встановлених напрямів реалізації такої політики.

Одним із інституцій ЄС, що координує європейську регіональну політику є Комітет регіонів. Його складають: представники регіональних і місцевих органів влади. Комітет регіонів грає важливу роль в прогнозі тенденцій і розробці стратегії регіонального розвитку; вносить свої пропозиції і корективи в політику ЄС, залучаючи регіональні та місцеві органи влади в процес прийняття рішень на загальноєвропейському рівні.

Для вдосконалення інституційного забезпечення регіональної політики в Україні слід враховувати досвід ЄС, а саме:

1. Інституційно-правове забезпечення державної регіональної політики в Україні вимагає прийняття єдиного, базового закону з питань нормування основ державної регіональної політики.

2. Для ефективного впровадження реформи адміністративно-територіального устрою України Міністерству статистики України та Міністерству регіональної політики і будівництва необхідно забезпечити нормативно правовий супровід Концепції реформи адміністративно-територіального устрою України. Зокрема, розробити стандарти «Номенклатури територіальних одиниць для статистичних цілей» на основі стандартів ЄС і з урахуванням національної специфіки районування територій.

3. Чітко визначити пріоритетні цілі регіональної політики відповідно до європейської політики.

4. У проекті Закону України «Про засади державної регіональної політики» доцільно зберегти і доопрацювати окремі положення по інституційного забезпечення державної регіональної політики відповідно до європейської практики.

Отже, державна регіональна політика в Україні потребує багатьох змін, а тим паче, якщо враховувати досвід ЄС. Запровадження методів регіональної політики ЄС в Україні доречне та потрібне, проте це потребує багато часу та терпіння.

### Література

1. Дракохруст Т. В. Модернізація інституційної бази регіональної структурної політики / Т. В. Дракохруст // Економіка та держава. – 2015. – № 3. – С. 23-26. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2015\\_3\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2015_3_7).
2. Інституційне забезпечення державної регіональної політики (досвід країн ЄС) [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://old.niss.gov.ua/MONITOR/mart2009/31.htm>

**Свченко С.В.**

головний спеціаліст  
управління у справах сім'ї, молоді та спорту,  
Житомирської міської ради,

**Остапчук О.Л.**

кандидат педагогічних наук,  
доцент кафедри соціальних технологій  
Житомирського державного університету імені Івана Франка

### ГЕНДЕРНІ ПІДХОДИ У РОБОТІ ЦЕНТРІВ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

Дослідження системи надання адміністративних послуг зумовлено потребою зміни підходів в організації управлінської діяльності органів місцевого самоврядування України для підвищення її ефективності у процесі децентралізації. Вказані потреби актуалізують питання розроблення механізмів державного управління в умовах посилення ініціатив органів місцевого самоврядування як суб'єктів управління. Одним із важливих завдань адміністративної реформи є підвищення ефективності та якості здійснення функцій, пов'язаних з наданням адміністративних послуг. За визначенням Закону України «Про адміністративні послуги», адміністративна послуга – результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов'язків такої особи відповідно до закону [1].

Існуючий механізм надання адміністративних послуг органами публічної влади потребує вдосконалення, вироблення нових підходів, їх апробації, співставлення із зарубіжною практикою для формування найбільш оптимального. Одним з інструментів, який забезпечує підвищення ефективності, індивідуальний характер надання послуги, є гендерний підхід.

У контексті реалізації в Україні реформи децентралізації пріоритетного значення набувають питання покращення якості послуг, які надаються громадянам органами місцевого самоврядування, зокрема шляхом включення гендерної складової в діяльність центрів надання адміністративних послуг.

«Створення зручних і доступних умов для отримання приватними особами адміністративних послуг є однією з головних задач, що має вирішуватися органами державної влади та місцевого самоврядування» [3, с. 10]. Означений підхід – це позитивний крок у напрямі покращення системи надання послуг, що передбачає розширення суб'єктної складової їх надання.

Отже, інтереси і потреби громадян різного віку, статі, місця проживання, стану здоров'я тощо повинні стати пріоритетними у процесі визначення та надання послуг органами місцевого самоврядування.

Гендерно чутливі послуги тісно пов'язані з критеріями, які входять до стандартів надання адміністративних послуг та відповідно до яких оцінюється їх якість, зокрема, результативність, своєчасність, доступність, зручність організації надання адміністративних послуг, відкритість інформації, повага до особи, професійність персоналу.

Створення та забезпечення якісної діяльності центрів надання адміністративних послуг (ЦНАПів) є важливою складовою процесу децентралізації, і відповідно, якість та умови, в яких громадяни отримують послуги, повинні відповідати принципам толерантності, поваги, неупередженості та враховувати гендерне різноманіття.

Включення гендерної складової до діяльності ЦНАПів має відбуватися на всіх етапах їхнього функціонування: від проектування будівлі та створення інфраструктури до підготовки персоналу та безпосереднього контактування із клієнтами, тобто надання послуги. Означений підхід допоможе створенню безпечних, комфортних, зручних, безбар'єрних умов отримання послуги для різних соціальних та вікових груп жінок і чоловіків.

На етапі проектування слід дбати про територіальну наближеність ЦНАПу до отримувачів послуг, тому важливо проаналізувати локалізацію населення, наявну транспортну інфраструктуру та інші характеристики конкретної громади. Бажано, щоб ЦНАП розташовувався у відомому місці, близько до зупинок громадського транспорту. Для клієнтів, які користуються власним автотранспортом або велосипедами, під'їзні шляхи та місця паркування мають бути зручними і безпечними.

Приміщення ЦНАПу повинно відповідати вимогам відкритого простору та враховувати потреби жінок і чоловіків з маленькими дітьми й візками, людей похилого віку, осіб з інвалідністю, зокрема важливою є наявність пандусів, якими зможуть користуватися також батьки з малими дітьми на візках. Повинно бути якомога менше сходинок, встановлено поручні біля сходів для безпеки пересування, кнопка виклику.

Важливим є правильне «зонування приміщення»: зона очікування та місця для заповнення документів, обладнані зручними меблями.

Доцільно забезпечити доступ відвідувачів до питної води, обладнати загальнодоступні туалети з урахуванням потреб осіб з інвалідністю, ігрові місця для дітей, місця для дитячих візків тощо.

Для повнішого забезпечення потреб та за відповідних умов можна організувати також надання супутніх послуг, як-от: ксерокопіювання; ламінування; фотографування на документи; доступ до Інтернету; надання послуг поштового зв'язку; продаж канцелярських товарів; буфет; наявність терміналу та банкомату для розрахунків за платні послуги. Означені послуги можуть організовуватись іншими суб'єктами господарювання, доцільність їх надання у приміщенні ЦНАПу виправдана зручністю для споживачів та практичними гендерними потребами клієнтів.

При визначенні режиму роботи основними критеріями можуть бути наступні: максимальна кількість прийомних годин; «подовжена» робота ЦНАПу у ранковий та/або вечірній час; постійний графік та години роботи, які легко запам'ятовуються; робота ЦНАПу без перерв та у вихідні дні, «...слід забезпечити безперервний прийом за рахунок взаємозамінності працівників і гнучкого графіка. Необхідно забезпечити можливість надання консультацій і послуг в онлайн-режимі» [2, с. 20].

Фактором, який суттєво впливає на якість надання послуг населенню, є рівень професіоналізму, володіння суб'єктом надання послуг належними управлінськими, фаховими, комунікативними знаннями, а також гендерними компетенціями, оскільки найважливішим, на нашу думку, критерієм оцінювання якості послуг є рівень задоволення (незадоволення) з боку споживачів.

Тому важливо забезпечити систему підвищення кваліфікації персоналу щодо формування гендерної чутливості, недопущення дискримінації за різними ознаками, в тому числі за ознакою статі, сексизму, ейджизму тощо. Під час набору персоналу також важливо досягати паритетного співвідношення жінок і чоловіків у структурі персоналу та розподілі за посадами.

Отже, впродовж останніх років в Україні відбуваються позитивні зміни, спрямовані на удосконалення організаційних форм надання послуг органами державної влади та органами місцевого самоврядування. Функціонування системи надання адміністративних послуг громадянам на основі гендерного підходу має забезпечити справедливе, об'єктивне, своєчасне та якісне надання послуг споживачам, оскільки саме якість адміністративних послуг – одна з головних ознак демократичного суспільства і правової держави. Ефективність надання адміністративних послуг населенню безпосередньо пов'язана з управлінськими можливостями, довірою суспільства до органів місцевого самоврядування, їх відкритості і співпраці з громадою, передусім у напрямі покращення якості послуг для населення шляхом прийняття відповідних управлінських рішень на основі гендерних підходів та механізму контролю за їх виконанням.

### Література

1. Про адміністративні послуги / Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>.

2. Гендерний посібник. Практичні рекомендації щодо інтегрування комплексного гендерного підходу у роботу ЦНАП. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/348/Gendernyj-posibnyk.pdf>

3. Центри надання адміністративних послуг: створення та організація діяльності: Практичний посібник. Видання 2-ге, доповнене і доопрацьоване / [Бригілевич І.І., Ванько С.І., Загайний В.А., Коліушко І.Б., Курінний О.В., Стоян В.О., Тимошук В.П., Шиманке Д.] / За заг. ред. Тимощука В.П. – Київ, СПД Москаленко О.М., 2011. – 432 с.

**Закалюжна Т.В.**

магістрант

Житомирський державний  
агроекологічний університет

## **КРЕАТИВНА ЕКОНОМІКА ЯК ЧИННИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

У вересні 2017 року Уряд України представив Національну доповідь «Цілі Сталого Розвитку: Україна», визначивши базові показники для досягнення 17 глобальних Цілей Сталого Розвитку (ЦСР) з урахуванням специфіки національного розвитку. Однією з ЦСР є «Сталий розвиток міст і громад», що серед інших передбачає два завдання, пов'язані з розвитком культури: 11.3. Забезпечити збереження культурної і природної спадщини із залученням приватного сектору [1, с. 84]; 11.6. Забезпечити розробку і реалізацію стратегій місцевого розвитку, спрямованих на економічне зростання, створення робочих місць, розвиток туризму, рекреації, місцевої культури і виробництво місцевої продукції [1, с. 85].

Паралельно із ратифікацією й адаптацією глобальних ЦСР, затверджених 2015 року на саміті ООН з питань сталого розвитку [2], в Україні впродовж 2014 – 2018 років було реалізовано перший етап реформи з децентралізації, яка базується на Європейській хартії місцевого самоврядування (1985 р.), Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (2014 р.) і передбачає децентралізацію влади – тобто передачу від органів виконавчої влади органам місцевого самоврядування значної частини повноважень, ресурсів і відповідальності [3].

Цьому сприяло реформування законодавства впродовж 2014 – 2015 рр. і поява нових Законів України: «Про співробітництво територіальних громад», «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо реформи міжбюджетних відносин», «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо податкової реформи», «Про



добровільне об'єднання територіальних громад», «Про засади державної регіональної політики» та ін.

І хоча прискорення реформ у сфері культури, як і охорони здоров'я, освіти, соціальних послуг, передбачене Урядом на другому етапі децентралізації (2019 – 2021 рр.) у зв'язку з тим, що до кінця 2019 року планується об'єднання більшості малочисельних місцевих рад, культура, за словами Прем'єр-міністра В. Гройсмана вже сьогодні «має посідати пріоритетне місце у плані розвитку громад. Існує дві фундаментальні речі - духовність та культура. Якщо ми втратимо свою ідентичність, ми не зможемо повноцінно розвиватись як нація» [4].

На думку експерта з питань культури Проектного офісу секторальної децентралізації, радниці Міністра культури України І. Френкель, сучасний підхід до планування регіонального розвитку має базуватися на розумінні культурних ресурсів як сукупності економічних активів, культурного капіталу регіону, що здатні робити прямий і дотичний вклад в економіку [5]. Таким чином, ключову роль у розвитку багатьох ОТГ, особливо тих, що не мають інших ресурсів, може відіграти креативна економіка.

Згідно з Р. Флоридою, професором Торонтського університету й автором книжки «Rise of the Creative Class» 2002 року (в перекладі українською – «Номо creativus. Як новий клас завойовує світ», 2018), саме творча активність «креативного класу» є ключовим фактором розвитку міст і регіонів, а сучасна економіка значною мірою є «креативною економікою». Цим терміном, вперше введеним у науковий обіг журналом «Business Week» 2000 року й закріпленим у книжці Дж. Гокінса «Креативна економіка», Р. Флорида позначає економіку, головною рушійною силою якої є креативність, тобто створення на базі знання як основного економічного ресурсу принципово нового продукту – «інновації» у формі чи то технологічного винаходу, чи то нової моделі або методу ведення бізнесу [6, с. 58].

Із поняттям «креативна економіка» корелює поняття «креативні індустрії», тобто такі види економічної діяльності, метою яких є створення доданої вартості і робочих місць через культурне (мистецьке) та/або креативне вираження, а їх продукти і послуги є результатом індивідуальної творчості [7].

І хоча концепцію американсько-канадського економіста й соціолога сьогодні піддають цілком справедливій критиці, насамперед через те, що вона повністю ігнорує групи, які не задіяні у креативному секторі, стимулює джентрифікацію, розвиток туризму та приваблює інвестиції, але меншою мірою сприяє збільшенню комфортності для мешканців міст і громад, доповідь «Розширення шляхів місцевого розвитку» ЮНЕСКО та ПРООН (2013 р.) засвідчила системне зростання ролі креативної економіки в сучасному світі, зокрема подвоєння світового товарообігу креативної продукції та послуг з 2002 по 2011 роки [8].

Враховуючи це, сучасну культуру можна розуміти як ресурс змін якості життя шляхом створення додаткової вартості продуктів і територій і



покращення умов зайнятості населення. Своєрідною «сировиною» креативної економіки, відповідно, є вміння народжувати оригінальні ідеї, трансформуючи їх в економічний капітал і продукт, що продається, а її основним завданням – створення та реалізацію «ексклюзивного творчого продукту» [5].

Таким чином, культурні і креативні індустрії мають значний стратегічний потенціал, можуть стати каталізатором інновацій, чинником сталого розвитку об'єднаних територіальних громад в умовах децентралізації, забезпечивши їхній розвиток і локальну ідентифікацію через використання туристично-рекреаційних, культурно-історичних і природних ресурсів, збереження пам'яток культури і брендування території, розвиток культурної спадщини, рекреацій і туризму тощо.

### Література

1. Цілі Сталого Розвитку: Україна. Національна доповідь 2017. – К.: Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, 2017. – 176 с.
2. Глобальні Цілі Сталого Розвитку 2030. – 24 с. – Режим доступу: [http://www.un.org.ua/images/documents/3615/цілі\\_web\(2\).pdf](http://www.un.org.ua/images/documents/3615/цілі_web(2).pdf)
3. Результати першого етапу децентралізації в Україні: 2014-2018 роки. – Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/about>
4. Культура має посідати пріоритетне місце у стратегії розвитку громад, – Глава Уряду. – Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/news/10804>
5. Френкель І. Культурна економіка – розумна стратегія розвитку громад / Ірина Френкель. – Режим доступу: [https://lb.ua/blog/iryna\\_frenkel/370379\\_kulturna\\_ekonomika-rozumna.html](https://lb.ua/blog/iryna_frenkel/370379_kulturna_ekonomika-rozumna.html)
6. Флорида Р. Креативный класс: люди которые меняют; [пер с англ. А. Константинов]. – М.: Издательский дом «Классика XXI», 2007. – 421 с.
7. Закон України «Про культуру». – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17>
8. Согласно докладу ООН, креативные индустрии стимулируют экономический рост и развитие. – Режим доступу: <http://www.unesco.org/new/ru/media-services/in-focus-articles/creative-industries-boost-economies-and-development-shows-un-report/>

**Застрожнікова І.В.**

к. н. держ. упр., доцент,  
доцент кафедри публічного управління,  
адміністрування та права,  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
ім. Д. Моторного  
м. Мелітополь

## **ОСВІТА В СІЛЬСЬКИХ ОТГ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ**

Свого піку українська освітня система досягла у 1995 році, коли в Україні налічувалось понад 22,300 шкіл, у яких навчалось близько 7 мільйонів учнів. Згодом система почала скорочуватись, але населення скорочувалось швидше: станом на 2013 рік, у 19,300 школах навчались близько 4 мільйонів учнів.

Ситуація з наповненістю шкіл відрізнялася і відрізняється у містах та селах. У великих містах, школи стали переповненими і брак місць створив попит на відкриття нових закладів. Натомість у малих містах та селах, із яких емігрувала більша частина молоді, школи спорожніли. Так, у 2013 році середня кількість учнів у сільських школах становила 107, у міських школах - 427. Ситуація була гіршою для маленьких міст та селищ, оскільки сільські учні мали нижчі бали ЗНО - це пояснюється як соціально-економічним статусом мешканців сіл, так і нижчою якістю освіти в сільських школах. У селах бракує молодих спеціалістів, включаючи вчителів. Як наслідок, сільським школам важко заповнити вакансії, і в багатьох випадках учитель змушений викладати предмети поза його спеціалізацією.

Як свідчить міжнародний досвід, на сьогоднішній день необхідним є перехід від централізованої аграрної політики, сконцентрованої на аграрному секторі, до більш інтегрованої політики розвитку сільської місцевості, що передбачає наявність зв'язку між економічними, екологічними, соціальними та територіальними аспектами життєдіяльності сільських територій [3].

Пріоритетність розвитку сільських територіальних громад в Україні зумовлюється винятковою значущістю виробництва продукції сільського господарства та продовольства в життєдіяльності людини, потребою відродження селянства як господаря землі, носія моралі та національної культури. Найгострішими проблемами на селі залишаються відсутність мотивації до праці, безробіття, бідність та трудова міграція [1].

Для подолання вище окресленої проблеми на початку 2019 року в Україні було прийнято закон, у якому зафіксовано, що вступники, які мають бажання працювати в сільській місцевості, вперше зможуть скористатися правом першочергового зарахування на бюджет. Наразі дане право поширюється на майбутніх лікарів та вчителів, що оберуть навчання на спеціальностях галузей знань 01 «Освіта/Педагогіка» і 22 «Охорона здоров'я». За даними МОН, право

першочергового вступу отримують ті, хто попередньо пройде конкурс та укладе угоду на відпрацювання в селі або селищі міського типу не менше 3 років. На наш погляд, дія цього закону допоможе покращити якісний склад вчителів сільських ОТГ [2].

В багатьох селах, які найбільше постраждали від скорочення населення та переїзду молоді в міста, школи спорожніли до тієї міри, що не кожен клас мав хоча б 5 учнів.

Проблема з невеликою кількістю учнів в малих містах та селах буде вирішуватись за допомогою оптимізації мережі шкільних закладів. На наш погляд, зменшення кількості шкіл у селах шляхом об'єднання шкіл та використання автобусів для транспортування дітей до найближчих шкіл було прийнятним рішенням. Цей процес дозволить заощадити кошти, що витрачаються на експлуатацію приміщень у спорожнілих школах, і спрямувати їх натомість на модернізацію тих шкіл, які залишились.

Оптимізація шкільної мережі може відбуватись шляхом закриття недостатньо укомплектованих шкіл з організацією підвезення дітей до інших найближчих шкіл. Громади можуть також створювати опорні школи (зазвичай велика школа в адміністративному центрі громади), після закриття там недостатньо укомплектованих шкіл. Опорні школи - це заклади загальної середньої освіти, які мають вищий юридичний статус і більше повноважень, ніж звичайні школи. В опорних школах, як правило, навчається понад 200 учнів, вони оснащені сучасним обладнанням для вивчення різних предметів і мають кваліфікованих учителів з цих предметів. Ці заклади відвідують учні середньої та старшої школи, тоді як учні початкових класів зазвичай продовжують навчатись у ближчих маленьких школах [5].

Станом на 1 травня 2018 року в Україні вже утворено 519 опорних шкіл. Концентрація ресурсів та найкращих учителів в одному місці спрощує доступ до якісної освіти для сільських дітей.

Природно, що питання оптимізації шкільної мережі є нелегким для громад. Але шукати спільні рішення та компроміси між керівництвом громади та громадянами на місцях легше. Так, наприклад, відділ освіти Баранівської ОТГ (Житомирська область) провів аналіз шкільної мережі за різними показниками - кількість учнів та дітей дошкільного віку, приріст населення в останні роки, відстань між школами, стан доріг між населеними пунктами, середні витрати на одного учня в кожній зі шкіл, тощо. За підсумками проведеного аналізу було вирішено закрити дві школи з п'ятнадцяти в громаді. В кожному селі, де заклади підлягали закриттю, відділ освіти провів громадські слухання для всіх зацікавлених сторін. Керівництву ОТГ вдалося переконати вчителів та батьків у економічній доцільності закриття цих шкіл - адже важко сперечатися, коли ОТГ обіцяло забезпечити перевезення школярів автобусами та працевлаштувати вчителів із закритих шкіл [5].

За усі вищевказані оптимізаційні процеси відповідає комплексна реформа середньої освіти, що була ініційована у 2014 році, але набула чіткої форми

лише у вересні 2017 року з прийняттям нового Закону «Про освіту». Реформа покликана втілити у життя концепцію «Нової української школи» через зміну структури середньої освіти, впровадження дитиноцентричного підходу до навчання, а також зміною розподілу повноважень в управлінні освітою та направленням ресурсів з центрального уряду до громад.

### Література

1. Застрожніков А.Г., Застрожнікова І.В. Державна підтримка інфраструктури села, як передумова сталого розвитку сільського господарства країни / А.Г. Застрожніков, І.В. Застрожнікова // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) / За ред. М.Ф. Кропивка. – Мелітополь: Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс», 2016. - №1. – с.148-152.

2. Застрожнікова І.В. Державне регулювання підготовки кадрів для об'єднаних територіальних громад вищими навчальними закладами України./ І.В. Застрожнікова // Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. – Х.: Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2019. – Вип. 1 (55).

3. Застрожнікова І.В. Інституціональні основи формування аграрної політики / І.В. Застрожнікова // Інвестиції : практика та досвід. – 2010. – № 9. – С. 96-99.

4. Офіційний сайт міністерства освіти і науки України. <https://mon.gov.ua/ua/news/majbutni-vchiteli-ta-likari-sho-pracyuvatimut-v-selah-mozhut-pershochergovo-vstupiti-na-byudzh-et-mon-nadalo-rozyasnennya>.

5. Самохін І. Освіта в руках громад. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://cedos.org.ua/uk/articles/detsentralizatsiia>

**Ільїна М.В.**

пр.н с., д.е.н., с.н.с.

ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України», м. Київ

**Шпильова Ю.Б.**

с.н с., к.е.н., с.н.с.

ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України», м. Київ

## ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ

Основною проблемою інституційного забезпечення політики України в сфері публічно-приватного партнерства (ППП) є недостатня сформованість системи інститутів, які мають забезпечувати координацію заходів та взаємодію суб'єктів партнерства. У Концепції розвитку державно-приватного партнерства в Україні на 2013-2018 роки [1] зазначено, що поширення державно-приватного

партнерства пов'язане не лише з прагненням держави залучити фінансові ресурси приватного сектору до виконання суспільно значущих завдань соціально-економічного розвитку, а і з необхідністю використання складних організаційних, управлінських та виробничих технологій. Тому посилення співробітництва між органами державної влади, місцевого самоврядування, приватним сектором та інститутами громадянського суспільства на засадах ППП потребує суттєвого удосконалення вітчизняного законодавства.

Причинами, що гальмують розвиток ППП, на нашу думку є: відсутність чіткого відмежування механізму партнерства від інших видів цивільно-правових договорів, його функцій, інструментів та повноважень учасників; низький рівень інституційної спроможності органів місцевого самоврядування (особливо новостворених територіальних громад) і приватного сектору до впровадження ППП; складність процедур підготовки й подання проектів, їх відбору, участі у конкурсі, звітування, особливо у випадку малих за обсягом фінансування проектів, що найчастіше реалізуються на рівні окремих територіальних громад; надмірні вимоги щодо тривалості проектів (від 5 років).

На окремих територіях доцільно передбачити можливість реалізації короткострокових проектів (1-5 р.) зі спрощеною процедурою підготовки, відбору та реалізації. До інших проблем відносять неналежне кадрове забезпечення органів місцевого самоврядування фахівцями ППП, недостатня фінансова спроможність підприємств, несприятливий інвестиційний клімат і складність умов провадження підприємницької діяльності у сучасних умовах; наявність проблем у відносинах між органами державної влади і приватним сектором при проведенні погоджувальних процедур, захисту прав власності інвесторів, розв'язання господарських спорів; складність механізму надання державної підтримки для реалізації інвестиційних проектів за участю приватних партнерів; відсутність ефективного механізму надання державної підтримки ППП. У Законі «Про державно-приватне партнерство» [2] бракує чіткого та практичного розмежування доцільних його форм; відсутні алгоритми визначення доцільності застосування механізму партнерства та його окремих видів для конкретних потреб сільських територіальних громад.

Наявність різних форм договірних відносин у рамках ППП, які передбачені основним Законом [2] та регулюються іншими законодавчими актами, ускладнює формування єдиного підходу щодо інституційного забезпечення ППП. У Законі також не чітко визначені суб'єкти, які мають право бути державними партнерами, не передбачено можливості для двох і більше органів державної влади або місцевого самоврядування бути одночасно державними партнерами, заборонена участь державних та комунальних підприємств у реалізації проектів державно-приватного партнерства. Все це суттєво звужує дію механізму та його ефективність.

Для економічного розвитку сільських територій, зважаючи на депресивний стан багатьох із них та перманентний брак коштів, доцільно посилити державну підтримку проектів партнерства. Основними проблемами

надання державної підтримки у сфері ППП є: дефіцит бюджетних коштів та складність механізму надання державної підтримки; відсутність щорічних планів фінансування проектів партнерства; невизначеність методології надання державної підтримки на реалізацію проектів; обмежені можливості отримання державних гарантій для реалізації проектів партнерства на місцевому рівні.

У випадку сільських територій та зважаючи на обмежену економічну й інституційну спроможність територіальних громад, інституціональне забезпечення ППП повинне здійснюватися шляхом визначення пріоритетних сфер його застосування з урахуванням соціально-економічного потенціалу територій різних типів, соціальної значущості проекту для громади; методичного й організаційного забезпечення; підвищення кваліфікаційного рівня кадрів ОМС; залучення досвіду приватного сектору до реалізації інфраструктурних інвестиційних проектів; прозорості та спрощення вимог до пілотних проектів.

З метою підвищення ефективності реалізації механізму ППП на сільських територіях слід розширити повноваження органів місцевого самоврядування в частині визначення доцільності реалізації проектів та їх пріоритетних напрямів; здійснення відбору, експертизи й погодження проектів; проведення аналізу ефективності їх реалізації; моніторингу й контролю за виконанням, а також визначити механізм координації діяльності з центральними органами виконавчої влади.

## Література

1. Концепція розвитку державно-приватного партнерства в Україні на 2013-2018 роки: Розпорядженням КМ України від 14 серпня 2013 р. № 739-р // Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/739-2013-%D1%80/>
2. Про державно-приватне партнерство: Закон від 1.07.2010 №2404-VI// Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>.



**Карташова О. Г.**

доцент кафедри публічного управління та адміністрування, к.е.н.  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

**Бабич В.В.**

спеціаліст відділу економічного розвитку,  
інвестиційної діяльності та туризму Скадовської РДА, м. Скадовськ  
магістрант ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

## **РЕГІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

В умовах започаткованої в Україні у 2014 році реформи децентралізації влади формування сприятливих умов регіонального та місцевого розвитку набуває особливої актуальності. Адже децентралізація, як спосіб підвищення спроможності місцевого самоврядування впливати на розвиток територій, зумовлює необхідність використання диференційованого підходу до реалізації регіональної державної політики та стимулювання розвитку окремих територій. Виникає потреба в здійсненні адміністративної реформи шляхом реформування державної влади та місцевого самоврядування, що має підвищити ефективність управління регіональним розвитком України. [1]

Одним із аргументів на користь здійснення реформи децентралізації є підвищення ефективності діяльності як центральних, так і місцевих органів влади, а також створення сприятливих умов для регіонального економічного розвитку. Публічна влада виступає у двох формах – державної влади та місцевого самоврядування. Система публічної влади існує і функціонує за рахунок податків з населення та підприємств для того, щоб діяти у суспільних інтересах. Проте, за наявних умов переходу України до демократії, механізм дії публічної влади потребує подальшого розвитку та вдосконалення. Одним із способів оптимізації державного управління є децентралізація – передача певної частини повноважень органам, які не є підпорядкованими центральній владі, а обираються чи створюються громадою. Під децентралізацією розуміють передачу функцій управління від центральних органів влади місцевим органам, розширення кола повноважень органів нижчого підпорядкування управління за рахунок органів вищого рівня. Децентралізація – система управління, протилежна централізації, тобто розширення мереж ведення і влади місцевих адміністративних органів і установ суспільного самоврядування [2]. Основою компромісу між централізацією і демократією здається контрольована децентралізація (власні (самоврядні) повноваження; і деконцентрація влади (делеговані повноваження), оскільки занадто висока централізація сприяє безініціативності низових ланок системної структури органів виконавчої влади, а надмірна децентралізація призводить до відсутності єдності у формуванні та здійсненні державної політики.

Ефективне державне управління у сфері регіонального розвитку має враховувати механізми саморозвитку регіону. Це зумовлює посилення координуючої ролі держави як регулятора процесів саморозвитку та мобілізатора зусиль для становлення сучасних інститутів самостійного розвитку [1]. Отже, нова державна регіональна політика полягатиме у виокремленні як сфери спільних дій, так і особистих компетенцій, для оптимального поєднання регіонального саморегулювання та державного регулювання регіонального розвитку. Для цього потрібна нова парадигма розбудови регіонів, яка ґрунтується на самостійному розвитку, через що постає необхідність вирішення багатьох проблем, у тому числі пов'язаних з децентралізацією управління економікою.

Децентралізація як концепція набуває багатьох форм, зважаючи на історію країн, рівні розвитку, культури й підходи до державного управління. Процес децентралізації, наприклад, у Франції та Німеччині відбувається і дотепер – час від часу ще робляться деякі вдосконалення і корегування. Традиційно усталений погляд на децентралізацію як на процес, за якого в рамках централізованої держави утворюються самостійні одиниці, що є носіями місцевого самоврядування (громади), потребує вироблення нових підходів до аналізу його змісту. Проблема децентралізації влади в Україні не є новою, проте залишається актуальною, оскільки за існуючої системи державотворення - управління занадто сконцентроване в центрі, не вистачає ресурсів і, відповідно, функціонування виконавчої влади на місцях є не досить динамічним, спостерігаються суперечності між місцевими органами влади, і, як результат - відчуженість людей від неї. З огляду на це потребує вдосконалення та приведення у відповідність з Конституцією України правове регулювання цих проблем. Насамперед це стосується розвитку місцевого самоврядування. Так, за державою мають бути закріплені контрольні функції щодо визначення принципів децентралізації і спроможності місцевого самоврядування, а виконавчі - передані громадам [3]. При цьому, держава, віддаючи повноваження місцевим органам управління, не втрачає свого центрального значення, а отримує можливості вибудовування більш стрункого й ефективного організму соціального управління [3]. Місцева влада отримує можливості формувати регіональну політику 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.

### Література

1. Мітал О.Г. Вплив процесів децентралізації на економічний розвиток регіонів / Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління, Том 28 (67). - № 1 - 2017 – С.86-89.

2. Базавлук Н. Ю., Рагімов Ф. В. Механізми державного управління сталим розвитком регіонів у контексті принципів належного врядування / Public Administration and Local Government, issue 2(37) - 2018, С.63-69.

3. Гріневська С.М. Формування механізму саморозвитку регіону за умов децентралізації управління / Науковий журнал “Економіка України”., 9 (658)- 2016. – С.56-69.

**Козак І.І.**

доцент кафедри економіки,

к. держ. упр, доцент

Львівський регіональний інститут державного управління

Національної академії державного управління

при Президентіві України,

м. Львів

## **ФІНАНСОВІ МОЖЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

В сучасних умовах соціально-економічний розвиток територій має забезпечуватися органами місцевого самоврядування. Реалізуючи процеси децентралізації об'єднані територіальні громади (далі - ОТГ) переходять на прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом, отримують повноваження та ресурси, в тому числі фінансові, які мають міста обласного значення. Надважливим завданням при плануванні створення громад є оцінка потенційних ресурсних можливостей територій, їх конкурентоспроможності, особливо, здатності забезпечувати стабільні фінансові доходи місцевих бюджетів і надавати якісні послуги своїм жителям.

Впроваджуючи реформу децентралізації держава активно стимулює та фінансово підтримує місцевий та регіональний розвиток. За даними Моніторингу процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування державна фінансова підтримка означених процесів за останні 5 років (з 2014 по 2018 роки) зростає майже у 40 разів і надалі продовжує зростати [1]. Якщо у 2014 році єдиним напрямком державного фінансування місцевого розвитку була субвенція на соціально-економічний розвиток у сумі 0,5 млрд. грн., то стимулюючи процеси децентралізації зростає і державна фінансова підтримка їх реалізації.

Для посилення економічної спроможності територій передбачено субвенцію з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури новоутворених ОТГ, яка є розрахунковою величиною і залежить від площі території ОТГ та чисельності сільського населення, що на цій території проживає. Фінансування інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку, що мають на меті розвиток регіонів, створення

інфраструктури індустріальних та інноваційних парків, спортивної інфраструктури і відповідають пріоритетам, визначеним у Державній стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року, може здійснюватися за рахунок коштів Державного фонду регіонального розвитку, які передбачені як для ОТГ, так і для районів, міст обласного значення та обласного рівнів. Крім того, започатковано фінансування на будівництво спортивних об'єктів, субвенцію на розвиток медицини у сільській місцевості, кошти на підтримку секторальної регіональної політики, а у державному бюджеті на 2019 рік передбачено ще субвенцію на будівництво, реконструкцію, ремонт та утримання доріг загального користування.

Для реалізації власних повноважень до місцевих бюджетів органів ОТГ передано єдиний податок, податок на прибуток підприємств і фінансових установ комунальної власності, податок на майно (нерухомість, земля, транспорт) та 60% податку на доходи фізичних осіб. Органи місцевого самоврядування отримали можливість затверджувати свої бюджети, незалежно від прийняття закону про Державний бюджет. Отримавши додаткові делеговані державою повноваження ОТГ отримують і відповідні трансферти: дотації, освітню та медичну субвенції і ін.

Частка власних доходів загального фонду місцевих бюджетів у ВВП зросла з 5,1% у 2014 р. до 7,1% (за прогнозованими даними) у 2018 р. Так, власні доходи загального фонду місцевих бюджетів зросли з 68,6 млрд. грн. у 2014 р. до 234,1 млрд. грн. у 2018 р. (у 3,4 рази) і прогнозовано зростуть у 2019 р. ще на 32,9 млрд. грн. За результатами аналізу бюджетів 665 ОТГ, що утворилися до 2017 р., бачимо, що у 2018 р. вони збільшили власні доходи на 8 млрд. грн., що становить +62,1% від рівня 12,9 млрд. грн. у 2018 р. При цьому більше як вдвічі зріс податок на доходи фізичних осіб (+127,4%), суттєво зросли надходження від податку на нерухоме майно (+52%), єдиного податку (+24,7%), плати за землю (+11,1%). Надходження від акцизного податку зросли лише на 16 млн. грн. (+1%). Цікаво, що значний поступ у надходженні власних доходів помітний серед тих громад, які об'єдналися саме у 2017 році. Так, у 299 ОТГ, які об'єдналися у 2017 році, надходження власних доходів зросло із 3573,6 млн. грн. до 9727,1 млн. грн., або у 2,72 рази. Таке зростання відбулося за рахунок податку на доходи фізичних осіб (+5435,9 млн. грн.) та зростання місцевих податків та зборів (+515,2 млн. грн) [1].

Оцінюючи результати фінансової децентралізації варто відзначити зростання місцевих бюджетів та суттєве пришвидшення зростання власних доходів місцевих бюджетів ОТГ порівняно із середніми показниками по Україні.

Таким чином, сучасні процеси бюджетної децентралізації сприяють здійсненню соціально-економічного розвитку територій, дозволяють збільшувати надходження до місцевих бюджетів для реалізації повноважень, стимулюють органи місцевого самоврядування та громади до пошуку і

реалізації потенційних пріоритетних заходів та проектів, що у підсумку позитивно вплине на розвиток територій.

Соціально-економічний розвиток територій потребує формування сприятливих умов як з боку центральних органів, так і органів місцевого самоврядування. Так, на загальнодержавному рівні має бути сформована нормативно-правова база щодо подальшого впорядкування адміністративно-територіального устрою, визначена можливість забезпеченості фінансовими, кадровими, інфраструктурними ресурсами, надано можливість формування та використання фінансово-інвестиційних ресурсів на місцях, узгоджено компетенції та відповідальності усіх гілок влади.

На рівні місцевого самоврядування має бути забезпечено системну підтримку сприятливих умов розвитку підприємництва, ефективне використання об'єктів комунальної власності, активізацію інвестиційної діяльності, співпрацю органів публічної влади, бізнесу та жителів, модернізацію надання соціальних послуг, розвиток дорожньо-транспортної та житлово-комунальної інфраструктури, активного запровадження маркетингу територій та заходів, що дозволять об'єднувати міжмуніципальні зусилля для спільного розвитку. Отже, на місцевому рівні мають створюватися нові робочі місця, ефективно використовуватися місцевий ресурсний потенціал, формуватися нові можливості подальшого економічного зростання, покращуватися якість життя мешканців.

### **Література**

1. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування станом на 10 лютого 2018 // [https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/378/10.02.2019\\_ukr.pdf](https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/378/10.02.2019_ukr.pdf)

**Коробка С.В.**

доцент кафедри менеджменту, к.е.н., доцент,  
Львівський національний університет ветеринарної медицини  
та біотехнологій імені С.З. Гжицького,  
м. Львів

## **РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

Головним шляхом реалізації пріоритетних напрямів розвитку сільських територій може бути зрівноважений розвиток села, що дозволить в комплексі вирішити проблеми соціально-економічного характеру, виникнення яких пов'язане з основною з об'єктивними, об'єктивно-суб'єктивними, та суб'єктивними чинниками. Сьогодні проблеми регіонального розвитку сільських територій набувають особливої ваги, оскільки сільське господарство залишається основною сферою діяльності. Згідно статистичних даних в Україні



налічується 28441 сіл, де проживає 31% (13 256 185 осіб) – українського населення (з них 8,5 млн. осіб працездатного віку), 80% поселень – території з чисельністю мешканців менше однієї тисячі осіб [1].

Соціально-економічний розвиток сільських територій здебільшого залежить від їх територіальної близькості до адміністративних та територіальних центрів. Все це обумовлює необхідність визначення шляхів розвитку сільських територій України в умовах децентралізації чинної системи управління набуває пріоритетного значення.

Головним трендом сучасного розвитку сільських територій є процес децентралізації системи управління. Активізація самоврядування територіальних громад, має на меті сприяти здійсненню децентралізаційних змін сільських територій, оскільки сільські жителі мають усвідомити свої потреби і сприяти їх подоланню.

Провідною ознакою розвитку сільських територій на сучасному етапі має стати активне залучення до процесу здійснювання реформ усіх суб'єктів, кожний із яких є важливим і цінним незважаючи на особливості їх розвитку і наявного потенціалу [2]. На сільських територіях інклюзивний розвиток набуває особливого значення, оскільки сприяє залученню матеріальних, людських та фінансових незадіяних місцевих ресурсів. Такий розвиток сприятиме інтеграційним процесам територіальних мереж.

Збалансований розвиток сільських територій в Україні зберігаються значні соціально-демографічні та соціально-економічні обмеження і ризики, які були спричинені негативними тенденціями управління сільським господарством в цілому. Процес децентралізації на сільських територіях України має не лише позитивні зміни, але і може створювати певні загрози і ризики, які умовно можна згрупувати наступним чином:

– швидка втрата людського потенціалу сільських територій. Активна міграція сільських жителів із села в місто, або за кордон. Згідно статистичних даних в інші поселення чи за кордон на заробітки виїхав кожний другий житель сільських територій [3];

– зменшення сфери зайнятості в аграрному секторі через активне скорочення суб'єктів підприємництва, а також через несприятливі умови ведення бізнесу. На сільських територіях зосереджено лише 21,4% роботодавців. Відбувається активне поглинання невеликих сільськогосподарських підприємств потужними кооперативами [4];

– поширення бідності серед сільських жителів, незалежно від того в якій сфері вони зайняті (сільськогосподарському виробництві або особистому господарстві). Галузь сільського господарства залишається однією з найнижчим рівнем оплати праці - 79% від середнього рівня по економіці [5];

– поєднання децентралізації з політикою створення опорних загальноосвітніх закладів на сільських територіях. Сучасна мережа загальноосвітніх закладів на сільських територіях скоротилося на 18%, з



врахуванням того кількість учнів зменшилася на 42,5%, що сприяло їх закриттю. Найбільш активною є така тенденція у малих та дрібних селах [3].

Збалансований розвиток сільських територій потребує поступового зменшення ризиків соціально-економічного розвитку, що має здійснюватися в тісній взаємодії інтересів різних суб'єктів децентралізації із врахуванням інтересів локальних територіальних громад. Для їх реалізації необхідно враховувати взаємодію центральної, регіональної та муніципальної влади на основі активної підтримки само організаційних засад та інститутів місцевих органів влади.

Отже, здійснення децентралізації сільських територій в Україні відкриває нові можливості для підвищення потенціалу розвитку сільських територій та формування позитивних управлінських ефектів на територіальному рівні. Раціональне використання можливостей, що надає процес децентралізації, а саме розвиток поселень які залежать від продуктивності взаємодії та пошуку компромісних рішень між державними органами управління та представниками підприємницького сектору, місцевим самоврядуванням та членами локальних спільнот.

Проте, на шляху здійснення децентралізації виникають непередбачувані ризики через нормативно-правову невизначеність та низької прогнозованості негативних соціальних наслідків для жителів сільських територій у наслідок трансформації. Важливим залишається розроблення на державному рівні концептуальних засад та стратегій розвитку сільських територій України з врахуванням напрямів реформування територіальної організації влади та досягнень світового досвіду стимулювання соціально-економічного розвитку.

#### Література

1. Коробка С.В. Державна підтримка малого підприємництва на сільських територіях / С. В. Коробка // Науковий вісник ЛНУВМБ ім. С.З. Гжицького. Серія : Економічні науки. – 2018. – Т. 20, № 86. – С. 3-7.
2. Базилюк А.В. Інклюзивне зростання як основа соціально-економічного розвитку / А.В. Базилюк, О.В. Жулин // Економіка та управління на транспорті. – 2015. – Вип. 1. – С. 5-12
3. Соціально-економічне становище сільських населених пунктів України: стат. збірник / Державна служба статистики України. – Київ, 2018. – 187с.
4. Топ 100 латифундистів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://latifundist.com/rating/top100#175>.
5. Середньомісячна заробітна плата за видами економічної діяльності за період з початку року у 2018 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

**Кудріна О.Ю.**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри бізнес-економіки та адміністрування  
Сумський державний педагогічний  
університет імені А.С.Макаренка

## **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ**

Сьогодні в Україні склалася досить складна ситуація, пов'язана, як з соціально-економічним так і політичним характером. Для вирішення існуючих проблем, потрібне створення радикально нових умов для забезпечення інституціональних реформ з метою формування «адекватнішої» на сьогодні державної структури і політики.

Для створення ефективної ринкової економіки, як в державі, так і в її регіонах, важливим аспектом є наявність певного набору інститутів. Ринкові механізми не можуть працювати ефективно в неадекватному (кризовою - на всіх напрямках) інституціональному середовищі.

Не секрет, що створивши необхідні умови для економічної і політичної стабільності, шляхом забезпечення розвитку відповідних демократичних інститутів, а так само раціональне використання національних, історичних, географічних особливостей країни - дає можливість державі забезпечити внутрішню і зовнішню стабільність, досягти відчутних результатів в розвитку.

Економіко-політичний аналіз останніх десятиліть свідчить про те, що необхідні інституціональні структури держави не виникають автоматично, і досвід західних економічних систем, в яких функціонують сучасні інституціональні структури, на жаль, не гарантують успіху на сучасному вітчизняному ринку.

Безумовно, якість реформ, що проводяться, як в регіонах, так і в країні в цілому, залежить від того, яким чином забезпечуватиметься державне регулювання розвитку територіально-адміністративних одиниць, і це свідчить про необхідність використання нових підходів і механізмів.

Для вирішення проблем, що «гальмують» ефективний розвиток регіонів, має бути розроблений і реалізований серйозний комплекс заходів, пов'язаний з вдосконаленням нормативно-законодавчої бази, розробкою інноваційно-інвестиційних програм, які стимулюватимуть залучення капіталу.

Існуючі проблеми у сфері інституціонального забезпечення державної регіональної політики України можна розділити на три умовні групи:

*до першої групи* відносяться проблеми пов'язані з інституціонально-правовим характером;

*друга група* включає себе проблеми пов'язані з недосконалістю інструментарію по реалізації державної регіональної політики;

*третья група* визначає проблеми, які виникли на початкових етапах формування регіональних стратегій.

Підводячи підсумок вище сказаному, слід зазначити, що при розробці нової концепції регіональної політики, як ефективного чинника стимулювання економічного зростання, необхідно враховувати:

1. Визначення чітких пріоритетів в регіональній стратегії, які повинні відбивати основні (реальні!) напрями регіонального розвитку, враховуючи усі складнощі і труднощі сьогоденних реалій. Їх формування повинне сприяти досягненню цілей при довгостроковому розвитку регіону, надавати дієві стимули вітчизняному і іноземному капіталу для подальшого розвитку конкретних сфер діяльності або галузей на територіальному рівні.

2. Розробка пріоритетів повинна відбуватися на основі детального і ретельного уявлення про місце розташування конкретного регіону і його ролі в економічному розвитку держави.

3. Необхідність обліку інтенсифікації механізмів міжрегіональної і трансграничної співпраці у формуванні основних пріоритетів регіонального розвитку.

4. При фінансуванні пріоритетних регіонів застосовувати принцип самоокуповування, тобто мінімальне залучення засобів з бюджетів різних рівнів і максимальне інвестиційне, кредитне, грантове фінансування. Має бути чітка прихильність пріоритетно-стратегічним завданням до способів залучення ресурсів.

**Лозинська М.П.**, студентка 5 курсу,  
Науковий керівник: **Парійчук В.А.**  
асистент кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
м. Львів

## **ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ВЛАДИ І ДОСВІД ЇЇ ПРОВЕДЕННЯ У ЗАРУБІЖНИХ ДЕРЖАВАХ**

Децентралізація – це спосіб територіальної організації влади, де держава передає право структурам локального чи регіонального рівня на прийняття обов'язкових рішень та питань у визначеній сфері. Самі структури входять у систему виконавчої влади і є відносно незалежними від неї. Децентралізація передусім розуміється, як поділ владних обов'язків та повноважень щодо компетенції між центральними та місцевими рівнями організації публічної та здійснення гарантованих державою функцій.

На сьогодні у світі не має такої моделі чи методології, яку б в Україні. Різні історичні епохи розвитку здійснили формування декількох моделей в

організації місцевого самоврядування, мають специфічні ознаки яких є типи та форми взаємовідносин в органах місцевого самоврядування та з органами державної влади.

Зарубіжний досвід свідчить про велику значущість децентралізації для країн, які перебувають у стадії відповідних глибинних змін у системі регулювання у суспільстві. Слід додати, що країни перехідного періоду, де децентралізація є потенційним способом зміни у суспільстві має великий потенціал та перспективи для розвитку.

Для прикладу прогресуюча країна – Польща. Реформа у Польщі проходила за кількома етапами. По-перше, було створено територіальні громади – гміна. Гміною може бути місто, село, кілька сіл або район міста. По-друге – спрямованість на вищі рівні: повіти та воєводства. Таким чином, вже з 1999 р. у Польщі існує 16 воєводств замість 49. У країні також змінився поділ повноважень між центральними і місцевими органами влади. Це описується, як скороченість державних службовців. З одного боку це вплинуло на зменшення бюджетних витрат на управління. Підсумками є близько 40% - прибуткові податки, 7% - доходи від корпоративних податків і 100% - податки на нерухомість.

Підсумовуючи, результат децентралізації – побудувати розвинену, сильну демократичну державу із могучим та самодостатнім місцевим самоврядуванням, який здатний ефективно та на користь вирішувати місцеві проблеми та забезпечувати населення широким рядом публічних послуг.

### Література

1. Мартиненко П. Ф. Децентралізація у здійсненні державної влади як конституційний принцип в Україні / П. Ф. Мартиненко // Українсько-європейський журнал міжнародного та порівняльного права. – 2001. – Т. 1. – Вип. 2. – С. 23.

2. Лелеченко А. П. Децентралізація в системі державного управління в Україні: теоретико-методологічний аналіз: автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. наук з держ. управл.: спеціал. 25.00.01 / А. П. Лелеченко. – К., 2006. – С. 7-8.

3. Зарубіжний досвід проведення децентралізаційних реформ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/9-2016/140.pdf>

4. Децентралізація влади і досвід її проведення у зарубіжних державах [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=Nzizvru\\_2014\\_4\\_9](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nzizvru_2014_4_9)

**Морозов О.В.**, д.с.-г. н, професор  
**Шапоринська Н.М.**, к.с.-г.н., доцент  
**Морозова О.С.**, к.е.н., асистент  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»  
м. Херсон

## **РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ – СТРАТЕГІЧНА МЕТА ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ**

Серед пріоритетів сталого соціально-економічного розвитку України об'єктивно постає необхідність забезпечення еколого-збалансованого розвитку аграрного сектора економіки, який є неможливим без переорієнтації господарського механізму сільськогосподарських підприємств на раціональне природокористування та збереження земельно-ресурсного потенціалу.

На сьогодні дослідження теоретико-прикладних аспектів розвитку сільських територій концентруються переважно на вирішенні проблем їх соціально-економічного характеру.

Зазначеним науковим проблемам присвячено публікації таких учених, як А. Антонова[1], В. Борщевського [3] та В. Якубів [4] та інші.

Розвиток сільських територій є важливою складовою політики ЄС уже протягом багатьох десятиліть від дати його заснування. Взагалі це поняття появилось пізніше від того часу, як ЄС став фінансувати програми, що орієнтувались в першу чергу на підтримку фермерів, впровадження квот на виробництво певних видів сільськогосподарської продукції. Сума коштів, які йшли на таку підтримку постійно зростала, але це не зупиняло процес урбанізації та поступового знелюднення сільських територій. Саме тому прямі субсидії для сільськогосподарських виробників поступово поступились місцю політиці «розвитку сільських територій», яка б мала вирішити питання перекошу фінансування сільськогосподарських виробників у бік комплексного розвитку власне сільських територій.

Концепція розвитку сільських територій затверджена розпорядженням КМУ від 23 вересня 2015 р. № 995-р [2]. Аграрні перетворення, які відбулися в Україні за останні роки, дали змогу збільшити валове виробництво сільськогосподарської продукції. Проте це не сприяло соціально-економічному розвитку сільських територій та підвищенню рівня життя сільського населення, тому існує потреба в комплексному підході до розв'язання проблем розвитку сільських територій, в основу якого закладаються принципи сталого розвитку.

Концепція окреслює головні пріоритети розвитку сільських територій та механізм підготовки аграрного та сільського сектору держави до функціонування в умовах зони вільної торгівлі з ЄС.

Метою Концепції є створення необхідних організаційних, правових та фінансових передумов для сільського розвитку.



Реалізація Концепції дасть змогу перемістити фокус аграрної політики держави з підтримки аграрного сектору економіки на підтримку сільського розвитку - поліпшення якості життя та економічного благополуччя сільського населення. Реалізація Концепції розрахована на період до 2025 року. Сільський розвиток у подальшому відбуватиметься за трьома варіантами.

Другий варіант передбачає збільшення обсягів державної підтримки розвитку сільського господарства та соціальної інфраструктури; декларування окремих соціально-економічних і екологічних заходів, а також диверсифікацію сільської економіки за відсутності реального механізму і фінансових джерел їх реалізації.

Третій варіант полягає у створенні умов для забезпечення комплексного розвитку сільських територій в інтересах суспільства, що передбачає раціональне формування конкурентоспроможного багатогалузевого і багатоукладного сільського господарства, диверсифікованої сільської економіки, сприятливого середовища проживання на основі нарощування людського і соціального капіталу та розвитку партнерства держави та бізнесу.

Реалізація Концепції здійснюється за рахунок коштів державного, місцевих бюджетів та інших джерел, передбачених законодавством.

Обсяг фінансування, матеріально-технічних і трудових ресурсів, необхідних для реалізації Концепції, визначається щороку з урахуванням можливостей державного і місцевих бюджетів, розміру міжнародної технічної допомоги.

Недосконалість і розбалансованість господарського механізму розвитку сільських територій формує дестабілізуючі впливи й загрози для економічної безпеки держави. Без своєчасного подолання периферійного характеру розвитку сільських територій ризику соціальної, екологічної, демографічної, інфраструктурної, міграційної та продовольчої безпеки лише посилюватимуться.

Побудова ефективної системи економічної безпеки держави неможлива без ефективного використання та мобілізації природно - ресурсного потенціалу сільських територій.

### Література

1. Антонов А. В. Державна політика сталого соціально-економічного розвитку сільських територій як умова зростання якості життя сільського населення: теоретико-методологічні засади та практичні аспекти: монографія / А. В. Антонов. – Донецьк: Юго-Восток, 2012. – 379 с.

2. Розпорядження «Концепція розвитку сільських територій» від 23 вересня 2015 р. № 995-р [Електроний ресурс] Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/995-2015-%D1%80>

3. Розвиток сільських територій в системі євроінтеграційних пріоритетів України: монографія / НАН України. Ін-т регіональних досліджень; наук. ред. В. В. Борщевський. – Львів, 2012. – 216 с. – (Серія «Проблеми регіонального розвитку»).



4. Якубів В. М. Збалансований розвиток аграрних підприємств у сільському зростанні : монографія / В. М. Якубів. – Івано-Франківськ : Вид-во Прикарпатського нац. ун-ту ім. Василя Стефаника, 2011. – 320 с.

**Одейчук І.Ю.**

здобувач вищої освіти першого рівня

Науковий керівник: **Ровенець Т. О.**

к.е.н., доцент кафедри обліку і аудиту

Національний університет водного господарства

та природокористування

м. Рівне, Україна

## **ВПЛИВ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ НА ДЕРЖАВНУ РЕГІОНАЛЬНУ ПОЛІТИКУ ТА РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЙ**

Досвід розвинутих країн показує, що демократизація суспільних відносин супроводжується реалізацією концепцій децентралізації: економічної, політичної, адміністративної, географічної, фіскальної тощо. Термін “децентралізація” в класичному розумінні означає послаблення централізації, коли в країні формується така система державного управління, за якої частина повноважень, функцій та їх ресурсного забезпечення переходить від центральних органів влади до місцевих органів самоуправління [1, с. 39].

Кожна держава управляє власною територією за допомогою регіональної політики, основу якої становить адміністративно-територіальний устрій. Саме він визначає ієрархію територіальних одиниць в межах держави і порядок їхньої взаємодії між органами центральної влади та між собою. Децентралізація, яка розпочалася у 2014 році, передбачає об’єднання громад і включає в себе кілька пов’язаних між собою реформ: місцевого самоврядування, територіальної організації влади, регіональної політики та міжбюджетних відносин.

Конституція визначає Україну як соціальну державу і гарантує справедливість розподілу суспільного багатства між громадянами і територіальними громадами (статті 1 та 95). Це означає, що держава зобов’язалася забезпечити якість і рівність надання публічних послуг кожному громадянину незалежно від місця проживання. Яким би не був адміністративно-територіальний устрій чи розподіл бюджетів і повноважень між різними рівнями організації влади, громадяни мають отримувати від держави якісні публічні послуги. Конституція передбачає, що витрати органів місцевого самоврядування, які виникли внаслідок рішень органів державної влади, компенсуються державою (стаття 142). Для цього вона передає місцевим бюджетам кошти з державного бюджету, а також спрямовує деякі податки напряму до місцевих бюджетів [2].

У системі складових децентралізації ключове місце посідає фіскальна (бюджетна) децентралізація як головний елемент бюджетної політики. Перевагою бюджетної децентралізації є сприяння нарощуванню фінансового потенціалу територіальних громад та регіонів, інвестуванню та підприємництву, що в підсумку забезпечить економічне зростання певних територій. Передача повноважень та ресурсів для їх реалізації на місця здатна забезпечити максимально ефективну реалізацію функцій держави, вдосконалення міжбюджетних відносин, належний контроль за бюджетним процесом і рухом коштів, посилення громадянської активності та підзвітності громаді, краще задоволення її потреб на основі делегованого місцевій владі права визначати форми надання суспільних послуг [1, с. 41].

Роль місцевих бюджетів в умовах бюджетної децентралізації визначається часткою їхніх доходів і видатків у зведеному бюджеті України, що свідчить про рівень реформувань, про реальне делегування повноважень та їх ресурсного забезпечення на місцях [3, с. 25].

На сьогоднішній день об'єднані територіальні громади вступають в новий етап свого життя. Вони отримали повноваження, ресурси власні та зовнішні ресурси. Вони є відповідальними перед своїми мешканцями за формування комфортного та безпечного середовища проживання. Для цього потрібен розвиток, розвиток прогнозований та вмотивований. Потрібне планування розвитку та планування простору.

Відповідно до нових положень Бюджетного кодексу України 182 містам надана можливість здійснювати зовнішні місцеві запозичення, а до цього було лише 16 міст. Обслуговування місцевого боргу віднесено до захищених видатків, завдяки чому інвестори муніципального сектору економіки й органи місцевого самоврядування отримали законодавчі гарантії захисту своїх коштів. Органи місцевого самоврядування також здобули право на обслуговування надходжень своїх бюджетних установ та бюджету розвитку не лише в органах Держказначейства, а й у державних банках. Надзвичайно важливими є положення Бюджетного кодексу, що сформували законодавче підґрунтя для стимулювання територіальних громад до об'єднання з метою підвищення їхньої спроможності – об'єднані громади наділяються такими самими повноваженнями та ресурсами, як міста обласного значення [1, с. 45].

Основною умовою для досягнення позитивних результатів децентралізації, на думку науковців, може стати розробка та впровадження стратегії соціально-економічного розвитку, в якій чітко обумовлені загальнодержавні пріоритети розвитку та інтереси, можливості і ресурси регіонів. Реформування бюджетної системи шляхом децентралізації стимулює регіони до фінансової автономії, пошуку додаткових фінансових джерел на місцях, активізації збільшення власного потенціалу регіонів, ефективного і цільового використання бюджетних коштів, збалансування потреби на фінансові ресурси з реальними можливостями регіонів.

### Література

1. Кузькін Є. Ю. Вплив децентралізації на розвиток регіонів / Є.Ю. Кузькін // Наукові праці НДФІ. –2016. – № 3 (76). – С. 39-53.
2. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР (дата оновлення 11.01.2019 р.). [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр>.
3. Ткачук. А.В. Стратегічне планування у громаді. К.: ІКЦ «Легальний статус», 2016. – 96 с.

**Пасічник В.В.**, студентка спеціальності «Публічне управління та адміністрування» освітній рівень «Магістр»  
Науковий керівник: **Якобчук В. П.**, к.е.н., професор Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир

### ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Існують різні підходи до визначення терміна «державно-приватне партнерство», який можна розглядати в широкому та вузькому розумінні. У широкому розумінні державно-приватне партнерство – це «система відносин держави та бізнесу, яка широко використовується як інструмент національного, міжнародного, регіонального, міського, муніципального, економічного і соціального розвитку». У вузькому розумінні державно-приватне партнерство – це «конкретні проекти, що реалізуються спільно державними органами і приватними компаніями на об'єктах державної та муніципальної власності»[1].

На території Європейського Союзу державно-приватне партнерство розглядається як Public Private Partnership (PPP), тобто публічно-приватне партнерство, яке Європейською Комісією визначається як «передавання приватному сектору частини повноважень, відповідальності та ризиків щодо реалізації інвестиційних проектів, які традиційно впроваджувалися чи фінансувалися публічним сектором» або як «система відносин між органом публічної влади (управління) та приватною організацією, у якій останній надається більша роль у плануванні, фінансуванні та реалізації певної послуги для населення, ніж під час використання традиційних процедур співпраці (наприклад, тендеру), і менша, ніж під час використання механізму приватизації. При цьому захист державних та комунальних інтересів гарантується через інституційні основи, положення нормативних актів та укладених договорів».

Інтерес до державно-приватного партнерства в Україні на державному рівні проявляється лише останнім часом, про що свідчить прийнятий Закон

України «Про державноприватне партнерство» № 2404-VI, відповідно до якого під державно-приватним партнерством розуміється співробітництво між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних органів державної влади та органів місцевого самоврядування (державними партнерами) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, або фізичними особами – підприємцями (приватними партнерами), що здійснюється на основі договору в порядку, встановленому цим Законом та іншими законодавчими актами [2].

В умовах децентралізації владних повноважень цей закон визначає можливість укладання договорів не тільки державою, а й органами місцевого самоврядування та/або територіальною громадою. При цьому органи місцевого самоврядування зможуть самостійно вирішувати питання щодо визначення переліку об'єктів комунальної власності, відносно яких доцільно використовувати можливі форми партнерства з приватним партнером, а також умови проведення конкурсів [3].

Щодо практики впровадження ДПП в Україні, то варто відзначити, що воно знаходиться на досить ранній стадії становлення. Адміністративна реформа викликає багато проблем, які перешкоджають розвитку державно-приватного партнерства у Україні, основними з яких є:

- 1) відсутність досвідчених кадрів, які могли б рухати державно-приватне партнерство – як з боку бізнесу, так і держави;
- 2) відсутність проектів, привабливих і відповідних до вимог банків (bankable projects);
- 3) неготовність приватного сектору: невелика кількість приватних операторів у вкрай невеликій кількості секторів. Сприйняття в середовищі українського бізнесу державно-приватного партнерства і концесій як проектів із українськими високими ризиками й низькою прибутковістю, невизначеністю щодо майбутніх умов;
- 4) неготовність органів влади до партнерських відносин і реалізації проектів державно-приватного партнерства;
- 5) прогалини й обмеження законодавства (зокрема, концесійного), відсутність правозастосовної практики;
- 6) недостатня регіональна активність в ініціюванні проектів та їх виконанні;
- 7) неготовність інвестувати в довгострокові проекти й ін.

Слід також відзначити, що реалізація проектів, які ґрунтуються на взаємодії органів влади і бізнесу, – це важливий крок на шляху усунення інфраструктурних обмежень зростання, створення нових або модернізації (технічного, технологічного оновлення) існуючих виробництв, формування нових центрів зростання з метою підвищення рівня соціально-економічного розвитку регіонів, розширення спектра і підвищення якості послуг.

У бізнесі територіальних громад акумульовані значні ресурси ринкового розвитку. Причому не тільки традиційні, але й такі, що займають важливе

місце, як професійні кадри, що володіють високою компетенцією, передовими управлінськими, організаційними і фінансовими технологіями. Пошук і вибір шляхів їх найбільш раціонального використання багато в чому зумовлює можливості розвитку економіки регіонів і країни в цілому, вирішення їх соціальних проблем [4].

Державно-приватне партнерство повинно стати публічно-приватним партнерством, таким чином, державно-приватне партнерство виступає ефективним механізмом залучення приватних інвестицій у вирішення завдань економічної модернізації країни. Враховуючи потенціал цього інституту, можна констатувати, що подальший розвиток взаємовигідної співпраці може стати базою для підвищення ефективності використання ресурсів і вирішення завдань соціально-економічного розвитку території.

### Література

1. Дубок І. П. Сутність та особливості державно-приватного партнерства // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [zprnadu\\_2014\\_2\\_14%20\(1\).pdf](http://zprnadu_2014_2_14%20(1).pdf).
2. Про державно-приватне партнерство: закон України від 1 липня 2010 року № 2404-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2010. – № 40. – Ст. 524.
3. Клевцєвич Н.А. Державно-приватне партнерство як інструмент регіонального розвитку // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9\\_ukr/41.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/41.pdf).
4. Гедз М. Й. Державно-приватне партнерство як механізм активізації модернізаційних процесів в Україні // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3298>.

**Потравка Л.О.**

завідувач кафедри публічного управління та адміністрування,

д.е.н., доцент,

**Щербак В.А.,** магістрант

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

м. Херсон

## ТЕРИТОРІАЛЬНА ГРОМАДА – НОРМАТИВНЕ ТА ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ

Територіальна громада являє собою єдине природне і соціальне утворення, що діє у просторових межах держави, реалізуючи повсякденні потреби та інтереси жителів. Ефективність діяльності територіальних громад залежить, у першу чергу, від рівня правового регулювання діяльності новостворених об'єднаних територіальних громад пропорційно до наданих їм широких повноважень, що дозволяє завершити процес децентралізації влади.



Дослідженням нормативно-правового забезпечення у сфері діяльності територіальних громад в Україні займалися такі вітчизняні вчені, як В. Вакуленко, Н. Гончарук, І. Дробот, Ю. Куц, В. Мамонова, Ю. Молодожен, В. Наконечний, С. Серьогін та ін. Тому аналіз нових нормативно-правових актів, що регламентують діяльність територіальних громад на сьогоднішній день є досить актуальним [1].

Розвиток територіальних громад в Україні регулює Закон України «Про засади державної регіональної політики» від 5 лютого 2015 р. № 156-VIII, де визначено основні правові, економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та організаційні засади державної регіональної політики як складової частини внутрішньої політики України [2].

Наприкінці 2015 р. було прийнято низку законів щодо оптимізації розподілу повноважень територіальних громад – передачі їх від органу виконавчої влади до органів місцевого самоврядування, що дозволить посилити функціональну та фінансову спроможність місцевого самоврядування. Зокрема, Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг» від 10 грудня 2015 р. № 888-VIII, який наділив органи місцевого самоврядування додатковими повноваженнями щодо можливості створення центрів надання адміністративних послуг, можливості ведення реєстру територіальної громади, надання відомостей з Державного земельного кадастру, реєстрації місця проживання громадян та деяких інших питань [3].

У Законі України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо особливостей формування та виконання бюджетів об'єднаних територіальних громад» від 26 листопада 2015 р. №837 – VIII визначено особливості формування та виконання бюджетів об'єднаних територіальних громад. Згідно Закону України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо зарахування окремих адміністративних зборів до місцевих бюджетів» від 8 вересня 2016 р. № 1509 – VIII можливо значно розширювати джерела доходів новостворених об'єднаних територіальних громад. Зокрема, Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо статусу старости села, селища» від 9 лютого 2017 р. № 1848-VIII визначає нове поняття «старостинський округ», а також передбачені повноваження старости та його правовий статус. З метою фінансової підтримки державою територіальних громад було ухвалено Закон України «Про співробітництво територіальних громад» від 17 червня 2014 р. № 15078-VII та Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 5 лютого 2015 р. № 157-VIII [4,5].

Вирішення проблеми тих громад, які не потрапили до жодної об'єднаної територіальної громади, розташованої поруч обумовлено Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо добровільного приєднання територіальних громад» від 9 лютого 2017 р. № 1851-VIII, у



відповідності з яким, громади мають можливість приєднатися до раніше утворених.

Таким чином, на даний час Верховною Радою України, Кабінетом Міністрів України прийнята значна кількість нормативно-правових актів, що дозволяють реалізовувати реформу децентралізації влади, але залишається ряд невирішених питань діяльності територіальних громад, стосовно встановлення часових рамок завершення створення ОТГ, впливу внутрішніх факторів на розподіл повноважень, ряду кадрових питань, залучення до проектів розвитку сільських територій в умовах децентралізації.

### **Література**

1. Скупченко Д.О. Нормативно-правове забезпечення розвитку територіальних громад в Україні / Д.О. Скупченко // Теорія та практика державного управління. – № 2(57). – 2017. – С. 12-20.
2. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 5 лют. 2015 р. № 156-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/156-19>.
3. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг: Закон України від 10 груд. 2015 р. № 888-VIII. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/888-19>.
4. Про співробітництво територіальних громад: Закон України від 17 черв. 2014 р. № 15078-VII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/15078-19>.
5. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 5 лют. 2015 р. № 157-VIII URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/157-19>.

**Разумова Г.В.**

к.е.н., доцент кафедри фінансів і маркетингу,

**Протопопова Н.А.**

старший викладач кафедри фінансів і маркетингу,

ДВНЗ «Придніпровська державна академія

будівництва та архітектури»,

м. Дніпро

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

На сучасному етапі перед країною постає питання проведення широкоаспектної модернізації національної економіки, спрямованої на вирішення накопичених соціально-економічних проблем. Ключовим завданням реформування бюджетної системи є стимулювання соціально-економічного розвитку територій, розширення їх ресурсної бази та підвищення економічного потенціалу.

Для України на сьогодні характерні інфляційні процеси, які знецінили заробітні плати, пенсії та заощадження. Купівельна спроможність населення за 2015 р. зменшилась більше ніж у 3 рази, що в 2016 р., у свою чергу, украї негативно позначилося на економіці України загалом. Інтегральну оцінку економічної складової якості та рівня життя дає показник рівня ВВП на душу населення. Тільки за 2 роки (2014-2015 рр.) абсолютний обсяг ВВП зменшився з 183 млрд. дол. США до 91 млрд. дол. США, або в 2 рази. ВВП на душу населення скоротився з 4030 дол. США до 2115 дол. США, або в 1,9 разу (різниця в темпах спаду пов'язана зі скороченням населення) [1].

Таким чином, необхідність трансформації бюджетної системи викликана високим рівнем соціальної напруженості в державі, що пов'язано, в першу чергу, з неефективним розмежуванням адміністративних, організаційних, фінансових та управлінських повноважень, непродуктивним наданням послуг і перерозподілом доходів між державою і населенням. Регулювання національної економіки відбувається за визначеними напрямками (рис. 1).

Отже, в контексті проведення реформи бюджетної системи в Україні механізм управління місцевими бюджетами стає важливим напрямом забезпечення стабільного розвитку національної економіки.

Результатом концентрації продуктивних сил і їх розвитку, а також розвитку соціальних і виробничих відносин є формування соціополісів, націлених на вирішення вищезазначених проблем розвитку адміністративно-територіальних одиниць. Саме такий підхід до побудови державної політики економічного розвитку став домінуючим в країнах-членах Євросоюзу, оскільки дозволяє провести комплексне дослідження економічного розвитку.

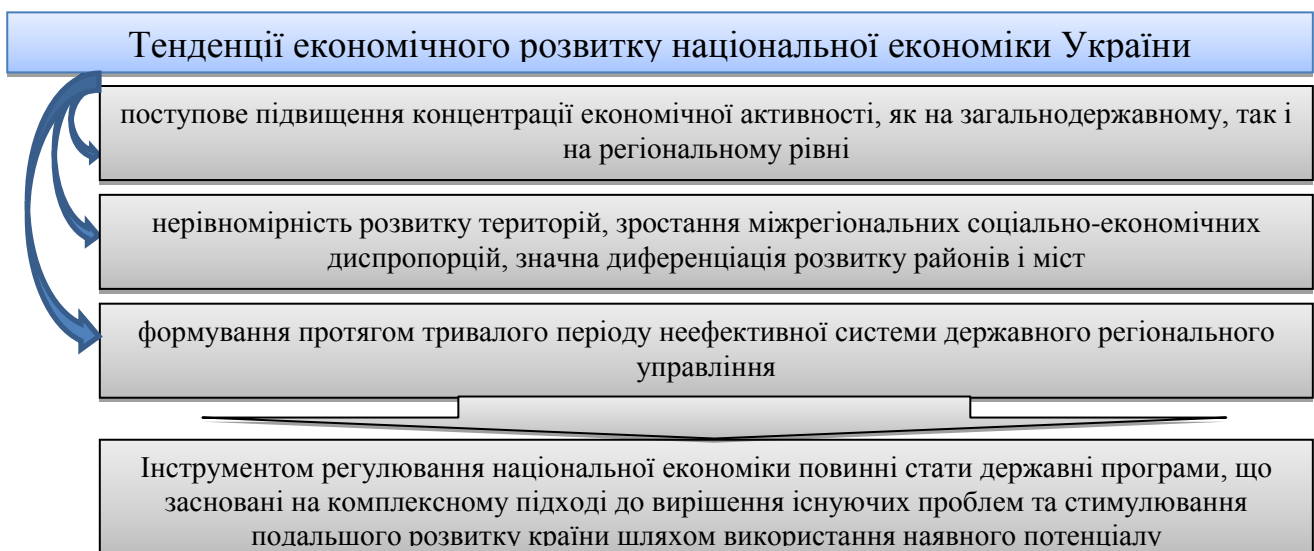


Рис. 1 Основні тенденції економічного розвитку національної економіки

Розширення ресурсної бази адміністративно-територіальних утворень забезпечить прогресивні зміни й на загальнодержавному рівні. Успішність

реформування бюджетної системи дозволить створити мережі реального самоврядування територіальних громад, розширити їх можливості та стимулюватиме розвиток національної економіки.

В умовах реформування бюджетної системи кожна адміністративно-територіальна одиниця має обрати власний шлях розвитку і, ґрунтуючись на своїх сильних сторонах, визначити пріоритети для створення конкурентних переваг та розширення ресурсної бази.

Запорукою успіху процесу реформування є стимулювання зацікавленості органів місцевого самоврядування та населення у розвитку своїх територіальних громад. Одне з пріоритетних завдань, що постає сьогодні перед країною, це створити сприятливий інноваційний та діловий клімат, щоб висококваліфіковані фахівці поверталися з отриманими новими знаннями, свіжими підприємницькими ідеями, налагодженими партнерськими зв'язками з європейськими колегами і спрямовували їх на розвиток української економіки і суспільства.

Саме такий підхід до побудови державної регіональної політики впливає з передового зарубіжного досвіду, де надання значних повноважень територіальним громадам дозволило максимально ефективно використовувати потенціал окремих територій і підвищити фінансову самодостатність місцевих бюджетів, що позитивно впливає на регулювання розвитку національної економіки в цілому.

### **Література**

1. Нова траєкторія розвитку національної економіки: мікро-, макро- та прикладні аспекти: монографія / за ред. О. В. Покатаєвої, М. В. Болдуєва, Г. Ю. Кучерової. – Запоріжжя : КПУ, 2017. – 452 с.

2. Клівіденко Л. М. Основні шляхи удосконалення функціонування місцевих бюджетів у сучасних умовах / Л. М. Клівіденко, Н. В. Мацедонська // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. – Випуск 9. – С. 640-643.

3. Разумова Г.В. Теоретичні аспекти децентралізації умов трансформації адміністративно-територіальної та фінансової системи України / Г. В. Разумова // Науковий журнал «Причорноморські економічні студії». – Одеса, 2018. – Випуск 35, ч. 2. – С. 91-96.

**Самайчук С.І.**, к.е.н., доцент  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон

## **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Важлива роль у формуванні і реалізації аграрного потенціалу належить державній політиці, що втілюється через механізм державного регулювання аграрного сектору економіки. У сфері державного регулювання застосовують організаційні, фінансово-економічні, нормативно-правові, адміністративні,

ідеологічні, науково-методологічні засоби та методи впливу. Усі ці методи мають різну дієвість і значення в ході реалізації державної політики, і лише комплексне їх використання може забезпечити досягнення позитивного ефекту.

Механізм державного регулювання має базуватися на застосуванні сучасних методів моніторингу стану аграрного потенціалу, що дозволить виявити можливості для зміцнення економічної безпеки, а також вчасно ідентифікувати ризики і загрози, і на основі вибору важелів впливу розроблювати і приймати виважені управлінські рішення і контролювати їх виконання.

Досягнення мети державного регулювання аграрного сектору – забезпечення розвитку аграрного потенціалу для мінімізації загроз і зміцнення економічної безпеки держави – значно актуалізується в умовах глобалізації, що пов'язано, зокрема, з посиленням конкуренції на світових ринках продовольчої продукції та новітніми вимогами до якості товарів. Тобто в умовах глобалізації слід врахувати питання, пов'язані з гарантуванням продовольчої безпеки за рахунок підвищення ефективності аграрного сектору та його конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках [1].

Важливим у контексті державного регулювання розвитку аграрного потенціалу є вивчення світового досвіду державної підтримки агросектору. З метою стабілізації аграрного виробництва та підвищення ефективності функціонування у країнах світу застосовується система прямих і непрямих важелів державного впливу: регулювання цін і фермерських доходів, бюджетне фінансування, кредитування, оподаткування, стабілізація ринку сільськогосподарської продукції та ін.

Важливим напрямом державної аграрної політики є стимулювання інноваційної активності в аграрному секторі економіки, що передбачає застосування нових ринкових інструментів щодо підтримки та розвитку інноваційної діяльності, зокрема: створення ринку землі; реалізація інноваційних програм; активізації інноваційної діяльності у сфері оподаткування; формування відповідної інфраструктури ринку аграрної продукції; розв'язання проблеми розвитку сільських територій, стимулювання та підтримка розвитку аграрної науки і інтелектуального потенціалу аграрного сектору [2].

В Україні державне регулювання аграрного сектору має бути спрямоване на пошук та впровадження новітніх технологій, здатних забезпечити підвищення ефективності аграрного виробництва та перетворення аграрного сектору в локомотив для активізації всього економічного потенціалу країни, що є важливим завданням в контексті забезпечення економічної безпеки держави. Впровадження в аграрне виробництво новітніх досягнень у сфері науки та техніки, прогресивних технологій та високотехнологічних напрацювань дозволить підвищити ефективність використання аграрного потенціалу, забезпечити на цій основі стрімкий розвиток аграрної галузі та зростання

конкурентоспроможності вітчизняної продукції на внутрішньому та зовнішніх ринках.

Серед основних напрямів інноваційного розвитку аграрного виробництва України на сучасному етапі вітчизняні науковці визначають: поліпшення фінансування науки і зміцнення матеріально-технічної бази наукових установ; належне інституційне забезпечення державної інноваційної політики в аграрному секторі економіки шляхом удосконалення систем стандартизації та її наближення їх до європейських стандартів; удосконалення правових засад інноваційної діяльності й регулювання ринку інновацій у сільському господарстві за допомогою податкових, кредитних, митних та інших механізмів непрямого впливу; проведення заходів щодо інтеграції науки і виробництва, створення агротехнопарків, фінансово-промислових груп, горизонтальних і вертикальних холдингових компаній; державна підтримка розвитку селекції, створення та впровадження на основі новітніх технологій високопродуктивних сортів і гібридів сільськогосподарських культур та нових високопродуктивних порід тварин; запровадження та розвиток технологій землеробства, енерго- і ресурсозберігаючих технологій, використання альтернативних джерел енергії, технологій екологічно чистої продукції; завершення земельної реформи, завершення формування всіх складових ринкової інфраструктури в аграрному секторі; удосконалення фінансових механізмів підтримки інноваційного розвитку аграрного виробництва та стимулювання інноваційної активності; покращення рівня та якості кадрового забезпечення вітчизняної аграрної сфери [3]. Розглянуті механізми і засоби реалізації державного регулювання в умовах глобалізації світової економіки мають безпосереднє відношення до формування, розвитку і використання аграрного потенціалу країни. При цьому нові можливості для розвитку аграрного потенціалу та відродження на основі ефективної його реалізації аграрного сектору відкривають європейські орієнтири, що надають аграрному сектору відповідний вектор розвитку, створюють додаткові порівняльні переваги на агропродовольчому ринку в умовах глобалізації економіки. Важливим чинником розвитку аграрної галузі має стати наближення вітчизняного аграрного сектора економіки до європейських стандартів, адаптація його до Спільної аграрної політики ЄС (САП ЄС).

Для успішного розв'язання завдань євроінтеграції аграрний сектор економіки України має достатньо передумов: багатий природно-ресурсний та експортний потенціал, вагомий людський капітал, поступово зростаючу інвестиційну привабливість та накопичені багатовікові традиції та досвід ведення сільського господарства. В цьому контексті для України постає завдання формування європейської аграрної моделі. Це, в свою чергу, потребує реалізації виважених кроків, спрямованих на проведення структурних реформ у галузі сільського господарства та підвищення рівня конкурентоспроможності агропродовольчої продукції на європейському та світовому ринках, вироблення механізмів державної політики щодо підвищення ефективності використання



наявного потенціалу аграрного сектору економіки, його адаптації до нових умов, у т.ч. з урахуванням можливих ризиків, які виникатимуть внаслідок лібералізації зовнішньоторговельних відносин з європейськими країнами.

### Література

1. Алексеева Я. В. Заходи державного регулювання продовольчої безпеки // Теорія та практика державного управління. 2015. Вип. 2. Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2015-2/doc/2/09.pdf>
2. Левченко Н. М. Форми та методи державної підтримки інноваційного розвитку АПК. Актуальні проблеми державного управління. 2010. №2. С. 87-96
3. Готра В.В., Ігнатко М.І. Теоретичні основи управління інноваційним розвитком агропромислового виробництва України. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка». 1(7) 2017. С. 16-21.

**Сігетій А.М.**, студентка 3 курсу,  
Науковий керівник: **Дяченко Л.А.**  
доцент кафедри адміністративного забезпечення  
соціокультурної сфери, к.е.н., доцент  
ВП «Львівська філія Київського національного  
університету культури і мистецтв»  
м. Львів

### РОЛЬ СІЛЬСЬКОГО (ЗЕЛЕНОГО) ТУРИЗМУ У РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ КАРПАТСЬКОГО РЕГІОНУ

Дослідження сутності категорії сільський (зелений) туризм показали, що – «це комплексна багатогранна діяльність, яка охоплює проведення вільного часу на природі, фермі чи приватному домогосподарстві, передбачає пішохідні екскурсії, катання на конях, спорт та оздоровлення, мисливство, рибальство, оглядові поїздки тощо; діяльність, яка проходить в контакті з природою, проживанням у таборах чи сільській місцевості та пов'язана з сільськогосподарськими роботами, знайомством з життям сільських мешканців, пішохідними екскурсіями, вивченням флори і фауни, зайняттям річковим спортом та ін. [1.,С.319-321]. На прикладі статистичних матеріалів Головного управління статистики у Львівській області розглянемо деякі статистичні показники, які характеризують розвиток сільського (зеленого) туризму у Львівській області [2].

Проаналізуємо, відповідно даних табл.1. основні показники сільського (зеленого) туризму у Львівській області за 2014-2017 роки [2].



Таблиця 1

Основні показники сільського (зеленого) туризму у Львівській області  
за 2014-2017 роки [2]

Показники	2014	2015	2016	2017
Кількість садиб, одиниць	23	12	16	14
Середня місткість садиб, місць	13,9	13,4	17,6	19,5
Кількість розміщених, осіб	5227	2201	2003	2797
Тривалість перебування туристів, ліжко-днів	19297	10755	12535	21342
Середня тривалість перебування туристів, днів	3,7	4,9	6,3	7,6
Коефіцієнт використання місткості садиб	0,23	0,32	0,16	0,30

Проаналізуємо за даними табл.1. «Основні показники сільського (зеленого) туризму у Львівській області за 2014-2017 роки» тенденції змін зазначених у ній показників.

1 - «кількість садиб», (одиниць), за даний період часу у 2015 році, порівняно до 2014 року зменшилася на 52,17%; у 2016 році, порівняно до 2015 року збільшилася на 33,33%; у 2017 році, порівняно до 2016 року зменшилася на 12,5%;

2 - «середня місткість садиб», (місць), за даний період часу у 2015 році, порівняно до 2014 року зменшилася на 3,6%; у 2016 році, порівняно до 2015 року збільшилася на 31,3%; у 2017 році, порівняно до 2016 року збільшилася на 10,8%;

3 - «кількість розміщених», (осіб), за даний період часу у 2015 році, порівняно до 2014 року зменшилася на 57,89 %; у 2016 році, порівняно до 2015 року зменшилася на 9,0%; у 2017 році, порівняно до 2016 року збільшилася на 39,6 %;

4 - «тривалість перебування туристів», (ліжко-днів), за даний період часу у 2015 році, порівняно до 2014 року зменшилася на 44,2 %; у 2016 році, порівняно до 2015 року збільшилася на 16,55%; у 2017 році, порівняно до 2016 року збільшилася на 70,26 %;

5 - «середня тривалість перебування туристів», (днів), за даний період часу у 2015 році, порівняно до 2014 року збільшилася на 32,4%; у 2016 році, порівняно до 2015 року збільшилася на 28,57 %; у 2017 році, порівняно до 2016 року збільшилася на 20,63 %;

6 - «коефіцієнт використання місткості садиб», (%), за даний період часу у 2015 році, порівняно до 2014 року збільшився на 39,13 %; у 2016 році, порівняно до 2015 року зменшився на 50,0 %; у 2017 році, порівняно до 2016 року збільшився на 87,5 %.

Відповідно до проведених вище розрахунків (за даними табл.1), що характеризують не ритмічний розвиток сільського (зеленого) туризму, варто зазначити наступне:

– існує потреба у оновленому розвитку сільського (зеленого) туризму, в т.ч. за сприяння державних органів, учасників ринку туристичних послуг, територіальних громад тощо;

– оновлений розвиток сільського (зеленого) туризму має не лише важливу економічну складову, а також сприятиме розумовому та фізичному вихованню людей, реалізації соціально-гуманітарних функцій тощо.

Нижче представлено розподіл кількості садиб у районах Львівської області у 2017 році, як однієї з областей Карпатського регіону [2]. Як видно з рис.1. найбільше садиб, які надають послуги сільського (зеленого) туризму у Львівській області, знаходяться у Сколівському районі, м.Борислав, м.Трускавець; найменше у Старосамбірському районі та м.Львові.

Окрім Львівської області, до Карпатського регіону, ще відносяться: Закарпатська область, Чернівецька область, Івано-Франківська область.

У висновках слід зазначити, що введення у дію в 2017 році угоди між Україною та ЄС, про безвізовий режим, зумовило оновлений розвиток туризму в Україні, в т. ч. сільського (зеленого) туризму.

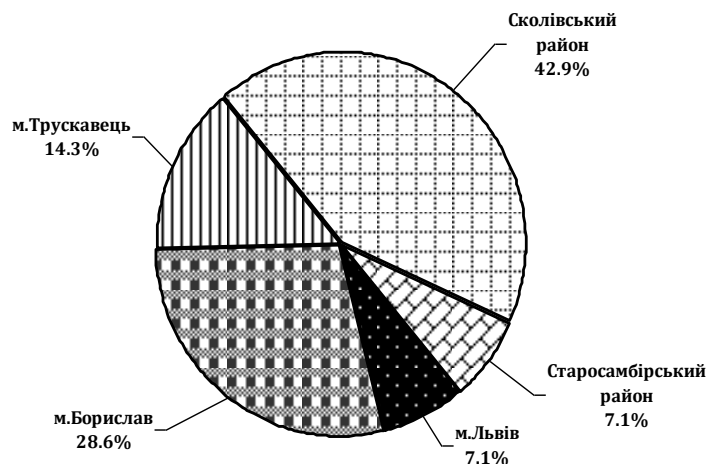


Рис. 1. Розподіл кількості садиб у районах Львівської області у 2017 році [2]

Активізація туристичних подорожей, у контексті безвізового режиму, сприяє появі нових можливостей для учасників ринку туристичних послуг, зокрема для учасників сфери туризму на територіях Карпатського регіону. Розвиток сільського (зеленого) туризму – це ще один важливий чинник побудови сприятливих добросусідських відносин між країнами, розвиток транскордонної співпраці, активізація взаємодії різних культур, економічний внесок у розвиток територій тощо.

### Література

1. Смолій В. А. Енциклопедичний словник-довідник з туризму / В.А. Смолій, В.К. Федорченко, В.І. Цибух. – К.: Видавничий дім «Слово», 2006. – 372 с.

2. Офіційний сайт Головного управління статистики у Львівській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lv.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 26.03.2019 р.)

**Сторчай Н.М.**, магістрант  
Житомирський національний агроекологічний університет,  
м.Житомир

## **ПРОБЛЕМИ ТА РИЗИКИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

На сучасному етапі Україна відповідно до основних положень Європейської хартії місцевого самоврядування та Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» [1] продовжує спрямовувати свої зусилля на реалізацію євроінтеграційного курсу з розвитку місцевої і регіональної демократії. І саме децентралізація є сьогодні однією з найуспішніших реформ в країні.

Серед найбільш очікуваних результатів процесу децентралізації, започаткованого в Україні, чи не найактуальнішим є створення самодостатніх об'єднаних територіальних громад (далі – ОТГ), які б володіли відповідними матеріальними, фінансовими, земельними ресурсами, об'єктами соціальної інфраструктури, необхідними для забезпечення потреб громадян [2].

Однак перепоною на шляху реформ є наявність окремих моментів:

1. Напруженість між мешканцями населених пунктів під час обговорення добровільного об'єднання: побоювання перспектив закриття бюджетних установ та підприємств і, як наслідок, втрати робочих місць, концентрація коштів в центрі громади, страх перед новим, нерозуміння.

2. Загострення конкуренції політичних еліт. Адже формування громад призводить до перерозподілу управлінських важелів та зміни структури місцевих фінансів у розрізі областей та районів.

3. Політико-правові перепони на обласному рівні, зокрема на етапах надання обласними державними адміністраціями висновків щодо відповідності Конституції та законам України рішень громад про об'єднання, направлення таких рішень громад про об'єднання до ЦВК для призначення перших виборів. Небажання обласних еліт втрачати контроль над функціонуванням громад або тиск на громади з метою змусити їх об'єднуватись через першість кількісних орієнтирів децентралізації.

4. Можливість виникнення напруженості в середовищі нових органів місцевого самоврядування ОТГ (зокрема, між головою громади і місцевою радою, старостами тощо) [3].

В процесі реалізації реформи децентралізації постають й інші невирішені проблеми, які створюють певні ризики для подальшої реалізації реформ. Так, відсутність в ОТГ належно підготованих робочих кадрів та низька кваліфікація службовців місцевого самоврядування для виконання нових функцій

призводить до неефективного використання ресурсного потенціалу територіальної громади [4, 5].

На сьогодні не врегульовано і питання розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади. Основний стратегічний документ у сфері регіональної політики – Державна стратегія регіонального розвитку до 2020 року [1] – наразі не формує зв'язку між регіональним розвитком та децентралізацією [3]. Також у процесі втілення реформи виникає посилення соціально-економічних диспропорцій та ризик соціально - економічної диференціації на заможні і бідніші громади. Сума, з якої розподіляється державна субвенція для формування й утримання інфраструктури громад, залишається майже незмінною, а кількість громад, котрі претендують на отримання цих грошей, збільшується. Отже, хто зволікає з об'єднанням - отримуватиме менше. неефективна або взагалі відсутня система належного нагляду і контролю над органами місцевого самоврядування в питаннях законності їхньої діяльності та неефективна судова і правоохоронна система створюють додаткові ризики порушення закону в процесі проведення реформ на місцевому рівні. Існує ризик прийняття місцевими органами влади рішень, що не співвідносяться з їх компетенцією (питання безпеки, мовна політика держави, європейська інтеграція [4]).

Існує також історія відносин між владою і населенням, коли думка й інтереси членів громади не береться до уваги, а це знову-таки породжує недовіру до змін. До органів виконавчої влади неодноразово зверталися представники громад, що не можуть об'єднатися у зв'язку з відсутністю спільного кордону. Така ситуація іноді виникає внаслідок небажання однієї з громад, передбачених планом формування територій громад області, входити до складу запропонованої їй ОТГ. Внаслідок цього у території майбутньої ОТГ утворюється розрив, який штучно блокує її створення [4, 5].

Реформа децентралізації триває в Україні з 2014 року, проте ще й досі відсутні сформовані податкові бази на територіях ОТГ. Необхідно провести повну інвентаризацію платників податків та запровадити повний облік ресурсів громади (матеріальних, природних, земельних тощо) з метою покращення економічного потенціалу громади (створення нових підприємств, нових робочих місць тощо). Для того, щоб місцеві органи влади виконували свої децентралізовані функції ефективно, вони повинні мати відповідну адекватну інформацію про обсяг доходів, які сплачуються на певній території.

Зазначені проблеми можуть поставити під загрозу успішне завершення процесу об'єднання територіальних громад до 2020 року та унеможливити формування цілісної та однорідної системи органів місцевого самоврядування на новій територіальній основі. Більшість із цих проблем пов'язані з невідповідністю чинного законодавства та необхідністю ухвалення відповідних рішень та законодавчих актів на рівні Кабінету Міністрів України чи Верховної Ради України (вже зареєстровано ряд законопроектів [6], що передбачають правові механізми вирішення деяких зазначених проблем). Таким чином, у

результаті дослідження визначено цілу низку нагальних проблем переважно нормативно-правового характеру, що потребують свого подальшого вирішення.

### Література

1. Указ Президента України «Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» від 12.01.2015 № 5/2015. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>

2. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти. С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук [та ін.]; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. – Д.: ДРІДУ НАДУ, 2016.–276 с. – [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/proekt\\_ms/doc/monografiya\\_2016.pdf](http://www.dridu.dp.ua/proekt_ms/doc/monografiya_2016.pdf)

3. Аналітична доповідь до щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2018 році». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/public/File/Dopovid%20Decentralization.pdf>

4. Децентралізація в Україні: Досягнення, надії і побоювання. Український незалежний центр політичних досліджень. Серпень 2017 р. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [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)

5. В. Куренной. Децентралізація як недооцінена реформа. – 23.05.2018 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://daily.rbc.ua/ukr/show/detsentralizatsiya-nedootsenennaya-reforma-1527054477.html>

6. Законотворча діяльність в комітетах Верховної Ради України. Комітет з питань державного будівництва, регіональної політики та місцевого самоврядування. Проекти законів станом на 12.04.2019 (№ 8051 від 22.02.2018, № 7308 від 17.11.2017, № 6636 від 22.06.2017, № 4165 від 29.02.2016, № 2217а від 01.07.2015). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc6\\_current\\_main?id=&pid069=193](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc6_current_main?id=&pid069=193)

**Терендій С.В.**, студентка V курсу

**Яремко І.І.**, к.е.н.,

доцент кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту

Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів

## РЕФОРМА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ

Необхідність проведення реформи в Україні було зумовлено невідповідністю чинної системи органів виконавчої влади та місцевого самоврядування принципам демократії, європейським стандартам та їх надмірною централізацією. Одними із пріоритетних завдань реформи було



необхідність формування ефективної організації виконавчої влади; формування сучасної системи місцевого самоврядування; запровадження нової ідеології функціонування виконавчої влади і місцевого самоврядування як діяльності щодо забезпечення реалізації прав і свобод громадян, надання державних та громадських послуг [1].

Децентралізація (лат. de — заперечення, centralize — центральний) спосіб територіальної організації влади, при якому держава передає право на прийняття рішень із визначених питань або у визначеній сфері структурам локального або регіонального рівня, що не належать до системи виконавчої влади і є відносно незалежними від неї.

Головною метою впровадження децентралізації в Україні можна визначити розподіл повноважень та відповідальності між центральними та місцевими органами влади; підвищення економічної ефективності розподілу ресурсів [2]. Також децентралізація розширює владні повноваження органів місцевого самоврядування та органів самоорганізації населення.

О. Овчаров та Т. Сьомова у своїй статті «Моделі децентралізації влади в Європі: досвід для України» виділили 5 основних видів децентралізації за суб'єктами та сферами впливу, які є властивими для об'єднаних територіальних громад на території України (табл. 1) [3].

Таблиця 1

## Види децентралізації за суб'єктами та сферами впливу

Вид децентралізації	Коротка характеристика
Територіальна децентралізація	Створення територіальних громад, що поєднанні територіально та відбуваються в адміністративно-територіальних одиницях самостійно та незалежно від органів державного керівництва.
Функціональна децентралізація	Самостійний вибір суб'єктами державної влади групових об'єднань та можливість надання їм права виконувати завдання публічного характеру.
Предметна децентралізація	Система управлінського значення, що складена за допомогою взаємозв'язків між усіма представниками однієї професії та реалізується представницькою організацією і перебуває під контролем органів державної влади.
Вертикальна децентралізація	Порядок прийняття рішень конкретно визначений керівниками різного рівня.
Горизонтальна децентралізація	Розподіл та визначення функцій, завдань всіх елементів структури органів публічної адміністрації, окрім керівного органу.

Реформа децентралізації в Україні спрямована на виявлення та вирішення ряду таких проблем:



- невисока якість та доступність публічних, комунальних послуг, що спричинено тим, що органи місцевої влади не володіють достатньою кількістю коштів та повноваженнями для вирішення проблеми;
- незначне забезпечення коштами органів місцевого самоврядування, що приводить до аварійного стану теплових, каналізаційних, водопостачальних мереж, доріг і житлового фонду та є можливість виникнення техногенних катастроф;
- у більшості об'єднаних територіальних громад наявна проблема зменшення кількості населення у межах громади, а саме: старіння населення, зменшення населення сільських територій;
- місцеві політики не є налаштовані на економічний розвиток та стратегію на майбутнє, які пов'язані з реальними інтересами кожної з територіальних громад;
- надмірна централізація повноважень органів виконавчої влади та фінансово-матеріальних ресурсів [4].

Отже, реформа децентралізації в Україні є шляхом до створення сильної, незалежної та процвітаючої держави. Уряд України прийняв правильне рішення щодо реформи децентралізації та об'єднання органів місцевого самоврядування, надаючи додаткову владу та ресурси регіональним органам влади. Основною метою реформи є створення належних умов для розвитку громади, наближення публічних послуг до громадськості шляхом формування великої кількості громад, делегування більшості повноважень на базовий рівень, чіткий розподіл обов'язків між різними гілками влади та забезпечення належного ресурсного забезпечення місцевого самоврядування.

### Література

1. Білозерська Т. О. Реформування публічної адміністрації в Україні як крок до європейської інтеграції / Т. О. Білозерська // Форум права. – 2007. – № 2. – С. 11–19.
2. Енциклопедія державного управління. У 8 т. – Т. 8: Публічне врядування / наук.-ред. кол.: В. С. Загорський [та ін.] – Львів: ЛРІДУ, НАДУ, 2011. – 712 с.
3. Овчар О. М., Сьомова Т. Ю. Моделі децентралізації влади в Європі: досвід для України. – 2013. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua>
4. Аналітична доповідь від громадськості у форматі Shadow Report: Створення об'єднаних територіальних громад в Україні 2015-2017: офіц. сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://parlament.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/Detsentralizatsiya-v-Ukrai-ni-2014-2017-rr.pdf>

**Турецков Т.Є.**

здобувач

Донецький державний університет управління,  
м. Маріуполь

## **ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ**

Зважена регіональна політика є запорукою стабільного розвитку держави. Стабільний та стратегічно збалансований розвиток окремого регіону є головною умовою темпів економічного підвищення рівня життя в країні. Ефективність функціонування системи «економічний розвиток регіону – підприємець» є одним із критеріїв розвитку національної економічної системи та готовності економіки до міжнародної економічної арени.

У цілому для країн-членів ЄС застосовується трьохрівневе формування підтримки малого та середнього підприємництва (далі – МСП), що включає в себе наднаціональний, національний та регіональний компонент. Уряди країн координують та розвивають пріоритетні галузі економіки та нормативних, фінансово-економічних та організаційних засадах регулювання бізнес середовища.

Як свідчить міжнародний досвід, політика підтримки МСП повинна бути зосереджена більше на регіональному рівні, оскільки місцева влада володіє більш повною інформацією про економічну ситуацію в регіоні та про потреби МСП. Це дає можливість врахувати особливості соціально-економічного розвитку регіонів, їх переваги та недоліки. До того ж, у країнах ЄС заходи з підтримки підприємництва переважно є інтегровані до регіональних програм соціально – економічного розвитку [1].

Розвиток регіонів означає здатність МСП до відновлення, гнучкого функціонування, швидкої адаптації до змін, надання переваги науково-технічному прогресу. Зарубіжний досвід показав: сталий розвиток регіону, ефективна економічна політика, підтримка конкурентоспроможності підприємств залежать не стільки від ресурсного потенціалу, скільки від інновацій. Розвиток регіонів потребує відповідного методологічного, наукового, економічно обґрунтованого, технічного, технологічного та ресурсного забезпечення, адже без цього неможливо ефективно використати кадровий, ресурсний, територіальний потенціал.

Держава, підприємства, населення та науковці поодиночі виявились неспроможними результативно протидіяти більшості викликів у цій царині. Лише поєднання зусиль та ресурсів усіх гравців можна перетворити Україну на країну, що розвивається. Тому економічне зростання на основі інноваційного розвитку сприятиме, по-перше, подальшому нарощуванню економічного потенціалу нашої держави і темпів економічного розвитку, а по-друге, підвищенню добробуту населення, рівня і якості його життя, що є однією з

основних задач державної політики, та сприятиме, на цій основі, розвитку соціальної сфери, в тому числі соціальної інфраструктури, та, в підсумку, стабілізації ситуації в державі, забезпеченню її економічної й соціальної безпеки [2 с. 125].

Пріоритетним напрямом політики підтримки розвитку суб'єктів МСП в Європейському Союзі є підвищення інноваційної активності підприємств, що сприяє зростанню рівня конкурентоспроможності цих підприємств. Набуває поширення пряма підтримка розроблення підприємствами інноваційних продуктів та процесів (надання грантів і пільгових кредитів) та інформація і консультативна підтримка за допомогою мережі інкубаторних технологій. Зокрема, програма «Ініціатива малого підприємництва» забезпечує підтримку малого підприємництва у регіонах, які значно відстають у розвитку порівняно із загальним рівнем ЄС, шляхом надання грантів через місцевих посередників за умови виконання підприємцями таких заходів: покращення умов виробництва та праці, сприяння захисту навколишнього середовища і раціональному використанню ресурсів, забезпечення виходу на нові ринки збуту та підвищення рівня кваліфікації персоналу [3, с. 94].

Реформування системи управління регіональним розвитком передбачає запровадження нової якості регіональної політики, покликаної поєднати завдання модернізації економіки країни із завданнями забезпечення комплексного збалансованого розвитку регіонів [4, с. 4].

Проаналізувавши регіональну політику підтримки МСП в країнах-членах ЄС, можна визначити, що регіональна політика практично у всіх країнах спрямована на створення умов, які дають змогу підприємцям повністю реалізувати наявний у них потенціал і тим самим збільшити їх внесок у розвиток регіональної економіки, що є процесом промислової реструктуризації регіонів та вирішення проблем соціально – економічного розвитку.

### Література

1. Стратегічне планування розвитку МСП на регіональному (місцевому) рівні: аналіз практичного досвіду та уроки на майбутнє [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://www.slideshare.net/ USAIDLEV/ ss-64126332](https://www.slideshare.net/USAIDLEV/ss-64126332)
2. Чухно І. А. Роль інновацій в забезпеченні соціально-економічного розвитку регіону / І. А. Чухно // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. – № 7. – С. 124-127
3. Зілгалова О.А. Політика сприяння розвитку малого бізнесу: пріоритети і перспективи / О.А. Зілгалова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2008. – №3. – Т.3 (111). – С. 92-96
4. Інноваційні підходи до регіонального розвитку в Україні : аналіт. доп. / С. О. Біла, Я. А. Жаліло, О. В. Шевченко, В. І. Жук [та ін. ]; за ред. С. О. Білої. – К.: НІСД, 2011. – 80 с.

**Шашула Л.О.**

провідний науковий співробітник, к.е.н, старший науковий співробітник  
Державна установа «Інститут економіки природокористування  
та сталого розвитку НАН України», м. Київ

**Жарова Л.В.**

завідувач кафедри, д.е.н, старший науковий співробітник  
Українсько-американський університет Конкордія, м. Київ  
Wyższa Szkoła Ekonomiczno – Humanistyczna, Poland

## **РОЗУМНІ МІСТА – ІННОВАЦІЙНИЙ НАПРЯМ ВПРОВАДЖЕННЯ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА**

Сучасний світ всі частіше характеризують як VUCA (volatility, uncertainty, complexity and ambiguity) [1], тобто такий для якого ключовими характеристиками є мінливість, невизначеність, складність і неоднозначність. Такий світ природно потребує перегляду підходів до ведення бізнесу та управління на всіх рівнях. В цьому контексті однією із перспектив територіального розвитку то це Smart Specialization – розумні міста – інноваційний напрям впровадження публічно-приватного партнерства (ППП). Індустрія «Смарт-Сіті» постійно зростає, і прогноз дорівнювати більш ніж 20 мільярдам доларів у 2020, а річний глобальний дохід Smart City очікується, що до 2025 року він досягне 88,7 млрд. доларів. У азіатських країн фінансування «розумних міст» проводиться через державні стимули, місцеві субсидії та проекти приватного підприємництва.

Приклади впровадження розумних міст (які наразі є найбільш розповсюдженими в азійських економіках показують, що використання технологій на муніципальному рівні здатне поліпшити життєві стандарти, підвищити комфортність проживання, поліпшити ефективність оперативного реагування на надзвичайні ситуації як буденного (наприклад, корки на дорогах) так і екстреного характеру (аварійні ситуації), покращити екологічну ситуацію через можливість контролю та точкового реагування на ситуацію тощо. Важливою частиною організації розумних міст є забезпечення ефективної участі мешканців у процесі прийняття рішень і забезпечені більш ефективної розбудови міст.

У Барселоні та Амстердамі розроблені системи, за яких громадяни та компанії можуть взаємодіяти на вирішення ключових міських проблеми з «розумними» рішеннями. Проект Барселони «BCN Open Challenge» висуває шість проблем для бізнесу та підприємців для надання рішень перетворення громадських приміщень та послуг. Уряд міста прагнув закуповувати інноваційні рішення, підтримувати виграшні компанії та перевіряти проекти. Виграшні рішення були забезпечені державною службою контрактами для на виконання своїх рішень.

Європейський Союз (ЄС) заохочує держави-члени розвивати «розумні» міста до виділивши на це 365 мільйонів євро [2]. Також ЄС приніс нові фінансові інструменти екологічні та кліматичні проекти, з яких, міста можуть знімати кошти. Вони включають: Фінансовий Інструмент екологічного та кліматичного акцій (LIFE), «Горизонт 2020» та «Інтелектуальна енергетика» Європа (IEE). Найбільш успішними розумними містами в Україні у 2018 році стали Кривий Ріг (у сфері розв'язання екологічних та енергетичних проблем міста), Дрогобич – як місто що досягло найбільшого поступу у 2018 році, найбільш розумним містом визнано Харків, найкомфортнішим для проживання на базі використання технологій розумного міста є Тернопіль, а Львів створив найкращі умови для впровадження стартапів. Цікавим є досвід м. Вінниця зі створення та успішного застосування Концепції інтегрованого міста, що перш за все передбачає гарантування безпеки мешканцям, зокрема – цілодобове чергування МНС і поліції; постійний екологічний моніторинг; система керування дорожнім рухом і youtube-канал з повідомленнями про всі надзвичайні ситуації. Навчання, адаптація і інновації стають майбутнім міст, а реалізовувати це найкомфортніше і найбільш ефективно через розбудову розумних міст. Використовуючи моделі PPP на основі прозорості та громадської участі на засадах сталого розвитку, міста навіть із невеликим бюджетом здатні залучити інвестиції, розбудувати інфраструктуру та забезпечити гідний рівень проживання. Роль (місцевого) уряду у проектах PPP може бути побудована на оцінці та затвердженні детальних планів виконання – концесіонер, а роль приватного партнера – розробка, будівництво, фінансування та управління об'єктами.

У підсумку зазначимо, що поєднання Smart Specialization та моделей PPP в рамках розумних міст – є інноваційним напрямом просторово-територіального розвитку. Розбудова розумних міст дозволить сформувати комфортне оточення, гарантувати безпечності міського простору та забезпечити демократичність та прозорість комунікації, що у сукупності сприятиме сталому розвитку міст через покращення екологічної ситуації, зниження соціальної напруги та поживлення економічної активності в рамках існуючих потужностей та можливостей із перспективою їх розширення. Поєднання можливостей на різних рівнях (від ОСББ до крупних підприємств міста і комунальних органів влади) та стимулювання інновацій на мікрорівні, що є найбільш ефективними для ефективного вирішення специфічних місцевих проблем, створить підґрунтя для розвитку не тільки розумних, але і сталих міст.

### Література

1. Pasmore B. Leadership agility: A business imperative for a VUCA world. / B. Pasmore, Tom O.'Shea // People and Strategy – 2010 – Vol. 33. – P. 4-32
2. M. Milenković, LL.M, M.Rašić, LL.M, G. Vojković, Using Public Private Partnership models in smart cities– proposal for Croatia [https://bib.irb.hr/datoteka/887383.Using\\_Public\\_Private\\_Partnership\\_models\\_in\\_smart\\_cities.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/887383.Using_Public_Private_Partnership_models_in_smart_cities.pdf) Дата звернення (20.12.2018).



**СЕКЦІЯ 3.**  
**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА**  
**МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

**Бегаль І.І.**, аспірант  
Державна установа «Інститут економіки природокористування  
та сталого розвитку Національної академії наук України»  
м. Київ  
Науковий керівник: **Сундук А.М.**, д.е.н., с.н.с.,  
завідувач відділом проблем економіки земельних і лісових ресурсів  
Державна установа «Інститут економіки природокористування  
та сталого розвитку Національної академії наук України»  
м. Київ

**ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ОСНОВИ ТА ФУНКЦІЇ ПРОСТОРОВОГО**  
**ПЛАНУВАННЯ В ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННІ**

Проблема організації просторового планування у землекористуванні полягає в тому, що система управління земельними ресурсами в Україні не функціонує належним чином. Оскільки управлінські рішення базуються на застарілих підходах до управління, в наслідок чого ігнорується екологічні та соціальні норми та цінності. Крім того, сучасне інституціональне забезпечення просторового планування не відображає потреби суспільства, пов'язаних із функціями та значенням земельних ресурсів. В свою чергу, інститути та інституції, пов'язані із землекористуванням в Україні, супроводжується конфліктами суспільних і приватних інтересів.

Інституціональні основи просторового планування, що охоплюють інститути (організації суб'єктів) та інституції, тобто неформальні норми та формальні правила, насамперед полягають в діяльності і функціях органів державного управління, основною метою яких має бути забезпечення сталого, сприятливого та комфортного життєвого середовища для населення. Саме тому, в умовах децентралізації влади, основною платформою реалізації такої мети є просторове планування як однієї з основних функцій державного управління.

Земельні ресурси, як основний об'єкт земельних відносин, є надзвичайно різноманітними та багатofункціональними. А питання виявлення, вибору та закріплення їх раціонального цільового призначення, що відповідає сучасним соціально-економічним реаліям на сьогодні не вирішене. При тому, що земля є основою матеріального виробництва і духовного піднесення та від рівня ефективності використання землі, як природного ресурсу, залежить розвиток продуктивних сил, масштаби виробництва і матеріального благополуччя народу. Так, на думку А. М. Третьяк, земля є продуктом природи, природною основою, першою матеріальною передумовою та умовою процесу



виробництва і праці [1, с. 10]. В соціальній значимості землі як ресурсу природи багатоцільового використання найважливішим є її функціонування як просторово-територіального базису розвитку суспільства. Адже, наприклад, для розміщення населення, що бере участь в економічних відносинах і є основною продуктивною силою виробництва матеріальних та нематеріальних благ, необхідна територія, а вона в свою чергу, в межах цього розміщення, має відповідати потребам населення та суб'єктам господарської діяльності.

Територія також є необхідною і для розташування засобів виробництва, адже саме вони є визначальними у необхідності кількості і якості факторів виробництва, що розташовуються на цій території.

Тобто, нерозривність земельного і територіального ресурсу наводить нас на думку, що поняття «земля» і «територія», можна вважати тотожними. Такі що характеризують дві основні функції земельних ресурсів («основного засобу виробництва...» та «просторового базису розселення...»).

Хоч на перший погляд ототожнення цих понять є методологічною помилкою, але на нашу думку поняття «територія» – це лише знеприроднене поняття «земля». З одного боку, вони різногалузеві, предметом дослідження яких виступає «землеустрій» та «містобудування», а з іншої – є елементами однієї системи – «системи землекористування», де їх поєднання дає можливість аналізувати використання земельних ресурсів не лише зі сторони «природної матерії», а й із сторони «соціально-культурної» [2, с. 135].

Таке поєднання дасть нам більш широке розуміння «соціально-економічних відносин в землекористуванні» та їх інституціональних основ які є основним фактором якості просторового планування та управлінської діяльності. Оскільки на перетині конгруентності (зближення) інституцій «землеустрою» та «містобудування», де об'єктами вивчення є поняття «земля» і «територія» виникає поняття «простір», яке поєднує усі притаманні властивості двох попередніх. Крім того найбільшою його перевагою як методологічного підходу є здатність відображати усю сукупність елементів наповнення конкретної системи.

Для більш комплексного розуміння системи землекористування, потрібно зробити логічний перехід від застосування поняття «земля» і «територія» на поняття «простір» [2, с. 135]. Отже, просторове планування в землекористуванні – це складний процес, який функціонує на основі міждисциплінарної взаємодії багатьох інститутів та інституцій. Основна його функція – це забезпечення раціонального використання, охорони та відтворення земельних ресурсів з урахуванням соціальних і культурних особливостей того народу, який ними володіє й користується, з метою підвищення суспільного добробуту.

Таким чином, інституціональні основи та функції просторового планування в землекористуванні мають ґрунтуватися на розумінні того, що «землеустрій» та «містобудування», утворюють єдину – систему землекористування, де базовим поняття є простір, що поєднує усі притаманні

властивості категорій «земля» і «територія». Таке розуміння дає можливість враховувати в управлінських рішеннях витрати і вигоди використання земельних ресурсів не лише як природного ресурсу, а й соціально-культурного феномена. На нашу думку, цей процес потребує більше уваги експертів різних галузей економіки та подальших наукових пошуків.

#### Література

1. Третяк А. М. Наукові основи землеустрою / А. М. Третяк. – К.: ТОВ «Центр земельної реформи України», 2002. – 342 с.

2. Бегаль І. І. Інституціональна структура соціально-економічних відносин в системі землекористування у вимірі національного простору / І. І. Бегаль // Формування ринкових відносин в Україні. – 2018. – № 5. – С. 133–140.

**Бурмич Д.О.**

студентка 5-го курсу

спеціальність «Публічне управління та адміністрування»

Науковий керівник: к.е.н., професор **Якобчук В.П.**

Житомирський національний агроекологічний університет

м. Житомир

## АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ В УМОВАХ СУЧАСНОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇХ РОЗВИТКУ

У розвинених країнах визначальним фактором розвитку громадянського суспільства є дієво налагоджений інститут адміністративних послуг. Обраний Україною шлях до Європейського Союзу вимагав кардинальних перетворень і реформування діючої системи надання адміністративних послуг. Обов'язком владних структур було, і є довести громадянам України, що роль держави полягає не в управлінні суспільством, а в наданні йому якісних послуг. Саме тому пріоритетним завданням сучасної держави є забезпечення належної якості адміністративних послуг та ефективності їх надання.

Питанням адміністративних послуг присвячувалася достатня увага в зарубіжній та вітчизняній юридичній літературі. Деякі їх аспекти висвітлюються у працях В. Авер'янова, О. Андрійко, Р. Безсмертного, І. Бондаренко, Н. Васильєвої, А. Вишневського, І. Голосніченко, В. Долечека, В. Євдокименко, А. Кабанця, О. Карпенка, І. Коліушка, В. Колпакова, А. Ліпенцева, В. Марченко, Є. Матвіїшина, Мотренко, Н. Нижника, О. Оболенського, Г. Писаренко, В. Сороко, В. Тимощука, А. Чемериса, Н. Чухранова та інших.

Для того, щоб ґрунтовно дослідити питання інституту адміністративних послуг необхідно передусім з'ясувати значення поняття «адміністративні послуги». Проаналізувавши праці видатних вчених, таких як: Е. Демського, Н. Козаченка, К. Ніколаєнка та узагальнивши їхні вислови та бачення, можна

підвести такий підсумок, що для адміністративних послуг характерні такі основні ознаки: надаються за заявою фізичної або юридичної особи; надаються виключно уповноваженими органами (насамперед органами виконавчої влади, місцевого самоврядування, іншими державними органами); пов'язане із забезпеченням створення умов для реалізації фізичними чи юридичними особами прав, свобод і законних інтересів (зміст послуги — реєстрація/дозвіл/ліцензія/патент/ паспорт/посвідчення тощо); здійснюються за рахунок коштів державного чи місцевого бюджетів ( може бути безоплатною), у деяких випадках — платною. [1, с. 147; 2, с. 197; 3, с. 272].

Отже, адміністративна послуга — результат здійснення владних повноважень уповноваженим суб'єктом, що забезпечує реалізацію фізичними та юридичними особами прав, свобод і законних інтересів за їх заявою. Водночас, наведене в Законі України «Про адміністративні послуги» (далі — Закон) визначення поняття «адміністративна послуга» також має право на існування, оскільки повністю відповідає його юридичній природі [4].

Саме згаданий вище Закон допоміг урегулювати низку питань, які виникали до його прийняття як на практиці, так і в науці. Сьогодні активно реалізуються його положення, адміністративні послуги переходять на новий, значно вищий рівень.

Так, розбудовується мережа центрів надання адміністративних послуг. Вони функціонують за принципом «єдиного вікна», що сприяє підвищенню ефективності, зручності й доступності одержання цих послуг громадянами. Окрім того, впроваджуються низка пілотних проектів, які значно спрощують проведення деяких процедур [5].

Багато позитивних кроків уже зроблено. Проте цей інститут не позбавлений і недоліків. Зокрема, недостатньо впорядкованим є надання електронних адміністративних послуг та неналагоджений механізм їх реалізації, а це важливий напрям, який «створює необхідні умови для підвищення ефективності, прозорості, відкритості діяльності органів державної влади з використання ІКТ (інформаційно-комунікаційні технології)» [6, с. 217].

Тому необхідно комплексно підійти до цього питання: по-перше, створити єдину централізовану електронну систему, по-друге, залучити компетентних спеціалістів і забезпечити їм належне навчання для отримання високої кваліфікації, по-третє, налагодити ефективне програмне забезпечення. Хоча Закон України «Про адміністративні послуги» був прийнятий у 2012 році, проте ще й досі не сформовані мережі центрів надання адміністративних послуг, а ті, що функціонують, є поодинокими й розбудованими лише в деяких регіонах (тобто нерівномірно). Тому, на жаль, і донині не забезпечені рівні умови доступу громадян до цих послуг. Крім того, поки що не всі послуги можна отримати через центри надання адміністративних послуг [7].

Досі не прийнято низку нормативно-правових актів, які регулювали б усі питання, які виникають на практиці. Зокрема, це закон, що регулює питання порядку та розмірів адміністративного збору. Зважаючи на зазначені недоліки

та позитиви функціонування інституту надання адміністративних послуг, можна виокремити основні перспективи його функціонування.

По-перше, це забезпечення належного нормативно-правового забезпечення – прийняття необхідних законів та підзаконних актів, які ефективно регулювали б суспільні відносини, усунули наявні прогалини.

По-друге, децентралізація, яка суттєво розвантажує органи виконавчої влади.

По-третє, визначення вичерпного переліку послуг, які повинні надаватися уповноваженими суб'єктами, та збільшення їх кількості, різновидів.

По-четверте, створення системи адміністративних центрів, які забезпечували б рівні можливості для громадян різних регіонів.

По-п'яте, створення спрощеної системи надання послуг, в тому числі й за допомогою створення ефективної системи електронних адміністративних послуг [5].

Аналіз сучасного стану досліджуваного інституту дає підстави зробити висновки про наявність як позитивних, так і негативних особливостей надання адміністративних послуг. Також підбиваючи підсумки, можна відзначити, що тема адміністративних послуг однозначно є однією з найактуальніших для України. Активність влади має зосереджуватися навколо питань якості послуг і максимального спрощення їх для безперешкодного та простого доступу для всіх громадян не залежно від місця проживання чи майнового стану. Також необхідно заручитися підтримкою органів місцевого самоврядування та суспільства у цій реформі, а для цього слід продемонструвати волю до децентралізації повноважень з надання адміністративних послуг.

### Література

1. Демський Е. Ф. Інститут адміністративних послуг у структурі адміністративних послуг / Е. Ф. Демський // Південноукраїнський правничий часопис. – 2010. – № 1. – С. 145-151.

2. Козаченко Н. Нормативно-правове регулювання діяльності державних службовців з надання адміністративних послуг в Україні / Н. Козаченко // Державне управління та місцеве самоврядування: зб. наук. пр. – 2013. – Вип. 1 (16). – С. 194-202.

3. Ніколаєнко К. В. Сутність та ознаки адміністративних послуг / К. В. Ніколаєнко // Держава і право. – 2009. – Вип. 43. – С. 269-276.

4. Про адміністративні послуги [Електронний ресурс]: Закон України від 06.09.2012 р. № 5203-VI. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>.

5. Стан та проблеми реформування системи адміністративних послуг в Україні [Електронний ресурс] / Національний інститут стратегічних досліджень. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/1373/>.

6. Требик Л. П. Стан та перспективи надання електронних адміністративних послуг громадянам державними службовцями / Л. П. Требик

// Університетські наукові записки. – 2014. – № 4. – С. 217-222. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap\\_2014\\_4\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap_2014_4_30).

7. Звіт про реалізацію в Україні Ініціативи «Партнерство «Відкритий Уряд» (липень 2012 року – жовтень 2013 року), 31.10.13 [Електронний ресурс] // Ініціативи «Партнерство "Відкритий Уряд"»: офіц. веб-сайт. – Режим доступу: [http://www.ogp.gov.ua/sites/default/files/content/3%D0%B2%D1%96%D1%82\\_OGP\\_2013.pdf](http://www.ogp.gov.ua/sites/default/files/content/3%D0%B2%D1%96%D1%82_OGP_2013.pdf).

**Ганич О.А.**

к.ю.н., директор Навчально-наукового інституту післядипломної освіти ДВНЗ «Донецький національний технічний університет» м. Покровськ Донецької області

**Апухтіна О.В.**

Начальник відділу Автоматизованої обробки інформації Управління соціального захисту населення Ясинуватської райдержадміністрації смт. Очеретине Ясинуватського району Донецької області

## **ПРАВОВА РЕГЛАМЕНТАЦІЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

Побудова відкритого апарату публічної служби, до якої відносяться сьогодні як органи місцевого самоврядування, так і органи державної влади, вимагає значних зусиль та реформації кадрової політики в цих службах.

Законодавча реформація кадрової політики органів публічного управління, розвиток мовної комунікації, спроби впровадження електронного врядування не відповідають сучасним потребам громадського суспільства, а також, не дозволяють зрушитись з останніх сходинок всесвітніх та європейських рейтингів України щодо престижності служби в муніципальних органах та органах державної влади.

Згідно з показниками Індексу глобальної конкурентоспроможності (за 2018р.) Україна займає 110 місце (серед 140 держав) у категорії «державні інституції», 49 місце в категорії «бюджетна прозорість», 82 місце в категорії «тягар державного регулювання» [1].

Правовий статус публічних службовців визначається Законом України «Про службу в органах місцевого самоврядування» [2], Законом України «Про державну службу» [3] та іншими законодавчими та підзаконними нормативно-правовими актами.

Відповідно до чинного законодавства до публічної служби відноситься професійна діяльність не тільки держслужбовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування (далі – ОМС), однак дослідження буде зосереджено



саме на вищезазначених категоріях.

Класифікація посад публічних службовців за рангами та категоріями чітко регламентована, однак є проблеми кадрової політики в цій сфері. Зважаючи на загальнодержавну та суспільну значущість публічного управління, реформації повинні підлягати не тільки управлінські кадрові відносини, але й відносини, пов'язані із здійсненням управлінських обов'язків.

На сьогодні існують такі проблеми: не являються прозорими заробітні плати посадовців; не можна визнати справедливим систему преміювання в публічних органах, коли премії та інші надбавки до заробітної плати більші, ніж самі заробітні плати; не є публічною процедура проведення конкурсу на заняття вакантних посад державної служби; не визначено чітких дій протидії корупції; розрізнена підпорядкованість органів, що виконують одні й ті ж самі функції різним інстанціям. Наприклад, стосовно останнього, посадовці міських відділень управління соціального захисту населення мають статус посадової особи ОМС та відносяться до 1-7 категорії посад, а працівники районного відділення відносяться до державних службовців, які в процесі реформації повинні бути переведені в рамках категорії «А»-«В», як того вимагає діюче законодавство.

Основною проблемою залишається відсутність єдиної системи електронного обліку всіх держслужбовців та посадових осіб ОМС, офіційні сайти служб інколи містять застарілу інформацію про штат та керівний апарат, навіть контактні данні не відповідають дійсності. І з цих причин, звернення громадян не розглядаються, бо вони адресовані керівнику, який вже декілька років не виконує обов'язки в цьому органі, або надходять не неіснуючу адресу, якщо листи надсилаються поштою. Впровадження належного електронного врядування вимагає ресурсів як матеріальних, так і людських для супроводу програмного забезпечення діяльності органів публічного управління.

Іноді науковці та практики до проблем відносять гендерну нерівність в органах публічного управління [4], однак, на наш погляд, це питання дискусійне і має розглядатись комплексно та/або поряд із соціологічною наукою.

Значною відмінністю в статусі посадовців ОМС від держслужбовців виокремлюються комунікативні мовні компетентності. Так, в ОМС призначаються посадовці які, крім інших вимог, володіють державною мовою та регіональними мовами в обсягах, достатніх для виконання службових обов'язків (ст. 5 Закону про службу в ОМС). А державний службовець під час виконання своїх зобов'язань повинен без винятків використовувати тільки державну мову (пп. 5, п.1 ст. 8 Закону про державну службу).

Рішенням № 2-р/2018 від 28.02.2018р. Конституційний Суд визнав неконституційним Закон України, що дозволяв і місцевим органам державної влади, і органам місцевого самоврядування в роботі, діловодстві, листуванні і документації використовуватися регіональну мову у межах території, на якій ця регіональна мова поширена [5]. Однак, нормативні акти не були приведені у



відповідність, і посадовці муніципальних органів користуються дефектною нормою, оправдовуючи використання недержавної мови, тобто російської, що, на нашу думку, не припустимо, особливо в умовах реформації системи публічного адміністрування та прагнення досягнення мовної ідентичності, напями якої повинні розповсюджуватись в українському суспільстві за допомогою владних органів.

### Література

1. Деякі питання реформування державного управління України: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.06.2016 р. № 474-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80> (дата звернення: 27.03.2019).
2. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 07.06.2001р. № 2493-III URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14> (дата звернення: 27.03.2019).
3. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 10.12.2015р. № 889-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення: 28.03.2019).
4. Гендерна політика в системі державного управління. Підручник / за заг. ред. М.М. Білинської. – Запоріжжя: Друкарський світ, 2011. – 132 с.
5. Про засади державної мовної політики: Закон України від 03.07.2012р. № 5029-VI (визнано неконституційним від 28.02.2018р.) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5029-17#n76> (дата звернення: 28.03.2019).

**Горяинов А.Н.**

доцент кафедри транспортних технологій  
и логистики, к.т.н., доцент

Харьковский национальный технический университет  
сельского хозяйства имени Петра Василенко  
г. Харьков

### **ПРОБЛЕМАТИКА ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ АВТОРСКОГО ПРАВА ОФИЦИАЛЬНЫХ ДОКУМЕНТОВ**

Последние годы в Украине увеличилось количество сообщений и материалов по вопросу академической добротности. Согласно [1], академическая добротность призвана бороться с:

- плагиатом как актом мошенничества в студенческих работах, диссертациях, научных статьях и монографиях;
- фабрикацией и фальсификацией результатов научных исследований;
- обманом, списыванием, взяточничеством.

На фоне реформирования научных и образовательных систем и нестабильности в политической жизни Украины, возникают предпосылки для гармонизации государственного управления с процессами в отдельных сферах деятельности общества. Имеется ввиду, приведение в соответствие норм существования и развития отдельных подсистем. Например, если есть академическая добросовестность, то, наверное, должна быть и добросовестность государственного управления. Это, соответственно, затрагивает вопросы плагиата, фальсификаций, фабрикаций, взяточничества и др.

На сегодняшний день вопросы авторского права регулируются [2]. Согласно статьи 10 [2] к объектам авторского права не относятся «выданные органами государственной власти в пределах их полномочий официальные документы политического, законодательного, административного характера (законы, указы, постановления, судебные решения, государственные стандарты и т.п.) и их официальные переводы».

Согласно [3] первый закон про авторское право был принят в 1710 году. Целью являлось защитить авторов книг, карт и чертежей. Все дальнейшие исторические события свидетельствуют о необходимости регулирования экономических отношений через авторское право.

Что мы имеем сейчас в Украине? Низкий уровень добросовестности во всех сферах деятельности человека (как минимум во многих сферах). Насколько эффективной будет работа по повышению уровня, например, академической добросовестности, при низком уровне добросовестности государственного управления? Можно предположить, что эффективность будет низкой. Каким видится решение такой проблемы? Это осуществлять шаги в сторону повышения уровня добросовестности государственного управления. И одним из таких шагов предлагается пересмотреть норму, которая выводит из области авторского права официальные документы органов государственной власти.

Рассмотрение официальных документов органов государственной власти как объектов авторского права позволит:

1. Повысить ответственность руководителей за принимаемые решения.
2. Повысить культуру управления и приведет к пониманию механизмов взаимодействия реальных объектов экономических взаимоотношений.
3. Выстраивать логические цепочки появления и трансформации документов, что сделает систему правления более открытой.
4. Проявить реальных создателей и участников тех или иных документов.
5. Создать условия для стыковки и взаимодействия органов государственного управления и различных организаций, заинтересованных в официальных инструментах урегулирования экономических ситуаций и проблем.

Рассмотрим текущую ситуацию на пример документа [4] (автору ближе данная тематика). Данный документ отражает транспортную стратегию страны до 2030 года. С точки зрения ученого возникают такие вопросы: Кто авторы данной стратегии? Какие источники были использованы для разработки

стратегии? На основании ответов, для специалиста, который работает в данном направлении, станет понятным насколько качественно и целостно был проработан данный вопрос. Например, касательно [4] возникают уточняющие вопросы: Какие материалы Европейского Союза были использованы при подготовке стратегии? Какие специалисты Украины в области логистики и транспорта работали над созданием транспортной стратегии? Какие регионы, научные центры были задействованы? И др.

При существующем подходе – все источники скрыты (неизвестны реальные, конкретные разработчики; неизвестны источники использованных материалов). В то же время, существующая система подготовки научных кадров построена таким образом, что выполняемая научная квалификационная работа должна (очень желательно) быть связана с государственными программами, стратегиями и др. Получается, автор научной работы принимает какой-либо государственный документ «на веру», без возможности отследить его достоверность и выйти на первоисточники.

Введение авторского права на официальные документы органов государственной власти это принципиально новое понимание государственного управления. Это уменьшение барьеров между властью и экономическими и социальными объектами. Это усилившаяся обратная связь и открытость процессов. Как результат – стимулирование экономического развития.

### Литература

1. Академічна доброчесність (Інститут міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка) – [http://www.iir.edu.ua/education/academic\\_integrity/](http://www.iir.edu.ua/education/academic_integrity/) - 16.04.2019
2. Закон України «Про авторське право і суміжні права» – <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3792-12> – 16.04.2019
3. История авторского права – [https://ru.wikipedia.org/wiki/История\\_авторского\\_права](https://ru.wikipedia.org/wiki/История_авторского_права) - 16.04.2019
4. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року, схваленої розпорядженням КМУ №430-р. від 30.05.2018 р. <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-p> - 16.04.2019

**Дейнека О.Г.**

завідуючий кафедрою «Менеджмент і адміністрування»

д.е.н., професор,

**Позднякова Л.О.**

завідуюча кафедрою «Економіка, бізнес та управління персоналом на транспорті»

д.е.н., професор,

**Котик В.О.**

доц., к.е.н., кафедри «Економіка, бізнес та управління персоналом на транспорті»,

**Котик В.В.**

доц., к.е.н., кафедри «Економіка, бізнес та управління персоналом на транспорті»

Український державний університет залізничного транспорту  
м.Харків

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

В умовах ринкової економіки змінилася дія двох основних принципів державного регулювання, публічного управління і адміністрування, а саме системності - єдності цілей та спільного (централізованого) управління. Зазнали значних якісних змін характер взаємозв'язків та сама залізнична галузь.

Виходячи з цього, постановка проблеми пошуку механізмів державного регулювання публічного управління і адміністрування розвитку вітчизняного залізничного транспорту України з позиції об'єктивного аналізу з урахуванням цих змін є актуальною й перспективною.

Проведений системний аналіз наукових праць з державного регулювання публічного управління і адміністрування, засвідчує, що проблема механізмів державного регулювання не була до цього часу предметом спеціального дослідження. Окремі праці стосуються лише певних конкретних складових цієї проблеми.

Державне регулювання транспортною системою, зокрема залізничного транспорту, оскільки воно пов'язане з людьми, має керуватись запитамі й потребами громадян, постійно вивчаючи свою глобальну роль у їх задоволенні. Транспорт, його небезпека все сильніше попадає в залежність від людського фактора, від готовності його працівників адаптуватись до нових технологій, більш складних умов праці, які вимагають від них високої культури стосунків, посиленого психологічного навантаження [1].

Отже, державне регулювання розвитку залізничного транспорту – це особлива соціальна функція, яка виникає з потреб суспільства, супроводить їх задоволення й відповідає державному устрою й соціуму.

Проте, незважаючи на широкий спектр досліджень і не зменшуючи їхньої вагомості й значущості, у цілому слід констатувати: стан наукового опрацювання окресленої проблеми є фрагментарним. Його не можна вважати задовільним. У вітчизняній науці з державного регулювання, публічного управління і адміністрування бракує наукових праць, де було б викладено системне уявлення про державне регулювання розвитку залізничного транспорту України в умовах ринкового соціуму, обґрунтовано принципи та механізми регуляторного впливу держави на цей процес.

Змістовими характеристиками регулювання залізничного транспорту є: його активний, цілеспрямований характер тому, що згідно ст. 3 Конституції України, права і свободи людини та їх гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності держави. Держава відповідає перед людиною за свою діяльність. Утвердження й забезпечення прав та свобод людини є головним обов'язком держави; має загальнодержавний характер, тобто охоплює усі сфери суспільних відносин; має виконавчо - розпорядчий, організуючий характер стосовно органів державної влади, відносин між членами суспільства. Останнє держава регулює шляхом організації, упорядкування [2, 3].

Таким чином, розбудова ринкових відносин вимагає кардинальних змін не тільки в організації державного регулювання усіма видами залізничного транспорту, але, перш за все, повністю залежить від цільових пріоритетів, що передбачає переорієнтацію державного регулювання розвитку транспорту на механізми системної модернізації: з одного боку, сучасного технічного оснащення й обслуговування, а з іншого, не менш важливого – глобального підвищення рівня культури взаємин в усіх ланках транспортної системи [4].

Отже, уявити собі державне регулювання поза управління і адміністрування людинознавчими функціями та врахування людського фактора неможливо. Але сутність і зміст цієї функції в теорії управління ще не пізнано й не розкрито. Існує парадокс: державне управління здійснюють конкретні особистості, люди, а їхня роль у цьому процесі залишається поза увагою теорії управління, яку вони самі й розробляють. До того ж, їхні дії, сукупність їхніх рішень ще не є сутністю, а тільки формою їх вияву.

Перехід світу до стану цілісності – всезагального взаємозв'язку і взаємозалежності в умовах, коли жодне із суспільних явищ не має ізольованого характеру, зумовлює новий погляд на розвиток світової транспортної системи.

### Література

1. Закон України «Про залізничний транспорт».
2. Дейнека О.Г. Сучасні підходи до управління персоналом [Текст] / О. Г. Дейнека, – К.: Либідь, 2005. – 175 с.
3. Позднякова Л.О. Нові форми управління персоналом у сучасних умовах [Текст] / Л.О. Позднякова. – Л.: Галичина, 2006. – 115 с.
4. Про схвалення Концепції Державної програми публічного управління залізничного транспорту: [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://odz.gov.ua/people/conseption.asp>.



**Дикань О.В.**, д.е.н.,  
професор кафедри «Менеджмент і адміністрування»,  
**Коновалов Л.С.**, к.н.держ.упр.,  
старший викладач кафедри «Менеджмент і адміністрування»  
Український державний університет залізничного транспорту  
м.Харків

## **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО АУДИТУ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНИХ КОШТІВ**

На сучасному етапі в Україні явно позначилася потреба в активізації інструментів державного впливу на соціально-економічні процеси. Економічні функції держави розвиваються, трансформуються, адаптуючись до нових умов, зростає роль контрольних форм реалізації державних функцій. Так, фінансовий контроль активно переходить від традиційної перевірки адресності, доцільності та юридичного обґрунтування розподілу бюджетних асигнувань до контролю ефективного, результативного і економічного використання державних ресурсів. Це обумовлює необхідність теоретичного обґрунтування концептуальних підходів до його здійснення.

Впровадження нового виду державного фінансового контролю – аудиту ефективності використання державних ресурсів – вимагає певних змін, модернізації низки сформованих у державі систем управління фінансовими потоками (особливо бюджетного процесу), впровадження міжнародних стандартів звітності, коригування функцій фінансових відомств країни тощо. З огляду на це, виникає необхідність проведення великого обсягу науково-методичної, організаційно-практичної та нормативно-правової роботи. У цьому зв'язку, очевидна актуальність дослідження, орієнтованого на аналіз практики, вироблення теоретичних, організаційних, нормативно-правових основ аудиту ефективності використання публічних фінансових ресурсів та практичних рекомендацій щодо його впровадження [1].

Значний вплив на розвиток нових видів фінансового контролю та аудиту в Україні має світовий досвід, методологія і практика здійснення аудиту ефективності вищими органами державного фінансового контролю розвинених країн, матеріали і документи спеціальних семінарів і конгресів з проблем аудиту ефективності, що проводяться Міжнародною організацією вищих контрольних органів (INTOSAI), та ін. Незважаючи на наявність певного теоретичного доробку, можна констатувати недостатність теоретико-методологічного обґрунтування використання механізмів аудиту ефективності державних ресурсів.

Теоретичною і методологічною базою дослідження служать теоретичні принципи і положення фундаментальних концепцій державного управління, економіки, державних фінансів, фінансового контролю, обґрунтовані в працях вітчизняних і зарубіжних вчених. Методологія дослідження базується на

широкому арсеналі сучасних методів наукових досліджень, серед яких: логічний, діалектичний, метод узагальнення, комплексний і системний підходи; економіко-статистичного аналізу; методи спостереження, порівняння, аналізу та синтезу; комплексний підхід, програмно-цільовий метод, методи індукції і дедукції, абстрагування, формалізації, сучасних досягненнях системного аналізу, теорії ефективності, теорії соціальної держави, експертних оцінках тощо [2].

Необхідність впровадження аудиту ефективності в систему державного фінансового контролю нашої країни обумовлена дією ряду факторів.

По-перше, на даному етапі розвитку країни в умовах досить обмежених фінансових ресурсів держави підвищення ефективності використання державних коштів виступає значним ресурсом для вирішення наявних соціально-економічних проблем. При цьому аудит ефективності дає можливість не тільки оцінити ступінь ефективності використання коштів, а й, що найбільш важливо, визначити необхідні заходи щодо її підвищення [3].

По-друге, це пов'язано із завданням прискорення економічного зростання і забезпечення на його основі якісно іншого рівня життя населення. Оскільки бюджет є найважливішим інструментом реалізації соціально-економічної політики держави, для виконання даного завдання потрібно, перш за все, значно підвищити ефективність системи фінансового управління. Але остання не може бути ефективною без адекватної їй системи державного фінансового контролю, яка повинна включати поряд з фінансовим аудитом та аудит ефективності.

По-третє, впровадження аудиту ефективності в систему державного фінансового контролю України має велике значення для суспільства, оскільки його результати дозволяють громадянам:

- зрозуміти, які цілі соціально-економічного розвитку висуває в якості пріоритетних для країни Уряд, а для регіонів – регіональна влада;
- зробити діяльність виконавчої влади з управління бюджетом більш відкритою і прозорою для них.

Шляхами вдосконалення механізму державного аудиту ефективності використання публічних коштів в Україні визначено стандартизацію аудиту ефективності та підвищення результативності контролю його якості. Механізм контролю якості аудиту ефективності публічних коштів вдосконалено шляхом виділення основних елементів системи управління якістю, умов, особливостей та інструментів їх реалізації, також розробки переліку критеріїв, за якими можна перевірити і оцінити якість планування аудиту ефективності, здійснення перевірки та підготовки звіту про його результати.

### **Література**

1. Коновалов Л.С. Організаційно-правове забезпечення аудиту ефективності бюджетних програм в Україні / Л.С. Коновалов // Державне будівництво. – 2012. – №2. – [Електронне видання]. – Режим доступу до журн.: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2012-2/index.html>

2. Коновалов Л.С. Основні процедури механізму державного аудиту ефективності використання публічних коштів / Л.С. Коновалов // Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. – Х.: Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2013. – Вип. 3 (42). – С. 216-223.

3. Дикань О.В., Дикань В.В., Глушенко Т.М. // Планування і розвиток кар'єри державних муніципальних службовців / Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. – Х.: Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2018. – Вип. 2 (61). – С. 173-177. – Режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2018-2/index.html>

**Дорош І.М.**

старший викладач кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту  
Національний університет «Львівська політехніка»  
м. Львів

## **ПОДОЛАННЯ ОПОРУ ЗМІНАМ У ПРОЦЕСІ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ**

В Україні роками формувалося негативне ставлення до реформ та змін, які дуже часто асоціюються із погіршенням політичної та економічної ситуації в країні. І реформування системи державного управління не виняток. Згідно з результатами соціологічного опитування Центру Разумкова, проведеного у жовтні 2017 р., спостерігається негативне ставлення громадян до більшості реформ, реалізованих протягом року. Так, необхідність цих реформ розуміють менше ніж 25 % опитаних [1].

Перш за все, суспільство повинно розуміти необхідність та незворотність змін державного механізму, переоцінку цінностей та пріоритетів, яке має на меті не лише євроінтеграцію, а й задоволення суспільних інтересів. Нерозуміння та страх перед змінами у суспільстві стає причиною опору, який перешкоджає успішним процесам реформування системи публічного управління та забезпечення сталого суспільного розвитку.

Для кращого розуміння середовища, яке потребує змін проведемо деякі аналогії понять. Держава, як будь-яка організація, згідно із підходами процесно-структурованого менеджменту є відкритою системою із входом та виходом, складається із керуючої та керованої систем та має на меті досягнення певних цілей [2]. На державному рівні ми також маємо процес менеджменту, що складається із низки етапів, спрямованих на отримання певного результату. Проте цим результатом є не лише прибуток, а, перш за все, задоволення суспільних інтересів.

Масштабні трансформації в системі державного управління стають причиною стресогенного середовища для всього суспільства. «Стрес

суспільства» – це поняття, яке дуже вдало описує ситуацію в Україні. Затяжні перехідні економічні та політичні процеси, корупція, революція, війна на сході та півдні країни – все це не сприяє швидкому та результативному реформуванню системи публічного управління. Доречним є порівняння суспільства із фізичним матеріалом, який має здатність втомлюватись у *«процесі поступового накопичення пошкоджень під дією змінного, часто циклічного, напруження, що призводить до зміни його властивостей, утворення тріщин, їхнього розгалуження й руйнування матеріалу за вказаний час»* [3]. *Власне кожен матеріал має межу стійкості, по досягненні якої відбуваються незворотні процеси руйнування. Чи далеко ще українському суспільству до цієї межі?*

Важливим етапом процесу реформування системи публічного управління є децентралізація – тривалий та складний процес, що потребує консолідації зусиль суспільства. Створення фінансово спроможних об'єднаних територіальних громад – першочергове завдання на шляху до успішних реформ в країні. Процес, що був запущений у 2015 році Законом України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» триває й досі. Реформування системи місцевого самоврядування стало частиною Стратегії сталого розвитку «Україна — 2020». Проте цей процес ускладнюється політичними та економічними кризовими явищами у суспільстві. І саме тут «стрес суспільства» дається в знаки. Страх перед змінами, ризиками, недовіра до державних провладних структур спричиняє опір та гальмує необхідні трансформації [4].

Звертаючись до міжнародного досвіду, варто відмітити, що реформування системи публічного управління у країнах Центральної та Східної Європи у першу чергу стосувалось змін інституцій, що безпосередньо регулюють роботу публічних установ та організацій, спрощення правил та процедур їх співпраці. Наступним етапом було кадрове забезпечення системи публічного управління [5]. В Україні ми намагаємося слідувати такому ж алгоритму. Але, разом з цим, відчувається потреба у розробці системи заходів для зменшення опору змінам у суспільстві. І не потрібно в даній ситуації «надзвичайних винаходів». Зрозуміла стратегія, цілі, поінформованість населення, фінансова грамотність, очевидний результат – чинники системи стрес-менеджменту, дієві для будь-якої організації у період змін.

### Література

1. Валевський О.Л. Інституціональні та ціннісні засади реформ в Україні: європейський контекст. *Публічне урядування*. 2018. №4 (14). С.51-62.

2. Кузьмін О.Є., Петришин Н.Я., Сиротинська Н. Нова парадигма побудови систем менеджменту. *Науковий вісник «Демократичне врядування»*. 2010. Вип.6. URL: [http://vivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/visnik6/fail/Syrotynska.pdf](http://vivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik6/fail/Syrotynska.pdf) (дата звернення: 10.04.2019).

3. Колесник І. Стійкість у політиці – здатність суспільства чинити опір діям влади та опозиції. URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2010/05/26/5076488/>.

4. Куценко Т.В., Дударенко Є.Ю. Об'єднані територіальні громади в Україні: короткий аналітичний огляд. *Економіка та держава*. 2017. №3. С.64-70.

5. Грицяк І. А. Публічне управління в Україні: становлення за європейськими стандартами. *Вісник Академії митної служби України: Державне управління*. 2010. № 2. С. 5-11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamcsudu\\_2010\\_2\\_1](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamcsudu_2010_2_1) (дата звернення: 10.04.2019).

**Карлюка Д.О.**

доцент кафедри економіки,  
підприємництва та економічної безпеки,

к. е. н., доцент,  
Херсонський національний технічний університет  
м. Херсон

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАВОВОЇ РОБОТИ У КОНТРОЛЮЮЧИХ ОРГАНАХ**

Організація правової роботи в органах Державної фіскальної служби (далі ДФС) України спрямована на правильне застосування і неухильне дотримання вимог чинного законодавства, що є основним завданням юридичного підрозділу служби [1, с. 138]. Так, Протягом 2018 року забезпечено представництво інтересів ДФС у судах по 1 202 справах, у тому числі у 90 справах щодо забезпечення надходження платежів до бюджетів та державних цільових фондів, а також у 447 судових засіданнях, з них в адміністративних справах – 367, господарських справах – 57, цивільних справах – 4, кримінальних провадженнях – 19.

Протягом звітного періоду надійшло 16 042 скарги на 25 366 податкових повідомлень-рішень. Розглянуто 15 313 скарг на 23 253 податкових повідомлень-рішень на загальну суму 48 073,2 млн грн, з них:

– залишено без змін 19 510 податкових повідомлень-рішень на 38 009,4 млн. грн.;

– скасовано повністю 3060 податкових повідомлень-рішень на 5 131,9 млн. грн.;

– скасовано частково 683 податкових повідомлення-рішення на 4 931,9 млн. грн.

За результатами розгляду скарг збільшено суму грошових зобов'язань на 205 млн грн. Подано 76 484 скарги на рішення комісій, які приймають рішення про реєстрацію податкової накладної/розрахунку коригування в Єдиному



реєстрі податкових накладних або відмову в такій реєстрації на загальну суму 27 581,76 млн. грн., з них: задоволено 48 722 скарги на суму 17 391,58 млн. грн. (63,1%); залишено без задоволення 27 762 скарги на суму 10 190,18 млн. грн. (36,9%).

Забезпечено узагальнення судових рішень, прийнятих на користь держави, та направлення 5 інформаційних матеріалів і оглядових листів до територіальних органів ДФС для використання в роботі.

Здійснювалось узагальнення та аналіз інформації щодо розгляду справ у судах за участю органів ДФС, відповідні інформаційно-аналітичні матеріали направлялись до підпорядкованих підрозділів територіальних органів ДФС для використання у роботі. Крім того, на адресу територіальних органів ДФС направлено 5 інформаційних листів з правовою позицією Верховного Суду України. Забезпечено щомісячне складання та аналіз звітності про надходження та розгляд скарг платників податків на рішення територіальних органів ДФС та направлення оглядових (інформаційних) листів за їх результатами.

Надано близько 10 тис. індивідуальних податкових консультацій та роз'яснень щодо застосування вимог законодавства, контроль за дотриманням якого покладено на ДФС.

Розглянуто та погоджено 1,1 тис. проектів нормативно-правових та розпорядчих актів, у тому числі здійснено юридичних та антидискримінаційних експертиз актів Президента України, Кабінету Міністрів України, проектів наказів, розроблених іншими центральними органами виконавчої влади, та проектів нормативно-правових актів, розпорядчих документів, розроблених структурними підрозділами ДФС. Також було розглянуто та погоджено 309 проектів договорів та додаткових угод [2].

## Література

1. Мороз С. Місце та роль підрозділів правової роботи в системі органів Державної фіскальної служби України / С. Мороз // Підприємництво, господарство і право. – №1. – 2017. – С. 138-143.
2. Офіційний сайт Державної фіскальної служби України. – Режим доступу: <http://sfs.gov.ua>.

**Кашуба Н.І.**, магістрант  
спеціальність «Маркетинг»  
факультет економіки та бізнесу,  
Науковий керівник: **Олексенко Р.І.**  
д.ф.н. професор кафедри маркетингу  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
м.Мелітополь

## **МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ ЯК УМОВА РОЗВИТКУ ДЕМОКРАТИЧНОГО СУСПІЛЬСТВА**

Місцеве самоврядування в Україні – це гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища, міста – самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України [6].

Нормативне регулювання організації та діяльності місцевого самоврядування здійснюється внутрішнім правом кожної держави, а також відповідними актами міжнародного рівня. Конституція і законодавство України визначає, що самоврядування в нашій країні здійснюється на принципах народовладдя, законності, гласності, колегіальності, поєднання державних і місцевих інтересів, виборності тощо [6].

Основне призначення місцевого самоврядування – створення та підтримка сприятливого життєвого середовища, необхідного для всебічного розвитку людини, надання мешканцям територіальних громад якісних та доступних публічних послуг на основі сталого розвитку дієздатної громади [1].

Основними рисами місцевого самоврядування в Україні є: демократичний характер, здійснення на всіх щаблях адміністративно-територіального устрою держави (крім Автономної Республіки Крим), відсутність ієрархії між територіальними громадами, їх органами і посадовими особами, характер соціальної служби, фінансово-економічний, політичний характер, специфічний правовий статус. Становлення громадянського суспільства, демократизація суспільних відносин є відправними основними розвитку публічної сфери, яка зорієнтована на задоволення суспільних інтересів і складається із: суспільного сектору економіки, системи перерозподілу доходів для задоволення суспільних потреб, державних і недержавних установ соціальної сфери, громадських організацій, інституцій духовної сфери. Саме на забезпечення умов ефективної реалізації функцій публічною сферою має бути зорієнтована взаємоузгоджена діяльність інститутів державного управління і місцевого самоврядування в межах формування єдиної системи публічного адміністрування [7].

Регулювання суспільних відносин в організації життєдіяльності на місцевому рівні вказує на те, що самоврядування в Україні, зазвичай, відіграє

роль державного управління нижчого, первинного чи місцевого рівня, що виходячи із його природної сутності не відповідає місії цього системного суспільного явища. За такого підходу з місцевого самоврядування «вимивається» його «самоврядний» сенс і фактично легалізується втручання місцевих органів виконавчої влади у його функціонування. Нівелювання самоврядної сутності, применшення її вагомості в організації життєдіяльності на місцевому рівні обмежує реалізацію прав місцевого самоврядування в контексті децентралізації державного управління та деконцентрації виконавчої влади, розвитку демократичних основ формування громадянського суспільства, ставить під загрозу його існування в цілому. Цілком закономірно виникає потреба у його захисті [5].

До головних проблем адміністративно-територіального устрою країни, що зумовлюють необхідність реформування місцевого самоврядування, належать:

– занадто велика кількість адміністративно-територіальних одиниць як базового, так і районного рівнів. Від цього ефективність управління територіями відчутно знижується. Більшість міст, сіл та селищ не мають достатньо ґрунтового економічного потенціалу задля свого розвитку. А це не відповідає європейським тенденціям, відповідно до яких адміністративні територіальні утворення мають мати достатній інституційний, кадровий та фінансово-економічний потенціал задля забезпечення соціально-економічного розвитку та достатнього рівня надання населенню суспільних послуг;

– часто статус адміністративно-територіальних одиниць не відповідає їхньому ресурсному, кадровому та організаційному потенціалу. Більшість сільських громад є дотаційними, а публічні послуги або відсутні взагалі або надаються на низькому рівні [2];

– ієрархічно неупорядкована та складна структура адміністративно-територіального устрою. Це наявні в складі адміністративно-територіальних одиниць інші одиниць цього ж рівня, розривність території, наявність 5 анклавів та ексклавів; віддаленість та нерівномірна доступність до адміністративного центру певних адміністративно-територіальної одиниці [2];

– у багатьох випадках відсутні чітко визначені межі адміністративно-територіальних одиниць або встановлення частини меж без врахування місцевих географічних та інших факторів, відсутність картографічних матеріалів [3];

Аналізуючи Конституцію України, Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» та інших нормативно-правових актів, що регламентують місцеве самоврядування, дозволяє зробити висновок, що місцеве самоврядування слід розглядати як багатогранне явище з притаманними цьому інституту влади таких ознак:

– місцеве самоврядування є однією з форм народовладдя, тобто специфічним способом організації влади, яка належить територіальній громаді для здійснення управлінських функцій;

– місцеве самоврядування визнається однією з фундаментальних засад правової демократичної держави, громадянського суспільства та є однією з форм їх функціонування;

– місцеве самоврядування є правом та реальною здатністю відповідних територіальних громад самостійно, а також через органи та посадові особи місцевого самоврядування під власну відповідальність вирішувати питання місцевого значення, діючи в рамках закону, в інтересах місцевого населення, що гарантується державою та іншими соціальними інститутами [4];

– носіями місцевого самоврядування є жителі села чи добровільно об'єднані у сільську громаду жителі кількох сіл, селища, міста;

– місцеве самоврядування здійснюється в межах законодавства України, має власну самоврядну та делеговану державою компетенцію тощо [6].

### Література

1. Андрюкайтене Р. Культурне планування «міської екзистенції» як способу самопізнання міських громад та формування їх іміджу / Р. Андрюкайтене, Р. Олексенко // Міжнародна науково-практична конференція «Формування стратегії міжнародної комунікації особистості учня в онтогенезі: від методики до методології». – 2018. С. 9-12.

2. Гордєєв О. К. Забезпечення сталого місцевого розвитку: підходи, принципи, складові [Електронний ресурс] / О. К. Гордєєв // Державне будівництво. – 2012. – № 2. – Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2012-2/index.html>. – Назва з екрану.

3. Забезпечення системного підходу до реформування адміністративно-територіального устрою [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.niss.gov.ua/public/File/2015\\_analit/reformaATU.pdf](http://www.niss.gov.ua/public/File/2015_analit/reformaATU.pdf) – Назва з екрану.

4. Застрожнікова І. В. Державна політика у галузі аграрної вищої освіти / І. В. Застрожнікова // Міжнародна науково-практична конференція «Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, менеджменту, обліку та права» Ч.3. – 2018. – С.36-37.

5. Кравченко В.І. Місцеве самоврядування в історії України / В.І. Кравченко // Місцеве самоврядування в Україні: історія, проблеми, пропозиції – К.,1994. – С. 8-17.

6. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 07.05.2017 № 24 / Законодавство України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [rada.gov.ua](http://rada.gov.ua) – Назва з екрану.

7. Тужик В. Місцеве самоврядування в Україні: теоретико-правові аспекти / В. Тужик // Теорія і практика інтелектуальної власності. – 2009. – № 5. – С. 66-71.

**Кузенкіна Т.С.**, магістрант,  
начальник відділу контролю за ефективністю використання  
об'єктів спільної власності Херсонської обласної ради  
Науковий керівник: **Губа М.І.**, к.е.н., доцент  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»,  
м. Херсон

## **РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ГРОМАДСЬКОГО ЗДОРОВ'Я**

Здоров'я населення є однією з найбільших цінностей, необхідною умовою для соціально-економічного розвитку країни. Створення оптимальних умов для реалізації потенціалу кожної особи впродовж всього життя, досягнення європейських стандартів якості життя та благополуччя населення є одним із основних завдань, визначених Стратегією сталого розвитку «Україна – 2020», та частиною зобов'язань у рамках Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони [1]. Реалії сьогодення свідчать про необхідність суттєвого оновлення поглядів стосовно державного регулювання у сфері охорони здоров'я громадян. Поряд із збереженням ставлення до медичної діяльності як однієї з соціальних функцій держави, за останній час виникли й посилюються тенденції відносно охорони здоров'я громадян як фактору забезпечення національної безпеки України. Здоров'я людини є фактором «людського капіталу» держави, який зумовлює рівень продуктивності праці в суспільстві й визначає перспективи соціально-економічного розвитку держави. Важливо, що загальносуспільне усвідомлення цінності здоров'я громадян повинно стати передумовою розробки і впровадження реформ у системі охорони здоров'я в Україні. Саме тому виникає потреба корегування пріоритетів стосовно основних напрямів державного регулювання у сфері охорони здоров'я, важливою рисою яких є посилення міжгалузевої взаємодії у прийнятті рішень та активізація співпраці влади й громадськості.

Створення сприятливих умов для зміцнення та збереження здоров'я людей як найвищої соціальної цінності стало прийняття Кабінетом міністрів України Концепції розвитку системи громадського здоров'я, мета якої – формування та реалізації ефективної державної політики для збереження та зміцнення здоров'я населення, збільшення тривалості та покращення якості життя, попередження захворювань, продовження активного, працездатного віку та заохочення до здорового способу життя шляхом об'єднання зусиль усього суспільства [2]. Реалізувати її передбачається протягом 2017-2020 рр. Система громадського здоров'я як основа профілактичної медицини повинна передбачати основні заходи у сфері охорони здоров'я та бути спрямованою на



збереження здоров'я населення і зменшення обсягу витрат на медичне обслуговування [3].

Функції у сфері громадського здоров'я у відповідній частині виконують інші центральні органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування, які не включені до системи охорони здоров'я, зокрема Мінприроди, Мінагрополітики, Мінрегіон, Мінінфраструктури, МОН, Мінмолодьспорт, Держекоінспекція, ДСНС, Держархбудінспекція. Існуюча міжвідомча система взаємодії перелічених центральних органів виконавчої влади свідчить про її неефективність. Слід зазначити, що міжвідомча взаємодія перелічених центральних органів виконавчої влади є неефективною, їх функції та повноваження дублюються, обмін інформацією є формалізованим, що суттєво шкодить ефективності та оперативності реагування. Крім того, Держсанепідслужба, яка здійснює контрольню-наглядову діяльність та надає адміністративні послуги, не в повній мірі забезпечує моніторинг, аналіз та оцінку ризиків стану здоров'я населення. Отже, є потреба управлінських змін у сфері міжсекторальної кооперації з охорони суспільного здоров'я. Інтегруючи цінності та принципи суспільного здоров'я в систему державного управління і соціального захисту, можна позбутися багатьох проблем. Для цього необхідно удосконалити правову базу, розподілити повноваження і ресурсні засоби між відповідними інституціями, забезпечити контроль за роботою всіх складових системи згідно з визначеними вимогами. Розвиток міжгалузевої співпраці є складним процесом, який повинен базуватися на наступних положеннях:

- міжгалузева взаємодія та проведення громадських заходів мають враховувати місцеві умови й забезпечувати участь населення;
- розвиток міжгалузевої взаємодії відбувається завдяки об'єднаним програмам між організаціями, діяльність яких спрямована на вирішення конкретної проблеми;
- для підтримки міжгалузевої взаємодії необхідне розуміння та відданість фахівців різних сфер зазначеній співпраці;
- потрібне забезпечення взаємодії місцевих неурядових інституцій при прийнятті управлінських рішень щодо покращення стану здоров'я територіальної громади;
- мотивацією для міжгалузевої взаємодії медичних працівників має бути збереження здоров'я населення;
- необхідна чітка вертикальна координація міжгалузевої взаємодії на всіх рівнях державного управління, включаючи регіональне управління та місцеве самоврядування, а також ефективне залучення до вищого координаційного органу представників нижчих рівнів [4].

На регіональному рівні, наприклад в Херсонській області, одним із важливих напрямів співпраці в системі громадського здоров'я приділено увагу формуванню системної взаємодії між комунальними закладами щодо організації здорового харчування як одного з кращих методів профілактики захворюваності. З метою реалізації одного з напрямків національної стратегії як

частини державної політики МОЗ України розроблено Методичні рекомендації щодо здорового харчування дітей у навчальних закладах «Тарілка здорового харчування». Існуючі національні рекомендації зі здорового харчування включають в себе основні вимоги: адекватна калорійність їжі, достатня кількість корисних харчових продуктів, зменшення вживання солі, цукру, шкідливих жирів, оптимальний режим харчування, достатня кількість рідини, харчова безпека та достатня рухова активність. На перший погляд, запровадження в навчальних закладах запропонованого раціону «Тарілки здорового харчування» не вимагає значних трудових або фінансових ресурсів. Так, вже розроблено та затверджено Держпродспоживслужбою збірку рецептів для організації шкільного харчування, які сформовані саме на принципах збалансованого здорового харчування, та розраховані на обмежений бюджет шкільного харчування. Проте, реалізація державної політики відбувається непослідовно. Так, на теперішній час для закладів освіти діють застарілі норми харчування, які не відповідають сучасному ритму життя та руховій активності дітей. Добова калорійність досягає рівня, який при обмеженій рухливості сучасних дітей призводить до появи зайвої ваги та інших негативних змін в організмі дітей. Тому, існує потреба в розробці нових норм харчування, і що важливо, із дотриманням вимог до забезпечення безпеки та якості продуктів харчування на стадії виробництва. Потребують обговорення проблеми впливу функціональних продуктів на стан здоров'я споживачів, проблеми фальсифікації харчових продуктів, розробка законодавчих змін щодо контролю обігу та обмеження використання трансжирів у продуктах харчування, процедури йодування солі, а також оновлення нормативної бази по харчуванню дітей в закладах з урахуванням функціонального харчування. Є необхідним перегляд законодавчо-нормативної бази виробництва, обігу та маркування на споживчому ринку харчової продукції в Україні та розробка технології виробництва функціональних продуктів [5].

Отже, система охорони громадянського здоров'я, як об'єкт державного управління і складова національної безпеки потребує системних змін та міжгалузевої дієвої співпраці аграріїв, переробників, дієтологів, медиків та інших спеціалістів. Основними напрямками реалізації державної політики в цій сфері є розвиток міжсекторальної співпраці та широке запровадження в медичній галузі державно-приватного партнерства; громадська участь у розробці, впровадженні та моніторингу управлінських рішень і взаємодія між сферами управління.

### Література

1. Указ Президента України від 12 січня 2015р. № 5 «Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020»» / Електронний ресурс / Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>
2. Розпорядження Кабінету міністрів України від 30 листопада 2016 р. № 1002-р «Про схвалення Концепції розвитку системи громадського здоров'я» <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1002-2016-%D1%80>

3. Державна політика у сфері охорони здоров'я: кол. моногр.: у 2 ч. / [кол. авт.; упоряд. проф. Я. Ф. Радиш; передм. та заг. ред. проф. М. М. Білинської, проф. Я. Ф. Радиша]. – К.: НАДУ, 2013. – Ч. 1. – 396 с.
4. Мартинюк О. Міжгалузєва взаємодія з охорони суспільного здоров'я на рівні місцевого самоврядування // Державне управління: теорія та практика: (електрон. вид. фах. журн.). – 2005. – № 2 // [www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua)
5. Ткачова Н. М. Особливості державної політики забезпечення національної безпеки в сфері охорони здоров'я. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 2. – URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1180> (дата звернення: 16.04.2019).

**Подаков Є.С.**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»  
м. Херсон

## **ДЕРЖАВНИЙ БОРГ УКРАЇНИ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ЕКОНОМІКУ КРАЇНИ**

Державний борг виступає важливою складовою ринкової економіки. Сьогодні важко знайти державу, яка була б спроможна обходитися без запозичень. Використання державою позик зумовлено нестачею власних фінансових ресурсів, необхідних для фінансування державного бюджету. За умови ефективного використання залучені кошти можуть стати позитивним чинником економічного зростання, але в іншому випадку збільшення заборгованості призводить до фінансової кризи, порушення макроекономічної стабільності. Питання управління та обслуговування державного боргу є особливо важливим у контексті тих економічних труднощів, які впродовж останніх років переживає Україна.

Згідно з чинним законодавством України, державний борг визначається як загальна сума боргових зобов'язань держави з повернення отриманих та непогашених кредитів (позик) станом на звітну дату, що виникають унаслідок державного запозичення. Тобто державний борг є абсолютне й безумовне зобов'язання держави, і держава несе повну відповідальність за виконання умов випуску державних боргових цінних паперів чи укладених кредитних договорів. Державний борг виникає через брак у держави коштів, необхідних для виконання її функцій, серед яких регулювання економіки, проведення соціальної політики, забезпечення обороноздатності країни, утримання пенітенціарної системи, міжнародної діяльності. Тому держава змушена мобілізувати додаткові фінансові ресурси для покриття своїх видатків, необхідних для забезпечення її діяльності і виконання функцій.

Основними причинами виникнення та зростання державного боргу в

Україні є дефіцит державного бюджету та постійний дефіцит платіжного балансу країни, тому що, державні запозичення проводяться з метою покриття того самого бюджетного дефіциту на державному і регіональному рівнях [1, с. 83]. Формування державного боргу України почалося з моменту здобуття нею незалежності. Сукупний державний борг включає в себе державний та гарантований державою борг. Відмінність державного та гарантованого державою боргу полягає в тому, що гарантований державою борг надається не безпосередньо для держави, а для підприємств-резидентів під державні гарантії. Якщо проаналізувати динаміку державного та гарантованого державою боргу, можна побачити, що з 2011 по 2018 р. відбувалося помірне зростання боргу, у середньому на 10 % у кожному році. Так, на кінець 2018 р. загальна сума боргу становила 2 168,63 млрд. грн. У 2016-2018 рр. обсяг боргових зобов'язань держави має відповідну стрімку тенденцію до зростання [2].

Причинами різкого збільшення боргових зобов'язань держави в останні роки є політична криза та військовий конфлікт, глибока економічна рецесія, фінансування за рахунок державних запозичень значного дефіциту державного бюджету. Та основною причиною є девальвація національної валюти в 2014 р., оскільки вартість гривні знижується майже у три рази щодо долара США. Така ситуація щодо державного боргу України протягом 2011-2018 років є неприйнятною, тому у процесі управління державним боргом необхідно забезпечити: пошук ефективних умов запозичення коштів з точки зору мінімізації вартості боргу; забезпечення своєчасної та повної сплати суми основного боргу та нарахованих відсотків; визначення оптимального співвідношення між внутрішніми та зовнішніми запозиченнями за умови збереження фінансової рівноваги в країні; забезпечення стабільності валютного курсу та фондового ринку країни [3].

Державний борг прямо чи опосередковано впливає майже на всі процеси соціально-економічного життя держави: економічне зростання та розподіл доходів; бюджетний дефіцит і розмір грошової маси в обігу (що тісно пов'язано з темпами інфляції); динаміку сукупного попиту та пропозиції; рівень споживання і нагромадження; кредитний рейтинг країни. Хоча держава у процесі проведення реформ не повинна категорично відмовлятися від запозичення коштів, однак при цьому варто пам'ятати, що, як і будь-який економічний інструмент, позика може здійснювати як позитивний, так і негативний вплив на національну економіку. З одного боку, залучення додаткових ресурсів збільшує фінансовий потенціал країни, а з іншого, поруч з надмірними державними витратами, незбалансованістю бюджету, неефективною податковою системою, помилками у валютній політиці, зростання боргу може спровокувати фінансові кризи, обмежити інвестиційну активність у країні.

Отже, у 2019 р. Україна має надмірне боргове навантаження переважно через зовнішні запозичення, критичний показник боргу відносно ВВП та тенденції до зростання зовнішнього боргу, зниження можливостей його

обслуговування, що свідчить про гостру необхідність вживання заходів з удосконалення боргової політики, мінімізації боргу та посилення економіки України. Уряд має сформувати ефективну систему управління боргом, яка забезпечила б при цьому фінансову стабільність. Важливими заходами удосконалення боргової політики є розробка середньострокової боргової стратегії, використання запозичень для цілей розвитку, діагностика структури боргу, орієнтація на внутрішній ринок та стимулювання ділової активності тощо.

### Література

1. Асадчий Г. В. Структура та динаміка державного боргу України / Г. В. Асадчий // Формування ринкових відносин в Україні. – 2016. – № 2. – С. 59-65.
2. Державний борг України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://index.minfin.com.ua/index/debtgov/>.
3. Макар О. П. Світовий досвід управління державним боргом та перспективи його застосування в Україні / О. П. Макар, Г. Я. Ільницька-Гикавчук, І. С. Дулин // Ефективна економіка. – №10. – 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2435>.

**Ровенець Т.О.**

к.е.н., доцент кафедри обліку і аудиту  
Національний університет водного господарства  
та природокористування  
м. Рівне, Україна

## ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО АУДИТУ ВИКОНАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ

Розвиток державного фінансового аудиту як одного із видів державного фінансового контролю розпочався з прийняттям у 2001 р. Бюджетного кодексу України. На відміну від державного фінансового контролю, державний фінансовий аудит не лише фіксує проблеми, але й здатен досліджувати сутність і причини виявлених відхилень, пропонувати рекомендації щодо їх усунення. Такий аудит повинен забезпечувати об'єктивну, незалежну і публічну оцінку результатів соціально-економічного розвитку в державі, чітко визначати цілі подальшого удосконалення управління суспільством [1, с. 230].

Відповідно до Закону «Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні» державний фінансовий аудит є різновидом державного фінансового контролю і полягає у перевірці та аналізі фактичного стану справ щодо законного та ефективного використання державних чи комунальних коштів і майна, інших активів держави, правильності ведення бухгалтерського обліку і достовірності фінансової звітності, функціонування системи внутрішнього контролю [2].



Разом з тим Постанова КМУ «Про затвердження Порядку проведення Державною аудиторською службою, її територіальними органами державного фінансового аудиту виконання бюджетних програм» визначає державний фінансовий аудит виконання бюджетних програм як форму державного контролю [3].

Вищим органом контролю державних фінансів в Україні є Рахункова палата України. Об'єктами державного фінансового аудиту виступають суб'єкти господарювання державного сектора економіки, а також інші суб'єкти господарювання, що отримують кошти з державного та місцевого бюджетів або здійснюють експлуатацію державного чи комунального майна [4, с. 231]. Державний аудит виконання місцевих бюджетів – це форма державного фінансового контролю, спрямована на виявлення причин, що перешкоджають ефективному формуванню та виконанню місцевих бюджетів, а також розробка пропозицій щодо усунення таких причин [5, с. 120].

Державний фінансовий аудит використання бюджетних коштів охоплює: проведення протягом року моніторингу фінансової та бюджетної звітності суб'єкта державного сектору, зокрема з використанням баз даних Державної казначейської служби України; перевірку використання бюджетних коштів, державного і комунального майна, правильності ведення бухгалтерського обліку, достовірності фінансової та бюджетної звітності у разі виявлення за результатами моніторингу фінансової і бюджетної звітності ризикових операцій; аналіз системи внутрішнього фінансового контролю, зокрема визначення ефективності його організації; підготовку керівництву суб'єкта державного сектору пропозицій щодо усунення виявлених недоліків та порушень, виявлених за результатами попередніх етапів; надання висновку у вигляді аудиторського звіту про рівень достовірності фінансової і бюджетної звітності суб'єкта державного сектору, дотримання посадовими особами законодавства з фінансових питань, а також повноту врахування пропозицій у ході аудиту [1, с. 109].

Проте, як показують дослідження динаміки проведення державного фінансового аудиту виконання місцевих бюджетів Державною аудиторською службою України протягом 2013-2017 рр., його частка у загальній структурі здійснених контрольних заходів значно знизилась, водночас кількість проведених ревізій становила 94% контрольних заходів. Слід зазначити, що ревізії та перевірки не забезпечують повною мірою бажаний стан фінансової дисципліни, оскільки вони спрямовані на дослідження фінансово-господарських операцій і порушень, що мали місце в діяльності підконтрольного суб'єкта в попередніх періодах. А застосування різних форм попереднього контролю, зокрема проведення державного фінансового аудиту, дає змогу не тільки констатувати негативні явища, але й попередити їх виникнення [1, с. 110].

Отже, можна стверджувати, що своєчасне проведення державного фінансового аудиту здійснює значний вплив на ефективність використання

бюджетних коштів, оскільки дає змогу: оцінити рівень досягнення результативних показників бюджетної програми через співвідношення фактично отриманих та запланованих результативних показників; здійснити контроль за використанням бюджетних коштів суб'єктами державного сектору; визначити проблеми, які негативно вплинули на процес виконання запланованих завдань; зберегти бюджетні ресурси шляхом здійснення коригуючих заходів; посилити відповідальність керівництва щодо організації контролю на всіх стадіях бюджетного процесу.

#### **Література**

1. Данчевська І.Р. Перспективи розвитку державного фінансового аудиту виконання місцевих бюджетів / І.Р. Данчевська // Інтелект XXI. – 2017. – № 5. – С. 107-110.

2. Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні: Закон України від 26 січня 1993 року № 2939-ХІІ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2939-12>.

3. Про затвердження Порядку проведення Державною аудиторською службою, її міжрегіональними територіальними органами державного фінансового аудиту виконання місцевих бюджетів від 12 травня 2007 року № 698 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/698-2007>.

4. Шевчук О.Д. Особливості проведення державного аудиту в Україні / О.Д. Шевчук, І.Л. Мукоїд // Збірник наукових праць ВНАУ. Економічні науки. – 2012. – № 4 (70). – С. 230-234.

5. Державний аудит [Л.Дікань, Ю.Голуб, Н.Синюгіна]. – К.: Знання, 2011.– 503 с.

**Лазор О.Д.**

доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри правових наук та філософії,  
Вінницький державний педагогічний університет

**Лазор О.Я.**

доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри правових наук та філософії,  
Вінницький державний педагогічний університет, м. Вінниця

### **УПРАВЛІННЯ НЕРУХОМІСТЮ У ПОЛЬЩІ: ПРОБЛЕМАТИКА РЕПРИВАТИЗАЦІЇ ТА УРОКИ ДЛЯ УКРАЇНИ**

Питання ефективного управління нерухомістю є актуальним для кожної влади з метою сталого розвитку територіальних громад, формування потенціалу їх території та інфраструктури. Приватизація та реприватизація – процеси, які мали б відбуватись із дотриманням принципу справедливості у правовому полі.

Діюче законодавство Польщі стосовно управління господаркою тривалий час, ще починаючи з Декрету Bieruta 1946 р., не дозволяло врегулювати правовий статус Варшавської нерухомості та не задовольняло законні вимоги колишніх власників та їх спадкоємців. Дотепер Польща немає цілісного закону щодо повернення нерухомості, експропрійованої свого часу комуністами.

Починаючи з 90-х років місто у процесі реприватизації повертало попереднім власникам чи їх спадкоємцям будинки разом із мешканцями. За роки відсутності реприватизаційного закону Варшава віддала 3,6 тис. об'єктів нерухомості. Міські чиновники розглянули біля 3,5 тис. справ щодо повернення нерухомості, близько 700 родин було виселено з приватних будинків [1].

Міська громада поступово втрачала свої цінні земельні ділянки та приміщення. До того ж, якщо об'єкт нерухомості немає чітко визначеного правового статусу, то в нього не можна інвестувати і це також веде до втрати коштів, які місто могло б потенційно отримувати. Відбулось декілька трансформацій адміністративно-територіального поділу, міська рада неодноразово приймала ухвали щодо меж комунальних об'єктів, зокрема прибудинкових територій, їх змін.

Проблема також і в тому, що нерухомість могла бути перепродана декілька разів і відслідкувати механізм справедливості її повернення до істинних власників є нелегким завданням сьогодення. Спеціалізовані дилери за символічну суму купували нерухомість із претензіями, а згодом продавали її за значно вищою ціною. Журналісти «Gazety Wyborczej» описують як ратуш за безцінь віддала територію обіч Палацу Культури і Науки та, як пізніше з'ясувалось, вартість якої зросла до 160 млн. злотих. Це одна з найбільших реприватизаційних афер у столиці.

Земельні ділянки за мільйони злотих у центрі Варшави і стільки ж запитань у мешканців до її влади. Зрештою, хто несе відповідальність за управління нерухомістю у Варшаві, в чий руки попадає майно, що вартує мільйони злотих? З огляду на це, з'ясування механізму відшкодування для певних осіб з боку міста теж є складним завданням, яке потребує свого з'ясування та вирішення.

Об'єктами, які підлягають поверненню, є різні споруди, земельні ділянки, тобто здебільшого об'єкти, призначені для громадських цілей. Водночас, щодо окремих об'єктів були винесені рішення судів, зокрема і європейського, де постановлено змінити власника чи повернути власність.

Актуалізується питання притягнення суддів до відповідальності за неправомірно винесені рішення. Неоднозначна роль органів державної та самоврядної влади різних рівнів та гілок влади, а також прокуратури, судів вищих інстанцій, нотаріатів у процесі управління нерухомістю. Станом на 05.05.2017 р. органи прокуратури провадили 140 карних справ, пов'язаних із «дикою реприватизацією» у столиці [2].

У Польщі 17.09.2016 р. був введений у дію закон «Mała» ustawa gerywatyzacyjna [3], метою якого було вирішення питань, пов'язаних із реалізацією вимог колишніх землевласників Варшави.

Згодом, 09.03.2017 р. прийнято закон «Про конкретні правила усунення юридичних наслідків рішень про реприватизацію, що стосуються варшавської нерухомості, виданих з порушенням закону» [4]. Відповідно до нього і була створена Верифікаційна Комісія (далі – Комісія) під керівництвом віце-міністра справедливості Р. Jaki, яка провадить обстеження щодо відповідності законодавству адміністративних рішень, пов'язаних із реприватизацією нерухомості у Варшаві.

Трансляція слухань свідків, опитуваних членами Комісії засвідчує наявність різних складних і важливих питань, пов'язаних із управлінням нерухомістю, процедурами та механізмами, порядками проведення аудитів органів місцевого самоврядування, які безпосередньо займалися приватизаційними та реприватизаційними процесами. Питання членів Комісії торкалися не тільки, чому чи за яких умов була проведена приватизація та реприватизація тих чи інших об'єктів, але й такі, що безпосередньо торкалися адміністрування приватизаційного процесу і дотичного до нього.

Поведінка учасників таких слухань, залежно від їх позицій, різна: від ігнорування комісії до участі та співпраці. Так небажання президента Варшави постати перед Комісією викликало обурення як серед громадськості, так і серед представників влади та її однопартійців, які рекомендували їй прийняти виклики і постати перед Комісією.

За рік уведення закону про реприватизацію та значно коротший час свого існування Комісія збила важливі матеріали, сформувала достатньо вагому доказову базу про зловживання у сфері управління нерухомістю.

Значна роль у цьому процесі відведена організаціям локаторів, громадським організаціям («Miasto jest nasze», «Komitet obrony lokatorów», «Stowarzyszenia kart podstawowy» та ін.), які тривалий час активізували ці процеси. Під різними гаслами вони не давали «спустити на гальма» гучні конфліктні ситуації, що склались навколо різних об'єктів.

Важливу функцію у цьому процесі виконують ЗМІ, які повністю транслюють через засоби телебачення слухання свідків, оцінки членів Комісії, експертів, проводять на цю тематику дискусії із залученням фахівців, представників влади та громадськості.

Судячи із великої кількості звернень громадян до Комісії, такий проблематичний стан із нерухомістю є не тільки у Варшаві, але й в інших містах Польщі.

З'ясувалось, що чиновники Варшавського ратушу, котрі займались питаннями реприватизації в столиці впродовж 2007-2013 рр. отримали більше 2,7 млн. злотих винагород за «гігантські помилки і корупційні відносини» [5]. У 2014 р. система преміювання була замінена мотиваційними доповненнями як

«елементами мотивації працівників до кращої роботи» і питання чи були такі преміювання впродовж 2013-2017 рр. – залишилось поки що відкритим.

Водночас у 2018 р. верифікаційна комісія прийняла рішення про перші відшкодування орендарям реприватизованої нерухомості, про повернення об'єктів нерухомості в управління столичної міської ради, чимало рішень попередньої столичної влади оцінені комісією як такі, що прийняті з порушенням чинного законодавства, понад 100 справ передано до прокуратури, допитано чимало свідків, 35 розслідувань стосовно реприватизації Варшавської нерухомості ведуть органи прокуратури Вроцлава, 25 осіб затримано, 12 – арештовано й очевидно, що це не кінець.

Кожний об'єкт реприватизації нерухомості потребує детального вивчення, з'ясування обставин, дослідження документів та юридичних фактів.

Один із польських політиків сказав, що за реприватизацію брався не один з урядів, не один президент піднімав це питання, але поки що жоден з них не довів її до кінця. Зрозуміло, що в очікуванні змін у владі все може повернутися назад, але у цій ситуації як в Україні, так і в Польщі має бути вироблений ефективний інструмент захисту майна та інтересів громадськості та держави дотримуючись виміру справедливості.

### Література

1. Warszawa oddaje parki byłym właścicielom. Przejmą je deweloperzy? // [http://wyborcza.pl/1,76842,16138836,Warszawa\\_oddaje\\_parki\\_bylym\\_wlascicielom\\_\\_Przejma.html](http://wyborcza.pl/1,76842,16138836,Warszawa_oddaje_parki_bylym_wlascicielom__Przejma.html)
2. Komisja weryfikacyjna ds. dzikiej reprivatyzacji stała się faktem // <https://www.tvp.info/30242426/komisja-weryfikacyjna-ds-dzikiej-reprivatyzacji-stala-sie-faktem>
3. Wchodzi w życie tzw. mała ustawa reprivatyzacyjna // <http://www.lex.pl/czytaj/-/artykul/wchodzi-w-zycie-tzw-mala-ustawa-reprivatyzacyjna-1> [www.dziennikustaw.gov.pl](http://www.dziennikustaw.gov.pl)
4. Ustawa «O szczególnych zasadach usuwania skutków prawnych decyzji reprivatyzacyjnych dotyczących nieruchomości warszawskich, wydanych z naruszeniem prawa» z dnia 9 marca 2017 r. // [http://orka.sejm.gov.pl/proc8.nsf/ustawy/1056\\_u.htm](http://orka.sejm.gov.pl/proc8.nsf/ustawy/1056_u.htm)
5. Urzędnicy zajmujący się w latach 2007-2013 reprivatyzacją w stolicy dostali 2,7 mln zł nagród // <https://www.polsatnews.pl/wiadomosc/2018-05-18/fakt-urzednicy-ktorzy-wydawali-decyzje-ws-zwrotu-kamienic-byli-nagradzani/?ref=series>



**Линник С.О.**

доктор наук з державного управління,  
професор кафедри бізнес-економіки та адміністрування  
Сумський державний педагогічний  
університет імені А.С.Макаренка,  
м. Суми

## **АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Проблема оптимізації взаємовідносин між місцевими держадміністраціями та органами місцевого самоврядування досі є однією з найбільш гострих у вітчизняній конституційно-правовій теорії й практиці, на що неодноразово наголошувалося у наукових статтях, виступах фахівців на науково-практичних конференціях та в офіційних промовах керівників нашої держави. Вирішення означених питань залишається важливою складовою адміністративно-територіальної та муніципальної реформ.

Зокрема, потребують удосконалення форми і методи взаємодії між місцевими держадміністраціями та органами місцевого самоврядування, залишається невирішеною проблема делегованих повноважень, зберігає гостроту питання про приведення системи органів публічної влади на місцях у відповідність до міжнародних (насамперед, європейських) стандартів.

Сьогодні вихід нашого суспільства із системної кризи потребує такої взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування, яка б забезпечувала істотне підвищення дієвості влади. Досягти такого становища неможливо без широкого використання наукових підходів до реформування всіх основних інститутів влади. Саме цього бракує нині в ході підготовки і проведення в Україні радикальної адміністративної реформи.

Тому необхідним є суттєве поглиблення досліджень взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування, а в межах юридичних наук – особливо її організаційно-правових аспектів. Зокрема, більшої теоретичної уваги потребує аналіз суспільної сутності державного управління і управлінського змісту виконавчої влади, характеру співвідношення і взаємодії державної влади з органами місцевого самоврядування, розмежування державного управління і місцевого самоврядування, забезпечення пріоритету прав і свобод людини і громадянина.

Одним із суттєвих проявів суперечливості та недосконалості існуючої територіальної організації влади в Україні є неоптимальний розподіл компетенцій і повноважень органів державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування.

Вирішальну роль у здійсненні державної політики на місцях належить регіональним органам державної виконавчої влади – місцевим державним адміністраціям, які працюють у районах, областях, а також у місті Києві. Вплив

місцевих державних адміністрацій поширюється практично на всі сфери суспільно-політичного та соціально-економічного життя.

Прогалини у законодавстві, зокрема неврегульованість цілого ряду питань, нечіткість, неузгодженість між собою окремих положень законів, відсутність у багатьох випадках механізмів практичного застосування важливих норм нерідко призводить до різного їх розуміння і тлумачення безпосередніми виконавцями, неоднакових підходів при вирішенні питань, у кінцевому результаті – негативно позначаються на ефективності роботи відповідних органів, посадових осіб.

**Лічковаха Т.С.**, студент  
Науковий керівник: **Шевченко О.О.**,  
д.н.держ.упр, доцент,  
професор кафедри публічного управління та адміністрування,  
Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського,  
м. Київ

## **ЗМІСТ ТА ПРИЗНАЧЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Однією з проблем функціонування держави в Україні є ефективність діяльності адміністративного апарату і, як наслідок, забезпечення якісної реалізації функцій по відношенню до суспільства. Мова йде про роботу систему органів, яка складається з безпосередньо обраних громадянами одиниць (міське самоврядування) та виконавчих структур державного апарату, визначених Конституцією. Проблема організації та діяльності влади та самоврядних органів є предметом наукових зацікавлень багатьох учених.

Чітких обрисів ідеї територіального самоврядування, як форми реалізації народного суверенітету та одна з головних умов «публічності» адміністрації, почали набирати у другій половині XIX ст. А особливо – після Першої світової війни, коли у багатьох народів, які перебували у складі Австро-Угорської та Російської імперій, з'явилися перспективи створення власних держав із самоврядними інститутами. Значення останніх посилювалось із запровадженням у багатьох країнах на початку XX ст. загального виборчого права.

Так, поступово були закладені теоретичні засади діяльності адміністративно-владного апарату, який на сьогоднішній день означають поняттям «публічна адміністрація» (англ. «public administration»). Її природа носить значно ширший характер від більш звичного «державне управління». Тому що в сучасній організації суспільного життя, управлінські дії здійснюють окрім спеціальних інститутів держави також численні громадські та приватні організації, органи місцевого самоврядування тощо. Саме тому доцільно використовувати поняття «публічне адміністрування» [1, с.112 ].

Досвід розвинутих демократичних країн світу свідчить про те, що децентралізована виконавча влада з сильними інститутами місцевого самоврядування є найбільш оптимальною формою організації державної влади. Така модель підтвердила у тому числі й свою економічну перевагу над централізованою формою державної організації [2, с. 223].

Роль публічного управління у площині адміністрації як цілісного механізму, представлено у:

- 1) регламентацій на (регулювання життя громадян встановленням правил у формі законодавства);
- 2) забезпечення соціальних потреб громадян;
- 3) регулювання господарчого життя;
- 4) організаційно-ініціативна функція;
- 5) виконання норм права;
- 6) контроль-наглядова;
- 7) прогностично-планувальна.

Двома головними принципами функціонування публічної адміністрації є децентралізація та субсидіарність. Децентралізація означає, що в рамках унітарної держави утворюються самостійні організаційні одиниці як носії місцевого самоврядування громади. В межах місцевих та регіональних рівнів їм передаються функції нормотворчості та управління. Демократичні вибори до місцевих та регіональних представницьких органів забезпечують необхідну легітимізацію їх юридичних та адміністративних функцій.

Втілення зазначених принципів публічної адміністрації, повинно опиратись на ряд вимог: 1) розвинуте громадянське суспільство або принаймні максимальне сприяння держави у розбудові такого суспільства. Право місцевого або регіонального самоврядування може не дати очікуваних результатів, якщо громадяни не готові перейняти на себе частини повноважень та відповідальності політичної влади; 2) прозора діяльність самоврядних органів та можливість реального контролю та впливу з боку громадян; 3) належна фахова підготовка чиновників, а також особлива етика місцевого чи регіонального управління; 4) достатній обсяг фінансування, який дозволяє вирішувати відповідні державні завдання на місцевому і/або регіональному рівнях [3].

На превеликий жаль, фактично до сьогоднішнього дня «державне управління» та «міське самоврядування» в українському законодавстві та теорії розглядають як дві відокремлені сфери. Структура публічної влади, яка здійснює адміністративно-управлінські функції, не розглядається поки-що цілісно [4].

### Література

1. Бабич О. Реформування системи місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування: сьогодення та перспективи [Текст] / О.Бабич // Часопис Київського університету права. – 2009. – № 2. – С. 110-116.

2. Безсмертний Р. Основні засади адміністративно-територіальної реформи в Україні [Текст] / О. Безсмертний // Проблеми трансформації територіальної організації влади. Збірник матеріалів та докум. / Наук. редактор: М. Пухтинський. – К.: Атіка, 2005. – С. 222-237.

3. Вюртенбергер Т. Історія та легітимація децентралізованої держави [Електронний ресурс]. – Режим доступу до матеріалів: [www.municipal.gov.ua/.../2005\\_zbirnik\\_problemtrans\\_statta\\_vurtenberger.doc](http://www.municipal.gov.ua/.../2005_zbirnik_problemtrans_statta_vurtenberger.doc).

4. Розвиток публічної адміністрації в Україні на основі європейського адміністративного простору [Електронний ресурс]. – Режим доступу до матеріалів : [www.adm-pl.gov.ua/politics/data/upload/.../d\\_inf\\_01\\_2007.doc](http://www.adm-pl.gov.ua/politics/data/upload/.../d_inf_01_2007.doc).

**Луцків О.М.**

с.н.с., к.е.н., с.н.с.

ДУ «Інститут регіональних досліджень  
імені М.І. Долишнього НАН України»,  
м. Львів

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ: СВІТОВИЙ ТА ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД**

На сьогодні питання економічного зростання в Україні є надзвичайно актуальними. Без забезпечення відповідного і достатнього рівня економічного зростання неможливо подолати бідність та підвищити якість і рівень життя населення. Разом з тим, важливим є не лише покращення економічної ситуації, а й справедливий розподіл результатів зростання між всіма верствами населення. Для цього Україні потрібно перейти до інклюзивної моделі розвитку пріоритетами якої є зростання кількості робочих місць, зростання та зниження диференціації доходів населення, високий технологічний рівень капіталу. Актуальність інклюзивного розвитку пов'язана з тим, що у всіх країнах постійно зростає розшарування населення.

Дослідження особливостей інклюзивного розвитку економіки є у центрі уваги багатьох європейських країн та міжнародних організацій та програмних документів, серед яких слід відзначити: Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), Програма розвитку ООН (ПРООН), Європейська комісія, Міжнародний валютний фонд (МВФ), Всесвітній економічний форум (ВЕФ), Світовий банк, Міжнародний центр політики інклюзивного зростання.

Основними напрямками досліджень інклюзивного розвитку є виявлення можливостей для забезпечення рівного доступу до ринків, ресурсів і неупередженого регуляторного середовища для різних соціальних груп, формування механізмів забезпечення продуктивної зайнятості, збільшення доходів населення і подолання бідності, вироблення нових підходів до

споживання обмежених ресурсів і досягнення інклюзивного зростання у довгостроковій перспективі. Інклюзивне зростання, насамперед, показує рівень розвитку суспільства, а саме: можливість задоволення власних потреб, право на працю і відпочинок, освіту, медицину, доступ до культурних цінностей та інших прав. Інклюзивний розвиток передбачає, що кожна особистість відчуває важливість і значущість у вирішенні першочергових проблем території через залучення у різні види діяльності.

Наприклад, в стратегії економічного зростання ЄС «Європа 2020» зазначено, що зростання має бути інтелектуальним, стійким й інклюзивним при залучення у відповідні економічні процеси всіх секторів економіки та верств населення. Згідно Стратегії «Європа 2020» «інклюзивне (всеохоплююче) зростання» передбачає високий рівень зайнятості населення і скорочення кількості людей, що живуть в умовах бідності або ризику соціальної ізоляції. Виходячи із зазначеної мети стратегічними пріоритетами інклюзивного зростання є створення економіки з високим рівнем зайнятості для забезпечення соціальної та територіальної згуртованості, на що й спрямована європейська політика протидії бідності [1].

Основним пріоритетом інклюзивного розвитку є підвищення якості життя населення за рахунок формування економіки з високою зайнятістю та суспільства з його мінімальним розшаруванням. Інклюзивна модель економічного розвитку передбачає створення максимальних можливостей для розвитку особистості, участі у всіх сферах життєдіяльності країни, працевлаштування та рівний доступ до результатів праці.

Виділяють дві моделі інклюзивного розвитку економіки:

1. Американська модель – пріоритетом у розвитку є забезпечення рівності можливостей для усіх членів суспільства (США, Китай).
2. Європейська модель – орієнтується на рівність у доступі до результатів праці у результаті їх рівномірного розподілу (країни Європи).

Кожна з цих моделей має свої переваги і недоліки. Американська модель є надзвичайно стимулюючою і формує передумови для розвитку країни через інновації, проте вона не вирішує проблем бідності і розшарування населення за доходами. Окрім того, рівень безробіття у США становить 5,6 % (8,7 мільйонів осіб є безробітними, а 6,8 мільйони мають роботу з частковою зайнятістю). Якщо проаналізувати соціальні видатки державного бюджету США, то найбільшу частку у структурі видатків бюджету займають видатки на освіту – 35%, на охорону здоров'я – 9%, на соціальне забезпечення – 13%, що є позитивною тенденцією [2].

Західноєвропейська модель орієнтується на максимально справедливий розподіл доходів між усіма громадянами (особливо скандинавські країни), проте рівень інновацій є набагато нижчий, ніж у США, що пов'язано з низькою мотивацією і нижчими видатками на освітню і наукову сферу.

Інклюзивний тип розвитку передбачає те, що держава зобов'язана надати можливість кожній людині повноцінно та в повній мірі реалізувати свій



потенціал; бути активним та повноцінним членом суспільства; отримувати гідну оплату за результати своєї праці, що у свою чергу дає доступ до можливостей; рівний доступ до результатів праці, який передбачає рівномірний і достатній розподіл результатів праці між найманим працівником, підприємцем і державою через збалансований розмір заробітної плати, прибутків і податків; доступність до високоякісних освітніх і медичних послуг тощо. Слід зазначити, що саме інвестиції в освіту, науку вирішення соціальних та екологічних проблем, розвиток охорони здоров'я, сприятимуть формуванню інклюзивної моделі економічного розвитку, яка відповідатиме вимогам інтелектуальної економіки та інформаційного суспільства.

### Література

1. Europe 2020. – Retrieved from: [http://ec.europa.eu/europe2020/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm)
2. Американський бюджет: з людьми і для людей [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2015/04/1/535675/>

**Сергієнко Т.І.**

кандидат політичних наук,  
доцент кафедри менеджменту організацій  
та управління проектами  
Інженерний інститут Запорізького національного університету

### МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Актуальність даного дослідження полягає у тому, що в умовах сьогодення змінюються цінності людей, орієнтири та соціально-психологічні властивості, що суттєво впливають на взаємовідносини в суспільстві [4]. Відбувається розпад соціальних взаємовідносин, посилюються дезінтеграційні процеси, які характеризуються відсутністю елементів адаптації людей до викликів сучасності [2]. Перелічені процеси створили широкий спектр питань дослідницького характеру для вивчення та визначення місцевого самоврядування як елемента публічного адміністрування.

Особлива роль у дослідженні та вивченні державного управління та місцевого самоврядування належить видатним вченим, а саме: В. Авер'янову, Ю. Битяку, В. Гаращуку, О. Дьяченко, В. Бакуменко, Н. Нижнику, В. Воронковій, А. Мельнику, О. Оболенському, А. Васиній, Л. Гордієнко, В. Малиновському, Г. Атаманчуку, В. Жуковській, О. Батанову, В. Вакуленко, Б. Данилишину, М. Дністрянському, М. Долішній, В. Князеву, А. Коваленко, В. Кравченко, В. Куйбіді, Н. Нижник, М. Орзіх, С. Саханенко, А. Степаненко та ін.

Досліджуючи дане питання зазначимо, що в Україні місцеве самоврядування, згідно Закону України, розглядають як гарантоване державою право та здатність територіальної громади – самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України [1]. Дещо інше визначення даної категорії пропонує Старецька Л.І., та розглядає місцеве самоврядування як форму публічної влади, що реалізується специфічними суб'єктами – територіальними колективами і сформованими органами, має особливий об'єкт – питання місцевого значення, та здійснюється на основі використання окремого виду публічної власності – муніципальної [5, с.54]

Таким чином, за допомогою вищезазначеного можна стверджувати, що місцеве самоврядування розглядають як соціальний механізм, здатний відповідати інтересам громади і впливати на владу [3, с. 268]. Також, зазначимо, що влада місцевого самоврядування характеризується певними особливостями, а саме:

- джерелом влади виступає народ, носієм – територіальна громада;
- розповсюджується влада лише на територію адміністративно-територіальних одиниць;
- органи влади діють від імені територіальної громади, а не народу чи держави;
- матеріально-фінансову базу органів влади складають муніципальна власність і місцевий бюджет;
- органи влади пов'язані більш тісними зв'язками з населенням;
- у системі владних органів відсутня жорстка ієрархія і підпорядкованість.

Отже, в Україні місцеве самоврядування характеризується як підгалузь конституційного процесуального права України, закріплюючи, регулюючи й охороняючи порядок організації та діяльності системи органів держави, територіальних громад та їх представництв з метою вирішення будь яких питань на будь якому рівні, як на державному та і на місцевому.

### Література

1. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»: Верховна Рада України; Закон від 21.05.1997 № 280/97-ВР.
2. Сергієнко Т.І. Публічне управління та адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень // Матеріали XXI науково-технічної конференції студентів, магістрантів, аспірантів і викладачів ЗДІА. Проблеми економічного розвитку у сучасних умовах. Том IV / Запоріж. держ. інж. акад. – Запоріжжя: ЗДІА, 2016. – 214 с.
3. Сергієнко Т.І. Публічне управління та адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень // Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія / За заг. ред. С. Чернова,

В.Воронкової, В. Банаха, О. Сосніна, П. Жукаускаса, Й. Ввайнхардт, Р. Андрукайтене; Запорізь. держ. інж. акад. – Запоріжжя: ЗДІА, 2017. – 602с. – С. 268-286.

4. Сергієнко Т.І. Формування нової парадигми регіонально-адміністративного розвитку в Україні // Регіонально-адміністративний менеджмент. Навчальний посібник / Під ред. д.ф.н., проф. В.Г. Воронкової. – К.: Видавничий дім «Професіонал», Центр учбової літератури, 2010. – 352 с.

5. Старецька Л. І., Томнюк О. Є., Луценко З. М., Юрченко М. М. Місцеве самоврядування: оглядовий курс. Навчальний посібник. – К., 2006 – 78с.

**Середа О.А.**, студентка 5 курсу  
спеціальність «Фінанси, банківська справа і страхування»  
Науковий керівник: **Ляхович О.О.**, к.е.н.,  
доц. кафедри фінансів і економіки природокористування  
Національний університет водного господарства  
та природокористування  
м. Рівне

## **ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ**

Сьогодні однією з найуспішніших реформ в Україні по праву можна вважати реформу децентралізації. Об'єднані територіальні громади демонструють динамічні темпи зростання власних доходів. Значна увага акцентується на необхідності формування найбільш оптимальної структури бюджетних видатків, створенні ефективного управлінського апарату та запобіганні нераціональним витратам.

Наявні результати дають можливість спостерігати підвищення зацікавленості органів місцевого самоврядування у пошуку резервів наповнення місцевих бюджетів [1]. Це все стає своєрідним індикатором того, що територіальна громада має можливість надавати більш якісні та більш різноманітні послуги своїм жителям, реалізовувати соціальні та інфраструктурні проекти, створювати умови для розвитку підприємництва та залучення інвестицій, розробляти програми місцевого розвитку.

Так, за короткий термін впровадження реформи децентралізації можна спостерігати перші успіхи. З початку фінансової децентралізації доходи місцевих бюджетів стрімко зростають: якщо у 2014 році їх обсяг становив 68,6 млрд. грн., то за п'ять років, очікується, що зростуть майже в 4 рази та за підсумками 2019 року складатимуть 267 млрд. грн., станом на 2018 рік доходи склали 234,1 млрд. грн., що на 21,5% більше, у порівнянні з 2017 роком [2]. Для місцевих бюджетів такий приріст зростання доходів дає можливість

спрямовувати кошти на вирішення власних потреб території, розбудову інфраструктури, що раніше зробити було практично неможливо.

Важливо, що реформою передбачена держава фінансова підтримка на розвиток громад та розбудову інфраструктури місцевим органам влади, яка у 2019 році складає 20,75 млрд. грн., що у 41 раз більше, порівняно з початком реформи (з 2014 роком) [2]. Маючи таку фінансову підтримку з боку держави, громади спромоглися розширити свої повноваження та отримали значно більший потенціал для подальшого розвитку території.

Проте існуюча система формування місцевих бюджетів має низку серйозних недоліків: все ще високий ступінь концентрації фінансових ресурсів у державному бюджеті, що знижує значення і мотивацію місцевих бюджетів у вирішенні життєво важливих для населення завдань; недостатньо високу частку закріплених доходів у структурі надходжень до місцевих бюджетів; неефективне використання отриманих трансфертів на місцях, що негативно відображається на соціально-економічному розвитку регіонів. Так, інвестування у масштабні інфраструктурні проекти та укріплення засад економіки станом на 2018 рік майже не здійснюється.

Загалом серед проблем у сфері формування місцевих бюджетів в Україні найбільш суттєвими є: слабкість власної доходної бази; недостатнє державне фінансування; невеликий перелік місцевих податків і зборів порівняно з іншими країнами; незначна фіскальна роль місцевих податків і зборів і, як наслідок, низька їх питома вага в доходах місцевих бюджетів [3].

Слід зазначити, що фінансова децентралізація сьогодні потребує суттєвого доопрацювання, оскільки міжбюджетне фінансування має низку проблем: бюджетна децентралізація передбачає більш широкий спектр повноважень місцевих органів влади, ніж той, що зараз є в центральних органах влади України; місцеві органи влади не мають важелів і стимулів щодо збільшення надходжень до бюджетів, а також не мають права самостійно, прозоро, у повному обсязі здійснювати управління власними ресурсами [1].

Також не менш вагомою проблемою на сьогоднішній день є значний брак якісних кадрів, низька кваліфікація службовців органів місцевого самоврядування. Це призводить до неготовності кадрів впроваджувати інновації, розробляти ефективні управлінські рішення, до неефективного використання фінансових ресурсів та неможливості ефективно освоїти субвенції [1]. І ця проблема потребує негайного вирішення, адже недостатня поінформованість місцевих керівників у можливостях підвищення кваліфікації та участі у різних програмах, які пропонуються закордонними та вітчизняними партнерами, гальмує розпочатий процес децентралізації. Тому важливо на даний час вирішити всі кадрові питання, щоб підвищити ефективність управління коштами місцевих бюджетів.

Не менш важливим є стимулювання та посилення громадського контролю за місцевими органами влади, адже європейська практика підтверджує суттєвий

ефект таких дій та підвищення зацікавленості в співпраці між органами місцевого самоврядування та громадськими організаціями.

Необхідно поступово переходити до більш глибокої децентралізації державних фінансів. Головною умовою такої децентралізації є чіткий розподіл компетенції між органами центральної влади та органами регіонального, та місцевого самоврядування.

Таким чином, зважаючи на вище описані проблеми, що стають на заваді реформи децентралізації в Україні, відмітимо, що це лише незначний перелік найголовніших на сьогоднішній день питань, які потребують негайного вирішення. Приділяючи першочергову увагу саме цим проблемам, стає можливо суттєво підвищити обізнаність щодо процесів децентралізації серед її суб'єктів та дозволяє усунути наявні прогалини й вдосконалити правове забезпечення цих процесів.

### Література

1. Корнєва О. В. Основні проблеми проведення реформи децентралізації в Україні у 2014-2018 роках / О. В. Корнєва // Порівняльно-аналітичне право. – 2018. – № 3. – С. 68-69.

2. Сайт Децентралізація влади [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://decentralization.gov.ua>

3. Войтович Т. Б. Основні проблеми формування доходів місцевих бюджетів в Україні та шляхи їх подолання / Т. Б. Войтович // Стратегічні орієнтири. – 2012. – Режим доступу: <http://libfor.com>.

**Сисоєнко І.А.**

доцент кафедри фінансів,  
банківської справи та страхування, к. е. н., доцент,  
Херсонський національний технічний університет  
м. Херсон

## ОРГАНІЗАЦІЯ БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕСУ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Відповідно до Бюджетного кодексу України, бюджетний процес – це регламентований бюджетним законодавством процес складання, розгляду, затвердження, виконання бюджетів, звітування про їх виконання, а також контролю за дотриманням бюджетного законодавства [1].

Організація бюджетного процесу на місцевому рівні здійснюється за наступними стадіями:

1. Складання та розгляд прогнозу місцевого бюджету. Прогноз місцевого бюджету містить [2]:

– основні прогностичні показники економічного і соціального розвитку відповідної території;



- загальні показники доходів і фінансування місцевого бюджету, повернення кредитів до місцевого бюджету, загальні граничні показники видатків місцевого бюджету та надання кредитів з місцевого бюджету;
- показники за основними видами доходів місцевого бюджету;
- показники дефіциту (профіциту) місцевого бюджету, показники за основними джерелами фінансування місцевого бюджету;
- граничні показники видатків місцевого бюджету та надання кредитів з місцевого бюджету головним розпорядникам бюджетних коштів;
- обсяги капітальних вкладень у розрізі інвестиційних проектів, визначені в межах загальних граничних показників видатків місцевого бюджету та надання кредитів з місцевого бюджету.

2. Складання проектів бюджетів. Проект місцевого бюджету на плановий бюджетний період ґрунтується на показниках, визначених у прогнозі місцевого бюджету, схваленому у році, що передує плановому.

3. Розгляд проекту та прийняття рішення про місцевий бюджет. Проект рішення про місцевий бюджет перед його розглядом на сесії відповідної місцевої ради схвалюється місцевою державною адміністрацією чи виконавчим органом відповідної місцевої ради. Місцеві бюджети затверджуються рішенням Верховної Ради Автономної Республіки Крим, відповідної місцевої ради до 25 грудня (включно) року, що передує плановому. Рішенням про місцевий бюджет визначаються [2]:

- загальні суми доходів, видатків та кредитування місцевого бюджету (з розподілом на загальний та спеціальний фонди);
- граничний обсяг річного дефіциту (профіциту) місцевого бюджету в наступному бюджетному періоді і місцевого боргу на кінець наступного бюджетного періоду;
- доходи місцевого бюджету за бюджетною класифікацією;
- фінансування місцевого бюджету за бюджетною класифікацією (;
- бюджетні призначення головним розпорядникам коштів місцевого бюджету за бюджетною класифікацією з обов'язковим виділенням видатків споживання (з них видатків на оплату праці, оплату комунальних послуг і енергоносіїв) та видатків розвитку;
- бюджетні призначення міжбюджетних трансфертів;
- розмір оборотного залишку коштів місцевого бюджету;
- додаткові положення, що регламентують процес виконання місцевого бюджету.

4. Виконання бюджету, включаючи внесення змін до рішення про місцевий бюджет. Місцевий бюджет виконується за розписом, який затверджується керівником місцевого фінансового органу. До затвердження розпису місцевого бюджету керівником місцевого фінансового органу затверджується тимчасовий розпис місцевого бюджету на відповідний період. Керівник місцевого фінансового органу протягом бюджетного періоду

забезпечує відповідність розпису місцевого бюджету встановленим бюджетним призначенням.

5. Підготовка та розгляд звіту про виконання бюджету і прийняття рішення щодо нього [1].

На всіх стадіях бюджетного процесу здійснюються контроль за дотриманням бюджетного законодавства, аудит та оцінка ефективності управління бюджетними коштами відповідно до законодавства.

### **Література**

1. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua>.

2. Офіційний сайт Інституту бюджету та соціально-економічних досліджень. – Режим доступу: <https://www.ibser.org.ua>.

**Сиченко В.В.**

ректор КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти»

Заслужений працівник освіти України,

доктор наук з державного управління, доцент

м. Дніпро, Україна

**Рибкіна С.О.**, аспірант

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

кафедра менеджменту та публічного управління,

м. Дніпро

## **ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОСВІТИ**

Проблеми освіти, зокрема управління цією сферою, стали особливо актуальними на порозі третього тисячоліття, оскільки необхідність своєчасного реагування на виклики часу вимагає модернізації управління освітою.

Освіта – це процес і результат засвоєння особистістю певної системи наукових знань, практичних умінь і навичок і пов'язаного з ними того чи іншого рівня розвитку її розумово-пізнавальної і творчої діяльності; це спеціальна сфера соціального життя, унікальна система, своєрідний соціокультурний феномен, який сприяє нагромадженню знань, умінь і навичок, інтелектуальному розвитку людини.

Структура системи освіти представлена дошкільною, загально середньою, позашкільною, професійно-технічною, вищою, післядипломною освітою, аспірантурою, докторантурою та самоосвітою.

Системою освіти як складним організмом неможливо управляти, акцентуючи увагу лише на об'єктивному характері суспільних законів, без урахування дій соціальних суб'єктів. Ігнорування цього приводить до високої

централізації, безвідповідальності і навіть спротиву реалізації обраної управлінської стратегії.

Державне управління освітою – особливий вид професійної діяльності, спрямований на систему освіти з метою забезпечення її життєдіяльності, цілеспрямованої динаміки розвитку у зв'язку із зміною обставин [1].

Державне управління освітою визначається: цілеспрямований вплив суб'єктів управління всіх рівнів (державного, регіонального, місцевого) на всі ланки освіти для забезпечення і подальшого розвитку соціального організму і культури суспільства; як певний вид діяльності органів держави, що має виконавчий і розпорядчий характер і полягає в організовуючому впливі на суспільні відносини у сфері освіти шляхом застосування державно-владних повноважень, включає цілеспрямоване вироблення, прийняття й реалізацію організуючих, регулюючих і контролюючих впливів на освітню сферу [3].

Ефективне функціонування освіти як складової народногосподарського комплексу країни неможливе без потужних фінансових інвестицій з боку держави. Слід враховувати, що окупність фінансових інвестицій є різною у різних галузях народного господарства і за характером та термінами їх віддачі.

Освіта є сферою довгострокових фінансових інвестицій, в результаті яких країна отримує освітянський, науково-технічний, інтелектуальний і кадровий потенціал для свого розвитку. В умовах зростання ролі освіти в соціально-економічному розвитку країни важливою проблемою стає удосконалення управління освітою, укрупнення та зміцнення матеріально-технічної бази, а також якщо це вища освіта то розширення можливостей щодо автономізації фінансової діяльності суб'єктів вищої освіти – вищих навчальних закладів [4].

Успішність освітніх перетворень, пов'язаних із поліпшенням якості освіти, залежить від ефективності управління якістю освіти на різних рівнях управління.

Державне управління якістю освіти на місцевому рівні утворює лише частину складової державного управління якістю освіти та має специфічні особливості, що зумовлені способами постановки та досягнення соціально значущих цілей у конкретних умовах керованого освітнього середовища [2].

За компетентнісного підходу освіта як сфера діяльності потребує модернізації управління, підвищення його ефективності, а органи управління освітою повинні забезпечити перехід до якісно нового стану, який сприятиме досягненню на основі оптимального використання всіх можливих ресурсів максимально нових результатів освіти, забезпеченню її високої якості. У цьому процесі саме керівні кадри освітньої галузі мають відігравати вирішальну роль.

### Література

1. Луговий В. І. Управління освітою / В. І. Луговий // Енциклопедія освіти. – К. : АПН України, Юрінком Інтер, 2008. – С. 944-945.
2. Якісна освіта – запорука самореалізації особистості / за заг. ред. С. М. Ніколаєнка, В. В. Тесленка. - К.: Пед. преса, 2007. – 176 с.

3. Крисюк С. В. Державне управління освітою / С. В. Крисюк. – К.: НАДУ, 2009. – Розд. 2.
4. Сиченко В.В. Удосконалення інформаційно-комунікативної системи між державою та суспільством у процесі реформування вищої освіти // Держава та регіони: науково-виробничий журнал / Гуманітарний університет «Запорізький інститут державного та муніципального управління». – Запоріжжя, 2008. – С. 186-190.

**Соколова Л.В.**

старший викладач кафедри менеджменту  
ПВНЗ «Міжнародний університет бізнесу і права»  
м. Херсон

### **УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ**

Туризм залишається однією із найбільш динамічних сфер розвитку світової економіки, де активно відбуваються процеси транснаціоналізації та інтенсивного залучення національних галузевих ринків до світового ринку туризму, через створення і функціонування транснаціональних туристичних корпорацій (готельних, транспортних, туроператорських), глобальних союзів та стратегічних альянсів.

Враховуючи що Україна є активним суб'єктом світового господарства в туристичній сфері, очікувалося, що відкриття та присутність на національному ринку представництв відомих світових транснаціональних туристичних компаній призведе до підвищення якості турпослуг, зниження ціни та розширення асортименту.

Однак сучасний внесок туристичної галузі у ВВП України становить лише 5,6% (5 млрд. долл. США), що в 1,8 рази менше у порівнянні із 2013 р. (13,9 млрд. долл. США), кількість зайнятих цієї сфери 5% (зменшення на 26,3%), частка міжнародних надходжень доходів від туризму у загальному експорті країни скоротилася до 3,5% (-52%), розмір інвестицій до 1,9 % (-17%) [1].

Порівняння результатів України за економічними показниками, які характеризують розвиток туристичної галузі, з аналогічними показниками Польщі, Чехії, Румунії та інших Східноєвропейських країн, показало значне відставання темпів розвитку туристичної інфраструктури та втрати у конкурентній боротьбі за споживача турпродукту. Національні турпідприємства здебільшого не витримують конкуренції за клієнта, ринки збуту та сфери впливу з сильними закордонними туристичними компаніями, що призводить до закриття багатьох малих турпідприємств, злиття та поглинання найбільших перспективних національних туроператорів закордонними

туристичними компаніями. Різке збільшення потоку «виїзних» туристів призвело до перетворення України на постачальника туристів для економік інших країн, і, як наслідок, спричинило, відтік капіталу з національної туристичної галузі. Всі ці процеси знайшли своє відображення у погіршенні позицій України відразу на 12 пунктів у світовому рейтингу країн за індексом конкурентоспроможності у сфері подорожей та туризму (2017 р. – 88 місце; 2013 р. – 76 місце [2]).

Наявність майже всіх видів курортних ресурсів, значної культурно-історичної спадщини, об'єктів туристичної інфраструктури, кваліфікованих трудових ресурсів, формує туристично-рекреаційний потенціал України та створює необхідні передумови для розвитку туристичної галузі, але економічний ефект від транспаціоналізації може бути отриманий лише за умови відповідного рівня конкурентоспроможності національного турпродукту, що потребує розробки ефективного механізму державного управління галуззю.

Процеси формування та функціонування механізму державного управління досліджували: Г. Атаманчук, В. Загорський, М. Лисечко, А. Никифоров та інші. Наукові підходи до державного управління туристичною галуззю висвітлювали в своїх розробках: Ю. Алексеєва, М. Біль, М. Бойко, М. Гладіна, Є. Козловський, М. Мальська, Н. Опанасюк, О. Шершньова та інші. Визначення туризму як одного із пріоритетних напрямків розвитку національної та регіональної економік, що зазначено в «Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 р.», потребує подальшого дослідження у напрямку удосконалення механізму державного управління галуззю туризму.

М. Біль розглядає державне управління туристичною галуззю «як вид діяльності держави, що передбачає цілеспрямований вплив на систему відносин на ринку туристичних послуг із метою його збалансованого розвитку через дієвий механізм державного управління».

Метою державного управління туристичною галуззю є: забезпечення прав громадян на відпочинок, свободу пересування, відновлення і зміцнення здоров'я, задоволення духовних потреб; забезпечення безпеки туризму, збереження цілісності туристично-рекреаційних ресурсів, охорони культурної спадщини; створення сприятливих умов туристичної діяльності; збереження історико-культурної спадщини, охорона навколишнього середовища [3].

Регулювання в державному управлінні може розглядатися у вузькому розумінні, як одна із загальних функцій державного управління поряд із плануванням, організацією, мотивацією та контролем, яка реалізується методами регуляторного впливу (законодавчого, виконавчого, контролюючого), та в широкому – як здійснення комплексних заходів у певній сфері діяльності для встановлення, упорядкування, вдосконалення загальних правил і норм поведінки та запобігання негативним явищам в суспільстві.

Державне регулювання туристичної галузі – це сукупність форм і методів цілеспрямованого впливу органів державної влади на розвиток туристичної галузі і створення умов для ефективної співпраці органів державної влади,



місцевого самоврядування та приватного сектора щодо розвитку туризму через різні механізми: адміністративні, організаційні, економічні, правові, екологічні тощо [4].

Законодавчою основою державного регулювання туристичної діяльності в Україні є Закон України «Про туризм» (зі змінами і доповненнями) і прийняті на його основі інші нормативно-правові акти, у відповідності до яких, держава здійснює регулювання туристичної діяльності, виходячи з таких принципів: сприяти туристичній діяльності і створювати сприятливі умови для її розвитку; визначати і підтримувати пріоритетні напрями туристичної діяльності; формувати уявлення про Україну, як сприятливу для туризму; здійснювати підтримку і захист українських туристів, туроператорів, турагентів і їх об'єднань [5].

### Література

1. Туризм – мировая и региональная статистика, национальные данные, карты и рейтинги. URL: <http://knoema.ru>.
2. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2017>.
3. Біль М.М. Механізм державного управління туристичною галуззю на регіональному рівні: теоретико-прикладний аспект: монографія / за наук. ред. д.е.н. О.П. Крайник. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2011. 228 с.
4. Мальська М. Удосконалення державного регулювання розвитку туризму в Україні з урахуванням міжнародного досвіду // Вісник Львівського університету. Серія міжнародні відносини. 2012. Випуск 29. Частина 2. С. 143-151.
5. Менеджмент туристичної галузі: підручник / О.М. Білоусов, О.Є. Лугінін, О.С. Морозова, Л.В. Соколова. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2017. 580 с.

**Сторожилова У.Л.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджмент і адміністрування,  
Український державний університет  
залізничного транспорту  
м. Харків

## ВІДКРИТІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Головними складовими державного курсу на інтеграцію до ЄС слід визначити відкритість діяльності публічної влади, політичну консолідацію та зміцнення демократії, що спрямовано на гарантування політичної стабільності як в Україні, так і на всьому Європейському континенті, забезпечення мирного

розвитку та плідного співробітництва всіх європейських націй, зміцнення демократичних засад в українському суспільстві.

Одним із ключових принципів здійснення демократичного управління та відкритості діяльності публічної влади в країнах світу є зміцнення довіри між державою та громадськістю, а також забезпечення гласності, доступності та прозорості інформації щодо діяльності публічної влади.

Відкритість діяльності органів влади, а саме транспарентність, визначається важливою передумовою і ознакою вільного суспільства.

Відкритість діяльності публічної влади в сучасних умовах треба розглядати як:

- фактор демократичного розвитку суспільства;
- забезпечення підконтрольності влади;
- вільний розвиток відносин між різними учасниками демократичного процесу;
- право громадян на доступ до інформації про діяльність органів влади;
- зміцнення політичної культури;
- можливість підвищення активності та довіри громадян до органів влади.

Зазначений підхід до визначення відкритості діяльності публічної влади потрібно означити як комплексний.

Побудова сучасних принципів відкритості діяльності публічної влади вимагає серйозних підходів до визначення якісних характеристик прозорості функціонування держави та держав світу. Зростання глобального інформаційного середовища сприяє динамічній трансформації існуючих країн світу в сучасні прозорі та демократичні.

Відкритість діяльності публічної влади визначається як сучасна система роботи органів влади інформаційного вільного суспільства, яка є важливими атрибутами стратегічної стабільності держави.

Відкритість діяльності публічної влади є однією з основних засад демократичного розвитку держав сучасного світу. Тому основними принципами відкритості діяльності публічної влади є:

- прозорість;
- відкритість;
- гласність.

Відкритість та прозорість як структурні принципи транспарентності державного управління є стратегічними елементами формування сприятливого інвестиційного клімату держави.

Основними засобами підвищення прозорості в системі державного управління сучасної України мають стати наступні:

- підвищення мобільної інформованості населення про діяльність органів державної влади;
- детальне та повне висвітлення фактів зловживання в органах державної влади;

- створення інформаційних ресурсів довідкових каналів, які висвітлюють права громадян у сфері взаємодії з органами державної влади;
- вироблення електронної програми щодо висвітлення діяльності органів державної влади, що дозволить знизити суб'єктивізм прийнятих ними рішень.

**Чернецька Т.Ю.**, магістр  
Науковий керівник: **Яремко І.І.**, к.е.н.,  
доц. кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту  
Національний університет «Львівська політехніка»  
м. Львів

## **КАДРОВА ПОЛІТИКА В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Недостатньо визначені за конкретними орієнтирами зміни в переважній більшості сфера суспільного життя за української державності знаходять аналогічний вираз й у кадровій політиці, де прихід «нових еліт» починається з недостатньо визначеного за змістом процесу під загальною назвою «реформа». Такі нормативні зміни зумовлюють потребу системного осмислення та аналізу існуючих проблем формування і реалізації державної кадрової політики в органах влади, від потенціалу якої залежить успіх державного управління в цілому.

Вироблення та реалізація сучасної кадрової політики України в усіх сферах суспільної діяльності потребує ефективної кадрової системи, що включає сукупність кадрових інститутів та організаційних структур, які здійснюють цілісне управління кадровими процесами, з метою досягнення визначених пріоритетів розвитку суспільства. Від стратегії подальшого розвитку держави залежать обсяг і межі державного регулювання кадрових процесів, рівень їх децентралізації та демократизації. Різні державні утворення мають таку специфіку тому єдиного визначення державної кадрової політики в літературі закономірно не існує, – воно також відсутнє як узагальнена категорія з точки зору міжнародних законодавчих викладів. Вважаємо доцільним її визначення як державна стратегія, що виражає волю народу, політичний курс роботи з кадрами на загальнодержавному рівні, стратегію формування, розвитку та раціонального використання кадрів, всіх людських ресурсів держави [1].

На теперішній час реформування відповідної до внутрішньодержавного суспільно-соціального становища і глобалізаційних вимог державної служби є одним із найважливіших пріоритетів розвитку України. Суспільство не задовольняють якість послуг, які надають державні службовці, факти корупції і

хабарництва, бюрократична тяганина, непрозорість і невизначеність адміністративних процедур, відсутність можливості реального громадського контролю за використанням бюджетних коштів. Все це негативно позначається на реалізації гарантованих Конституцією України прав і свобод людини і громадянина, а відтак на економічному стані суспільства та добробуті громадян [2, с. 51].

Для забезпечення процесів проведення адміністративної реформи вироблено низку державних регламентів і норм, які стосуються різних аспектів державної кадрової політики. Більшість із яких має практичне спрямування і сформовані в рамках Стратегії державної кадрової політики на 2012-2020 рр. [5], а також законодавчо-правові акти, зокрема закони України «Про державну службу» [3] та «Про службу в органах місцевого самоврядування» [4].

Професіоналізм кадрового потенціалу державного управління забезпечує внутрішньодержавну збалансованість і зовнішнє (міжнародне) позиціонування держави, що визначально впливає на подальший і сталий соціально-економічний розвиток. Саме тому, Стратегією державної кадрової політики України визначено основні напрями кадрових реформ в усіх сферах суспільного життя, вагоме місце серед яких відводиться сфері державного управління, оскільки від ефективності державного та муніципального управління залежить від їх людського ресурсного забезпечення, що потребує відповідної роботи з кадрами, яка являє собою планований і контролюючий процес, спрямований на підвищення кваліфікаційного рівня державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

Державній кадровій політиці мають бути притаманні такі сутнісні риси: системність, послідовність та етапність вирішення стратегічних кадрових завдань, залучення до професійної діяльності підготовлених фахівців; єдність та багаторівневність щодо охоплення всього кадрового процесу; перспективність, що визначає випереджальний характер, враховує соціальний прогрес, зміни характеру праці та управлінських процесів.

Сучасна кадрова політика реалізовується шляхом забезпечення скоординованих дій всіх зацікавлених суб'єктів, що організують свою діяльність у відповідності до норм чинного національного законодавства. Нормативно-правовим підґрунтям державної кадрової політики є Конституція України, трудове, адміністративне, цивільне та інше законодавство, акти Президента та Кабінету Міністрів України, що спрямовані на регуляцію кадрових процесів.

Особливість нової державної кадрової політики полягає в тому, що держава та особа виступають як соціальні партнери в професійно-трудова діяльності. Визначальним принципом сучасної кадрової діяльності є досягнення гармонійного поєднання інтересів особи та держави, індивідуальних та загальнонаціональних інтересів, сприяння творчій самореалізації особистості. Формування державної кадрової політики є досить складним, суперечливим процесом. Він може бути результативним у разі дотримання певних вимог за

умови послідовної реалізації низки науково-методичних, законодавчих, політичних та організаційно-управлінських заходів.

### Література

1. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку: наук. доп. / Авт. кол.: Ю.В. Ковбасюк, К.О. Ващенко, Ю.П. Сурмін та ін. – К.: НАДУ, 2012. – 72 с.
2. Жовнірчик Я.Ф. Сутність формування кар'єри державного службовця в організації його діяльності / Я.Ф. Жовнірчик // Наук. вісник Академії муніц. управління: Серія «Управління». Вип. 3 (2013 ). – К.: ВПЦ АМУ, 2013. – С. 50- 59.
3. Про державну службу: Закон України від 15 грудня 2015 року № 889-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>
4. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 7 червня 2001 року № 2493-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>
5. Указ Президента України «Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки» від 01.02.2012 р. №45/2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>

**Якимчук О. Ф.**

керівник групи розрахунків відділу бізнес-систем  
департаменту інформаційних технологій та телекомунікацій  
ПрАТ «Рівнеобленерго»  
м. Рівне

## **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ МІНІМІЗАЦІЇ НЕГАТИВНОГО ВПЛИВУ НАСЛІДКІВ СВІТОВОЇ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ**

Одним із найважливіших завдань державної політики щодо забезпечення національної безпеки є мінімізація негативного впливу на економіку наслідків світової фінансово-економічної кризи. Масштаби цієї кризи, як свідчать фактичні макроекономічні показники, були недооцінені, адже й дотепер вони не досягли передкризового рівня. Відповідно до Стратегії національної безпеки «Україна у світі, що змінюється», затвердженої указом Президента України від 08.06.2012 №389/2012 [1], передбачено низку заходів щодо посилення показників еколого-економічної безпеки нашої держави.

Еколого-економічна безпека держави повинна орієнтуватися на раціональне використання природних ресурсів, оскільки це сприятиме як екологічній, так й економічній складовій національної безпеки. Варто зазначити, що для різних видів ресурсів, якими володіє Україна, лімітуючими факторами є такі, як: обсяги їхніх запасів, рівень якості, рівень освоєності,



комплектність наявних ресурсів або можливість безперешкодного їх придбання чи поповнення запасів. Для виробничої (економічної) сфери обмежувачами властивостями є: валовий національний (або внутрішній) продукт; технічний рівень (технологічний уклад) основних виробничих фондів; рівень відновлення основних виробничих фондів; конкурентоздатність виробництва основних видів продукції.

В умовах використання природних ресурсів постає питання регулювання екологічної безпеки як такої. Таке регулювання має охоплювати систему активних законодавчих, адміністративних й економічних заходів і важелів впливу, які використовують органи державної виконавчої влади задля стимулювання забруднювачів навколишнього середовища обмежити викиди шкідливих речовин у природне й техногенне середовища, а також для матеріального стимулювання сумлінних природокористувачів. Важливу роль щодо цього відіграє інститут права, який чітко фіксує для фізичних і юридичних осіб межу допустимого впливу на довкілля й формує механізм юридичної відповідальності за порушення у цій сфері. Проте основний обсяг забруднень й інших видів порушень якості середовища, джерелом яких зазвичай є матеріальне виробництво, транспорт тощо, не може бути одразу усунуто лише через встановлення економічних й технологічних обмежень. Основи екологічного регулювання вводять в дію законами про охорону навколишнього природного середовища [5].

Нині задля ефективного екологічного регулювання першочергове значення має вибір правильних методів й інструментів регулювання. Під час переходу до нової ідеології у політиці охорони навколишнього середовища, зорієнтованій на послідовне зменшення забруднення (активне регулювання), застосовувалися деякі економічні регулятори – емісійні нормативи поетапного зниження забруднення, тимчасові дозволи на викиди. У країнах із розвинутою ринковою економікою до структури механізмів прямого (адміністративно-правового) регулювання долучено нові й перспективні економічні інструменти. Такі механізми передбачають надання державної допомоги підприємствам, зокрема на технічне переозброєння (екологічні конкурси, призи, гранти). Це дає задовільні результати щодо головного критерію економічної ефективності регулювання – величини питомих витрат щодо скорочення викидів. У практиці екологічного регулювання країн ЄС величина державного стимулювання досягає за найскромнішими оцінками 0,1 % ВВП [1-4].

В Україні поліпшення стану природного середовища й раціональне використання природних ресурсів можливе за умови державної підтримки й регулювання цих процесів, особливо в умовах формування ринкових відносин, економічної свободи і безвідповідальності суб'єктів господарювання і правового нігілізму, який поки що панує у свідомості підприємців. Важливим засобом державного регулювання мають стати державні програми охорони навколишнього середовища й раціонального використання природних ресурсів. Стратегічна мета щодо охорони природи задля забезпечення екологічної

рівноваги має бути досягнута шляхом послідовного виконання таких завдань [1-7]:

- послідовне досягнення належної якості середовища проживання для кожного конкретного регіону України;
- створення системи екологічного законодавства й формування ефективного механізму його реалізації;
- послідовне розв'язання проблем розвитку економіки України, забезпечення екологічної безпеки нинішнього і майбутніх поколінь;
- раціональне й комплексне використання природоресурсного потенціалу України, відтворення відновлювальних природних ресурсів у інтересах забезпечення добробуту, фізичного й духовного розвитку суспільства;
- відновлення й збереження біосферної рівноваги (на локальному, регіональному й глобальному рівнях), генетичного фонду тваринного і рослинного світу, а також ландшафтної різноманітності території України;
- застосування заходів для запобігання екологічним правопорушенням і злочинам; значне підвищення дієвості адміністративних і штрафних санкцій за порушення природоохоронного законодавства;
- розробка нової концепції й схеми розвитку продуктивних сил України в цілому та її окремих регіонів із урахуванням їхніх екологічних можливостей, значне скорочення у структурі національної економіки галузей важкої промисловості;
- введення в дію нового механізму регулювання природокористування на засадах поєднання адміністративних й економічних важелів: стягнення платежів за забруднення навколишнього середовища й використання природних ресурсів;
- розробка найважливіших екологічних програм на основі всебічного комплексного аналізу й прогнозування екологічного стану і перспектив розвитку економіки в цілому в Україні, окремих регіонах і містах;
- забезпечення ефективного функціонування й удосконалення системи державного регулювання й контролю за дотриманням природоохоронного законодавства на засадах взаємодії всіх контрольних-інспекційних служб у цій галузі, відповідних підрозділів підприємств, організацій та установ.

Запровадження перелічених вище заходів дозволять посилити показники еколого-економічної безпеки України.

## Література

1. Стратегія національної безпеки України «Україна у світі, що змінюється»: затв. указом Президента України від 08.06.2012 №389/2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/389/2012>.

2. Конституція України [Текст] // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30. – Ст. 141.
3. Мельник Л.Г. Досвід Європейського Союзу у формуванні інноваційної стратегії сталого розвитку / Маркетинг і менеджмент інновацій. – Суми: ТОВ ВТД «Університетська книга», 2012. – № 1. – С. 190-200.
4. Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки. Закон України від 9 січня 2007 року [Текст] // Урядовий кур'єр: Орієнтир. – 2007. – 14 лютого. – С. 1-7.
5. Про охорону навколишнього природного середовища. Закон України від 25 червня 1991 року [Текст] // Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 41. – Ст. 546.
6. Конвенція про доступ до інформації, участь громадськості в процесі прийняття рішень та доступ до правосуддя з питань, що стосуються довкілля. Міжнародний документ від 25 червня 1998 року. Ратифікація Україною від 6 липня 1998 року [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi/>.
7. Michalczyk L. Funkcja informacyjna inżynierii rachunkowości – «Pieniądze i Więż», nr 1 (50)/2011, s.115-132.
8. Michalczyk L. Model of Accounting Engineering in View of Earnings Management in Poland – “Financial Internet Quarterly e-Finance”, 2012, vol.8 nr 3, s.37-54.
9. Daly, H. E. and Cobb, J.B. “Appendix: The Index of Sustainable Economic Welfare” in H.E.Daly and J.B.Cobb For the Common Good: Redirecting the Economy Toward Community, the Environment, and a Sustainable Future, 2nd ed. Boston: Beacon Press, 1994.

**СЕКЦІЯ 4.  
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ТА ПОЛІТИЧНИЙ  
РОЗВИТОК ДЕРЖАВИ**

**Антоненко Н.М.**

студентка 4 курсу економічного факультету  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»  
м. Херсон

**СУЧАСНІ АСПЕКТИ МОРАЛЬНОГО ТА МАТЕРІАЛЬНОГО  
СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Глибокі зміни в політичній, економічній, соціальній сферах, що відбуваються в Україні, спрямовані на становлення нової економічної системи, заснованої на ринкових відносинах. Ключовими елементами ринкової економіки є менеджмент і як його складова мотивація. Вивчення проблем мотивації трудової діяльності має як теоретичне, так і пряме практичне значення. Від того, як розуміє той чи інший працівник свою трудову діяльність і якими мотивами він керується, залежить його ставлення до роботи [1].

Застосування щодо працівника стимулів, з метою активізації його зусиль, підвищення старанності, наполегливості, добросовісності у вирішенні завдань, що стоять перед підприємством, називається стимулюванням. Існують два основні види стимулювання: моральне та матеріальне. На сьогоднішній момент матеріальне стимулювання праці це одна з найефективніших систем для спонукання працівників до активної трудової діяльності.

Побудувати стратегію активізації діяльності персоналу, не використовуючи грошових стимулів, неможливо. Гроші є основним із благ, що знаходяться в розпорядженні роботодавця, здатні викликати в людей мотиви до трудової діяльності. У той же час, варто пам'ятати, що гроші не можна розглядати як універсальний засіб задоволення потреб, стимул абсолютного значення, і що проблему активізації праці неможливо вирішити тільки з їх допомогою. Можна виділити наступні типи матеріальних стимулів: заробітна плата; премії; надбавки; доплати; бонуси [1].

Моральне стимулювання є найрозвиненішою підсистемою духовного стимулювання праці, яке ґрунтується на специфічних духовних цінностях людини. Сутністю морального стимулювання є передача інформації про заслуги людини, результати її діяльності в соціальному середовищі. Воно має інформаційну природу, будучи інформаційним процесом, у якому джерелом інформації про заслуги працівників виступає суб'єкт керування; приймачем – об'єкт стимулювання, працівник і колектив, каналом зв'язку – засоби передачі інформації. Тому, чим точніше передається така інформація, тим краще система виконує свою функцію. Моральні стимули пов'язані з потребами людини у

визнанні й повазі, моральному схваленні. Ці стимули проявляються в таких формах, як усна й письмова подяка, різні нагородження, присвоєння відмінних звань і т.п. Моральні стимули – це стимули, дія яких ґрунтується на потребі людини в суспільному визнанні [2].

Моральне стимулювання працівників, яке повинне відповідати наступним вимогам: передбачати заохочення за конкретні показники, на які працівники роблять безпосередній вплив і які найбільше повно характеризують участь кожного працівника в рішенні завдань; установлювати заходи заохочення за успіхи в праці так, щоб за більш високі досягнення застосовувати більш значимі заходи заохочення; підсилити зацікавленість кожного працівника в постійному поліпшенні його виробничих показників; бути простим та зрозумілим для працівників; урахувати зростаючу суспільно-політичну активність і професійно-технічну майстерність, стійкість високих результатів у праці; недопущення знецінювання моральних стимулів.

Таким чином, переконаність в обґрунтованості, справедливості визнання трудових заслуг працівника, у правильності його заохочення піднімає моральний авторитет праці, піднімає особистість, формує активну життєву позицію. Дуже ефективним засобом морального стимулу персоналу є дошки пошани та подібні їм інструменти визнання, тому що гроші грошима, але кожній людині потрібне увага й тепло. До того ж для багатьох людей важливо, щоб про їхній трудовий внесок у спільну справу знали, і не тільки безпосередні керівники й колеги.

Ефективним методом зміцнення дисципліни праці є заохочення за сумлінну працю. Необхідно обертати увагу на якісний відбір кандидатів на заохочення. Заохочуватися повинні в строгій відповідності з положенням про стимули, кращі люди колективу [2].

Численні соціологічні дослідження показали, що мотиви трудової діяльності, вплив моральних стимулів на працівників багато в чому залежать від віку, кваліфікації, стажу роботи на підприємстві, рівня свідомості. Необхідно враховувати це, здійснюючи розробку умов заохочення.

Таким чином, моральні стимули являють собою такі засоби залучення людей до праці, які засновані на відношенні до праці як до вищої цінності, на визнанні трудових заслуг як головних. Вони не зводяться тільки до заохочень і нагород, застосування їх передбачає створення такої атмосфери, суспільної думки та морально-психологічного клімату, при яких у трудовому колективі добре знають, хто і як працює, і кожному віддається по заслугах. Такий підхід вимагає забезпечення впевненості в тім, що сумлінна праця й зразкове поведіння завжди одержують визнання й позитивну оцінку, принесуть повагу й подяку.

Отже при побудові системи оплати та стимулювання праці керівнику підприємства слід враховувати, що не можна мотивувати всіх працівників однаково. Це допоможе йому зробити систему оплати та стимулювання праці економічно ефективною. Користуючись поділом працівників, керівник



підприємства може розробити індивідуальну систему мотивації для кожного співробітника або для групи співробітників.

#### **Література**

1. Колот А. М. Мотивація персоналу / А. М. Колот. – К.: КНЕУ, 2002.
2. Абрамов В. М., Колот А. М., Данюк В. М. Мотивація і стимулювання праці в умовах переходу до ринку. – Одеса, 1995.

**Буток Д.О.**

магістрант кафедри  
менеджменту і державного управління,

**Мізіна О.В.**

доцент, к.е.н., доцент кафедри  
менеджменту і державного управління  
Донецький національний технічний університет  
м. Покровськ

### **ХАРАКТЕРИСТИКИ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ**

Однією з найбільш важливих функцій керівників організації та працівників кадрових служб є оцінка працівників. Така оцінка впливає як на прийняття ряду кадрових рішень, так і на мотивацію співробітників, підвищення продуктивності і якості праці, підвищення їх кваліфікаційних характеристик. Щоб мати можливість поділити працівників будь-якої організації та будь-якого підрозділу на «лідерів» та «аутсайдерів» необхідно розробити єдину систему оцінки ефективності виконання робітниками своїх посадових функцій.

Така система оцінки повинна відповідати низці вимог. Перш за все, оцінка роботи співробітника повинна бути максимально об'єктивна і сприйматися ним як така. Крім того, її результати повинні бути відомі тільки співробітнику та його керівнику, а також кадровій службі. Важливою умовою є й активна участь працівників в процесі оцінки та їх ухвалення самої системи оцінки. Але повністю відповідати цим вимогам у сучасних реаліях досить складно.

Для того, щоб система оцінки персоналу на підприємстві забезпечувала точні та достовірні дані необхідно: встановити критерії оцінки та стандарти результативності праці по кожному робочому місцю; встановити коли і кому проводити оцінку та поставити в обов'язки особам, що проводять оцінку, збирати дані по результативності праці працівників; обговорити оцінку з працівником та задокументувати її.

Крім того, існує також низка правових аспектів оцінки персоналу, яка повинна проводитися у відповідності з існуючим законодавством України про працю та враховувати світові тенденції у цьому напрямку. Наприклад за американським досвідом: рішення по персоналу не повинні розрізнятися за ознакою різної статті (віку, національності й т.і.); офіційна система подачі скарг повинна бути доступна для осіб, незгодних з рішеннями; стандарти результативності праці повинні бути відомі працівникам, а особи, що проводять оцінку повинні мати доступ до матеріалів, що характеризує результативність праці оцінюваного працівника; оцінювати треба окремі специфічні робочі навички, уникаючи оцінки таких якостей як «надійність», «енергійність» і т.п.; необхідно керуватися офіційною системою ухвалення кадрових рішень і т.д.

Питання вибору методу оцінки персоналу організації - прерогатива її керівництва. Сучасні методи оцінки складають досить широкий перелік. Серед найбільш відомих є: атестація персоналу; метод письмових характеристик; методи ранжування та парних порівнянь; інтерв'ю; метод анкетування; атестація персоналу; метод управління за цілями (МВО - Management By Objectives); метод центрів оцінки («Ассесмент-центр»); метод критичних випадків; метод рейтингових поведінкових установок; метод шкали спостереження за поведінкою; метод ділових ігор [1].

Найбільш широко українські керівники використовують атестацію персоналу. Нормативними документами регулювання проведення атестації є «Положення про атестацію» та наказ про проведення атестації. Слід зауважити, що процедура проведення атестації надто формалізована та не надає змоги оцінити потенціал працівників.

Метод управління за цілями (МВО – Management By Objectives), що широко використовується за кордоном, передбачає спільне визначення керівником та підлеглим ключових цілей працівника на певний термін (у кількості 5-7) у форматі SMART [2]. Він спрямован на оцінку кінцевих результатів роботи співробітника. Ця система оцінки починає знаходити поширення й на українських підприємствах. При цьому вона є основою для застосування механізму матеріального стимулювання працівників, що ґрунтується на використанні системи грейдів. Кожній посадовій позиції надають певну кількість балів з урахуванням чинників, визначених як найважливіші та найактуальніші для підприємства. Серед ключових чинників: професійні знання, комунікаційні навички, складність роботи і т.д.

Серед сучасних методів, доцільних до впровадження на вітчизняних підприємствах, слід розглядати метод ділових ігор, сутність якого полягає в тому, що працівникам пропонуються різні ситуації, вирішуючи які в різних ролях, вони виявляють свої ділові та особисті якості. Цей метод доволі перспективний у разі оцінки персоналу організації, яка потребує ефективної командної роботи.

Поширення набуває також експертна оцінка, але проблемою при використанні методу є обґрунтування складу експертних комісій, члени яких

повинні бути компетентними в галузі, добре розбиратися в суміжних спеціальних сферах діяльності, бути моральними і т.і. Це передбачає вимогливе попереднє вивчення експертів, причому важливо уникати збільшення частки експертів, що є свідомо близькими за своєю думкою або різко відрізняються авторитетом від інших, що приводить до викривлення результатів експертизи.

Підкреслимо, що найбільш оптимальний метод оцінки персоналу визначається її метою – оцінка результативності праці або потенціалу працівника. Якщо оцінюються обидва аспекти, необхідно використовувати комбінацію методів з урахування трудових і фінансових витрат, що є наслідком їх використання.

### Література

1. Гусарова, Н.В. Строим эффективную адаптацию / Н.В. Гусарова // Отдел кадров: профессиональный ежемесячный журнал. – 2009. – № 1. – С. 107-111.

2. Метод управління за цілями [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [https://stud.com.ua/50993/menedzhment/metod\\_upravlinnya\\_tsilyami](https://stud.com.ua/50993/menedzhment/metod_upravlinnya_tsilyami)

**Горяинов А.Н.**

доцент кафедри транспортних технологій і логістики, к.т.н., доцент  
Харьковский национальный технический университет  
сельского хозяйства имени Петра Василенко  
г. Харьков

### **ПРОЕКТЫ ТРАНСЕВРОПЕЙСКОЙ ТРАНСПОРТНОЙ СЕТИ КАК ПРОТОТИП ДЛЯ РАЗВИТИЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ УКРАИНЫ**

Интеграция в Европейский Союз обуславливает модернизацию и развитие транспортно-логистической инфраструктуры Украины. Знание информации о проектах Европейских стран и присоединение к их реализации, а также внедрение механизмов управления такими проектами, является основой для развития транспортно-логистической отрасли Украины. В этой связи проекты трансевропейской транспортной сети (TEN-T) [1] являются одним из важных источников для дальнейших решений, как для государственных ведомств, так и для частных коммерческих структур, а также научных и образовательных организаций.

Общая характеристика проектов программы конкурса проектов [1] представлены в табл. 1.

Таблица 1

## Предлагаемые проекты по результатам конкурса транспортных проектов [1]

Приоритет	Количество приемлемых предложений	Запрашиваемое финансирование, евро	Количество предложений, рекомендованных к финансированию, ед (%)	Рекомендуемое финансирование, евро (%)
1. Железнодорожная совместимость (Rail interoperability)	14	86710391	8 (57%)	48036275 (55%)
2. Европейская система управления железнодорожным движением (European Rail Traffic Management System (ERTMS))	6	93260617	5 (83%)	69499525 (75%)
3. Безопасная и защищенная инфраструктура (Safe and secure infrastructure)	20	148601843	10 (50%)	40597886 (27%)
4. Инновации и новые технологии (Innovation and new technologies)	41	165821493	13 (32%)	71472668 (43%)
5. Интеллектуальные транспортные системы для дорог (Intelligent Transport Systems for Road (ITS))	23	192495301	11 (48%)	80238973 (42%)
6. Речные информационные службы (River Information Services (RIS))	2	2310000	2 (100%)	2310000 (100%)
7. Мультимодальные логистические платформы (Multimodal logistics platforms)	36	192800501	20 (56%)	109077392 (57%)
Общая сумма (Grand Total)	142	882000146	69 (49%)	421232720 (48%)

Из данных табл.1 видно, что наибольший процент рекомендованных проектов и сумм финансирования относятся к проектам железнодорожного и водного транспорта. Это может свидетельствовать о более высоких приоритетах этих направлений по сравнению с другими.

Среди 69 рекомендуемых проектов: 35 – исследовательские (studies); 24 – практические (works); 10 – комбинированные (studies and works).

Приведем примеры рекомендованных проектов – табл. 2.

Таблица 2

Примеры проектов по приоритетам конкурса транспортных проектов (на основании [1, 2])

Приоритет	Названия проектов (примеры)
1. Железнодорожная совместимость	1. Технологическая миграция систем безопасности туннелей железнодорожного туннеля Север-Юг в Антверпене. 2. Внедрение телематических приложений для европейской совместимости
2. Европейская система управления железнодорожным движением	1. Развертывание ERTMS на трассе в туннеле канала и интерфейсы с соседними сетями: подготовительные действия. 2. Развертывание ERTMS в коридоре SCANMED (участок Верона - Болонья)
3. Безопасная и защищенная инфраструктура	1. Повышение безопасности дорожного движения во Фландрии. 2. Оценка безопасности дорожного движения, расстановка приоритетов и улучшения
4. Инновации и новые технологии	1. Европейская федеральная сеть обмена информацией в логистике. 2. Применение технологий Industry 4.0 к контейнерным терминалам цифровых портов - iTerminals 4.0
5. Интеллектуальные транспортные системы для дорог	1. Динамическое управление движением и стоянкой грузовых автомобилей. 2. C-Roads Германия - городские узлы. 3. Кооперативные улицы (Cooperative Streets).
6. Речные информационные службы	1. AIRIS II-SYNCHRO. Синхромодалные движущие (traffic) и транспортные информационные услуги. 2. Генеральный план по цифровизации внутренних водных путей
7. Мультимодалые логистические платформы	1. Модернизация мультимодалого терминала Enns с комбинированными транспортными перегрузочными средствами. 2. Совершенствование мультимодалых логистических платформ в порту Марселя для устойчивых комбинированных перевозок в Европе

Особый интерес для Украины представляют исследовательские проекты (studies). Теоретически возможно подключение к участию в таких проектах со стороны научно-исследовательских организаций и университетов.

Для анализа определен интерес представляют также обоснования в отклонении транспортных проектов. Например [2]: 1) предложение оценивается ниже порога в одном или нескольких блоках критериев присуждения; 2) предполагается, что предлагаемая мера имеет относительно более низкую добавленную стоимость в ЕС по сравнению с другими предложениями, представленными в рамках конкурса и др.

#### Литература

1. Connecting Europe Facility (CEF). 2018 Transport call. Proposal for the selection of projects – [https://ec.europa.eu/inea/sites/inea/files/cefpub/cef\\_2018\\_tran\\_brochure\\_final.pdf](https://ec.europa.eu/inea/sites/inea/files/cefpub/cef_2018_tran_brochure_final.pdf) – 15.04.2019

2. Annex. Brussels, 11.4.2019 C (2019) 2722 final. ANNEX to the COMMISSION IMPLEMENTING DECISION establishing the list of proposals



selected for receiving EU financial assistance under the Connecting Europe Facility (CEF) – Transport sector following the call for proposals launched on 17 May 2018, based on the Multi-Annual Work Programme pursuant to Commission Implementing Decision C (2014)1921 <https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/legislation/c2019-2722-annex.pdf> – 15.04.2019

**Захарченко Н.П.**, магістрант спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» факультет економіки та менеджменту Науковий керівник: **Симоненко Л.І.**, к.е.н., доцент кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління Житомирський національний агроекологічний університет м. Житомир

## **РОЗВИТОК ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕФОРМУВАННЯМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ**

Соціально-економічні перетворення в сучасній Україні, які включають реформування сфери охорони здоров'я, передбачають зміну правових, економічних і організаційних основ збереження, зміцнення і відновлення здоров'я громадян держави. Реформи базуються на засадах базисних категорій науки державного управління у сфері охорони здоров'я.

Здоров'я людини є однією з найвищих соціальних цінностей держави і саме держава має гарантовано забезпечувати загальносуспільні потреби, у тому числі й потреби в медичній допомозі, на засадах справедливого і неупередженого розподілу між громадянами. Для забезпечення цих гарантій, передусім, необхідний перегляд державної політики соціально-економічного розвитку України.

Конституція України визнає життя й здоров'я громадян найвищою соціальною цінністю та проголошує державу гарантом забезпечення та утвердження прав і свобод людини. З метою забезпечення сталого соціально-економічного розвитку будь-якої країни одним із пріоритетів державної політики має бути збереження і зміцнення здоров'я населення як найбільшої соціально-економічної цінності та одного із основних факторів національної безпеки держави. В Україні охорону здоров'я визначено одним з пріоритетних напрямів державної діяльності. Основами законодавства України про охорону здоров'я. У цьому Законі зокрема зазначено, що держава формує та забезпечує реалізацію політики охорони здоров'я в Україні. Така політика полягає у формуванні вищими органами державної влади пріоритетів, доктрин, концепцій

і програм, спрямованих на зміцнення здоров'я населення, забезпечення діяльності і розвиток системи охорони здоров'я.

Зміни та реформи у сфері охорони здоров'я на різних етапах суспільного розвитку мають здійснюватися органами управління державою усіх рівнів. Вони повинні містити поетапний комплексний характер і передбачати суспільно очікувані результати. Саме тому проблеми охорони здоров'я та діяльність, спрямована на збереження і зміцнення здоров'я, вимагають постійної уваги з боку держави і науковців у галузі державного управління.

Визначено пріоритетні шляхи реформування сфери охорони здоров'я в Україні: створення умов для реформування системи охорони здоров'я; визначення гарантованого обсягу медичної допомоги громадянам; надання платних медичних послуг у сфері охорони здоров'я; удосконалення системи фінансування галузі охорони здоров'я; врегулювання на законодавчому рівні питань запровадження обов'язкового державного соціального медичного страхування; поліпшення стану забезпечення населення лікарськими засобами і виробми медичного призначення; удосконалення системи профілактики захворювань; удосконалення системи контролю за якістю надання медичних послуг; удосконалення кадрової політики у сфері охорони здоров'я; забезпечення розвитку державно-приватного партнерства в галузі охорони здоров'я; залучення громадкості та науковців до процесів реформування системи охорони здоров'я тощо.

Здійснення реформ у бюджетній моделі фінансування охорони здоров'я України дозволить підготувати умови для переходу до страхової моделі (соціального медичного страхування).

Необхідними кроками з боку влади, системи охорони здоров'я і суспільства мають бути підвищення якості медичних послуг; доступності медичних послуг; ефективності фінансування сектору охорони здоров'я; створення умов для здорового способу життя.

У процесі здійснення реформ неприпустимим є навіть тимчасове погіршення надання медичної допомоги населенню, що вимагає провадження реформ на основі жорстко узгоджених стратегій і планів з періодом тимчасового дублювання нових і старих організаційних механізмів.

Результатом реформування має стати створення національної моделі охорони здоров'я, діяльність та інфраструктура якої відповідатимуть потребам населення та враховуватимуть географічні, історичні й культурні особливості України.

Не менш важливим питанням, яке необхідно вирішувати у вітчизняній сфері охорони здоров'я, є поліпшення якості медичної допомоги.

Реформування сфери охорони здоров'я неможливе без подальшого вдосконалення правової бази охорони здоров'я, яка має бути приведена у відповідність з нормами і принципами міжнародного права, чіткої і скоординованої взаємодії усіх гілок влади.

### Література

1. Державне управління реформуванням системи охорони здоров'я в Україні навч.-наук. вид. / авт. кол. М. М. Білинська, Я. Ф. Радиш, І. В. Рожкова та ін. ; за заг. ред. М. М. Білинської. – К.; Львів: НАДУ, 2012 – 240 с.
2. Основи законодавства України про охорону здоров'я : Закон України від 19 листоп. 1992 року № 2801-ХІІ // Відомості Верховної Ради України 1993, № 4. – С. 19.
3. Пак С. Я. Розвиток державної політики з функціональної та структурної перебудови системи охорони здоров'я на місцевому рівні в Україні / С.Я Пак // «Актуальні проблеми державного управління на сучасному етапі державотворення» : матеріали V наук.-практ. конф. 27 жовтня 2011 р.: тези допов. – Луцьк, 2011. – С. 68 – 70.

**Ковтун В.А.**

доцент кафедри економіки та фінансів,

к. с.-г. н. доцент

ДВНЗ «Херсонський державний

аграрний університет»

м. Херсон

### **БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ВАГОМИЙ ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ**

Вагомим інструментом впливу на соціально-економічний розвиток країни є ефективна політики у сфері бюджетних відносин. Забезпечення дієвого впливу на темпи та якість економічного зростання потребує удосконалення системи видатків бюджету як складової суспільного розвитку. З прискоренням темпів фінансово-економічної глобалізації, посиленням її впливу на суспільство вона потребує подальших вдосконалень видатків бюджету як складової суспільного розвитку. Основними завданнями цього є: здійснення реформ у сфері державних фінансів, підвищення ефективності та раціональності їх використання, узгодження бюджетних призначень із пріоритетними напрямками соціально-економічного розвитку країни, впровадження середньострокового планування.

Індекс споживчих цін до грудня попереднього року у 2015-2017 роках становив, відповідно 143,3; 112,4 та 113,7%: індекс цін промислової продукції – 125,4; 135,7 та 116,5; капітальні інвестиції – 98,3; 118,0 та 122,1; облікова ставка НБУ – 22,0; 14,0 та 14,5%. Рівень безробіття населення у віці 15-70 років за методологією МОП до економічно активного населення у ці роки складав 9,1; 9,3 та 9,5%. Більше 50 % видатків Зведеного бюджету України становили видатки на соціально-культурну сферу. За 2013–2017 роки частка видатків на соціальні захист та забезпечення населення у загальному обсязі склала 27,70 %;

на освіту – 17,76; на охорону здоров'я – 10,41 та на духовний і фізичний розвиток – 2,40 %. Пріоритетним завданням державної фінансово-бюджетної політики залишається забезпечення зростання рівня життя громадян та підвищення його якості в результаті сталого економічного розвитку [1]. Відповідно до Стратегії розвитку системи управління державними фінансами, Концепції розвитку системи управління державними фінансами, Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», Стратегії реформування державного управління України на 2016–2020 роки, Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, Меморандумом щодо співпраці з МВФ, Коаліційною угодою, Пріоритетних напрямів бюджетної політики на 2018-2020 роки та Планом законодавчого забезпечення реформ визначено важливість реформування соціально-культурної сфери, створення умов для розвитку людського потенціалу, якості і інноваційності якого впливає на економічне зростання [2].

З метою удосконалення механізму фінансування освіти, на даний час в Україні згідно Пріоритетних напрямів бюджетної політики на 2018–2020 роки передбачено: запровадження формульного розподілу видатків на вищу освіту за принципом «гроші ходять за студентом» з урахуванням кількості здобувачів вищої освіти за спеціальностями та рівнями освіти і співвідношення вартості освітніх послуг, показників якості освітньої і наукової діяльності вищого навчального закладу; забезпечення відповідності вищої освіти потребам ринку праці та демографічним тенденціям шляхом зменшення державного замовлення на підготовку фахівців з вищою освітою та збільшення частки підготовки кваліфікованих кадрів; зміни джерел фінансування державних вищих навчальних закладів I-II рівня акредитації з урахуванням їх організаційно-правової форми; переведення державних вищих навчальних закладів у статус суб'єктів некомерційної господарської діяльності; удосконалення підходів до виплат академічних стипендій здобувачам вищої освіти для забезпечення підтримки найкращих студентів, які матимуть право на отримання академічної стипендії до середнього значення в країнах Європейського Союзу [3].

Обсяг видатків державного бюджету з 2019 року на вищу освіту розподілятиметься між вищими навчальними закладами на основі формули, яка враховуватиме: кількість здобувачів вищої освіти за освітньо-кваліфікаційним рівнем та спеціальностями і співвідношення вартості освітніх послуг; рівень результатів зовнішнього незалежного оцінювання вступників; показники якості освітньої і наукової діяльності вищого навчального закладу. В умовах перехідного періоду формування обсягу коштів на їх основну діяльність здійснюватиметься виходячи з таких положень: збереження їх фінансової стабільності; врахування особливостей матеріальної бази; поступове збільшення частки коштів, які виділяються за результати освітньої діяльності [4].

З метою удосконалення механізму фінансування освіти та охорони здоров'я необхідно: створити умови для поглиблення фінансової самостійності

цих галузей; взаємоузгодження обсягів та структури підготовки кадрів потребам держави; поліпшення взаємодії і координації інституцій у даній сфері; тощо. Без створення умов для розвитку інвестиційно-інноваційного середовища подолати фінансово-кризові процеси у сфері соціально-економічного забезпечення практично не можливо. Доцільною є реалізація заходів щодо: посилення децентралізації інвестиційного процесу; створення сприятливих умов для залучення іноземного капіталу; перехід до розміщення державних коштів на конкурсній основі під ефективні інвестиційно-інноваційні соціальні проекти.

### Література

1. Макогон В. Д. Адаменко І. П. Формування видатків бюджету як складової суспільного розвитку *Економічний вісник університету*, 2019. № 40. С.140-147
2. Про Основні напрями бюджетної політики на 2018–2020 роки: Проект Постанови Кабінету Міністрів України від 15.06.2017 № 6591. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=62047](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=62047)
3. Про затвердження середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 року та плану пріоритетних дій Уряду на 2017 рік: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 03.04.2017 № 275-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249935442>.
4. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.07.2018 № 2456–VI. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>

**Кудріна О.Ю.**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри бізнес-економіки та адміністрування  
Сумський державний педагогічний університет  
ім. А.С.Макаренка, м. Суми

## **АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ КРАЇН**

Практично усі країни, котрих торкнулася світова фінансова криза, впроваджували антикризові програми, які передбачали заходи зі збільшення доходів від операційної діяльності промислових підприємств й промислової галузі, скорочення витрат, ужимання фінансових циклів обігу оборотних коштів.

Утім, цілком логічно постає питання: яким чином винайти об'єкт антикризового управління (промислові підприємства, галузь), щоб акцентовані на нього заходи державного регулювання, які провадяться у межах стратегії



відновлення економіки країни (регіону), і бюджетна фінансова допомога були продуктивними?

Антикризові заходи по підтримці реального сектора економіки, що здійснюються зараз у світі, мають на меті, по-перше, здійснення безпосередньої фінансової допомоги компаніям, які найбільше потерпають від кризи, у формі державних кредитів для підтримки ліквідності та фінансування реструктуризації / здійснення інвестицій;

по-друге, стимулювання кінцевого попиту на продукцію компаній, що страждають від кризових явищ.

Державна підтримка економіки не є хаотичною, спонтанною, але вибірковою, заздалегідь продуманим процесом.

Запроваджуючи державну підтримку для окремих секторів економіки під час фінансової кризи, уряди різних країн, як свідчить світова практика, виходять з наступних критеріїв:

- Важливість того чи іншого сектору (галузі) для економіки країни;
- Вплив сектора (галузі) на стан внутрішнього ринку і доходи населення;
- Фінансовий стан компаній сектора (галузі).

Саме ці три критерії є основоположними для прийняття рішення про державну підтримку або про відмову в підтримці сектора (галузі) економіки.

Приміром, Франція. Соціально-економічна ситуація у цій країні зазнала суттєвого тиску, спричиненого світовою економічною і фінансовою кризою. Враховуючи можливі серйозні політичні, економічні та соціальні наслідки кризи Уряд Франції наприкінці 2008 року розробив та ввів в дію в січні 2009 р. схвалений Національними зборами дворічний антикризовий План активізації економіки, на виконання якого з державного бюджету було виділено 26 млрд. євро.

План включав втілення 45 невідкладних заходів та реалізацію однієї тисячі проектів. Пріоритетними напрямками були визначені: транспортна галузь, будівництво нового соціального житла, сфера правосуддя, оборонний комплекс, дослідницька діяльність, освіта, реконструкція міст. Головною складовою плану було:

– стимулювання платоспроможності підприємств, особливо, малих та середніх. З цією метою держава компенсує видатки (податок на прибуток, податковий кредит на дослідницьку діяльність, ПДВ) розміром в 11,5 млрд. євро. Малі підприємства (до 10 працівників) при наймі на роботу нових співробітників звільняються від соціальних відрахувань щодо них. Дана програма була орієнтована і на інші механізми підтримки зайнятості (часткова зайнятість тощо);

– реалізація державних інвестиційних програм, що були заморожені через відсутність фінансування, у сумі 10,5 млрд. євро. З цією метою було забезпечено спрощення правил проведення тендерів. З-поміж проектів даного напрямку 4 млрд. євро спрямовано на розбудову інфраструктури і транспорту (модернізація автомобільних доріг, побудова нових ліній швидкісного

залізничного транспорту, удосконалення річково-морських маршрутів), вищих учбових закладів (удосконалення навчання в рамках програми CAMPUS, будівництво студентського житла) і дослідницьких установ (забезпечення безпеки, проведення складних досліджень, розвиток проектів нанотехнологій та з питань океанографії), а також на забезпечення оборони та безпеки країни (закупівля озброєнь, техніки та технічного оснащення для Збройних Сил, поліції і жандармерії, реставрація нерухомості міністерства оборони).

В окремих аспектах результати Плану перевищили сподівання, адже замість 200 тис. автомобілів, що планувалось продати із застосуванням компенсації в 1000 євро при одночасній здачі старого автомобіля (віком понад 10 років), до кінця 2009 року було реалізовано близько 600 тис. автомобілів. Досить успішним, став 2009 рік і в плані інвестицій в оборонну галузь, продажу озброєнь (близько 8 млрд. євро).

Завдяки вжитим Урядом Франції в рамках цього Плану заходам у 2009 році було створено рекордну кількість (510 тис) малих та середніх підприємств.

Введена в дію програма звільнення малих підприємств (до 10 працівників) від соціальних відрахувань при наймі на роботу нових співробітників, за даними Міністерства економіки, промисловості та зайнятості Франції, сприяла створенню біля 800 тис. нових робочих місць.

Таким чином, стратегічне планування покликане забезпечити необхідне економічне зростання й бажаний рівень розвитку підприємств і галузі на майбутній довгостроковий період.

**Лебєдєва Н.А.**

аспірант кафедри публічного адміністрування  
Міжрегіональна Академія управління персоналом  
м. Київ

## **ПРОТЕКЦІОНІСТСЬКА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ ЩОДО КІНЕМАТОГРАФІЇ В УКРАЇНІ**

Напрями реалізації державної протекціоністської політики щодо кінематографії якнайкраще розглядаються у контексті особливої специфіки державного управління, яке відрізняється тим, що сила влади використовує легітимні засоби впливу на людей, що узаконені нормативними настановами, а також узгоджені із ними.

Для об'єднань кінематографії характерними є вертикальні зв'язки державно-управлінської системи. Так, вертикаль державного управління у сфері культури починається з Кабінету Міністрів України, який реалізує повноваження забезпечення підготовки проектів законів щодо державних стандартів та соціальних гарантій, розроблення та виконання державних програм соціальної допомоги членам творчих спілок, вживання заходів щодо

зміцнення матеріально-технічної бази закладів професійного мистецтва, забезпечення проведення державної політики зайнятості населення шляхом залучення аматорів і аматорських об'єднань до створення мистецьких заходів і продукції, розроблення та виконання відповідних державних культурних програм, вирішення питання профорієнтації, підготовки та перепідготовки кадрів, регулює міграційні мистецькі процеси [1, с. 283].

В продюсерській системі кінематографії державне управління представлено діяльністю Держкіно та місцевих органів управління кінематографією. Підтримкою держави в системі продюсування є національний фільм [3].

Методи підтримки вітчизняного професійного кінофільму охоплюють систему, яку в законі прописано як продюсерську, що значною мірою має фінансово-економічні інструменти такі, як, наприклад, субсидування, система пільгового кредитування, спеціальний податковий режим.

Державна протекціоністська політика професійного кінематографу є здійсненням підтримки національного фільму в організаційній, фінансовій формі щодо забезпечення кіновиробництва, розповсюдження та демонстрування. В законі про підтримку професійного кінематографу увагу також приділено участі у міжнародних кінофестивалях, що відповідають кодексу і вимогам, встановленим для фестивалів Міжнародною федерацією асоціацій кінопродюсерів. Виробництво та розповсюдження українського сучасного кінотвору у вітчизняній системі кінематографії за фінансової участі держави здійснюється шляхом залучення продюсерських і дистриб'юторських фірм, кіновідеостудій, технічними сервісними підприємствами, кіно телеканалами, кінотеатрами, кіно- і відео установками, рекламними і фестивальними агентствами в галузі кінематографії, кіноринками, а також фізичними або юридичними особами, які займаються підприємницькою діяльністю у галузі кінематографії [3].

Програма фільмів, що створюються чи розповсюджуються за державним замовленням або за державної фінансової підтримки, складається на конкурсній основі згідно з пропозиціями продюсерських і дистриб'юторських фірм, кіновідеостудій, технічними сервісними підприємствами, кіно телеканалами, кінотеатрами, кіно- і відео установками, рекламними і фестивальними агентствами в галузі кінематографії, кіноринками, а також фізичними або юридичними особами, які займаються підприємницькою діяльністю у галузі кінематографії у тому порядку, що визначена є Держкіно, враховуючи актуальність теми, художній рівень сценарію, професіоналізм режисера та продюсера, вартість постановки чи розповсюдження та прогноз глядацького потенціалу [3].

Державна підтримка розповсюдження національної кінострічки може здійснюватися шляхом надання бюджетних коштів на її тиражування. Щодо проведення прем'єрних та тематичних показів, просування кінотвору до глядача, дублювання, озвучення або субтитрування іноземними мовами з

метою просування вітчизняного кінотвору на зарубіжний кіноринок, то така діяльність повинна мати доступ до коштів спеціального фонду за відповідною бюджетною програмою.

Також законом передбачено надання державної фінансової підтримки тим складовим вітчизняної професійної кінематографічної системи, які здійснюють виробництво і розповсюдження національного професійного кінотвору.

Державна підтримка розповсюдження національної кінострічки може здійснюватися шляхом надання бюджетних коштів на її тиражування. Щодо проведення прем'єрних та тематичних показів, просування кінотвору до глядача, дублювання, озвучення або субтитрування іноземними мовами з метою просування вітчизняного кінотвору на зарубіжний кіноринок, то така діяльність повинна мати доступ до коштів спеціального фонду за відповідною бюджетною програмою.

Державна протекціоністська політика, на мій погляд, також здійснюється завдяки тому, що в законі чітко прописано демонструвати фільм на території України з переважним правом на прем'єрний показ, що мають базові вітчизняні кінотеатри.

### **Література**

1. Мельник А. Ф. Державне управління [Текст] / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна. – К.: Знання, 2009. – 582 с.
2. Петровський П. М. Гуманітарна парадигма в системі державного управління [Рукопис]: дис. д-ра наук з держ. упр.: 25.00.01 / П. М. Петровський. – Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Київ, 2010. – 417 с.
3. Про затвердження Положення про державну підтримку національних фільмів у продюсерській системі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/813-98-%D0%BF>

**Майстришин Ю.В.**

студентка групи УААМі-12,

**Парійчук В.А.**

асистент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту

Національний університет «Львівська політехніка»

м. Львів

## **ТЕНДЕНЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ ЗА 2018 РІК**

Втягнення України у геополітичний конфлікт призвело до ускладнення політичних та економічних відносин із Росією, руйнування транспортної інфраструктури та виробничих потужностей на Сході держави, обмеження у доступі до енергетичної сировини, а також суттєвого зростання інвестиційних

ризиків. Усі ці фактори призвели до нової ери макроекономічної дестабілізації країни.

До того ж упродовж 2014-2015 років різко впали ціни на українську експортну продукцію: на чорні метали – на 23,2 відсотки, залізні руди – на 58,8 відсотки, добрива – на 19,7 відсотки [1].

Через нестабільну ситуацію в країні завданням влади було усунути дані проблеми та встановити нові цілі для побудови нових взаємовідносин та правил гри на світовому ринку. Для того, щоб здійснити задумане Кабінетом Міністрів України був розроблений Середньостроковий план пріоритетних дій уряду до 2020 року. Сюди входили: активне впровадження соціальних та економічних реформ. Прикладами реформ 2018 року можуть слугувати пенсійна реформа, освітня реформа та реформа системи охорони здоров'я.

Ключовими моментами пенсійної реформи 2018 року стали: вихід на пенсію із стажем не менше 25 років – у 60 років, із стажем більшим за 15, але меншим за 25 – у 63 роки, за відсутності мінімального стажу – у 65 років. Так, до 31 грудня 2017 року на пенсію можна було вийти в 60 років – при наявності 15-річного пенсійного стажу. Мінімальний розмір пенсії з 1 січня 2018 року становив 1373 грн, з 1 липня – 1435 грн, з 1 грудня – 1497 грн [2].

Ключовими моментами освітньої реформи 2018 року стали: 12 років навчання у школі, виділення 1 млрд. гривень на забезпечення учнів молодших класів навчальними засобами і мобільними меблями, вступати в 2018 році можна за сертифікатами ЗНО за 2016, 2017 і 2018 роки, тести ЗНО будуть включати аудіювання, відсторонення російської мови на ЗНО в якості іноземної мови, підвищення зарплати вчителям та виділення 356,6 млн. гривень для передпідготовки 22 тисяч вчителів.

Беручи до уваги усе вищесказане та такі показники, як дохід населення, ринок праці, заробітна плата, інвестиції, які впливають на українське суспільство соціально-економічний розвиток України станом на 2018 рік можна подати у вигляді кількісних оцінок.

Таким чином, найбільшими країнами-інвесторами у 2018 році стали Кіпр, Нідерланди, Велика Британія та Німеччина. Наприклад, Німеччина у 2018 році інвестувала в Україну 1824,7 млн. дол., а Кіпр – 8919,7 млн. дол.

Станом на 1 червня 2018 року чисельність населення становила 42279,6 тис. осіб. Проте впродовж січня-травня чисельність населення зменшилась на 106,8 тис. осіб.

При аналізі ринку праці було виявлено, що кількість зайнятого населення становить 15744 тис. осіб, рівень зайнятості складає 66,2 відсотки, а кількість безробітного населення становить 1549 тис. осіб за методологією МОП, рівень безробіття – 9%. Наприклад, у країнах ЄС рівень безробіття на III квартал 2018 року за методологією МОП складає 6,5 %, в той час, коли в Україні такий показник сягає 8 %.



Дохід населення станом на III квартал 2018 року становить 643 млрд. грн., а це на 19,8 % більше, ніж у III кварталі 2017 року. Мінімальна заробітна плата у 2018 році – 3723 грн.

У січні–червні 2018 року середня номінальна заробітна плата штатного працівника зросла порівняно з відповідним періодом минулого року на 26,2% до 8377 грн. Індекс реальної заробітної плати у червні 2018 року порівняно із травнем 2018 року склав 104,8%, відносно червня 2017 року – 113,0% [4].

Отже, можемо зробити висновок про те, що країна повільними темпами рухається у позитивному руслі. Хоча на даний момент економічна та соціальна сфери знаходяться не на п'єдесталі свого розквіту і їх показники суттєво відстають від показників країн ЄС, проте в Україні здійснюються реформи, які позитивно впливають на розвиток соціально-економічної сфери. Варто додати, що навіть при сучасній складній ситуації, що відбувається на теренах України, країна продовжує виборювати своє місце під сонцем і відновлювати свою позиції на світовому ринку.

### Література

1. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України [Електронний ресурс]: [Офіційний сайт]. – [Електронні дані: Прогноз економічного і соціального розвитку України на 2018-2020 роки]. – Київ: 2019. – Режим доступу: <http://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=babcc926-f791-4ab6-932c83d4fda1643c&title=PrognozEkonomichnogoISotsialnogoRozvitkuUkrainiNa2018-2020-Roki>

2. Міністерство фінансів [Електронний ресурс]: [Офіційний сайт]. – [Електронні дані: Пенсійна реформа: зміни-2018]. – Київ: 2019. – Режим доступу: <https://minfin.com.ua/ua/2018/01/12/31833038/>

3. Українські новини [Електронний ресурс]: [Офіційний сайт]. – [Електронні дані: У 2018 стартувала реформа освіти: як зміниться школа]. – Київ: 2019. – Режим доступу: <https://ukranews.com/ua/news/539954-u-2018-startovala-reforma-osvity-yak-zminytsya-shkola>

4. Про соціально-економічне становище України за січень-червень 2018 року (за редакцією І.Є. Вернера) [Електронний ресурс]. – Київ: Державна служба статистики України, 2018. – 80 с. – Режим доступу: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat\\_u/2018/dop/08/dop\\_ses0618\\_pdf.pdf](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/2018/dop/08/dop_ses0618_pdf.pdf)

**Мізіна О.В.**

доцент, к.е.н.,  
доцент кафедри менеджменту  
і державного управління,  
Донецький національний технічний університет,  
м. Покровськ

## **СУЧАСНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Процеси формування та використання майна суб'єктів господарювання є важливими характеристиками їх розвитку, успішності їх діяльності та складовою частиною механізму пошуку напрямів підвищення ефективності їх функціонування в умовах ринку. Оцінка ступеня використання майна підприємства є важливою не лише для його керівництва, але й для потенційних інвесторів, кредитних установ та інших контрагентів, що сприяють його розвитку. Кожен з них для такої оцінки зазвичай використовує свою систему показників, тому актуальним залишається завдання побудови такого інтегрального показника, використання якого відповідало би інтересам значного кола користувачів.

Питанням оцінки використання майна присвячено ряд наукових досліджень. Формування системи показників оцінки та методів їх зведення до єдиного інтегрального показника розглянуто в роботах О. Л. Хотомлянського, П.А. Знахуренко [1], О. Остафіль, М. Рубахи [2], В. Б. Кочкодана, І. Т. Зварича, І. С. Благуна [3] та інших. Але, незважаючи на значні напрацювання у цій сфері, процес інтегральної оцінки використання майна промислового підприємства потребує проведення подальших досліджень.

Основними етапами такої оцінки зазвичай є:

1. Формування системи одиничних показників.
2. Оцінка одиничних показників діяльності підприємства.
3. Синтез одиничних оцінок для отримання комплексної оцінки діяльності.

Інструментарій такої оцінки передбачає: ранжирування показників і коефіцієнтів; розрахунок інтегрального показника для оцінки об'єкта дослідження; порівняння розрахункових показників з еталонними величинами.

Формування ранжированого ряду показників дає можливість вирішувати ряд завдань, а саме: відстежувати ситуації щодо окремих показників; ідентифікувати «слабкі» місця підприємства; формувати можливі напрями впливу на фінансово-господарську діяльність підприємства для реалізації його економічного потенціалу.

На даний час більшість методик оцінки використання майна підприємства базується на показниках, які використовуються при дослідженні його

фінансового стану [ 1, 3]. Але проведений аналіз теоретичних джерел показує, що обмеження лише колом названих показників не є досить обґрунтованим. Так, наприклад, близькою за змістом є оцінка підприємства, яка проводиться банками для визначення його кредитоспроможності. Оцінка кредитоспроможності по суті є результатом економічної діяльності суб'єкта господарювання та враховує, наскільки ефективно воно керує власними фінансовими ресурсами.

Згідно існуючих підходів можливість отримання кредиту підприємством обумовлена дотриманням ряду умов, серед яких розглядається наявність, обсяг та якість забезпечення. При цьому якісно банки оцінюють можливість надання кредиту за допомогою вивчення кредитної історії та оцінки показників, що характеризують діяльність підприємства на ринку і його співпрацю з контрагентами (термін функціонування підприємства за поточним профілем діяльності, джерела погашення кредиту, залежність від постачальників та покупців); аналізу показників, що визначають якість управління (ринкову позицію позичальника, ефективність управління, прибутковість діяльності, достовірність і своєчасність надання інформації та фінансової звітності). Саме тому в інтегральній оцінці необхідно враховувати групу показників, які отримуються на підставі якісної оцінки підприємства, такі як: період функціонування, наявність бізнес-плану, прибуткова діяльність, сплата відсотків та інші. Наявність бізнес плану пропонуємо оцінювати за трибальною шкалою – від 0 до 2, де 0 – повна відсутність бізнес-плану, 1 – підприємство має якісь програми, але потрібні доробки, 2 – підприємство має чіткий план подальшого розвитку. Аналогічно за трибальною шкалою від 0 до 2 оцінюється й погашення підприємством позичок та сплату відсотків та інші якісні показники. За граничне (бажане) значення показників у цій групі пропонується приймати верхню межу їх значення, тобто 2.

Оцінка кредитоспроможності зазвичай здійснюється банками за бальною шкалою. У порівнянні з бальною оцінкою, зведення показників до зіставного вигляду шляхом їх нормування, на думку ряду дослідників, є більш обґрунтованим. Підсумкова оцінка повинна визначатися за кожною групою показників (оцінка позичальника, показники фінансової стійкості і т.д) з урахуванням ваги одиничних нормованих показників, а далі враховувати вже вагомість аналітичних груп в інтегральній оцінці. Важливим моментом застосування такого підхода є включення до інтегральної оцінки показників, щодо яких встановлено їх нормативні або бажані значення.

Для обґрунтування діапазонів зміни інтегрального показника можна використовувати шкалу Харрінгтона, що базується на припущенні про нерівномірний закон розподілу критерію і формуванні діапазонів його зміни таким чином, щоб імовірність попадання критерію в кожен з них була однаковою.

### Література

1. Хотомлянський О. Л. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства / О. Л. Хотомлянський, П. А. Знахуренко // Фінанси України. – 2007. – № 1. – С. 111-117.
2. Остафіль О., Рубаха М. Комплексна оцінка кредитоспроможності позичальника як інструмент управління кредитним ризиком банку / О. Остафіль, М. Рубаха // Формування ринкової економіки в Україні. – 2009. – № 19. – С. 387-396.
3. Кочкодан В.Б. Комплексна оцінка характеристик капіталу підприємства / І.С. Благун, І.Т. Зварич, В.Б. Кочкодан // Моделювання регіональної економіки. Збірник наукових праць. – Івано-Франківськ: Плай, 2008. – № 1(11). – С. 3-17.

**Носулько Б.В.**, аспірант  
Дніпропетровський державний  
аграрно-економічний університет  
м. Дніпро

## **ПОНЯТТЯ ТА РОЛЬ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ НА РІВНІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Соціально-економічна політика являється однією з важливих частин системи місцевого самоврядування. Місцева соціально-економічна політика – це сукупність соціальних, економічних, екологічних цілей, а також один із способів досягнення цих цілей, створення та виконання яких здійснюється органами самоврядування. При цьому застосовується програмно-цільовий підхід, за допомогою якого можна досягти поставлених цілей, позитивних кінцевих результатів з найменшими витратами [1].

Головна мета місцевої соціально-економічної політики – покращення якості життя населення, утворення місцевих співтовариств, їхній внесок в розвиток всього суспільства.

Серед найважливіших складових місцевої соціально-економічної політики можна виокремити:

- соціальну;
- економічну;
- екологічну;
- науково-інноваційну;
- інші види місцевої політики.

Головним пріоритетом місцевої економічної політики являється запровадження місцевих господарств, на основі яких можна збагачувати бюджетні і позабюджетні доходи [3].

Основні напрямки економічної політики:

- надання допомоги місцевому бізнесу;
- залучення фірм і зовнішніх інвестицій;
- підтримка внутрішніх інвестицій;
- сприяння новим інновацій і зростання якості;
- становлення ринку та ринкової інфраструктури.

Соціальна політика спрямована на покращення якості життя населення, тому структура місцевої соціальної політики криється в наступних її завданнях:

- покращення рівня життя населення;
- покращення здоров'я і тривалості життєдіяльності населення;
- формування здорового способу життя населення.

У ролі влади територіальної громади виступають органи місцевого самоврядування і тому є найбільш наближеними до населення, які мають вирішувати проблеми соціально-економічні проблеми місцевого населення. На регіональному рівні органи місцевого самоврядування можуть запроваджувати місцеві соціальні норми, які повинні враховувати особливості тієї чи іншої громади [2].

Незважаючи на допомогу органам місцевого самоврядування з боку центральних та місцевих органів державної влади і управління, на сьогоднішній день ще існують перешкоди на шляху до ефективної реалізації муніципальної соціально-економічної політики. Ці перешкоди пов'язані з тим, що територіальні громади ще не стали справжніми господарями на своїй території (на їхній розвиток спрямовується недостатньо фінансових та матеріальних засобів), та бюджетні проблеми органів місцевого самоврядування неможливо розв'язати лише в площині самого бюджету [4].

## Література

1. Губені Ю. Е. Комплексний підхід до стійкого розвитку сільських територій / Ю. Е. Губені, П. О. Олігошук // Економіка АПК. – 2009. – №10. – С. 127-131.
2. Наконечний В. В. Управління містом : теоретико-методологічний вимір: [моногр.] / В. В. Наконечний. – Харків: Цифрова друкарня № 1. – 2012. – 263 с.
3. Сушинський О.І. Правові засади місцевого самоврядування в аспекті громадянського суспільства / О.І. Сушинський // Державність. – 2003. – № 3/4. – С. 9-13.
4. Сиченко В.В. Перспективи та можливості ефективного функціонування системи державної соціальної політики України // Вісник Академії митної служби України: серія «Державне управління». – 2013. – №1(8). – С. 54-58.



**Рудік Н.М.**

к.с.- г.н, доцент

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

м.Херсон

## **РИНОК ПРАЦІ У ФОРМУВАННІ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ**

Макроекономічну стабільність економічна теорія розглядає як такий стан економіки, за якого досягаються: повне використання ресурсів; потенційний випуск; цінова стабільність; оптимальні темпи економічного зростання тощо.

Неповне використання ресурсів, виробництво на рівні, що не відповідає потенційному, цінова нестабільність (інфляція), високий рівень безробіття, неоптимальні (занижені або завищені) темпи економічного зростання свідчать про виникнення макроекономічних дисбалансів.

В макроекономічному аналізі макроекономічні дисбаланси безпосередньо породжують макроекономічну нестабільність у випадках відхилень макроекономічних співвідношень від певних оптимальних значень. Дисбаланси безпосередньо породжують макроекономічні небезпеки (загрози національній економіці), коли макроекономічні співвідношення відхиляються від деяких порогових (критичних) значень, за межами яких втрачається цілісність національної економіки [1].

Оцінюють макроекономічні дисбаланси використовуючи індикатори які відображають і за якими оцінюють зміни у національній економіці, для визначення рівня макроекономічної стабільності.

Натепер з метою виявлення та подолання макроекономічних дисбалансів, використовуються індикатори за Процедурою макроекономічних дисбалансів для країн ЄС (Macroeconomic Imbalances Procedure – MIP), застосовуваною з 2012 р. [1].

Оцінювання макроекономічної стабільності у макроекономічному аналізі передбачає аналіз досягнення рівноваги чотирьох агрегованих ринків – ресурсного, товарного, фінансового та грошового.

Важлива роль у соціально-економічному розвитку регіону належить ринку праці.

Людський ресурс – специфічний і найважливіший з усіх видів економічних ресурсів. Здійснення економічних реформ досягає поставленої мети за умови, що вони відповідають інтересам людини, відкривають перспективи поліпшення умов її життя та праці, стимулюють розвиток її працездатності, прояв особистої ініціативи. У зв'язку із вище означеним, важливого значення набуває проблема раціонального розподілу праці із урахуванням індивідуальних особливостей працівника.

Досягнення рівноваги на ринку праці аналізується через – змінні цього ринку: пропозиція праці; попит на працю; рівень заробітної плати; частка

працевдатного населення в загальній кількості населення країни; середній рівень прибутковості виробництва; податкове навантаження на підприємців; доходи сектору домашніх господарств.

Будь-який регіон країни має свою структуру зайнятості, вирізняється рівнем оплати праці та інших доходів населення, методами регулювання ринку праці з боку місцевих органів влади.

Управління ринком праці передбачає вивчення його кон'юнктури і тих процесів, що впливають на цю кон'юнктуру. Кон'юнктура ринку праці – це реальна ситуація, що характеризує співвідношення між попитом та пропозицією робочої сили, яка склалася під впливом різноманітних чинників.

Економічна теорія розглядає кон'юнктуру ринку праці – це один із трьох станів: рівноваги (збалансованості), дефіциту робочої сили, надлишку робочої сили.

Оцінка кон'юнктури ринку праці в Херсонській області протягом періоду 2013-2017 рр. свідчить, що в регіоні пропозиція робочої сили значно перевищує попит роботодавців на робочу силу. Для Херсонського регіону характерна праценадлишкова кон'юнктура ринку праці, коли існує велика кількість безробітних і, відповідно, надлишок пропозиції праці.

Економічно активне населення Херсонського регіону у віці 15-70 років в 2013 році становило – 524, 6 тис. осіб зменшившись до 496,9 тис. осіб або на 5,3% станом на 2017 рік. Відбулися також зміни в структурі, так частка осіб міського населення з 55,9% зросла до 59,1%, а сільського зменшилася з 44,1% до 40,9% протягом аналізованого періоду. Такі тенденції зберігались і для економічно активного населення в працевдатному віці. Серед економічно активного населення (як у віці 15–70 років, так і у працевдатному віці) найбільша питома вага припадає на чоловіків.

Рівень зайнятості населення Херсонської області у віці 15-70 років знизився з 59,6% до 55,8%, а працевдатного віку – з 66,9% до 65,1% [2].

Співвідношення між кількістю зареєстрованих безробітних та потребою роботодавців у працівниках на заміщення вільних робочих місць (вакантних посад) характеризується таким показником, як навантаження зареєстрованих безробітних на одне вільне робоче місце (вакантну посаду). Протягом 2013 – 2017 рр. в Херсонській області спостерігається збільшення навантаження зареєстрованих безробітних на одне вільне робоче місце (вакантну посаду). На початку 2013 року кількість зареєстрованих безробітних становила 14792 особи, а потреба у працівниках на заміщення вакантних посад складала 1649 осіб. В 2017 році – кількість зареєстрованих безробітних складала 12442 особи, а потреба була в 652 особах.

В макроекономічному аналізі, як один із індикаторів, що характеризує внутрішній дисбаланс ринку праці розглядається рівень безробіття. Він має рекомендоване порогове значення для країн ЄС, - середній за три останні роки рівень безробіття має складати 10 % .

Рівень безробіття населення регіону у віці 15–70 років збільшився з 8,5% до 11,2% (щорічно збільшувався в середньому на 0,9%), а працездатного віку – з 9,1% до 11,5% (щорічно збільшувався в середньому на 0,8%)[3].

Порогові значення індикаторів не є універсальними. Вони визначаються для країн певного рівня розвитку в конкретних, але змінюваних умовах. Відповідно можуть змінюватись і показники порогових значень. Проте такі величини показника, що характеризує рівень безробіття свідчать про внутрішній дисбаланс на ринку праці Херсонської області.

За умови незмінності несприятливих тенденцій у розвитку ринку праці в Херсонській області, рівень зайнятості населення як у віці 15–70 років, так і працездатного віку зберігатиме тенденцію до зменшення.

Однією із умов сталого розвитку регіонів має бути формування виваженої державної політики у сфері зайнятості населення, для подолання проблем, пов'язаних із невідповідністю попиту та пропозиції робочої сили. Ринок праці потребує постійно здійснюваного всебічного аналізу, контролю тенденцій та інтенсивності змін у кон'юктурі як регіональних ринків праці, так і національного.

Забезпечити вирішення соціально-економічної, економічної, та соціальної проблем зайнятості держава може шляхом створення сприятливих умов для розвитку підприємництва, активізації інноваційної діяльності, яка реалізується створенням сучасних нових робочих місць, нових підприємств, та структурних змін в економіці держави.

В сучасних умовах найефективнішим соціальним захистом працездатних громадян є надання робочих місць усім бажаючим працювати. Розвинуті країни із ринковою економікою віддають перевагу активним заходам на які іде від 20 до 50 % загальних коштів спрямованих на регулювання зайнятості.

Отже в основу концепції регулювання дисбалансу ринку праці має бути покладена ефективна і вільно обрана зайнятість, оскільки вона відображає стан кількісної і якісної збалансованості між потребою населення в роботі і робочими місцями; досягнення і підтримування певного рівня зайнятості населення, що забезпечить стабільну соціально-економічну ефективність розподілу трудових ресурсів.

### Література

1. Радіонова І. Ф. Усик В.І. Макроекономічний аналіз національної економіки: навч. посіб. / І. Ф. Радіонова, В.І.Усик. – К. : КНЕУ, 2015. – 271с.
2. Головне управління статистики у Херсонській області. URL: <http://www.ks.ukrstat.gov.ua/>.
3. Теряник О.А. Аналіз відповідності попиту та пропозиції на ринку праці в Україні / О.А. Теряник // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2015. № 1 (82). С. 62-68.

Торішня Л.А.

аспірант кафедри адміністративного менеджменту  
та проблем ринку  
Одеський національний політехнічний університет  
м. Одеса

## ІНВЕСТИЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

В українській економічній літературі термін «інвестиції» поширився в 90-х роках ХХ століття у рамках реалізації програми переходу до ринкової економіки. На початкових етапах доволі часто термін «інвестиції» ідентифікували з терміном «капітальні вкладення». Проте, навіть поняття «капітальні інвестиції» та «капітальні вкладення» не тотожні [1, с. 132].

О. М. Ястремська, Н. Л. Яблонська-Агу пропонують під інвестиціями розуміти майнові, фінансові, інтелектуальні цінності, використання яких спрямоване на функціонування і розвиток суб'єкта господарювання, що супроводжується досягненням очікуваного ефекту за певний період часу у внутрішньому середовищі та/або зовнішньому оточенні, що відповідає об'єктивним умовам і суб'єктивним очікуванням учасників інвестиційної діяльності [2, с. 118]. На рис. 1 наведено динаміку капітальних інвестицій в Україні та формалізацію їх трендів. З 2010 року по 2012 рік відбувалося зростання суми капітальних інвестицій, у тому числі й інвестицій у матеріальні активи, але починаючи з 2012 року по 2014 рік намітилася тенденція до їх зменшення. Найбільша сума капітальних інвестицій складає понад 350000 млн.грн. в 2016 р. Аналогічна тенденція прослідковується з інвестиціями в матеріальні активи. Матеріальні активи – це основний об'єкт інвестицій, частка яких сягає більше 93 %.

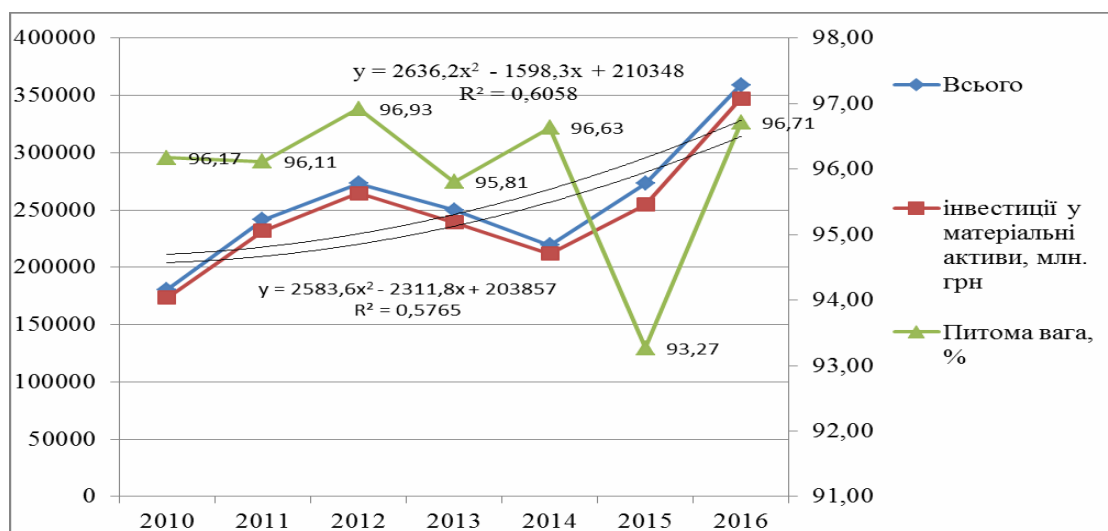


Рис. 1 – Динаміка капітальних інвестицій, формалізація їх трендів

Середньострокове бюджетне планування є необхідним елементом впровадження програмно-цільового методу в інвестиційному процесі, який надасть його учасникам можливість узгодити свої інвестиційні стратегії з наявними бюджетними коштами як у рамках підготовки проекту бюджету на відповідний рік, так і на наступні періоди, що сприятиме переходу до формування довгострокової державної бюджетної політики [3, с.135-136].

Можемо зробити висновок, що успішність конкурентної боротьби між підприємствами залежить від державного управління та здійснення ним ефективної економічної політики [4, с.35].

Інвестиційні економічні теорії пройшли тривалий шлях еволюції, пов'язаний із визначенням детермінантів інвестування, циклічності інвестиційного процесу, взаємозв'язку інвестицій з нормою процента, споживанням і заощадженнями, формуванням інвестиційних інститутів та інвестиційного середовища.

Концептуальні засади розробки інвестиційних стратегій розвитку національної економіки передбачають розбудову інвестиційного ринку України шляхом подолання структурних деформацій, покращення інвестиційного клімату, формування відповідної інфраструктури, удосконалення методів державного управління інвестиціями.

В основі концептуальних засад удосконалення інвестиційних стратегій розвитку економіки України та організаційно-економічних механізмів їх реалізації лежить синтез програмних інвестиційних стратегій макро- і мезорівнів, корпорацій реального і фінансового секторів національної економіки. Це потребує подальших досліджень та розробки ієрархічно-діалектичного підходу до узгодження інвестиційних стратегій на різних економічних щаблях, науково-практичних рекомендацій з розвитку форм і методів державно-приватного партнерства в інвестиційному забезпеченні стратегічного розвитку національної економіки, а також адаптації міжнародних стандартів оцінки інвестиційних ризиків та стандартів колективного інвестування до вітчизняних умов [5, с.191].

### Література

1. Бондар О. А., Якимчук І.М., Горчаківська Г.В. Інвестиції, як складові моделювання економічних систем: сутність та класифікація. Містобудування та територіальне планування. 2011. Вип. 40 (1). С. 129-140.
2. Ястремська О. М., Яблонська-Агу Н.Л. Інвестиції: сучасне розуміння та класифікація. Економіка розвитку. 2014. № 4. С. 116-121.
3. Шевченко А.А., Петренко О.П., Добрянська Н.А. Державний борг України: сучасні реалії та основні тенденції. Аграрний вісник Причорномор'я (серія «Економічні науки»). Одеса, 2016. № 78. – 2. с. 127-137.
4. Добрянська Н.А., Варгатюк М.О. Науково – теоретичні основи конкурентоспроможності підприємства. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств: монографія / за заг. редакцією проф. О.Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2017. с. 27-37.



5. Добрянська Н.А. Удосконалення організаційно – економічного механізму державного управління інвестиціями/ Н.А. Добрянська, О.В. Ніколук, Т.О. Карастаматі // Збірник наукових праць ДонДУУ «Сучасні проблеми державного управління в умовах системних змін». Серія «Державне управління». Т. XIX, вип. 305. – Маріуполь, ДонДУУ, 2018. – С. 183-192.

**Фрадинський О.А.**

к.е.н., доцент, ст. наук. співроб.  
завідувач відділу дослідження митних ризиків  
НДІ фіскальної політики  
Університет ДФС України  
м. Хмельницький

## **СТАНДАРТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ МИТНОЇ СЛУЖБИ НОВОЇ ЗЕЛАНДІЇ**

Митна служба Нової Зеландії (New Zealand Customs Service) бере свій початок від 5 січня 1840 року, коли було вперше призначено її керівника – Джорджа Купера. За майже 180 років своєї історії вона суттєво змінила пріоритети своєї діяльності – якщо на початках новозеландські митники протидіяли незаконному провезенню опіуму, нелегальної літератури, боролися з контрабандистами та шахрайством при імпорті, то на сьогоднішній день найголовнішими завданнями служби є боротьба з міжнародним тероризмом, відмиванням брудних грошей, наркоторгівлею. До 80-их років ХХ століття в діяльності митниці превалювала фіскальна функція, яка полягала у наповненні дохідної частини державного бюджету, проте з часом відбулося зміщення акцентів в бік сприяння міжнародної торгівлі і захисту кордонів; збір митних платежів (серед яких найбільш вагомого значення набув акциз на тютюн і алкоголь) змістився на третє місце серед пріоритетних завдань митної служби [1].

Реформування митної служби здійснюється в рамках загальноурядових реформ Better Public Service – покращення якості наданих державою послуг. Розвиток системи управління митними ризиками (СУР) є одним із основних пріоритетів в розвитку митної служби Нової Зеландії. Саме Нова Зеландія, спільно із Австралією, стали першими країнами світу де було розроблено та впроваджено в практичну діяльність митниці стандарт з управління митними ризиками AS/NZS 4360:1994 (переглядався в 1999, 2004 та 2009 роках).

Стандартом розглядаються основні поняття та елементи процесу управління ризиком, аналізується майже три десятки основних термінів та понять – ризик, ризикова подія, небезпека, наслідки, частота, ймовірність настання події, ідентифікація ризику, оцінка ризику, аналіз ризику, критерії

та управління ризиком тощо. Використання стандарту дозволяє досягнути [2, С. 53]:

- більш точних і надійних основ для прийняття рішень та планування;
- кращої ідентифікації можливостей та загроз;
- отримання корисності від невизначеності та мінливості;
- превентивного, а не реактивного управління;
- більш ефективного розподілу і використання ресурсів;
- покращеного управління при інцидентах та скорочення втрат і ціни ризику;
- кращої впевненості і довіри зацікавлених осіб і власників;
- узгодженості з відповідним законодавством і кращого корпоративного управління.

Використання СУР в практичній діяльності митної служби Нової Зеландії включає в себе наступні етапи: встановлення контексту (стратегічного, оперативного. управління ризиками); визначення ризиків (що може трапитись, як це може трапитись); аналіз ризиків (визначення існуючих механізмів контролю, визначення ймовірності та наслідків, встановлення рівня ризиків); оцінка ризиків (порівняння з критеріями, встановлення пріоритетів за ризиками); застосування заходів за ризиками (визначення варіантів заходів, оцінка варіантів заходів, розробка плану заходів, реалізація плану); моніторинг і перевірка; оцінка відповідності вимогам [3].

У структурі NZCS функції з оцінки, встановлення пріоритетів та розроблення рекомендацій з усунення ризиків здійснює спеціальна розвідувальна група, відповідальна за оцінку, встановлення пріоритетів та розроблення рекомендацій з усунення виявлених ризиків. Функціонування групи засновується на фундаментальному принципі: ті, хто оцінюють ризик, не повинні здійснювати управління ним. Оцінку загроз та визначення ризиків, пов'язаних з кордоном, здійснює створений у 2010-2011 роках Integrated Targeting and Operations Centre (ІТОС), що відповідає за розподіл ресурсів, спрямованих на забезпечення ефективності даного процесу. Вся інформація стосовно окремих осіб, товарів і транспортних засобів, що становлять ризик, акумулюється в ІТОС в цілях планування, ініціювання та координації відповідних заходів реагування на операційному рівні [4, С. 56-57].

#### **Література**

1. New Zealand customs service. URL: <https://www.customs.govt.nz/about-us/about-customs/our-history/> (дата звернення: 15.04.2019)
2. Комаров О.В. Механізм адміністрування митних ризиків в системі державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності: дис. ... канд. держ. упр: 25.00.02. Дніпро, 2017. 210 с.

3. Руководство по управлению рисками. URL: <https://www.carecprogram.org/uploads/WCO-Risk-Management-Guide-ru.pdf> (дата звернення: 15.04.2019)

4. Харченко С.Г., Ананьева Р.В. Стандарты управления риском Австралии и Новой Зеландии. *Журнал «Экология и промышленность России»*. 2014. № 1. С. 52-57.

**Хім М.К.**

асистент кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту  
Національний університет «Львівська політехніка»  
м. Львів

**Гринчишин Ю.О.**

студент 2-го курсу  
Національний університет «Львівська політехніка»  
м. Львів

### **СУЧАСНІ СПОЖИВЧІ ТРЕНДИ В ПУБЛІЧНОМУ МАРКЕТИНГУ (З ОГЛЯДУ НА ПОЛОЖЕННЯ ТЕОРІЇ ПОКОЛІНЬ), ЯК ОДИН З КЛЮЧОВИХ АСПЕКТІВ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ**

Сьогодні в Україні спостерігається зміна споживчих тенденцій та уподобань, так як змінюються люди, їх потреби і бажання, можна максимально адаптувати послуги і продукти до майбутнього. Залежно від того, як змінюється споживач, змінюються бізнес-моделі, ланцюжки виробництва і доставка продуктів. Причиною цього є проблема вжитку людей різних вікових категорій. Учені усього світу вже досить довгий час роблять дослідження на подібні теми. Адже усім зрозуміло, що величезна різниця між тими людьми, які народилися з різницею всього у пару років, не може бути зумовлена просто так. Звісно, що на це є особливі причини. Саме тому виникає теорія трьох поколінь: x, y, z. Кожне з них заслуговує окремої уваги, а тому пропонуємо детальніше розглянути усі ці особливості.

Покоління X – це «діти з ключем на ший» (роки народження 1963-1983). Їм притаманні такі особливості: безвідповідальність, нехтування авторитетами, високий рівень володіння сучасними технологіями та креативність.

Покоління Y (роки народження 1983-2003). Характерними їхніми рисами є: високий рівень володіння сучасними технологіями, завищені зарплатні очікування, креативність, прагнення жити в своє задоволення і отримати все й одразу.

Покоління Z (народженні після 1996 року). Для них характерне етичне споживання, підприємницькі амбіції, прогресивні погляди на різні теми - від освіти і до питань статі [1].

Як бачимо у представників усіх поколінь по-різному сформовані цінності, уподобання та погляди. Це стосується і їх споживчих уподобань.

На поведінку покупців товарів промислового призначення впливають такі фактори: навколишнє середовище, особливості організації, міжособистісні відносини, індивідуальні особливості конкретного спеціаліста. Якщо покупці вважають головними економічні фактори, тоді вони орієнтуються на мінімальні ціни або на ліпший товар за такою самою ціною, або на комплексне обслуговування.

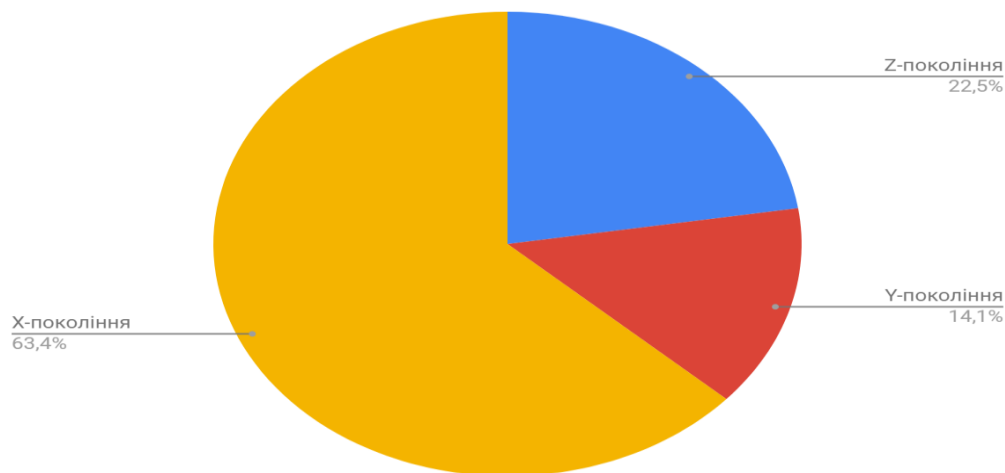
Відмінності між споживчими уподобаннями різних поколінь подано у таблиці 1.

Таблиця 1

## Споживчі уподобання різних поколінь

Представники покоління	Ставлення покупців до нових товарів	Характеристика покупців	Доходи	Товари, яким надають перевагу
Z-”зетти”	Суперноватори	Схильні до ризику та експерименту	Високі доходи, високий соціальний статус	Переважно онлайн покупки базових речей, товари інноваційного походження
Y-”ігреки”	Новатори	Менш схильні до ризику, більш обережні у своїх вчинках	Високі доходи, високий соціальний статус	В основному широкопоширені та брендові товари
X-”ікси”	Консерватори	Суперечливі, не схвалюють нововведень, із великою охотою наслідують пересічних громадян	Люди похилого віку, люди з низькими прибутками, малопrestiжною роботою	В першу чергу звертають увагу на якість та ціну
	Суперконсерватори	Принципово проти будь-яких змін, прихильні до звичок своєї молодості	Трапляються в будь-якій категорії людей, із будь-якими доходами	

Розподіл споживчих уподобань в Україні за поколіннями зображено на рис.1.



*Рис. 1. Віковий розподіл населення України за поколіннями (складено на основі даних [2])*

Процеси глобалізації і науково-технічний прогрес залишають консерваторів поза увагою, так як їхні сформовані цінності обмежують їх у широких можливостях використання сучасних товарів і послуг. Якщо вони і надалі не зможуть пристосуватися до змін, то активний розвиток цифрових технологій витіснить їх зі звичної для них споживчої зони комфорту. Для усунення такої проблеми передові компанії світу запроваджують різні заходи. Наприклад, на сайті Knog можна визначити свій смак за допомогою анкети: вам дадуть відповідь на питання, який продукт вам найбільше підходить. Також в McDonald's є розпізнавалкі осіб, які «запам'ятовують» ваші замовлення. У наступні ваші відвідування в закладі підберуть для вас меню.

Вирішенням даної проблеми поколінь в Україні можуть взяти на себе не тільки великі підприємства, які зможуть максимально ідентифікувати уподобання кожного споживача, а й забезпечення зручних комунікації, доступного пошуку інформації та швидкого вирішення інших завдань. Зокрема:

– “іксам” потрібно менш скептично ставитися до усього, що їх оточує, стати більш лояльними, та навчитися не тільки гарно виконувати свою роботу, а й навчитися співпрацювати із іншими поколіннями.

– “ігрикам” потрібно відвчитися відкладати справи на “коли-небудь”, і стати куди серйознішими у виборі товарів та послуг, а не робити це із ціллю розваги та відкинути стереотип “Якщо є гроші, то все інше доступно”, адже це далеко не так.

– “зеттам” потрібно розвивати свій кругозір, тому що, не завжди те що оточує тебе виявляється найкращим, так як це в основному діти, це покоління ще формується, проте через те, що вони знають інтернет.

### **Література**

1. Манчуленко Г. Покоління X, Y, Z. Хто вони? / Г. Манчуленко // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://h-manchulenko.vkursi.com/8603.html>



2. Національний атлас України / гол. ред. Л. Г. Руденко ; голова ред. кол. Б. Є. Патон. – К.: НАН України, Інститут географії, ДНВП «Картографія», 2017. – 440 с.

3. Топ-6 споживчих трендів, або Чим залучити сучасного покупця, 2018 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uteka.ua/ua/publication/news-14-delovye-novosti-36-top-6-potrebitelskix-trendov-ili-chem-privlech-sovremennogo-pokupatelya>

**Хомин О.А.**, студент  
спеціальність «Публічне управління та адміністрування»  
освітній рівень «Магістр»  
Науковий керівник: **Якобчук В. П.**, к.е.н., професор  
Житомирський національний  
агроекологічний університет, м. Житомир

## **АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

Продовольча безпека – захищеність життєвих інтересів людини, яка виражається у гарантуванні державою безперешкодного економічного доступу людини до продуктів харчування з метою підтримання її звичайної життєвої діяльності. [1].

Продовольча безпека держави є важливою складовою частиною економічної безпеки, яка в свою чергу є частиною суспільної безпеки держави. Продовольча безпека держави – це ступінь забезпеченості населення країни екологічно чистими і корисними для здоров'я продуктами харчування вітчизняного виробництва за науково-обґрунтованими нормами і доступними цінами при збереженні і поліпшенні середовища проживання.

Питанню продовольчої безпеки відводиться особливе місце в концепціях національної безпеки більшості розвинутих країн світу. Інтеграція України у світове та європейське співтовариство актуалізує вказану проблему, оскільки лише за умов гарантування забезпечення населення продовольством за будь-яких умов держава може проводити незалежну політику. З конституційного визначення України як соціальної держави, політика якої спрямована на створення умов щодо забезпечення гідного рівня життя людини [2].

Забезпечення продовольчої безпеки є постійною проблемою як країн з низьким рівнем економічного розвитку, так і розвинутих країн, які постійно вдосконалюють механізми підтримки продовольчої безпеки. Продовольча безпека країни на макроекономічному рівні – це гарантоване забезпечення суспільства, незалежно від обставин, що можуть скластися, повним необхідним набором повноцінних продуктів харчування. На мікроекономічному рівні – це впевненість окремо взятої особи в можливості задовольнити, з доступних

джерел, свої фізіологічні потреби і своєї сім'ї в продуктах харчування. А це можливо лише за умови виробництва в господарствах і підприємствах агропродовольчого сектору країни конкурентоспроможної продукції [3].

Сільськогосподарський потенціал відповідно до проекту «Комплексної програми підтримки розвитку українського села» є, без сумніву, головною основою зростання національного доходу і забезпечення продовольчої безпеки країни. Аграрний сектор України забезпечує продовольчу безпеку та продовольчу незалежність країни, формує 17-18% питомої ваги валового внутрішнього продукту. Дослідження показують, що нині немає жодної держави, яка б не переймалася питаннями продовольчої безпеки. Це стосується виробництва продовольчих товарів, їх розподілу, імпорту–експорту продовольства, споживання продуктів харчування тощо.

На сьогодні, в умовах України, на рівень продовольчої безпеки впливає багато факторів, таких, зокрема, як здатність національного Аграрного сектору своєчасно реагувати на кон'юнктуру ринку, стабільність ресурсного забезпечення і кооперативних зв'язків аграріїв, наявність необхідних обсягів перехідних запасів аграрної продукції, платоспроможність населення і доступність продовольства для всіх громадян, ступінь захищеності від засилля імпортової продукції. В умовах євроінтеграції об'єктивно необхідними стають три основних напрями державної політики України в сфері продовольчої безпеки:

1. Досягнення повної продовольчої самозабезпеченості у виробництві так званих «стратегічних сільгосптоварів» з наступним перетворенням України у великого регіонального експортера даної продукції.

2. Формування сильного агропродовольчого сектору, стійкого до зовнішніх і внутрішніх загроз, заснованого на збалансованому розвитку всіх регіонів країни.

3. Формування та розвиток зовнішньоторговельної інфраструктури реалізації сільськогосподарської продукції за для забезпечення продовольчої безпеки [4].

Таким чином, формування загальнодержавної та регіональної продовольчої безпеки в контексті євроінтеграції є ключовим пріоритетом політики держави. Суть продовольчої безпеки полягає у забезпеченні населення сільськогосподарськими продуктами власного виробництва згідно з фізіологічними нормами, а української промисловості – сировиною для аграрного сектору і напряму формування потужного агроекспортного потенціалу.

Стратегія продовольчої безпеки, має бути спрямована на: забезпечення необхідної кількості продовольства за рахунок власного виробництва і при необхідності – за рахунок імпорту; підтримку стабільності продовольчого постачання за рахунок якісного аграрного імпорту, скорочення коливань пропозиції і врожайності, адекватного управління національними запасами

продовольства, розвитку транспортної інфраструктури та систем збуту, забезпечення доступу всіх верств населення до наявного продовольства.

### Література

1. Про державну підтримку сільського господарства України: закон України від 24 червня 2004 року № 1877-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2004. – № 49. – Ст. 527.
2. К.П. Голікова Продовольча безпека держави: сутність, структура та особливості її забезпечення // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb\\_22\(2\)\\_ekon/stat\\_20\\_1/67.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/67.pdf).
3. Колісник Г. М. Продовольча безпека України та особливості її розвитку // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ird.gov.ua/sep/sep20155\(115\)/sep20155\(115\)\\_072\\_KolisnykHM.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20155(115)/sep20155(115)_072_KolisnykHM.pdf).
4. Пушак Я.Я. Продовольча безпека та шляхи її забезпечення // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: ПРОДОВОЛЬЧА%20БЕЗПЕКА%20ТА%20ШЛЯХИ%20ЇЇ%20ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ.pdf.

**Яремко І.І.**

к. е. н., доцент кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
м. Львів

## **МЕТОДИ ТА МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ**

В управлінні сучасними підприємствами значне місце належить стратегічному розвитку як ключовому фактору його ритмічної діяльності і стабільного функціонування. Стратегічний розвиток підприємства будь-якої організаційно-правової форми об'єктивно є комплексною категорією, оскільки він знаходиться під впливом чисельних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Перманентні зміни і недостатня визначеність макросередовища в оглядовому періоді в багатьох випадках спричиняє докорінні зміни зовнішніх економічних умов господарювання вітчизняних підприємств, що вимагає корекції вироблення ними корекції вироблення стратегії. Це створило нову економічну систему господарювання, що змушує підприємства державного сектору економіки гнучко адаптуватися до нестабільного розвитку ринкової кон'юнктури.

У своєму синергетичному еквіваленті ці фактори у взаємозв'язку і взаємозалежності формують потенціал стратегічного розвитку сучасних суб'єктів ринкової економіки, в т.ч. й підприємств державного сектору економіки. У сучасних ринкових умовах, які характеризуються специфічними

принципами і підходами до встановлення потенціалу стратегічного розвитку на фоні реально існуючих факторів динамічності й невизначеності, значну роль відіграють чинники зовнішнього середовища. При цьому, регулювання впливу чинників зовнішнього середовища на стратегічний розвиток державних підприємств не можливе без участі держави. Практика також показує, що ефективна реалізація функцій, покладених на державу, можлива лише за наявності адекватної системи державного регулювання та управління державними підприємствами в тому числі [3, с. 111].

У країнах зі стабільною економікою і суспільно-політичною рівновагою зміст державного впливу на розвиток підприємництва через функції державного регулювання має дещо відмінні засадні принципи. Проте, в загальному підході характер державної підтримки зводиться до розробки конкретних, адекватних і необхідних для цієї країни заходів, які зазвичай забезпечують консультативний супровід на початковому етапі їх заснування та надання певного виду фінансової підтримки створюваній структурі. Достатньо поширеним видом державної підтримки стабілізації і довгострокового розвитку підприємств є надання їм певних пільг чи надання технічної, науково-технічної або технологічної допомоги малопотужним у фінансовому відношенні підприємницьким структурам [1, с. 109].

Методи й механізми державного регулювання діяльності комерційних структур та підприємств державного сектору найбільш об'єктивно оцінювати через систему заходів, розроблених державою в контексті з існуючими потребами суб'єктів господарювання та можливостями держави. Сюди слід відносити правовий та фінансовий механізм, механізми стимулювання, підтримки, сприяння, контролю. Реалізація основних напрямів політики розвитку підприємництва у надзвичайній мірі залежить від використання механізму державного регулювання. При цьому державне регулювання діяльності господарських структур може поєднувати суто адміністративно-розпорядні, обмежувальні методи і стимуляційні, фінансово-економічні.

При виробленні адекватного для вітчизняної практики інструментарію державного регулювання доцільно враховувати перехідний стан підприємств, що підпадають під систему регулятивних заходів: 1) етап трансформаційного спаду, що характеризується втратою традиційних важелів управління економікою, розгортанням кризових явищ, конкуренцією; 2) етап структурних зрушень, на якому відбувається створення конкурентно-ринкового середовища, визначаються пріоритетні сфери й галузі народного господарства.

Необхідність державної підтримки та регулювання стратегічного розвитку підприємств державного сектору і суспільно-значимих приватних підприємств є об'єктивною з багатьох точок зору. Така підтримка державою вказаних підприємств зумовлена передусім їх важливою соціально-економічною роллю в економіці країни, а також нестійкістю та чутливістю до змін умов господарювання, існуванням адміністративних бар'єрів щодо його розвитку. Необхідність державного регулювання стратегічним розвитком

підприємства полягає в об'єктивно існуючих перешкодах щодо його розвитку та недостатньої ролі в забезпеченні соціально-економічного розвитку держави. Сучасна держава ставить перед державними підприємствами, крім комерційних, ще й соціально-економічні цілі, використовуючи їх для регулювання та підвищення конкурентоздатності економіки, подолання господарських диспропорцій та підтримки зайнятості. Дані завдання взаємопов'язані між собою [2, с. 73].

Узагальнюючи наведене можна констатувати очевидну потребу адаптації методів та механізмів управління стратегічним розвитком підприємства державного сектора, яке передусім пов'язане з певними соціально-економічними змінами у державі. Система регулятивних механізмів повинна також адекватно та вчасно реагувати на появу нових зовнішніх викликів для пристосування до нових умов діяльності суспільно-значимих підприємств національної економіки. З одного боку, держава повинна сприяти ефективному функціонуванню приватного сектора, оскільки він є основоположним для економіки в цілому, а з іншого – держава зобов'язана забезпечити конкурентоспроможність підприємств державного сектору економіки як рівноправних суб'єктів ринку.

### Література

1. Лічак Д. В. Узгодження приватних і публічних інтересів в сфері господарської діяльності (на прикладі державної підтримки суб'єктів господарювання) // Наше право. – 2011. – № 2. – Ч. 2. – С. 107–113.
2. Петришина Н. В. Державні підприємства України: проблеми функціонування та шляхи їх вирішення / Н.В. Петришина // Економіка. Серія 18. Економіка і право. Випуск №30, 2015. С. 73-79.
3. Тарасюк Г.М. Управління державними підприємствами: проблеми та перспективи / Г.М. Тарасюк // Вісник ЖДТУ. № 4 (70). 2014, с. 111-117.



**СЕКЦІЯ 5.**  
**СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ РОЗВИТКУ**  
**ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ**

**Bezrodna Marharyta**, student, the SHEE PSACEA  
**Romanenko Nadya**, student, the SHEE PSACEA  
**Morozova Yevheniia** the SHEE PSACEA  
Candidate of Economics, Assoc. Prof., Department of Accounting,  
Economics and Human Resources Management of the Enterprise

**STATE STIMULATION OF INNOVATION AND SCIENTIFIC-  
TECHNICAL ACTIVITIES OF ENTERPRISES IN DEVELOPED  
COUNTRIES**

Nowadays in developed countries, industrial enterprises are the main engine of scientific and technological progress due to the fact, that activities of these enterprises are important in the development and implementation of technological innovations, by bringing scientific and technical ideas to the consumer.

In economically developed countries, state policy is mostly focused on comprehensive support for entrepreneurship. This is not only the provision of financial, technical and other resources, but also the creation of such conditions that allow entrepreneurship to fully function, grow and develop.

At this point, in our opinion, it is possible to distinguish two groups of countries by the degree of state intervention in the economy:

- I.** Proponents of active state intervention in the economy (Japan, France).
- II.** Proponents of the indirect method of state influence on the economy (US, UK).

However, with all the diversity of methods of state regulation and stimulation of innovation entrepreneurship, in economically developed countries, several general aspects can be distinguished:

- coherence of innovation policy with the government, which manifests itself in the use of common economic instruments of state influence, corresponding to the chosen economic course;
- the influence of state regulation on the innovation process promotes the attraction of financial resources to the innovative business, creates a favorable climate for the development of innovative entrepreneurship.

In world practice, American and Japanese models are distinguished as the main models of innovation policy. The American model is characterized by complete autonomy of entrepreneurship. The state invests funds in a certain sector of the economy, thus ensuring its technological priority.

The results and by-products of innovation in this industry become an important source of innovation in another field of the economy. The Japanese model

also involves the creation of a technological priority, but is mostly focused on certain technologies. That is, the state determines the technological advantages, stimulates their development for transferring to new technologies of the entire national economy. It should be noted that the formation, development and functioning of small business in the field of innovation activity in Ukraine, in our opinion, should be based on the experience of foreign countries, as international experience has developed a wide range of progressive forms of entrepreneurship support that should be used in our country

To sum up, the following main conclusions can be drawn:

- The current stage of scientific and technological progress determines the place of entrepreneurship in a market economy. However, its further formation and development in our country largely depends on the global solution to the problems associated with financing and stimulating entrepreneurship in the field of innovation.
- An analysis of the current system of regulation and stimulation of innovative entrepreneurship by the state in developed countries allows us to develop a system of state support for entrepreneurship in the field of innovation in relation to the conditions of the domestic economy, based on positive foreign experience.

**Conclusion.** At last, we note that equal participation in the community of civilized countries is possible only on the basis of equality of economic development and standards of quality of life. To achieve this, as convincing world experience shows, is possible only through innovative development, based on intelligence, commercialization of the latest advances in science and technology, information technology, high level of welfare of the population, democratization of all spheres of society.

### References

1. Grishnova O. A. Innovative strategy of personnel management in the context of providing enterprise competitiveness / O. A. Grishnova, N. M. Polyvyan // Scientific Bulletin CHIIEU № 1 (2), 2009. - P. 64-75.
2. Innovations: problems of theory and practice: [monograph]. - Kharkiv : INZHEK; 2007 – p.208
3. Strategic Challenges of the 21st Century for the Society and the Economy of Ukraine: [works in 3 t], v. 2: Innovative and Technological Development of the Economy / Ed. acad. National Academy of Sciences of Ukraine V.M. Geytsa, V.P. Semynozhenko, B. E. Kvasnyuk. - K.: Phoenix, 2007. –p. 564
4. Sementseva G.N. Forms of Financing Small Innovation Business in the US and Western Europe // Russian Economic Magazine. - 1997. - № 5, 6.

**Бартіш О.Я.**

студент 5 курсу

Львівського державного університету

безпеки життєдіяльності

м. Львів

## **МЕНЕДЖМЕНТ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ ЯК РІЗНОВИД СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ**

Менеджмент в соціальній роботі є одним із основних видів соціального управління [4].

Можна виділити шість основних підходів до розуміння менеджменту в соціальній роботі [4]:

1) організаційно-структурний підхід – організація управління у соціальній роботі на різних рівнях, які мають ієрархічну будову – загальнодержавний, регіональний та місцевий.

2) професійно-діяльнісний підхід. Вид людей які займаються трудовим менеджментом в соціальній роботі називаються персоналом управління або менеджерами соціальної роботи.

3) функціональний підхід – кожна структура в організації системи соціального захисту має свої повноваження, які поділяються на загальні та конкретні.

4) процесуальний підхід – постановка цілей та завдань, а також організація практичної діяльності у сфері соціальної діяльності спрямована на досягнення певної мети за допомогою різних засобів, форм і методів управлінської діяльності.

5) гносеологічний підхід – менеджмент у соціальній роботі може бути науковою дисципліною, що вивчає закономірності, структуру та принципи професійної діяльності процесу управління у соціальній сфері.

6) навчально-освітній – менеджмент у соціальній роботі виступає як навчальна дисципліна, яка є складовою навчальних планів, щодо підготовки, перепідготовки управлінського персоналу для системи соціального захисту [4].

Менеджмент соціальної роботи розглядається як елемент, що є складовою частиною соціального управління в цілому. Разом з тим, існують й певні специфічні особливості, пов'язані з характеристикою соціальної роботи як об'єкта управління [3].

Менеджмент соціальної роботи – це самостійний вид професійної діяльності, яка орієнтована на досягнення установою соціальної роботи поставлених цілей шляхом раціонального використання матеріальних, людських та інших ресурсів із застосуванням науково обґрунтованих форм, принципів, функцій і методів управління [2]. Іншими словами, менеджмент соціальної роботи – це наукове управління установою соціальної роботи, яка діє в умовах ринку і ринкової економіки, що означає [1]:

– спрямованість відділу соціальної роботи на попит і потреби ринку соціальних послуг, запити конкретних клієнтів, які потребують певної соціальної допомоги, без якої вони не зможуть повернутися до нормальних умов життя і вийти із особистісної кризи, що в результаті проведеної роботи посприє виконанню установою поставленої мети;

– бажання установи соціальної служби постійно підвищувати якість наданих послуг, перевіряти їх ефективність та забезпечувати одержання високих результатів при завершенні роботи з конкретним клієнтом;

– самостійність, що надає необхідну свободу прийняття рішень тим, хто несе відповідальність за отриманням кінцевих результатів проведеної діяльності відділу соціальної роботи в цілому чи її підрозділів;

– регулярне корегування поставленої мети у залежності від потреби конкретного клієнта, професійних змін на ринку соціальних послуг, інших факторів зовнішнього середовища;

– визначення кінцевого результату діяльності відділу соціальної роботи, у процесі обміну діяльністю між установою та конкретними клієнтами, які є представниками найбільш незахищених верств населення;

– використання сучасних інформаційних технологій з метою отримання максимальної кількості інформації про існуючу проблему, прогнозування розвитку засобів і форм соціальної допомоги, розрахунків і вибору найбільш раціональних способів для прийняття оптимальних і ефективних управлінських рішень в сфері соціального захисту населення [1].

Отже, менеджмент в соціальній роботі допомагає організувати структуру соціального управління, розробити стратегічний план для досягнення поставлених цілей перед установою соціальної роботи, систематизувати виконану роботу, проаналізувати та удосконалити функціонування дій та методів фахівців соціальної роботи на майбутнє.

## Література

1. Гавриленко І. М. Соціологія організацій: Навч. посіб. – К.: АПСВ, 2005.
2. Менеджмент социальной работы: Учеб. Пособие для студентов вузов / Под ред. Е. И. Камарова, А. И. Войтенко. – М.: Гуманит. изд. Центр ВЛАДОС, 1999. – 288 с.
3. Подсоленко О. А. Менеджмент: теорія та практика. – Київ: ЦУЛ, 2003. – 370 с.
4. Соціальна робота: Менеджмент соціальної роботи: Навч. Посібник. – К.: ДЦССМ, 2003 // Соціальна робота. Книга 7.

**Басова Д.В.**, к.е.н.  
старший викладач кафедри «Менеджмент і адміністрування»,  
**Ващенко Т.В.**, здобувач вищої освіти  
за другим (магістерський) рівнем  
освітньої програми «Публічне управління та адміністрування»  
Український державний університет залізничного транспорту  
м. Харків

## **ОЦІНКА ПРОФЕСІЙНИХ ЯКОСТЕЙ КЕРІВНИКА ДЕРЖАВНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

На керівника державного Підприємства покладено рішення величезного числа завдань. Наприклад, прийняття орієнтованих на обраний сегмент ринку рішень, спрямованих на задоволення потреб контрагентів, визначення загальних напрямків політики Підприємства в рамках поставлених цілей і завдань, в тому числі проведення фінансової політики, до якої можуть бути віднесені такі питання, як визначення лімітів витрат на утримання персоналу, граничні витрати на адміністративні та господарські потреби.

Сучасний керівник повинен знати: закономірності та принципи функціонування ринкової економіки, теорію і практику сучасного менеджменту, теорію організації і методи моделювання організаційних структур форми і методи мотивації цілеспрямованої поведінки людей в системі управління, суть системного підходу до проектування ринкових структур, методи комплексного аналізу. Йому повинні бути притаманні високі загальнолюдські якості і відповідні психологічні здібності, в тому числі здатність йти на розумний і зважений ризик. Він повинен вміти здійснювати бізнес-проекування, розробляти, корегувати і реалізовувати бізнес-план, здійснювати маркетингові дослідження [1].

Особисті якості керівника державного Підприємства: жага знань, професіоналізм, новаторство, творчий підхід до роботи; завзятість, впевненість в собі і відданість до справи; нестандартне мислення, винахідливість, ініціативність і здатність генерувати ідеї; психологічні здібності впливати на людей; комунікабельність і почуття успіху; емоційна врівноваженість і стресостійкість; відкритість, гнучкість і легка пристосовність до змін, що відбуваються; ситуативне лідерство та енергія особистості в корпоративних структурах; внутрішня потреба до саморозвитку і самоорганізації; енергійність і життєстійкість; схильність до успішному захисті і настільки ж ефективного нападу; відповідальність за діяльність і прийняті рішення; потреба працювати в колективі і з колективом [2].

Доцільно проводити оцінку показників службової характеристики керівника за такими напрямками:

1 За обсягом роботи. Позитивний відгук. Управлінець виконує великий обсяг роботи, завжди вкладається в терміни, при цьому встигає бути присутнім



на всіх нарадах, готувати своєчасно необхідні звіти і знайомитися зі звітами, які надходять до нього. Обсяг робіт, що здійснюється керівником, свідчить про високий професіоналізм і відданість Підприємству. Негативний відгук. Керівник активно залучений до різних проектів, присвячує їм багато часу і сил. На жаль, зусилля не завжди приводять до реальних вимірюваних результатів, яких сам же і очікує.

2 Вміння аналізувати і приймати рішення. Позитивний відгук. Управлінець відрізняється здатністю аналізувати факти, збирати необхідну інформацію і на підставі цього ухвалювати зважені рішення. Демонструє здатність, розглядаючи різні варіанти, приймати правильне рішення. Він швидко вчиться і вміє дивитися «в корінь» питання, відокремлювати важливе від другорядного. Колеги розраховують на здатність керівника аналізувати ситуацію і приймати рішення і часто звертаються до нього за порадою. Негативний відгук. Деякі з рішень і рекомендацій керівника недостатньо підкріплені аналізом і фактами. Найчастіше обґрунтуванням є – наказ.

3 Вміння планувати і організовувати. Позитивний відгук. Управлінець вміє планувати свою роботу і визначати цілі. Правильно розставляє пріоритети. Рідко залишає справи на останню хвилину. Так само уважний не тільки до задачі в цілому, але і до деталей роботи. Як тільки в організації приймається якесь рішення (навіть якщо рішення прийнято в іншому відомстві), керівник оцінює можливі наслідки, уточнює деталі і модифікує свої робочі плани відповідно до нових вимог. Часто його питання і зауваження виявляються корисні не тільки для нього, а й для всієї організації. Негативний відгук. Над навичками планування і організації керівнику належить ще багато працювати. Є проблеми з планування роботи на перспективу.

Також, в рамках дослідження, було проведено опитування серед співробітників Підприємства. В опитуванні взяло участь 50 осіб, з них: у віці від 20 до 30 років – 23 особи, у віці від 30 до 40 років – 13 осіб, у віці від 40 до 50 років – 14 осіб.

На обговорення було винесено наступне питання: «Як Ви ставитеся до директора?». 18 з 50 відповіли: «Не дуже добре, тому що йому бракує демократичності, грамотності, більшої поваги до роботи свого персоналу, організованості і зібраності. Але намагаємося менше помічати його недоліки, тому що він начальник». 32 з 50 відповіли: «Нас задовольняє наш начальник, тому що начальники всі однакові, кращого все одно не буде».

Друге питання, винесене на обговорення: «Чи задоволені Ви стилем управління, якому слідує Ваш директор?». 14 з 50 відповіли: «Ні, тому що в його наказах немає логіки, він поганий організатор, вимогливий надміру, іноді жорстокий». 36 з 50 відповіли: «Так, тому що він тримає дисципліну в колективі, вміє керувати людьми, завжди готовий допомогти, якщо потрібно».

З результатів опитування видно, що думки колективу розходяться.

Більшість вважає, що керівник – демократ. Що він в колективі, а не окремо від нього, готовий прийти на допомогу. Але при цьому, як справжній

управлінець тримає всіх в строгості і вміє вимагати так, щоб його накази виконувалися.

Інші ж співробітники навпаки, вважають, що керівник перегинає палицю в спробі показати свою особистість, не намагається зацікавити співробітників в кращому відношенні їх до роботи, не намагається наблизитися до людей і їх земних проблем. Тобто для них начальник виявляє всі ознаки авторитарності.

Отже, проведене дослідження показало, що стиль управління директора державного Підприємства – авторитарний, але іноді в ньому (стилі) проявляються демократичні нотки. Він використовує такі риси зазначених стилів: цікавиться думкою працівників, при прийнятті деяких рішень, але вчиняє в більшості випадків по-своєму. Він владний і наполегливий. Частина своїх обов'язків передає заступникам через брак часу. Він дуже вимогливий, але зазвичай вимагає більше, ніж належить за посадовими інструкціями. До дисципліни в колективі ставиться строго, іноді навіть жорстко, але справедливо.

### Література

1. Громова О.В., Паламарчук І.В. Створення моделі поведінки керівника в органах публічної влади. *Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр.* 2018. Вип. 2 (61). С.187-193.

2. Громова О.В., Крихтіна Ю.О. Теоретико-практичні аспекти модернізації системи державної служби. *Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр.* 2018. Вип. 4(63). С.41-48.

**Боліла С.Ю.**

доцент кафедри менеджменту організацій,  
к.с.-г.н., доцент,

**Осадчук І.В.**

доцент кафедри менеджменту організацій,  
к.с.-г.н., доцент

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»  
м. Херсон

## ПРОБЛЕМИ ЯКІСНОЇ ПІДГОТОВКИ КАДРІВ ДЛЯ СФЕРИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Формування нової генерації управлінців у публічній сфері має здійснюватися на засадах українського державотворення, що вимагає сьогодні від публічного службовця управлінської компетенції у здійсненні покладених на нього функцій. Під компетенцією публічного службовця розуміємо не тільки набуття нових всебічних знань, а й утвердження його мотивацій, психологічно-соціальних установок, навичок та цінностей. Специфічними цінностями публічних службовців вважаємо цінності публічної служби, що пов'язані із

управлінською культурою (політична нейтральність, чесність і непідкупність, нове управлінське та економічне мислення, суворе дотримання законності, управлінський професіоналізм, ефективність, якість, своєчасність виконання службових обов'язків), а також базові цінності - патріотизм, відданість народу, національно-духовна свідомість, повага і вільне володіння державною мовою, відстоювання національних інтересів, національна гідність, політико-правова культура [1].

Умови сьогодення вимагають запровадження сучасних методів професійної діяльності публічних службовців. Тому сьогодні значно зростає роль науки публічного адміністрування, яка повинна на основі новітніх досліджень розробляти та оперативно втілювати нові форми та методи трудової діяльності в практику органів публічної влади. Адже державні службовці - це насамперед спеціально підготовлені професіонали-управлінці. В той же час відомо, що в умовах соціально-економічної кризи, суттєвого, певною мірою спеціально організованого падіння престижу публічної служби, державні службовці, на жаль, нерідко допускаються до роботи без належної професійної, освітньої та загальнокультурної підготовки. Досвід – це важлива річ, але працювати у багатьох випадках лише інтуїтивно за умов сьогодення неможливо. Тому вкрай доречним є введення в практику роботи з кадрами обов'язкового оцінювання професійних досягнень, управлінської та загальнокультурної освіченості державних службовців, не дивлячись на ранг чи посаду. Такий підхід до добору державних службовців, у тому числі для тих, хто вже працює, є необхідною умовою та головною складовою атестації. А кожен новачок повинен обов'язково складати екзамен ще до вступу на державну службу у установах, незалежних від адміністрації, яка його приймає на роботу, й отримати відповідне посвідчення з оцінкою його знань, умінь, здібностей та здатностей, пропозиціями по їх удосконаленню.

Сьогодні значно зростає роль науки публічного адміністрування, яка повинна звертати особливу увагу на розробку системи заходів для впровадження наукових засад у роботу органів публічного апарату. На основі сучасних досліджень мають розроблятися та оперативно втілюватися новітні форми та методи праці в професійну діяльність публічних службовців. Перш за все необхідно починати з підвищення рівня їх професіоналізму. Тому широке вивчення публічними службовцями наукових основ публічного управління та публічної служби принесе значну користь країні. Суттєво зміниться мислення публічних службовців, що сприятиме втіленню в роботу публічної служби новітніх управлінських технологій. На сьогодні вкрай необхідні невеликі, конкретні науково-методичні розробки з головних проблем публічного управління та їх широке поширення як серед публічних службовців, так і усіх верств населення. Вони мають носити суто практичний характер і визначати конкретні дії публічного службовця в різних ситуаціях трансформаційного періоду роботи органу публічної влади.

Наукова організація праці публічних службовців тісно пов'язана із вивченням мотивації їх діяльності та з підвищенням ефективності їх роботи. Тому від керівників вимагається професійне знання людської психології та вміння її використовувати в організації роботи колективу. Необхідно адаптувати до вимог сучасної ситуації в Україні теоретичні розробки мотиваційних теорій, розробити свої вітчизняні теорії мотиваційного менеджменту органів публічної влади, що певним чином мають використовувати досвід управління в приватному секторі. Подібні методики та розробки потрібно створити й відповідно до розв'язання проблеми соціалізації новачка та посилити уваги до стилю керівництва при кадрових перебудовах публічної служби.

Порівняльний аналіз європейської та американської систем професійної підготовки публічних службовців свідчить, що наша система може певним чином схибити, якщо надасть значну перевагу юридичному нахилу та теоретичному навчанню. Завдання поєднання теоретичної та практичної підготовки публічних службовців у нашій країні вдало може вирішувати магістратура за напрямком публічне управління та адміністрування. Однак до самого процесу навчання також потрібно вносити відповідні зміни. На сьогодні при підготовці майбутніх фахівців у галузі публічного адміністрування необхідно насичувати зміст навчання не лише теорією, але і практикою, широко висвітлювати передові методи і форми роботи, запрошувати до співучасті в навчальному процесі ефективних керівників, спеціалістів, дослідників в галузі публічного управління з метою переймання їх позитивного досвіду роботи, що буде сприяти оптимістичному спрямуванню технологій навчання фахівців та підвищить якість їх підготовки.

### Література

1. Рудакевич М. Професійна етика державних службовців: теорія і практика формування в умовах демократизації державного управління: монографія . Тернопіль: АСТОН, 2007. 400 с.

**Виногорова Т.І.**  
старший викладач  
кафедри загальноекономічних дисциплін  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»  
м. Херсон

## **ПСИХОЛОГІЧНЕ ЗДОРОВ'Я ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ ЯК МОРАЛЬНО-ЕТИЧНА СКЛАДОВА ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Увага сучасних дослідників до гуманізації державного управління та винайдення шляхів стабільного розвитку суспільства є підтвердженням принципової ролі та незамінності людського фактору в цих процесах. У зв'язку з цим актуалізується необхідність створення цілісної системи професійної підготовки й роботи з кадрами з урахуванням особливостей мотивації та корекції професійно-психологічного стану державних службовців і їх звернення до загальнолюдських цінностей і моральних ідеалів соціального управління.

Останнім часом у працях сучасних вітчизняних і зарубіжних науковців, таких як А. Бутенко, Г. Атаманчука, В. Бондаря, В. Князева, Н. Нижник, В. Майбороди тощо підіймається питання щодо підвищення ефективності діяльності державних службовців, що пов'язане з професіоналізацією на основі гармонійних відносин між представниками державної влади та громадянином.

Зовнішній вплив на діяльність державного службовця та упередженість сприяють виникненню конфліктів усередині організації та напруженої морально-психологічної атмосфери в підрозділах органів державної влади, що знижує ефективність державної служби, відображаються на ставленні до громадян. Тому вдосконалення системи роботи з кадрами в контексті психологічного здоров'я державного службовця безпосередньо пов'язано з підвищенням вимог до професійності в межах службових обов'язків.

Під час вивчення специфіки діяльності державного службовця виникла потреба у зверненні до різних галузей психології, де однією з найгостріших проблем постала проблема здоров'я державного службовця з психологічної точки зору, що обумовлено впливом негативних чинників на емоційний стан і потребує пошук шляхів їх усунення та корекції [1].

Психологічне здоров'я визначається як показник нормального розвитку особистості (І.В. Дубровіна), найбільш адекватна міра індивідуального і суспільного добробуту (В.А. Лищук), продукт творчої самореалізації, самовираження, саморозвитку індивіда (А. Маслоу), особистісна зрілість (Ф. Перлс), інтегративний показник життєво важливих функцій особистості людини, зокрема сім'ї (В.С. Торохтій), міра творчості особистості (В.О. Моляко), показник духовності особистості (Е.О. Помиткін), чинник соціальної «успішності» індивіда (Т.А. Тунгусова) тощо. За В.П.Беловим, А.В. Шмаковим,



психологічне здоров'я визначається, як єдина і повноцінна життєдіяльність людини, з притаманною їй видовими та індивідуальними біологічними, психологічними і соціальними функціями [2].

Здоров'я на психологічному рівні так чи інакше пов'язане з особистісним контекстом, у рамках якого людина з'являється як психічне ціле. Поняття «психологічне здоров'я» характеризує стан суб'єкта життєдіяльності як розпорядника душевних сил і здібностей. Про стан психологічного здоров'я також свідчить особистісна мотивація людини, яка дозволяє людині стати відносно соціально автономною в психологічному сенсі, орієнтуватися в поведінці й відносинах на суспільні норми [3; 4], а також виходячи з власних уявлень особистості про соціальний порядок.

Критеріями психологічного здоров'я, згідно з концепцією А. Елліса, є такі: інтерес до самого себе; суспільний інтерес; самоврядування (самоконтроль); висока фрустраційна стійкість; гнучкість, пластичність думки, відкритість до змін; прийняття невизначеності; орієнтація на творчі плани; «наукове» мислення; регуляція своїх почуттів і дій; прийняття самого себе; виправданий ризик; тривалий гедонізм; відповідальність за свої емоційні порушення.

Всесвітня Організація Охорони Здоров'я (ВООЗ) визначає такі критерії: усвідомлення та відчуття безперервності існування, постійність, ідентичність фізичного і психічного «Я»; відчуття подібності переживань в однотипних ситуаціях; критичне ставлення до себе, результатів діяльності; відповідність психічних реакцій силі й частоті впливів, соціальних ситуацій, обставин; здатність коригувати поведінку; планування діяльності, реалізація планів; здатність змінити поведінку відповідно до ситуації [5]. Психологічне здоров'я пов'язане з особистісним і соціальним контекстом розвитку людини, стійким розвитком особистісних якостей. С. Корсаков зазначав, що чим більш гармонійно поєднані всі істотні якості, які виявляє особистість, тим більше вона є стійкою, урівноваженою та здатною протидіяти зовнішнім впливам, які можуть зруйнувати її цілісність.

Таким чином, психологічне здоров'я є специфічною складноінтегральною якістю індивіда, яка виникає та розвивається під впливом сукупності зовнішніх (соціальних, біологічних) і внутрішніх (психологічних) факторів, що обумовлюють різноманітні психологічні особливості її прояву у професійній діяльності. На сьогодні службовці здебільшого зазнають негативних впливів сучасного напруженого та трудомісткого ритму життя, подвійних моральних стандартів, необхідності діяти в умовах, наближених до екстремальних. Така робота характеризується напруженою повсякденною діяльністю та відповідальністю, необхідністю приймати управлінські рішення, від яких інколи залежить не тільки ефективність професійної діяльності керівника, державної служби, але державної влади в цілому.

### Література

1. Аршава І. Ф. Психологія здоров'я: [навч. посіб.] / І. Ф. Аршава, О. Г. Капшукова. – Д.: ВРК ДНУ, 2006. – 92 с.

2. Безносков С. П. Психология профессиональной деформации личности / С. П. Безносков. – СПб. : Речь, 2004. – 245 с.
3. Гриценко В. Здоров'я людини як багатоаспектна проблема / В. Гриценко, В. Белов, А. Котова // Вісн. НАН України. – 2006. – № 6. – С. 51-58.
4. Занюк С. С. Психологія мотивації / С. С. Занюк. – К. : Либідь, 2002. – 301 с.
5. Здоровье для всех к 2000 году. Глобальная стратегия ВОЗ. – Женева: Изд-во ВОЗ, 1981. – 106 с.

**Вольська О.М.**

професор кафедри публічного управління та адміністрування,  
д.держ.упр, доцент,

**Губа М.І.**

доцент кафедри публічного управління та адміністрування,  
к.е.н., доцент

**Панкратьєва Т.Л.**

старший викладач

кафедри публічного управління та адміністрування  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»  
м. Херсон

## **МЕТОД ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ**

Оцінка ефективності кадрового забезпечення органів публічної влади необхідна для підвищення результативності їх роботи. Це дуже складний та важкий процес.

Під поняттям «ефективність» традиційно розуміють будь-яку діяльність, включаючи управлінську, яка визначається як продуктивна, результативна. В економічній науці існує поняття економічної ефективності, і пропонуються відповідні критерії її оцінки. Поняття ефективності управлінської діяльності, яке зустрічається також і в сучасному менеджменті, може використовуватися при визначенні ефективності кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування [1, с. 91].

За визначенням фахівців [2, с. 12], ефективність формується на основі отриманого ефекту і витрат (ресурсів) на його досягнення. Зіставлення результатів з вкладеними ресурсами і витратами визначає сучасний стан категорії ефективності.

Ефективність роботи органів влади розглядали в своїх працях наступні вчені: М. Латинін, Н. Нижник, Г. Одінцової, Д. Олійник, Л. Приходченко, В. Ткачук та інших, але поки ще не має універсальної методики цієї оцінки.

На нашу думку, критеріями оцінки ефективності кадрового забезпечення органів публічної влади можуть виступати якість і рівень життя населення території. Вимірювання якості та рівня життя є визначення їх в абсолютних і відносних величинах. Натуральні величини, як правило, є абсолютними вимірювачами якості життя, а грошові – рівня життя.

У сучасній літературі майже відсутні методики оцінки кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування, в основному існують методи оцінки діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування.

Наприклад, А.М. Нагімова [3, с. 56] пропонує проводити дану оцінку за критеріями:

- рівень відповідності результатів діяльності органів державної влади їх посадових обов'язків;
- співвідношення управлінських рішень, що приймаються органами державної влади та інтересів громадян;
- рівень матеріально-технічного забезпечення органів державної влади;
- ступінь дотримання законності органів державної влади при прийнятті управлінських рішень;
- рівень розвитку демократії і колегіальності органів державної влади при прийнятті управлінських рішень;
- рівень авторитету органів державної влади у населення;
- достовірність і оперативності отримання інформації органами державної влади.

Ефективність розраховується шляхом співвідношення суми одинадцяти коефіцієнтів і кількості цих коефіцієнтів [3, с. 60].

З метою оцінки ефективності кадрового забезпечення органів публічної влади пропонуємо використовувати збалансовану систему показників – метод запозичений із зарубіжної практики [4].

У міжнародній практиці вироблено спеціальну аналітичну методику оцінки діяльності організацій, що отримала назву «Збалансована система показників» (ССП), яка набула масового поширення як в бізнес-структурах, так і окремі її елементи перенесені в державний сектор. Протягом тривалих обговорень і дискусій було вироблено основу моделі, яка ґрунтувалася на чотирьох основних складових: фінанси, маркетинг, внутрішні бізнес-процеси, навчання і зростання. Таким чином, система отримала назву збалансованої, оскільки в її побудові були використані комплексний підхід до оцінки як матеріальних, так і нематеріальних активів.

Спробуємо застосувати ССП до оцінки кадрового забезпечення органів публічної влади.

Перший показник – фінанси. У нашому випадку під фінансами будемо розуміти рівень бюджетного фінансування на кадрове забезпечення органів публічної влади, яке включає в себе обсяг грошових коштів виділених з

державного та місцевого бюджету на підвищення кваліфікації, та перепідготовку кадрів.

$$A_p = \frac{O_k}{O}, \quad (1)$$

де  $A_p$  - рівень фінансового забезпечення;

$O_k$  - обсяг бюджетного фінансування на кадрове забезпечення органів публічної влади, тис. грн.;

$O$  - загальний обсяг бюджетного фінансування, тис. грн.

Другий показник – клієнти. Під клієнтами розуміємо якість надання публічних послуг органами публічної влади населенню.

Публічної послуги характерна безпосередня комунікаційний зв'язок суб'єкта надання послуг і одержувача або користувача цієї послуги.

В сучасних умовах менеджмент якості в органах публічної влади – це перш за все якісне надання населенню публічних послуг, яке можна досягти через відповідні механізми функціонування.

Даний показник оцінюємо за формулою результативності:

$$B_r = \frac{R_r}{R_p}, \quad (2)$$

де  $B_r$  - територіальна громада;

$R_r$  - реалізовані рішення, які потягли за собою зростання показників рівня або якості життя населення території ;

$R_p$  - прийняті рішення органами місцевого самоврядування, пов'язані з розвитком території.

Результативність органів публічної влади можна досягти через реалізацію механізмів державного управління, до яких можна віднести:

– організаційний механізм, який проявляється через створення дієвої системи підготовки кадрів, які мають достатній рівень кваліфікації і компетенції для роботи з надання публічних послуг населенню;

– інформаційний механізм, в рамках роботи якого буде проводиться моніторинг якісного надання публічних послуг;

– механізм контролю, в рамках якого відбувається процедура зіставлення запланованих і реалізованих заходів по менеджменту якості публічних послуг.

Третій показник – інноваційні технології, використання нових підходів в управлінні персоналом органом публічної влади. Наприклад, використання кадрового консалтингу.

$$C_r = \frac{I_1}{I}, \quad (3)$$

де  $C_r$  - це рівень інновацій, які використовує орган місцевого самоврядування при прийнятті рішень щодо розвитку території;

$I_1$  - інновації в кадровому забезпеченні;

I - загальна кількість нововведень в органі публічної влади.

До інновацій, на думку вчених [5, с. 24], в кадровому забезпеченні органів публічної влади можна віднести: кадровий консалтинг, рекрутинг, аутсорсинг.

Четвертий показник персонал (оцінка кадрового потенціалу). Персонал - це рівень кадрового потенціалу органів публічної влади, який оцінюється якісно і кількісно.

Запропонуємо наступну формулу визначення кадрового потенціалу органів публічної влади:

$$D_i = PT_i \cdot YO_i \cdot O_i \cdot OP_i \cdot BC_i \cdot CP_i, \quad (4)$$

де  $PT_i$  - результативність праці державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування;

$YO_i$  - рівень відповідальності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування;

$O_i$  - освіта державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування;

$OP_i$  - досвід роботи в органах публічної влади;

$BC_i$  - професійні здібності державного службовця;

$CP_i$  - стаж роботи в органах публічної влади.

Сутність методики оцінки кадрового забезпечення органів публічної влади полягає в наступному.

Етапи оцінки передбачають виконання наступних дій:

1. Вибір показників оцінки. Такими показниками, згідно ССП є: фінанси (рівень фінансування кадрового забезпечення) територіальна громада (якість надання публічних послуг); інновації (використання інновацій в кадровому забезпеченні органів публічної влади) персонал (рівень кадрового потенціалу органів публічної влади).

2. Визначення абсолютних значень показників.

3. Визначення еталонних абсолютних показників. З цього ідеалом (еталонний абсолютний показник) раціонально вибирати одиницю.

4. Визначення вагових коефіцієнтів для показників. Кожному показнику присвоюється ваговий коефіцієнт (в частках одиниці).

5. Визначення остаточної інтегральної оцінки кадрового забезпечення органу публічної влади.

Необхідно зауважити, що запропонована методика є відкритою і може коригуватися в залежності від специфіки установ, що підлягають оцінці. Ця модель дещо спрощена і може давати невірні результати. До того ж, перелік факторів (фінанси, споживачі, інновації та персонал) можна деталізувати і продовжувати. Тому всі параметри моделі є динамічними, безперервно змінюються. Застосування цієї моделі дозволить виявити переваги та недоліки діяльності органу публічної влади і вплинути на подальший процес її вдосконалення.



### Література

1. Вольська, О.М. Державне управління соціальним розвитком: монографія / О.М. Вольська. – Донецьк: «ВІК», 2012. – 403 с.
2. Социально-экономическая эффективность регионального развития / Отв. ред. С. Н. Растворцева. – М.: Экон-Информ, 2011. – 136 с
3. Нагимова, А.М. Эффективность деятельности государственных органов управления как фактор повышения качества жизни в регионе: проблемы оценки и измерения / А.М. Нагимова. – Казань: Казан. гос. ун-т, 2009. – 188 с.
4. Каплан, Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон ; пер. с англ. М. Павлов. – М.: Олимп; Бизнес, 2004. – 320 с.
5. Науково-методологічне забезпечення формування кадрового потенціалу місцевого самоврядування в Україні: наук. розробка / авт. кол.: І. В. Козюра, О. О. Бабінова, Я. Ф. Жовнірчик та ін.; за заг. ред. Ю. П. Сурміна, І. В. Козюри. – К.: НАДУ, 2010. – 40 с.

**Деміхов О.І.**

асистент кафедри управління, к.н.держ.упр.,

**Скрипка Л.С.**, студентка 3 курсу  
спеціальність «Публічне управління та адміністрування»,

**Руденко Є.П.**, студентка 3 курсу  
спеціальність «Комп'ютерні науки та інформаційні технології»,  
Сумський державний університет

м.Суми

### **МОЖЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНІ МЕРИТОКРАТИЧНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ**

Термін меритократія вперше використав в 1958р. англійський соціолог Майкл Янг в антиутопії «Піднесення меритократії, 1870-2033», в описі суспільства майбутнього, в якому статус громадянина визначається коефіцієнтом його інтелекту. В своїй книзі «Майбутнє постіндустріальне суспільство» (1973р.), Деніел Белл писав, що застосування меритократичної моделі дозволить не лише усунути бюрократію, а й змінити соціальну структуру суспільства в цілому [1].

Меритократія (від лат. *meritus* – гідний, і грец. *kratos* – влада; букв. – влада найбільш обдарованих) – одна з елітарних концепцій у західній політичній науці, в основу якої покладено принцип індивідуальної заслуги у здійсненні політичної влади і соціального управління. Прибічники цієї концепції виходять з того, що в умовах науково-технічного розвитку, на відміну від «принципу приписування», на основі якого в минулому до влади

приходили в наслідок шляхетного походження або наявності капіталу, а також замість традиційної демократії – правління за допомогою організованої більшості, – має прийти меритократія, тобто правління осіб, які мають особливі здібності і чесноти, високі інтелектуальні якості та кваліфікацію, що відповідають потребам науково-технічного розвитку. Ідея меритократії, на думку її прихильників, органічно виходить з класичного принципу лібералізму – «рівності можливостей» [2].

В Україні меритократична модель управління на сьогодні, на жаль, не може бути реалізована з огляду на олігархічний опір цим процесам.

Відсутність меритократичної системи характерна не лише для України. Якщо подивитися на країни СНД, то це – звичний стан речей. Не набагато краща ситуація і у деяких нових членах ЄС, наприклад у Болгарії та Румунії. Як правило, в державних структурах призначення відбуваються не на засадах знань і досвіду. До уваги беруться зовсім інші чинники: родинні або політичні зв'язки, фінансова взаємозалежність політиків і бізнесменів. Система закрита. Свої місця – тільки для своїх людей [3]. Тобто на практиці застосувати дану модель не так просто. Перемагає непотизм.

Поряд з цим, в Україні існує меритократична партія з 2011 року. Вона зареєстрована Міністерством юстиції і стала 170-ю партією в незалежній Україні [4]. Партія проголошує меритократію власною ідеологією – прагнення привести до влади найкращих професіоналів у своїй справі» [5]. Під час парламентських виборів до Верховної Ради 2012 року Меритократична партія висунула 4 кандидатів у одномандатних округах, жоден з яких не був обраний. На позачергових виборах до Верховної Ради 2014 року ця партія не подавала виборчі списки для участі у виборах по багатомандатних округах. У одномандатних округах було висунуто та зареєстровано п'ять кандидатів, однак жоден з них не переміг [6].

Суспільство, побудоване за принципом меритократії, має безліч плюсів і працює значно ефективніше. І це не дивно, адже ним керують люди, які отримали свої місця завдяки знанням та умінням. Чим вище ви підіймаєтеся в меритократичній ієрархії, тим частіше ви зустрічаєте більш розумних, освічених, космополітичних і цікавих людей. І не на останньому місці те, що кожен індивід розуміє: в його інтересах розвиватися і зростати як у професійному, так і в особистому плані, тобто розвивати свої знання, вміння та якості!

В умовах відсутності меритократії ми усі живемо в замкненому колі, в якому може бути й затишно, але багато несправедливості, кумівства і злодійства. Де важливим є не те, що ми знаємо і вміємо, а той, кого ми знаємо особисто. Де корисним є не твій розум, знання, навички ти вміння, а те, хто твої рідні та до якої ланки суспільства ти відносишся.

Саме тому застосування меритократичної моделі управління в Україні є доцільним і надзвичайно актуальним. Це складний шлях, але завдяки ньому

покращиться ефективність державного управління та налагодиться економічна система.

### Література

1. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. М.: Академия, 1999.
2. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – Київ: НАДУ, 2011. – Т. 1: Теорія державного управління / наук.-ред. колегія: В. М. Князев (співголова), І. В. Розпутенко (співголова) та ін. – 2011. – 748 с.
3. Меритократія [Електронний ресурс] // Українська правда – Режим доступу: <https://www.eurointegration.com.ua/experts/2015/01/7/7029402/>
4. Меритократична партія України [Електронний ресурс] // Вікіпедія – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>
5. Відомості щодо зареєстрованих у встановленому законом порядку політичних партій. Департамент державної реєстрації та нотаріату Міністерства юстиції України [Електронний ресурс] // Сайт Міністерства юстиції України – Режим доступу: [http://ddr.minjust.gov.ua/uk/ca9c78cf6b6ee6db5c05f0604acdbdec/politychni\\_partiyi/](http://ddr.minjust.gov.ua/uk/ca9c78cf6b6ee6db5c05f0604acdbdec/politychni_partiyi/)
6. Позачергові вибори народних депутатів України 26 жовтня 2014 року: Інформаційно-аналітичний збірник. / М.В. Охендовський, А.Й. Магера, Ж.І. Усенко-Чорна та ін. – К.: ВАІТЕ, 2016. – 990 с.

**Корецька Т.М.**, студентка II року навчання

**Хім М.К.**, асистент кафедри

адміністративного і фінансового менеджменту

Національного університету «Львівська політехніка»

м. Львів

## ПРОФЕСІОНАЛІЗМ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ З ОГЛЯДУ НА ГЕНДЕРНУ ПОЛІТИКУ СУЧАСНОСТІ

Науковці вважають: якщо в суспільстві низький рівень розуміння гендерної рівності з погляду стереотипних соціальних ролей, то це відображається і у сфері державного управління. Протягом останніх десятиліть гендерні дослідники розкрили соціальний характер гендеру, змогли спростувати те, що жінки біологічно нездатні приймати рішення і займатися управлінською діяльністю. Проте в Україні все ще яскраво виражена проблема гендерної нерівності. Проявляється це через переважну більшість чоловіків у сфері державної служби. Також значною проблемою є те, що сьогоденне суспільство ще недостатньо розуміє значення соціальних ролей державних службовців з огляду на гендерну політику. Але у Стратегії державної кадрової політики на 2012–2020 роки зазначено, що одним із першочергових завдань

реалізації державної кадрової політики є забезпечення гендерної рівності, що допоможе сформувати новий світогляд щодо ролі жінки у сфері державного управління.

У результаті дослідження «Перешкоди для жінок на державній службі» були виділені проблеми, які негативно впливають на кар'єру жінок. Це:

1) вплив традиційного оточення на робочому місці. На думку дослідників, традиційна чоловіча культура створила три суттєвих бар'єри для рівності чоловіка й жінки: жінок хочуть бачити залежними, запобігливими, скромними виконавицями, для обрання на відповідальну посаду жінка повинна спочатку продемонструвати свою реальну компетентність, тоді як чоловікові достатньо мати потенційну. Третій бар'єр – існує думка, що моральність і висока посада – речі несумісні, і жінки не прагнуть службових вершин, не бажаючи ставити під загрозу свої сімейні стосунки й цінності.

2) великою перешкодою професійного зростання жінок на державній службі є брак часу. На державній службі зайняті переважно жінки середнього віку, які мають сім'ї і обов'язки з догляду за дітьми, або старими батьками чи іншими родичами (а це в середньому 45-55 годин на тиждень). Режим подвійного навантаження призводить до постійного емоційного й фізичного перенапруження й перевтоми жінок, що може супроводжуватися психологічними, емоційними, а іноді й фізичними відстороненнями від службової активності.

3) один з основних бар'єрів, що фактично унеможлиблює просування жінок по службі – брак можливостей для підвищення професійного рівня. На рівні області, тим більше району чи села, майже відсутні джерела інформації про світовий і вітчизняний досвід державної служби [1]. У таблиці 1 наведено дані щодо співвідношення чоловіків і жінок у державних органах влади (у відсотках).

Таблиця 1

Співвідношення жінок і чоловіків у державних органах влади  
(у відсотках) станом на 2017 рік

	У Верховній раді України	У обласних радах	У міських радах
Жінки	12%	15%	18,1%
Чоловіки	88%	85%	81,9%

*Примітка: складено та узагальнено на основі даних Державної служби статистики [2].*

Ми можемо побачити, що в Україні досить значний розрив між чоловіками і жінками в державній службі. Якщо ж проаналізувати Кабінет Міністрів, то там на 24 міністри припадає лише 3 жінки (це становить 12,5%). Якщо ж взяти загальний індекс щодо гендерного паритету в світі то станом на 2018 рік Україна займала 65 місце серед 149 країн, тобто у порівнянні з 2017 роком вона опустилась на 4 сходинки (з 61 місця) [3;4].

Загалом ніяка країна світу не змогла досягти повну гендерну рівність, проте деякі країни зробили певні кроки для цього. Наприклад, у Вірменії у 2011 році було прийнято Виборчий кодекс, у якому передбачено квоту посад для жінок, зокрема, жінки мають складати 20% у виборчому списку партії та займати кожен десяту посаду на найвищому рівні. Станом на 2018 рік Вірменія займає 98 місце (у 2012 році посідала 108). А у Швеції існують спеціальні державні програми просування жінок у сфері політики та бізнесу. Представництво жінок у Рігстазі складає 48% (один з найвищих показників у світі, який означає, що жінки беруть повноцінну участь у прийнятті рішень та розподілі національних ресурсів [5]).

Що ж стосується України, то середньостатистичний український виборець доволі консервативний. Проте поволі наша держава рухається вперед. Варто зазначити, що саме нинішній парламент почав приділяти увагу гендерному питанню. Тож є надія, що у майбутньому буде все менше відчутною ця проблема.

Отже, для того, щоб згладити гендерну нерівність в Україні, необхідно:

1) сприяти розвитку проектів, що спрямовані на попередження та боротьбу з насильством проти жінок шляхом інформаційних заходів та дій з підвищення обізнаності про гендерно обумовлене насильство.

2) створювати громадські організації, основною метою яких буде вирішення цієї проблеми;

3) провести роботи з діючими центрами зайнятості щоб вони враховували різноманітні потреби жінок при пошуку робочого місця та гідної заробітної плати;

4) стимулювати залучення жінок до партійної діяльності. З боку держави можна встановити квотування (наприклад, щодо місць жінок у парламенті) або запровадити наставництво для розвитку жінок-політиків.

Вирішення цієї проблеми ще на один крок наблизить нас до про європейської та успішної держави.

## Література

1. Розділ 3. Гендер у державному управлінні. Гендер як чинник розподілу влади. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.cpk.org.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=668](http://www.cpk.org.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=668)

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

3. The Global Gender Gap Report 2017. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2017.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2017.pdf)

4. The Global Gender Gap Report 2018. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2018.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2018.pdf)

5. Топ-10 гендерної політики. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://radaprogram.org/sites/default/files/publications/top-10\\_web.pdf](http://radaprogram.org/sites/default/files/publications/top-10_web.pdf)



**Савчук М.Ю.,**  
студентка групи УА-21  
Науковий керівник: **Хім М.К.**, асистент кафедри  
адміністративного та фінансового менеджменту  
Національний університет «Львівська політехніка»,  
м. Львів

## **МОТИВАЦІЯ ТА КОРУПЦІЯ ЯК КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: СТРИМУВАННЯ ТА ПРОТИВАГИ**

Сьогодні в Україні активно діє реформа державної служби, проте професія державного службовця не є популярною серед молодих спеціалістів. Також багато спеціалістів, які мають досвід роботи в бізнесі, не можливо залучити до державної служби, адже в цій сфері часто можемо зустріти елементи бюрократизму та корумпованості. Важливим також є те, що є суттєвий розрив між оплатою праці для вищих ланок та для середніх та нижчих ланок управління, а тому сьогодні ця проблема набуває широкої актуальності.

З 01.01.2019 набрали чинності норми Закону України «Про державну службу» від щодо впорядкування структури оплати праці державних службовців – мінімальний розмір посадового окладу спеціаліста районного рівня не може бути менше двох прожиткових мінімумів для працездатних осіб (не менше 3524 грн.) [1]. Також мінімальні заробітні плати не стимулюють до кращої та ефективнішої роботи. Проте існують надбавки, які розподіляються за допомогою керівництва, а не за справжню якісну роботу. Ось чому напряму відкриваються можливості корумпованих дій.

Для прикладу варто звернути увагу на стан заробітної плати держслужбовців у Польщі. У порівнянні з попередніми роками польські чиновники отримують більше на 2,3% в 2019 році. Згідно з проектом закону про бюджет, базовий розмір заробітної плати на державній службі має збільшитися на 43 злотих (з 1874 злотих до 1917 злотих) [2].

Для порівняння заробітня плата у Чехії залежить від рангу, який займає працівник та від років практикування (табл.1) [3].

Що до працівників державних служб Словаччини заробітна плата збільшиться в середньому на 10% з наступного року (мінімальна заробітня плата 500 євро). Також зменшується кількість показників, які регулюють ставки заробітної плати [4].

Таблиця 1

## Заробітня плата у Чехії

Рівень	Клас / Практика	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
4	до 6 років	15 980	17 310	18 800	20 370	22 110	24 010	26 410	29 590	33 730	38 790	44 990
5	до 9 років	16 580	17 970	19 510	21 140	22 940	24 910	27 420	30 700	34 990	40 240	46 670
6	до 12 років	17 190	18 650	20 270	21 930	23 790	25 860	28 450	31 860	36 310	41 750	48 440

Сформовано на основі джерела [3]

У німецьких чиновників зазначена зарплата є валовою вартістю. Оскільки державний службовець не зобов'язаний сплачувати внески на соціальне забезпечення, вираховуються лише податок на фонд заробітної плати та церковний податок і солідарність. Крім того, необхідно зробити внески до приватного медичного страхування (табл.2) [5].

Таблиця 2

## Заробітня плата у Німеччині

Держслужбовці	Рівень 1	Рівень 2	Рівень 3	Рівень 4	Рівень 5	Рівень 6	Рівень 7	Рівень 8
Клас A7	2436,20	2512,81	2613,76	2717,08	2818,01	2920,16	2996,77	3073,37
Клас A8	2577,25	2669,68	2799,77	2931,12	3062,42	3153,62	3246,04	3337,24
Клас A9	2781,52	2872,73	3016,23	3162,14	3305,60	3403,13	3504,60	3603,54

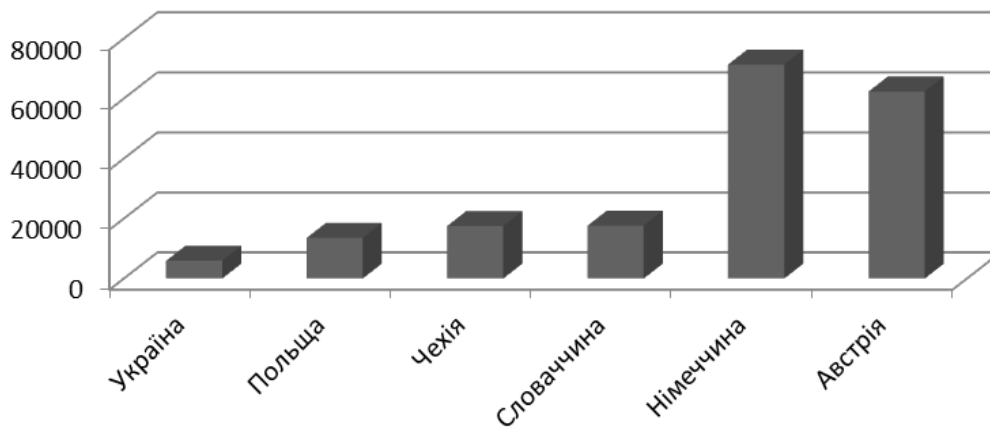
Сформовано на основі джерела [5]

Австрійські державні службовці отримують соціально-випускний ріст заробітної плати середньому збільшення на 2,76%. Голова профспілки Юніон Крістіан Мейдлінгер пояснив, що з щомісячним валовим доходом 2000 євро зросла на 3,3 відсотка, а на 3 тисячі євро – на 3,0 відсотка [6].

Враховуючи вище наведене дослідження, доцільно порівняти становище працівників середніх ланок управління у різних країнах та оцінити можливості України. Для цього ми візьмемо базову заробітню плату різних країн та переведемо у гривні (рис.1).

Як бачимо, рівень українських заробітних плат не може конкурувати сучасним станом заробітних плат в ЄС. Проте якщо проводимо реформу в державному управлінні, то потрібно створити максимальні умови для спеціалістів, які керують країною на регіональних рівнях. Адже саме з них

розпочинається побудова успішної країни. Проте не потрібно забувати про те, що матеріальне заохочення має обов'язково дорівнювати виконаній роботі. Більшість видатків з бюджету йдуть на «роздутий» апарат управління, хоча насправді немає потреби у такій великій кількості управлінців, які дублюють однакові функції. Також важливим аспектом є те, що багато функції управління виконують громадські організації.



*Рис.1 Конкуренційність заробітної плати держслужбовців України у Європі (грн.)*

Отже, реформи в оплаті роботи держслужбовців відбуваються у всіх країнах, проте у Європі ріст відбувається вже з високої зарплатні, що є так званим стимулом до роботи та створюють сприятливі умови праці. Також у Європі стимулюють отримання досвіду на одній професії - від кількості років прямо залежить зарплатня спеціаліста. Цим самим уряди країн забезпечують відмову від корупційних дій, адже їхні доходи дозволяють жити безбідно. Щоб удосконалити чинну систему оплати праці державних службовців та працівників державних органів України, рекомендується запровадити такі заходи: підвищити прозорість механізму формування грошової винагороди для державних службовців, зменшити диспропорції в оплаті праці в різних відомствах у межах сектору державного управління, провести опитування державних службовців щодо цілей і мотивації їх роботи, поступово скорочувати чисельність службовців.

### Література

1. Змінились умови оплати праці державних службовців [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://www.kadrovik01.com.ua/news/2919-z-01012019-zmnilis-umovi-oplati-prats-derjavnih-slujbovstv>
2. Podwyżki dla urzędników 2019 [Електронний ресурс]- Режим доступу: <https://dziennikzachodni.pl/podwyzki-dla-urzednikow-2019-korpus-sluzby-cywilnej-bedzie-zarabial-wiecej-nawet-o-260-zlotych-ktorym-urzednikom-przysluguja/ar/13466172>

3. Platy státních úředníků 2019 [Електронний ресурс]- Режим доступу: <https://www.pracomat.cz/poradna/pro-pracujici/375-platy-statnich-uredniku.html>
4. Komu sa zvýšili platy v roku 2019? Zuzana Hlavačková [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://profesia.pravda.sk/zamestnanie/clanok/498936-komu-sa-zvysili-platy-v-roku-2019/>
5. Das Gehalt als Beamter [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://www.steuerklassen.com/gehalt/beamter/>
6. Beamte bekommen im Schnitt 2,76 Prozent mehr [Електронний ресурс]- Режим доступу: <https://derstandard.at/2000091885494/Beamte-bekommen-im-Schnitt-2-76-Prozent-mehr-Geld>

**Хім М.К.**

асистент кафедри адміністративного  
і фінансового менеджменту  
Національного університету  
«Львівська політехніка», м. Львів

### **КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АКТИВІЗАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОГО І ОСОБИСТІСНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

Підвищення ефективності діяльності органів державної влади і надання якісних управлінських послуг з кардинальною адаптацією під умови сучасності було основним мотивом проведення реформ державної служби у Великій Британії, Канаді, Росії, США, Франції та інших країнах. Враховуючи події останніх років, ми бачимо, наскільки актуальною ця проблема є сьогодні для нашої держави. Становлення демократичної, правової, соціальної держави, розвиток засад громадянського суспільства, інтеграція України до стандартів Європейського Союзу, проведення адміністративної реформи, зокрема реформи системи державної служби, потребують підготовки нової генерації керівників і фахівців органів державної влади, формування професійно підготовленого кадрового резерву для заміщення посад у структурах державного апарату [1].

Сьогодні, коли швидко змінюється процес громадянського розвитку, необхідно якісно нове вирішення проблем професійного зростання службовців державних органів, що дозволяло б їм поєднувати практичні дії з застосуванням нових технологій та при цьому проявляти самостійність і відповідальність. При цьому головна увага має бути звернена на пошук, збагачення та раціональне використання здібностей державних службовців, на збереження та якісне зміцнення кадрів, на оптимальне узгодження потреб центральних органів виконавчої влади та особистісних інтересів державних службовців.

Завдання, що постають перед державною службою України, актуалізують необхідність сучасного пошуку шляхів активізації професійного розвитку державних службовців.

Професійний розвиток державних службовців – набуття державними службовцями нових компетенцій, знань, умінь і навичок, які використовуються в їх професійній діяльності.

Професіоналізм не може бути статичним, раз і назавжди встановленим станом. Він постійно збагачується, удосконалюється як соціально-управлінська категорія. Вимоги до сучасного професіоналізму мають бути розраховані на перспективу, а це, нажаль, досить важко забезпечити в сучасній Україні.

Зарубіжний досвід показує, що питанням добору кадрів на посади державної служби згідно із встановленими за посадою обов'язковими нормами й вимогами приділяється велика увага. У Польщі, до прикладу, стандартизована кожна посада, визначена складність робочого місця, що знаходить своє вираження у певній його вартості. Це дає змогу диференційовано підходити до оплати праці відповідно до її складності та якості виконання роботи [2]. Так само в європейських країнах не забувають і про те, що яким високим не був би професіоналізм того, хто пройшов добір, з кожним роком цей багаж компетенцій та компетентностей має удосконалюватись відповідно до вимог сьогодення.

Низький рівень заробітної плати та невідповідність реалій здібностям і потенційним можливостям людини, перш за все молодой, призводить до відтоку кращих кадрів з державної служби. В даний час в Україні використовується стандартна система оплати праці, яка мало відповідає економічним методам управління, не ставить результати праці державного службовця в залежність від загального соціально-економічного розвитку країни (регіону), не стимулює державного службовця до свідомого, цілеспрямованого виконання посадових обов'язків, допускає рівну винагороду за нерівну працю, не дозволяє матеріально забезпечити і захистити службовця, зацікавити і залучити на держслужбу кваліфіковані кадри. Сучасна система мотивації персоналу має будуватися виходячи з аналізу потреб співробітників, вона повинна бути гнучкою, враховувати професійні, вікові особливості співробітників.

Державна служба, побудована на засадах кар'єрного розвитку, потребує іншої системи підготовки ніж та, що побудована на системі посад. У першому випадку передбачається така система підготовки, яка надає можливості для професійного розвитку і кар'єрного просування. Якщо державна служба побудована на системі посад, така підготовка є менш важливою, оскільки спеціалісти приймаються на певну посаду, і кар'єрний розвиток цією системою, як правило, не передбачений [3].

Потреби державних службовців не є сталими: вони розвиваються і змінюються залежно від їх професійної ситуації. Вони формуються у відповідності з їхнім розвитком та професійним ростом, змінними цінностями в суспільстві й конкретною ситуацією. Якщо керівник прагне отримати



максимальну віддачу від своїх підлеглих у досягненні певної мети чи при виконанні певного завдання, він повинен зрозуміти, які цілі має кожен з них на робочому місці, щоб забезпечити їм мотиваційні стимули.

При цьому не можна не згадати і про інноваційну течію в управлінській діяльності – оцінювання. Йдеться про оцінювання не тільки професійних знань, умінь, навичок, здібностей, професійного потенціалу, а й особистісних якостей, життєвої позиції і особистої мотивації до навчання і праці. Тільки маючи таку інформацію управлінець може досягти бажаного результату. І, на нашу думку, головне – законодавство стосовно системи безперервного професійного навчання службовців, і особливо керівників, не повинно обмежувати ініціативу як викладачів, так і тих хто навчається. Воно має сприяти інноваціям у сфері державної служби.

Варто конкретизувати форми самоосвіти та механізми обов'язкової їх оцінки. Сутнісним моментом є необхідність закріплення принципів професійного навчання державних службовців з виділенням безперервності як ключової його характеристики, визначенням форм і методів забезпечення безперервного навчання. Зазначимо, що саме такий підхід відповідає міжнародній практиці розгляду суті та змісту професійного навчання державних службовців і сприяє наближенню вітчизняного законодавства до стандартів Європейського Союзу.

## Література

1. Толкованов В. Інформаційно-аналітичний звіт «Аналіз ситуації щодо професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування в Україні» / В. Толкованов // – Київ. – 2017. – 57 с.
2. Гогіна Л. Компетенції та компетентності в державній службі України: до проблеми понятійного апарату/ Л. Гогіна// Державне управління: теорія і практика. – Київ. – 2007. – № 6. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://academy.gov.ua/ej/ej6/txts/08glmppa.htm>
3. Сурай І., Томашевська Т. Напрями застосування функціонально-компетентнісного підходу при формуванні політико-управлінської еліти. Реалізація пріоритетних напрямів реформування публічного управління та адміністрування: зб. матеріалів міжрегіон. наук.-практ. семінару. Херсон: ЛТ-Офіс. – 2017. – 58 с.

**СЕКЦІЯ 6.**  
**ІСТОРИЧНО-НАЦІОНАЛЬНІ ТА ДЕРЖАВНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ**  
**РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА СУЧАСНОГО**  
**ДЕРЖАВОТВОРЕННЯ В УКРАЇНІ**

**Білорусов С.Г.**

к.т.н., доцент,  
заслужений працівник освіти України  
директор Херсонського обласного центру перепідготовки  
та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади,  
органів місцевого самоврядування, державних підприємств,  
установ і організацій  
м. Херсон

**ПРІОРИТЕТНІСТЬ НОВИХ НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ АКТІВ**  
**В СИСТЕМІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

Джерелами правового регулювання проходження державної служби є: Конституція України; Закони України «Про державну службу», «Про запобігання корупції» тощо; Положення, затверджені постановами Кабінету Міністрів України; Накази керівників центральних органів виконавчої влади, які врегульовують деякі питання державної служби в органах, їм підпорядкованим [1]. Відповідно до законодавства державний службовець повинен діяти в межах своїх повноважень, а також сумлінно виконувати свої службові обов'язки, шанобливо ставитися до громадян, керівників і співробітників, дотримуватися високої культури спілкування, не допускати дій і вчинків, які можуть зашкодити інтересам державної служби та негативно вплинути на репутацію та кар'єру державного службовця.

Ключовим із законодавчих актів у сфері правового регулювання державної служби є Закон України «Про державну службу». Він спрямований на врегулювання суспільних відносин, що охоплюють діяльність держави щодо створення правових, організаційних, економічних та соціальних умов реалізації громадянами України права на державну службу. У статті 48 закону визначено, що необхідність професійного навчання державного службовця визначається його безпосереднім керівником та службою управління персоналом державного органу за результатами оцінювання службової діяльності, що можна констатувати як не обов'язковою складовою підвищення рівня фахової компетентності та не має наслідків як мінімум автоматичного адміністративного стягнення.

Проведення реформ державного управління та децентралізації влади передбачає перерозподіл повноважень та високий рівень професійного розвитку державних службовців. Нещодавно прийнята Постанова Кабінету Міністрів України від 06.02.2019 р. № 106 «Про затвердження Положення про

систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» має на меті посилити мотивацію державних службовців щодо отримання нових знань, вмінь та навичок [2]. Створена правомірна система оцінювання діяльності державних службовців, визначення потреб службовців у підвищенні кваліфікації, підготовки індивідуальної програми підвищення рівня їх професійної компетентності. Наприклад, для керівників одними з таких потреб визначені: знання законодавчої бази, прийняття ефективних управлінських рішень, комунікація та взаємодія, управління організацією роботи, тоді як для фахівців державних установ означені виконання на високому рівні поставлених завдань, командна робота та взаємодія, а також сприйняття змін. Серед основних ключових компетентностей для державних службовців є політико-правова, основу якої складають знання про роль держави в сучасному демократичному суспільстві, правових засад функціонування державної служби та правозастосувальної діяльності окремих державних службовців тощо. Характерною рисою роботи органів державної влади має стати організація спільної діяльності на засадах співробітництва, творчого партнерства усіх суб'єктів та підпорядкування особистих цілей та інтересів спільним вищим цілям суспільства у відповідності до чинного законодавства.

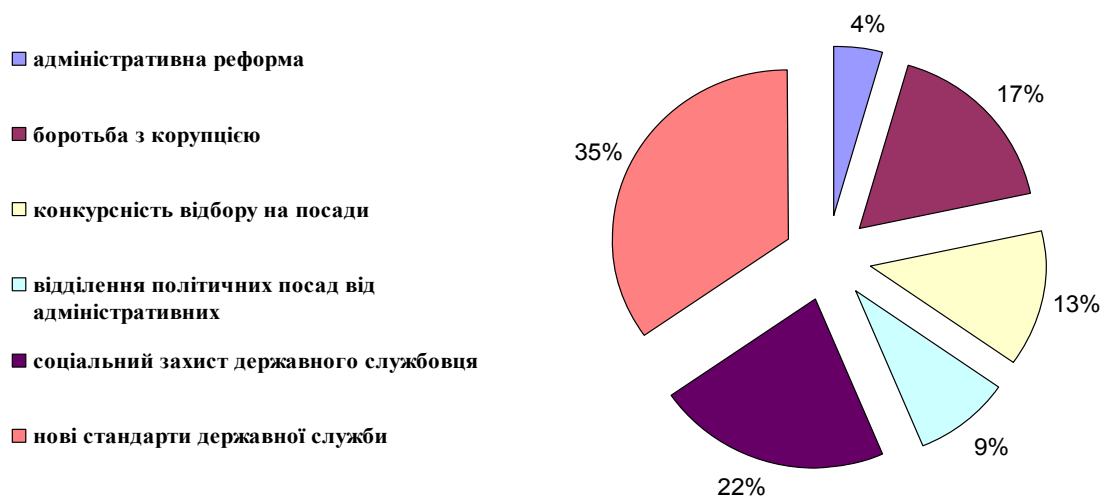


Рис. 1 Зміни, що є найбільш важливими для системи державної служби на сучасному етапі

Херсонський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації цього року в рамках навчання керівників структурних підрозділів обласної державної адміністрації та районних державних адміністрацій провів фахове опитування з метою визначення правозастосувальних змін, за думкою респондентів, що є найбільш важливими для системи державної служби на сучасному етапі в Україні. Фахівці означили, що необхідні нові стандарти

державної служби (35%), а також соціальний захист державного службовця і, як один із головних пріоритетів, боротьба з корупцією. Усе це потребує удосконалення нормативно-правові бази української держави. Пріоритетом 2 напрямку 3 «Державна служба та управління людськими ресурсами» Стратегії реформування державного управління на 2016-2020 роки передбачено подальше опрацювання та прийняття нормативно-правових актів щодо реалізації принципів державного управління в системі державної служби.

### Література

1. Про державну службу: Закон України від 10 грудня 2015 року № 889-VIII – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>

2. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : Постанова Кабінету Міністрів України від 06 лютого 2019 року № 106 – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF>

**Герасименко М.В.**

к.філос.н., ст. викладач кафедри філософії  
і соціально-гуманітарних дисциплін

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»  
м.Херсон

## РОЛЬ ХЕРСОНСЬКОГО ЗЕМСТВА В РОЗБУДОВІ КУОРТУ НА ХАДЖИБЕЙСЬКОМУ ЛИМАНІ

У грудні 2018 року Верховна Рада ухвалила закон «Про оголошення природних територій Куяльницького лиману Одеської області курортом державного значення» [1]. Ця подія привернула увагу громадськості та науковців до організації санаторно-курортного лікування в Україні в цілому. У процесі обговорення різних проблем санаторно-курортної справи з'ясувалося, що історія її становлення та розвитку аж до радянського часу в краєзнавчій літературі майже не висвітлена. А в тих небагатьох публікаціях, в яких містяться певні відомості про санаторії та курорти, загалом не згадуються земства – органи місцевого самоврядування кінця XIX – початку XX ст. Разом з тим, документальні джерела свідчать, що в свій час саме завдяки земським закладам санаторно-курортне оздоровлення широкого поширення і стало невід'ємною складовою системи медичного обслуговування населення всієї держави. Прикладом цьому може бути діяльність земських закладів Херсонщини.

Аналіз архівних матеріалів свідчить, що вперше питання про використання «лиманного багатства» було порушено земськими діячами Херсонщини на

губернських зборах чергової сесії 1890 р. Тоді рішенням зборів гласні доручили управі домовитися з Одеським міським управлінням про спільне будівництво грязелікарні.

Виконуючи постанову зборів, управа разом із тим відрядила санітарного лікаря М.С.Уварова в Саки та інші місця де функціонували подібні заклади, для вивчення системи їхньої організації й методів лікування, що практикувалися. Зібрані ним дані були розглянуті делегатами XII з'їзду лікарів і членів земських управ губернії за участю спеціалістів-бальнеологів. За результатами обговорення форум виробив рекомендації щодо найкращого типу лікувально-профілактичного закладу та найбільш раціонального ведення справи. Ці рекомендації були схвалені черговими земськими зборами 1891 р. Збори також зобов'язали управу підібрати місце для будівництва грязелікарні [2:202].

Наступного року необхідне місце було вибране на Куяльницькому лимані. Тут, за клопотанням губернської управи, Одеська міська дума своєю постановою від 26 жовтня 1892 року виділила земству ділянку землі з умовою завершити будівництво санаторію за три роки [3:225]. Виконати дану умову, через появу епідемії холери та неврожай, земству однак не вдалося. Початок будівництва був відкладений до більш сприятливого часу. Тільки три роки по тому, в сесію 1895 року, управа знову порушила питання про спорудження здравниці на Чорноморському узбережжі. Тоді з'ясувалося, що в земства є можливість вигідно придбати на Хаджибейському лимані дачу з грязелікарнею. Ця нагода зацікавила земське керівництво і прийняття остаточного рішення до з'ясування питання було відкладено.

Зібрані відомості засвідчили, що купівля дачі не тільки вигідна, а й бажана. Вона розташовувалася на березі лиману за 18 верст від Одеси й усього за три версти від станції Гнилякова Південно-Західної залізниці. На території дачної ділянки знаходилися: сім кам'яних будівель, призначених для господарських потреб та розміщення хворих, дві криниці, каменяря, парк і молодий виноградник. Не дивлячись на те, що все вищеназване, а також вартість (45000 руб.) цілковито влаштувало земство, воно однак погодилося на придбання лише після дослідження лікувальних якостей Хаджибейського лиману та запасу в ньому грязі. Ці дослідження, на прохання земської управи, провело Товариство природознавців Новоросійського університету. Воно дало позитивні висновки і таким чином питання про купівлю дачі та влаштування земської грязелікарні на березі Хаджибейського лиману було фактично вирішеним.

У 1896 р. на території придбаної земством дачі розпочалося будівництво лікарні. Через два роки (планувалося через три) воно було закінчено. Новозбудована лікарня складалася із двох будівель: ванної й машинної. Перша будівля наскрізним поперечним коридором розділялася на дві половини. Ліва половина вміщала три потільні кімнати, кабінет лікаря й чайну. У правій частині розташовувалися ванні кімнати: із північного боку – ропне відділення з дванадцятьма мармуровими ваннами, а з південного – грязеве, з одинадцятьма



цинковими й дерев'яними ванними. Для розміщення хворих існувало три літніх бараки, в яких разом знаходилося до 30-ти кімнат. Один із них був побудований земством, а два інших перейшли від колишнього власника. У старих будівлях знаходилися також квартира завідувача санаторієм, готель для медиків і більшість господарських приміщень.

Згідно з доповіддю комісії, яка у вересні 1899 р. проводила ревізію Хаджибейської грязелікарні, вартість зведених споруд склала 58034 руб. 14 коп. [4:251]. Разом із придбаним дачним майном, витрати земства на облаштування санаторію сягали більше 100000 руб. Його утримання за три роки (1897-1899 рр.) обійшлося земській казні 52379 руб. 54 коп. За цей час тут оздоровилося біля 300 чоловік: у 1897 р. – 50 чол., у 1898 р. – 93 чол. і в 1899 р. – 164 чол. [4:252].

Відповідно до прийнятого положення, повітові органи самоврядування за лікування кожного хворого, якого вони присилали, повинні були перераховувати в касу губернського земства кошти з розрахунку 60 коп. за добу на загальному утриманні й один рубель – на покращеному. Насправді ж, як показує медичний звіт за 1899 рік, Ананьївське, Тираспольське та Херсонське повітові земства направляли більшу частину хворих до Хаджибейської здравниці за їхні власні кошти. Деякі земські управи, перерахувавши гроші на оздоровлення, встановлювали для тих, хто лікувався, термін перебування, часто менший, ніж передбачалося й було потрібно для оздоровлення.

Питання оплати санаторного лікування стало предметом обговорення на XIV з'їзді лікарів і членів земських управ губернії, який відбувся в листопаді 1899 р. На ньому медики одностайно висловилися проти будь-яких стягнень за послуги грязелікарні.

Викликає певний інтерес відношення з'їзду до розмежування пацієнтів Хаджибейської лікарні на тих, хто перебував на загальному утриманні й тих, хто знаходився на покращеному. Фахівці визнали цей порядок таким, що не відповідає характеру земської медицини. На їхню думку як харчування, так і утримання хворих у санаторії, повинне узгоджуватися лише з характером хвороби та залежати від вказівок лікаря. Представники привілейованих станів мають прийматися на лікування на загальних засадах [5:168].

Зусилля земств спрямовані на покращення санаторного лікування не залишалися поза увагою населення. Його цікавість до даного напрямку медичної допомоги постійно зростала. Одночасно ширилася популярність грязелікарні на Хаджибейському лимані. Із кожним роком названий заклад приймав на оздоровлення все більше й більше пацієнтів, а земства, впроваджуючи різні пільги, робили їхні послуги доступними всім верствам населення. Таким чином, уже до початку ХХ ст. санаторно-курортне лікування стало невід'ємною складовою земсько-медичної організації Херсонської губернії. Влаштоване земством бальнеогрязевий курорт сприяв поліпшенню здоров'я населення всієї держави.

### Література

1. Рада оголосила Куяльницький лиман курортом державного значення [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/2594386-rada-ogolosila-kualnickij-liman-kurortom-derzavnogo-znacenna.html>.
2. Херсонское губернское земское собрание. Сессия тридцать шестая (27-я очередная), 16-22 октября 1891 года. – Херсон: Изд. губ. земства, 1892. – 229 с.
3. Доклады Херсонской губернской земской управы земскому собранию очередной сессии 1894 г. – Херсон: Изд. губ. земства, 1894. – 390 с.
4. Исторический очерк деятельности Херсонского губернского земства за 1865-1899 гг. – Вып. II. – Херсон: Изд. губ. земской управы, 1905. – 300 с.
5. Постановления совещания земских и городских врачей и представителей управ Херсонской губернии 21 – 29 ноября 1899 г. // Врачебная хроника Херсонской губернии. – 1900. - №4. – С. 161-180.

**Денисенко І.С.**

провідний економіст

ДУ «Інститут економіки природокористування  
та сталого розвитку Національної академії наук України»,  
м. Київ

### **МОЖЛИВОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА**

В науці вироблено багато підходів до розуміння сутності та особливостей управлінської діяльності в галузі використання та охорони землі як базового природного об'єкта. Одним із напрямів вдосконалення правового регулювання управлінських відносин є пошук, правова регламентація та практичне застосування нових механізмів забезпечення ефективності управління. Перспективним інструментом національної екологічної, а також земельно-правової політики слід визнати публічно-приватне партнерство, тобто йдеться про формування і розвиток партнерських відносин між публічними суб'єктами – органами виконавчої влади та місцевого самоврядування та приватними суб'єктами – землевласниками та землекористувачами.

Публічно-приватне партнерство слід розглядати у більш широкому аспекті, не лише як співпрацю державного і приватного капіталу. Тобто, публічно-приватне партнерство не є простим об'єднанням ресурсів, а своєрідним поєднанням інтересів відповідних учасників цих відносин, які повинні діяти на паритетних засадах, на рівноправній основі. Формування справді партнерських відносин між державою та суспільством, забезпечення

балансу інтересів має розглядатися як безумовний законодавчий пріоритет. На даний час, в Законі України «Про державно-приватне партнерство», акцент поставлено на пріоритетності інтересів держави, оскільки саме держава є замовником та визначає основні принципи взаємодії.

Основне завдання земельного законодавства у вітчизняній правовій системі полягає в правовому забезпеченні балансу приватних і публічних інтересів у використанні землі, який досягається закріпленням сукупності взаємопов'язаних правових механізмів впливу на різні види суспільних земельних відносин.

В науковій літературі вдосконалення договірних форм регулювання відносин використання природних ресурсів пов'язують із публічно-приватним партнерством. Незважаючи на різноманітність договірних форм у відносинах природокористування, слід зазначити що такі договори пов'язані не лише з господарським використанням природних ресурсів. Договори в природоресурсній сфері можуть забезпечувати покращення властивостей і якості природних ресурсів, тому можуть спрямовуватися на їх охорону. Такі види договорів називають меліоративними, природоохоронними, рекультиваційними, гідротехнічними та ін. Досліджуючи особливості публічно-приватного партнерства як засобу контролю за використанням та охороною земель, ряд дослідників вказують на необхідності запровадження земельного самоконтролю та наголошує, що взаємовідносини між володільцями земельних ділянок і відповідним органом виконавчої влади щодо земельного самоконтролю можуть бути врегульовані в договорі про виробничий контроль. Застосування добрив, вжиття заходів меліорації – зрошення та осушення – може мати своїм наслідком зниження якісного стану земель. Відтак до обов'язкових випадків проведення виробничого контролю можна віднести застосування пестицидів і агрохімікатів, а також проведення робіт з меліорації земель. Тобто, однією із договірних форм публічно-приватного партнерства є договори про взаємодію у сфері охорони та використання земель. При чому держава як публічний партнер повинна брати участь у таких договорах не з метою заробляння грошей – отримання їх від приватного партнера, а для надання йому допомоги в організації раціонального використання та охорони сільськогосподарських земель. Така допомога може надаватися при обстеженні ґрунтів, складенні агрохімічних паспортів, проектів сівозмін, створення полезахисних лісосмуг тощо.

Законом України «Про державно-приватне партнерство» передбачено, що державно-приватне партнерство здійснюється на основі договору. Цей закон не передбачає окремого виду договору про державно-приватне партнерство, а лише узагальнює практику застосування державно-приватного партнерства на підставі світового досвіду. В рамках державно-приватного партнерства можуть укладатись договори про концесію, спільну діяльність, управління майном, інші договори. Тобто, виходячи з визначення поняття «державно-приватне партнерство» та змісту Закону загалом, можна зробити висновок, що реалізація

проектів на умовах державно-приватного партнерства можлива лише у формі договору, тоді як, наприклад, у деяких європейських країнах такого обмеження немає, переважно створюється спеціальна структура у формі юридичної особи за участю публічного і приватного партнера, а в низці випадків – ще за участю фінансових інститутів. Тому конструктивною та обґрунтованою є пропозиція про доцільність передбачити, що державно-приватне партнерство може здійснюватись не тільки у договірній, а і в корпоративній формі. В науковій літературі до організаційно-правових форм даної системи співробітництва відносять: концесійні угоди, державні корпорації, фонди, створені з метою реалізації інвестиційних проектів, державні цільові програми, договори на виконання науково-дослідних робіт, а також дослідно-конструкторських робіт, договір довірчого управління майном, спільні фінансовані підприємства.

**Криштоп Т.В.**

студент групи МЕН-18-1мд

Інженерного інституту

Запорізького національного університету,

м. Запоріжжя

## **ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Досліджуючи особливості формування іміджу керівника в органах місцевого самоврядування в сучасних умовах, зазначимо, що на цей процес впливає саме перше враження, яке формується із зовнішнього вигляду керівника. Імідж керівника формується через враження про ті речі, якими він себе оточує як у повсякденному житті так і на робочому місці. Манера спілкуватися, висловлювати свої думки та коло людей навколо керівника, також доповнюють уявлення про саму людину та його всесвіт.

Особливість формування іміджу керівника полягає у тому, що цей процес відбувається паралельно із процесом формування авторитету керівника [4, с. 141]. Авторитет є своєрідною формою відносин між керівником та його оточенням і залежить від того як керівника сприймають його підлеглі. Виходячи з інтелектуальних та професійних якостей, ділової та моральної зрілості, авторитет припускає визнання довіри й поваги до керівника з боку колективу, інших [1, с. 46].

Як зазначалося, зовнішність керівника, один з перших атрибутів його іміджу та починає формувати образ управлінця взагалі. Також, зазначимо, що зовнішність це такий елемент, який формує імідж керівника і після першого знайомства з ним, у повсякденній діяльності. На цьому етапі функція утворення іміджу, котру має зовнішність, тісно пов'язана із функцією підтримки вже сформованого або майже сформованого іміджу [5, с. 210]. На наступному етапі

формування іміджу, зовнішній атрибут, є головною ознакою яка пов'язана з безпосередньою діяльністю керівника в колективі та його обов'язками. Таким чином, емоційне та змістовне навантаження зовнішності керівника діє в декількох напрямках:

- підтримує уявлення та відношення до керівника на рівні первинного сприйняття незалежно від того як його приймають оточуючі;
- позитивне сприймання зовнішності, з'єднуючись з таким же позитивним сприйманням щоденної поведінки, може привести до підсилення загального позитивного змісту іміджу;
- негативне сприймання зовнішності, що склалося на вторинній стадії, докорінно змінюється в протилежний бік [2, с. 123].

Отже, перш ніж приступити до створення свого особистого іміджу керівникам в органах місцевого самоврядування, необхідно усвідомити, ким він хоче бути для навколишніх і який його нинішній образ у очах людей які його оточують. Для цього дуже важливо з'ясувати думку оточуючих, тому що поки керівник не усвідомить, яким його бачать підлеглі та інші керівники з якими він безпосередньо спілкується визначитися з шляхами формування іміджу не можливо.

Також, значимо, що керівник в органах місцевого самоврядування будь якого рівня не повинен поводитися у всіх ситуаціях і з усіма однаково. Так, стиль поведінки, обраний в повсякденному спілкуванні з колегами, може не принести успіху при виробленні та прийнятті ефективних рішень безпосередньо у трудовому колективі [3, с.120]. Тому насамперед треба враховувати, на яку групу людей необхідно зробити гарне враження в тій чи іншій ситуації. Це пов'язано з тим, що імідж варто будувати на привабливості для людей, з якими зустрічаєтеся та співпрацюєте, а не штучній модифікації особистості.

Таким чином, імідж керівника в органах місцевого самоврядування, як і сама особистість людини, дуже багатогранний, оскільки в різних ситуаціях керівник з'являється перед навколишніми в досить різних образах. Але, все ж таки це – лише різні точки зору на ту саму особистість. У кожній конкретній ситуації і для різних груп людей імідж керівника в органах місцевого самоврядування повинен складатися з числа більш конкретних форм його вираження.

### Література

1. Касьяненко М.М. Організація роботи та управління органами державної податкової служби України: Навч. посібник / М.М. Касьяненко, М.В.Гринюк, П.В.Цимбал. – Ірпінь: Академія ДПС України, 2001. – 229 с.
2. Рульєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент. – Навчальний посібник / В.А.Рульєв. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.
3. Сергієнко Т.І. Формирование концепции эффективного лидерства и управления как стратегии развития организации в условиях четвертой промышленной революции // Матеріали Міжнародної науково-практичної



конференції 23-24 квітня 2018 року «Теоретичні і практичні засади еволюції від інформаційного суспільства до «суспільства знань» і до smart-суспільства: виклики і можливості четвертої промислової революції» / Ред.-упорядник: д.ф.н., проф. В.Г.Воронкова. – Запоріжжя: Вид-во ЗДІА, 2018. – С. 120-122.

4. Сергієнко Т.І. Формирование концепции эффективного лидерства и управления как стратегии развития организации в условиях социальных изменений // Mokslas ir praktika: aktualijos ir perspektyvos. Taptautinė mokslinė - praktinė konferencija 2018 m. gegužės 11-12 d., Marijampolė, Kaunas (Tezių rinkinys (internetu)). – P. 141-142.

5. Серьогін С.М. Формування позитивного іміджу органів влади через підвищення якості надання адміністративних та соціальних послуг: наук. розробка / авт. кол.: С. М. Серьогін, В. В. Лола, І. І. Хожило та ін.; за заг. ред. С. М. Серьогіна. – К.: НАДУ, 2009. – 32 с.

**Крупа А.Г.**  
студент групи МЕН-18-1мд  
Інженерного інституту  
Запорізького національного університету,  
м. Запоріжжя

## **РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ФОРМУВАННІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ**

Реалії сьогодення свідчать, що публічне адміністрування є одним з основних інструментів здійснення управління ні рівні держави, а управління державою – це процес який передбачає прийняття рішень на всіх управлінських рівнях [3]. Особливість вивчення процесу прийняття управлінських рішень на рівні держави полягає у тому, що суб'єктом виступає держава в особі виконавчого або представницького органу. Таким чином, актуальність даного питання полягає у визначенні особливостей прийнятих управлінських рішень та їх роль у формуванні публічного адміністрування. Також, зазначимо, що будь які процеси які відбуваються в системі управління пов'язані з необхідністю вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень. Сучасний керівник будь якої ланки, зобов'язаний володіти системними знаннями, навичками й уміннями в галузі підготовки та реалізації рішень на будь якому рівні.

Процес розробки рішень в системі управління – один з найбільш важливих. Необхідність ухвалення рішення пов'язана з усім, що робить керівник, формуючи цілі і процес їх досягнення. Тому розуміння природи прийняття рішень надзвичайно важливо в публічному адмініструванні. Вимоги сьогодення потребують підготовки значної кількості сучасно мислячих керівників, які б володіли сучасними методами прийняття, впровадження та реалізації управлінських рішень.

Аналіз стану наукової розробки проблеми дозволяє стверджувати, що в науковій літературі, особливо зарубіжній, досліджується досить широкий комплекс проблем, що стосуються аспектів прийняття управлінських рішень. Великий науковий вклад у дослідження даного процесу зробили як вітчизняні так і зарубіжні науковці, а саме: Алачева Т., Беседовський О., Дайновський Ю., Данилович М., Дарманська Г., Єршова О., Карлик Ю., Лабскер Л., Лазоренко Л., Лесечко М., Макарюк О., Найт Ф., Назаренко Н., Пантелєєва О. та інші.

Процес розробки рішень в системі управління пов'язаний із ситуаціями які виникають в умовах невизначеності, та пов'язані з ризиками, причини яких і полягають саме у тому, що невідомо передбачити майбутні результати та спрогнозувати реакцію на ті чи інші процеси [4, с. 218]. Формуючи рішення в умовах невизначеності, керівник будь якого рівня усвідомлює, що результат такого рішення не завжди може мати позитивні наслідки. Результати прийнятого рішення проявляються у майбутній діяльності та впливають на кінцевий результат і залежать саме від дій керівника, коли він обробляє інформацію стосовно прийняття та реалізації управлінського рішення. Але, все таки результат прийнятих рішень залежать і від впливу факторів, які керівник не в змозі передбачити. На першому етапі вироблення управлінського рішення необхідно обґрунтувати позицію стосовно певної проблеми але керівник не може передбачити події майбутнього та спрогнозувати вплив як зовнішніх так і внутрішніх чинників на прийняте рішення. За таких умов невизначеності є ризик того, що керівник прийме неефективне рішення [5, с. 190]. Тому, для формування рішень на управлінському рівні необхідно враховувати об'єктивні закони управління, які залежать від державного устрою, матеріально-технічної бази, єдність організаційно-методичних основ на всіх рівнях управління, збереження пропорційності елементів системи управління, єдність критеріїв ефективності, актуальних у процесах управління.

Підводячи підсумок зазначимо, що процес прийняття та реалізації управлінського рішення можна розглядати у декількох контекстах, так, наприклад, у широкому контексті прийняття управлінського рішень ототожнюють з усім процесом управління [2, с.45]. У вузькому розумінні процес прийняття управлінського рішень трактується лише як вибір найкращого варіанту з числа альтернатив [1, с.9].

Таким чином, управлінське рішення, яке сформоване у процесі вибору найкращої альтернативи, є результатом обговорень, прогнозувань на майбутнє які спрямовані на реалізацію поставлених цілей щодо управління. Особливість управлінського рішення полягає в людській діяльності, ролі і місці рішення в процесі управління. Як на рівні держави так і на рівні будь якого підприємства чи організації.

### Література

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Організація праці менеджера: Навч. посібник для ВНЗ / Донец. держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. І. Туган-Барановського. – К.: ВД «Професіонал», 2004. – 303 с.

2. Балдин, К. В. Управленческие решения: учебник для вузов / К.В.Балдин. – М.: Гардарики, 2000. – 582 с.

3. Сергієнко Т.І. Публічне управління та адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень // Матеріали XXI науково-технічної конференції студентів, магістрантів, аспірантів і викладачів ЗДІА. Проблеми економічного розвитку у сучасних умовах. Том IV / Запоріж. держ. інж. акад. – Запоріжжя: ЗДІА, 2016. – 214 с.

4. Сергієнко Т.І. Ефективність управлінських рішень в органах виконавчої влади // Збірнику наукових праць: Науковий вісник молодих вчених ЗДІА / Гол.редактор В.І.Пожуєв. – Запоріжжя. Вид-во РВВ ЗДІА. – 2011. – №2(3). – С. 217-223.

5. Сергієнко Т.І. Особливості та технології прийняття і впровадження політичних рішень в умовах сьогодення // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії: Зб. наук.праць, Вип. 69, 2017. – С. 189-193.

**Опар Н.В.**

аспірант кафедри публічного управління  
та адміністрування  
Івано-Франківський національний технічний  
університет нафти і газу,  
м. Івано-Франківськ

## **ГЕНЕЗА СТАНОВЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ**

Державне управління у сфері освіти є особливим видом діяльності, метою якого є забезпечення життєдіяльності та динамічного розвитку освіти за умов постійних змін.

Серед дослідників існують різні точки зору стосовно періодизації розвитку державного управління освітою в Україні. Так, О. Жабенко виділяє такі основні періоди й етапи еволюції системи державного управління освітою: 1946-1959 рр. – період повоєнного відновлення системи освіти та управління нею; 1959-1991 рр. – період розвитку державного управління освітою при «побудові розвиненого соціалізму», в якому виділено етапи: 1959-1965 рр. – етап пошуків нових форм і методів державного управління; 1965-1991 рр. – етап жорсткої (абсолютної) централізації, посилення авторитарних, бюрократичних методів управління; 1991-2001 рр. – період формування нової моделі державного управління [1, с.11].

Науковець Л. Прокопенко виділяє п'ять основних етапів розвитку системи управління освітою в Україні: перший – інституціональний (охоплює час з моменту формування первісної общини (35-40 тис. років тому) до

формування держави (IX ст.); другий етап у розвитку управління освітою розпочинається з утворенням Давньоруської держави і триває до другої половини XVIII ст.; третій етап охоплює другу половину XVIII – початок XX ст.; четвертий етап – це період 1917 – 1991 рр.; та п'ятий етап – від серпня 1991 р. по теперішній час [2].

Враховуючи напрацювання вищезгаданих вчених стосовно періодизації розвитку системи освіти в Україні загалом, пропонуємо виділити такі етапи становлення системи забезпечення якості вищої освіти в Україні:

I. Початковий – 1991-1996 рр. Пов'язаний із розпадом Радянського Союзу та початком реформування освітньої системи. У цей період сформувалася нова система державного управління освітою загалом, відбувся процес її становлення. Наприкінці 1992 р. на Першому з'їзді педагогічних працівників України була затверджена Державна національна програма «Освіта (Україна XXI століття)». Програму схвалили Уряд і Президент України. Концептуальні засади Програми передбачали кардинальну реконструкцію всієї системи освіти, починаючи з дошкільного виховання й закінчуючи підвищенням кваліфікації дипломованих спеціалістів. Також на цьому етапі відбулося запровадження ліцензійно-акредитаційної моделі оцінювання якості вищої освіти (1.06.1992 р.); утворення Державної акредитаційної комісії (жовтень 1995 р.).

II. Адаптаційний – 1997-2000 рр. Характеризується структурно-організаційними змінами у системі вищої освіти. Прийняття Конституції України та нової редакції Закону України «Про освіту». У цей період відбувався бурхливий розвиток системи вищої освіти в Україні. Значно зросла кількість закладів вищої освіти (ЗВО) за рахунок створення приватних ЗВО. З'явилися багато нових спеціальностей.

III. Етап становлення – 2001-2005 рр. Розвиток нормативно-правової бази освітньої діяльності та системи ліцензування та акредитації ЗВО. У 2001 р. було прийнято Положення про акредитацію вищих навчальних закладів і спеціальностей у вищих навчальних закладах та вищих професійних училищах. Процес ліцензування та акредитації став унормованим, упорядкованим та набув системного характеру. У 2002 р. прийнято Закон України «Про вищу освіту», який регламентував основні вимоги до системи вищої освіти.

IV. Етап утвердження – 2006-2013 рр. Підписання Болонської Декларації. Реформування системи вищої освіти у зв'язку із переходом на європейські освітні стандарти: впровадження ступеневої системи, стандартів і рекомендацій забезпечення якості вищої освіти відповідно до вимог міжнародної організації «Європейська мережа забезпечення якості», введення європейської кредитно-трансферної системи, додатку до диплома європейського зразка, набуття урядового членства в Європейському реєстрі із забезпечення якості. У 2008 р. була запроваджена система зовнішнього незалежного оцінювання (ЗНО) до вступу у ЗВО. У період з 2006 по 2009 рр. здійснювалися спроби експериментального запровадження автономії

університетів. Повністю процес інтеграції до європейської системи вищої освіти повинен був завершитися до 2010 року. Проте деякі умови було виконано значно пізніше.

V. Сучасний – починаючи із 2014 рр. Модернізація системи вищої освіти України із врахування європейської системи стандартів та сертифікації. Прийняття Національної стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року, Закону України «Про вищу освіту» та Закону України «Про освіту» у новій редакції. Ці документи визначають основні стратегічні напрями розвитку системи вищої освіти та державної політики у сфері освіти загалом. В Україні, як і в цілому світі, гостро акцентується увага на якості вищої освіти. Зокрема, проводиться робота щодо створення системи забезпечення якості вищої освіти відповідно до стандартів Європейського простору вищої освіти (ЄПВО). Створено Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО).

Таким чином, можна констатувати, що розвиток системи забезпечення якості вищої освіти пов'язаний з інституційним становленням системи вищої освіти в Україні та прийняттям важливих нормативно-правових актів. Пріоритетними напрями становлення вітчизняної системи забезпечення якості вищої освіти сьогодні є прийняття та реалізація загальної стратегії розвитку вищої освіти України в умовах євроінтеграції.

#### Література

1. Жабенко О.В. Особливості й тенденції розвитку державного управління освітою в Україні (1946-2001 рр.): автореф. дис. ... канд. наук держ. упр: 25.00.01 . Київ, 2003. 16 с.

2. Прокопенко Л.Л. Становлення державного управління освітою в Україні: історико-теоретичний аспект. *Державне будівництво*. 2007. № 1(2). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2007\\_1\(2\)\\_\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2007_1(2)__9). (дата звернення: 02.10.2018).

**Черемісін О. В.**

д.і.н., професор кафедри публічного управління  
та адміністрування  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»  
м. Херсон

### **ОБРАЗ ПІВДНЯ УКРАЇНИ У ПОДОРОЖНІХ ПУТІВНИКАХ ІНОЗЕМЦІВ НАПРИКІНЦІ XVIII – ПОЧАТКУ XIX СТОЛІТТЯ**

Південь України, інкорпорований Російською імперією в кінці XVIII ст., став «новим» регіоном для держави, а тому цікавив науковців та простих мандрівників історичним минулим, географічними особливостями та специфічним образом життя. Регіон відвідала велика кількість експедицій, що



залишили неординарні згадки про побутові умови життя місцевих мешканців у подорожніх записках.

Серед мандрівників були: Ф. Вігель (мандрівник шведського походження, прийняв російське підданство і був градоначальником Керчі у 1820-х рр.); М. Гутрі (англійка, мандрувала на Півдні України в кінці XVIII - початку XIX ст. щоб вилікуватися від хвороби); М. Холдернесс (мандрувала по регіону на початку XIX ст.); Р. Лайалл (англієць, мандрував по Півдню України і Кавказу на початку XIX ст.); (британський мандрівник-месіонер початку XIX ст., співробітник Англійського Біблійного товариства); Д. Стефенс американський юрист, бізнесмен і мандрівник початку XIX ст.) та інші.

Під час подорожей іноземні мандрівники відвідали Катеринослав, Олександрівськ, Берислав, Олешки, Сімферополь, Севастополь, Керч, Феодосію, Карасу-Базар, Одесу, Херсон, Миколаїв тощо, оскільки саме містам належала особлива роль в освоєнні соціокультурного простору і вони надавали можливість познайомитися ближче з життям Півдня України.

Для того, щоб описати відвідані міста, мандрівники зупинялися в них на декілька днів або, навіть, років і надавали їхню характеристику за кількома критеріями: назва міста та його статус, географічне положення, національний склад, місцева влада, архітектура, культура та побут місцевих мешканців, освіта, відмінності між містами, перспективність подальшого існування. Значна частина подорожніх матеріалів путівників представляє собою порівняння південноукраїнських міст з давньогрецькими полісами у Північному Причорномор'ї. У своїх роздумах автори надавали перевагу минулому життю, як більш яскравому та епічному у порівнянні з сучасним становищем, яке відродилося, за їх твердженнями, тільки завдяки старанням західноєвропейським управлінцям та менеджерам, домінувала серед яких постать Дюка де Рішельє. Саме завдяки його старанням зусиллям край перетворився на цивілізований регіон дикої Російської імперії. І наполягали на тому, що багато користі для соціально-економічного потенціалу міст Півдня України зробили іноземці, а російський уряд лише штучно стримує бурхливий розвиток південноукраїнських міст, за що йому постійно за це дорікали і критикували. За, що у відповідь, російська влада забороняла публікацію західноєвропейських мандрівників.

Іноземні мандрівники перебували на Півдні України з різною метою: здійснити мрію, вилікуватися, зробити паломництво, оцінити військовий потенціал Росії та вивчити місцевості майбутніх військових дій, познайомитися з пам'ятками старовини. По собі вони залишили опубліковані подорожні путівники, в яких виклали багато спостережень. Головна мета їх публікацій – надання західноєвропейському читачу відомостей про місцевості, які вони відвідали. У той же час, вони ніколи не втрачали можливість описати власні переживання, тож їх праці часто відзначають емоційним сприйняттям дійсності.

У подорожніх записках викладено велику кількість фактичного та статистичного матеріалу, схарактеризовані населені пункти, які проїздили мандрівники. Багато міститься розповідей про природні, історичні, етнографічні та побутові умови життя місцевого населення. Путівники мандрівників містять багато відомостей про історичні пам'ятки Півдня України. Природні умови описані дуже яскраво – мандрівники пояснювали це переконанням, що саме в природній красі полягає справжнє багатство, яким повинна володіти людина і яким не може пишатися навіть західноєвропейський мешканець. У цілому, іноземні мандрівники описали живу картину міського простору Півдня України у простій, зручній та цікавій для читача формі.

Однією з перших відвідала Південь України Е. Кравен, яка ще в 1789 р. опублікувала «Путешествия через Крым в Константинополь». В ній яскраво був описаний Кримський півострів одразу після інкорпорації до складу Російської імперії. Вона стала свідком будівництва Севастополя, колонізаційних та урбанізаційних процесів. Її праця насичена історичними подробицями та багато відомостей міститься про пам'ятки старовини. Водночас схарактеризований соціально-економічний потенціал [3, с. 75-76].

Майже одночасно із британкою Е. Кравен перебував на Півдні України і француз Шарль-Жильбер Ромм, який став свідком того, що нова російська влада постійно знищувала пам'ятки старовини, а місцеві чиновники будували з них адміністративні та міські будинки. Так, він бачив як башти Херсонеса були розібрані та відправлені на будівництво Севастополя. Подібна ситуація прослідковувалася і в інших містах регіона. Тому, і відмітив, що знищення пам'яток старовини носило достатньо інтенсивний характер і знищувалися вони швидше ніж західноєвропейська інтелігенція встигала їх вивчати [7, с. 29-46].

Вже у 1800 р. Південь України відвідав Е. Кларк і помітив варварське відношення місцевого населення до історичних пам'яток старовини. Водночас помітив, як російські війська вирубали кримські ліса, знищували могили кримсько-татарського населення, використовували руїни Херсонеса для будівництва нових міст та інше [4, с. 138-144].

Трохи пізніше, вже в 1840-х рр. на Півдні України перебував німецький вчений К. Кох, який відмітив також відмітив про дуже швидкі темпи знищення історичних артефактів росіянами. Так, наприклад, відмічав, що стародавньої частини Кафи майже не залишилося, вона вся була забудована Феодосією [6, с. 296-303].

Британка Марія Гутрі, яка в кінці XVIII ст. подорожувала Південною Україною з метою оздоровлення, описувала, у власних листах на батьківщину, регіон зовсім не як російський, а називала його Скіфією або узбережжя Евксінське. Про Південь України розповідає із великим натхненням, описує його як достаньо заможний край, в якому «дерзкие крестьяне самые богатые», що тут можна зустріти найкращі фрукти, клімат та французьку гостинність.

Авторка листів була добре знайомою з історією регіону. На своєму шляху описує топоніми, назви яким давали ще давні греки [1, с. 29-65].

Мері Холдернесс, англійка, яка перебувала на Півдні України приблизно у 1816 – 1820 рр., наголошує на тому, що Одеса зобов'язано власним розвитком лише одній людині – французу Дюку де Рішельє, а не росіянам. На Півдні України їй найбільше сподобалась приказка, яка найкраще характеризувала корумпованість місцевого чиновництва: «До неба високо, до царя далеко». Хоча у всіх кабінетах знаходився портрет імператора та всі службовці поводитися так, ніби він присутній тут, але всі знали, що звідси до царя дуже далеко. Тому можна і дозволити собі більше [1, с. 66-96].

Імператор Олександр I назвав книгу англійця Роберта Лайялла «Путешествие по России, Крыму и Кавказу» (1825 р.) ворожою для Російської імперії. В його описах Херсонської, Катеринославської та Таврійської губернії росіяни виглядають хабарниками, а євреї – шахраї. Південь України він називає окремою країною, мешканцями якої є росіяни, українці, євреї та іноземці. Докладно описує історію регіону. Характеризує діяльність Петра I та його мрії відносно цивілізаторської місії на узбережжі Чорного моря. Йому це зробити не вдалося, натомість цей край цивілізували саме представники Західної Європи. Акцентує увагу на тому, що південноукраїнські міста дуже швидко розвиваються. Протягом 5 років їх вже не можливо впізнати. Дії уряду, відносно економічного розвитку регіону, вважає недостатньо належними і критикує, особливо ті, що пов'язувалися із торгівлею з країнами Західної Європи. В розмірковуваннях доходить до висновків, що Одеса повинна бути одним з найкращих портів світу, а уряд стримує бурхливий розвиток. Описуючи Крим, Р. Лайялл неодноразово звертається до життя та побуту кримських татар. Звертає увагу, на те, що російська влада їх постійно притісняла, насаджувала нові порядки. Але провина за це лежала не на імператорі особисто, а на місцевому чиновництві, оскільки саме вони або не виконували розпорядження центральної влади або їх творчо переосмислюючи. Водночас вказував на існування в житті та побуті місцевих мешканців корупції та хабарництва, які носили ще вищу роль ніж у внутрішніх губерніях російської імперії. Водночас, закони та судочинство тут настільки були викривлені, що не мали нічого спільного із оригіналами. Відмітив мандрівник і рівень асиміляції прийдешнього населення по відношенню до кримськотатарського. Так, наприклад, в Чуфут-Кале майже всі караїмські євреї перейшли на побут і одяг кримських татар. Зокрема, Р. Лайялл бачив на Півдні України ознаки асиміляції Європи та Азії, яка відбувалася не стільки в культурі і релігії скільки на рівні побуту місцевих мешканців. Наприклад, кримські татари переймали західноєвропейські манери, російські алкогольні напої вживали караїми, російське населення переймало українські побутові звички та інше [2, с. 163-166].

Роберт Пінкертон (британець, співробітник Англійського Біблійного товариства, мандрував по Росії у 1814 – 1820 рр.), подорожуючи по Півдню

України, помітив, що всі традиції, якими користуються місцеві мешканці – є суто українськими. Навіть, дивувався, що місцеві не долюблюють професійних медиків, а звертаються лише до «бабок» [1, с. 126-146].

Джон Стефенс (американець із Нью-Джерсі, юрист, дипломат і мандрівник) перебував на Півдню України і залишив власні спогади «Рассказы о путешествии». Характеризуючи регіон знаходив і негативні і позитивні риси, але помітив, що край щільно заселений іноземцями, та знайти собі компанію серед представників греків, італійців, німців, французів та англійців зовсім не важко. Будівлі культурних закладів описує більшими за розмірами ніж в Сполучених Штатах Америки. Південь України характеризує як регіон, завдяки якому Російська імперія проклала собі шлях до цивілізації від дикого варварства. Для європейців – це регіон бізнесу та відпочинку. Порівнюючи його з Америкою вояжер прийшов до висновку, що Південь України розвивається швидшими економічними темпами. В нього даний факт в голові не вкладався, оскільки США знаходилися в кращому стартовому становищі [1, с. 148-165].

Таким чином, можна зробити висновок, що у іноземних мандрівників після відвідання південноукраїнських міст склався достатньо єдиний і одноманітний образ, в якому панувало нове цивілізоване європейське життя, яке швидко модернізувалося. У цілому, вони створили живу та об'єктивну картину міського простору, насичену дрібними побутовими деталями, історичними, географічними та етнографічними спостереженнями. Власні переживання були перенесені на другий план, оскільки на перший план вийшов образ південноукраїнського міста, в якому панувала модернізація, доброта, мир, спокій, комерція і торгівля, а Росія тільки уповільнювала цей процес.

### Література

1. Гутри М. Одесса глазами Британцев / М. Гутри, М. Холдернесс, Р. Лайялл, Р. Пинкертон, Д. Стефенс. – Одесса : Optium, 2012. – С. 19–168.
2. Деремедведь Е. Н. Крым глазами английского путешественника Р. Лайелла / Е. Н. Деремедведь // Культура народов Причерноморья. – 2002. – № 43. – С. 163–169.
3. Колупаев Д. Путешествие леди Кравен. Из истории шпионажа в Крыму / Д. Колупаев // Крым. акад. гум. наук. – Симферополь, 1998. – С. 75–76.
4. Непомнящий А. А. Мандрівництво по Криму у першій третині ХІХ ст. та його роль у розвитку краєзнавства та туризму / А. А. Непомнящий // Туристично-краєзнавчі дослідження / Ін-т туризму ФПУ. – Київ, 1998. – Вип. 1: матер. ІІІ Всеукр. наук.-практ. конф. «Туризм в Україні: економіка та культура»: у 2 ч. – Ч. 2. – С. 138–144.
5. Прохорова Т. Античные и средневековые памятники Крыма глазами Карла Коха на примере восточных и центральных областей / Т. Прохорова // Український історичний збірник. – Вип. 16. – 2013. – С. 296–303.
6. Ромм Ж. Путешествие в Крым в 1786 г. / Ж. Ромм. – Ленинград: Издание Ленинград-ского государственного университета, 1941. – 79 с.

**СЕКЦІЯ 7.**  
**СТАЛИЙ РОЗВИТОК АГРАРНОГО СЕКТОРУ**  
**В УМОВАХ ПРОДОВОЛЬЧИХ, ЕКОЛОГІЧНИХ ТА ФІНАНСОВО-**  
**ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ**

**Барсук Ю.В.**

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»  
м.Херсон

**ДРАЙВЕРИ ЗРОСТАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРА**  
**ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Незважаючи на перспективність розвитку аграрного сектора в Україні, ця галузь стикається з багатьма проблемами. Девальвація гривні, ріст цін на паливо та добрива і т. д., що призвело до підвищення собівартості вирощування культур, зниження ефективності виробництва і реалізації сільськогосподарської продукції. Крім того, в галузі зафіксовані кадрові проблеми, труднощі з фінансуванням і деградація сільськогосподарських угідь. Експерти радять Україні запровадити наступні зміни в аграрному секторі:

- перехід від сировинного експорту до експорту продуктів з високою доданою вартістю;
- перехід до сталого землеробства та використання ефективних методів ведення сільського господарства: точне землеробство, мінімальна обробка землі, електронна карта полів, використання GPS-технологій;
- налагодження повноцінних експортних відносин з Азією, країнами Африки, Європейським Союзом і США;
- підвищення стандартів безпеки продуктів харчування;
- підвищення енергетичної незалежності сектора за рахунок використання альтернативних видів енергії;
- реалізація інфраструктурних проектів, які дозволять збільшити обсяги виробництва і скоротити його собівартість, а також зменшити втрати сировини і готової продукції при зберіганні і транспортуванні;
- підвищення ефективності систем управління аграрним бізнесом [1].

Необхідна концентрація на вагомих точках зростання аграрної економіки, які повинні стати драйвером розвитку галузі сільського господарства в цілому. На думку вчених це, по-перше, удосконалення систем менеджменту на аграрних підприємствах. По-друге, підвищення технологічності виробництва – потрібно активно використовувати українські ІТ-напрацювання для цілей сільського господарства. І по-третє, пошук можливостей для розширення збуту на експортних ринках Азії, США та Європи. Головним перспективним



експортним ринком для реалізації української сільськогосподарської продукції має стати Європейський Союз.

України на глобальних продовольчих ринках займає друге місце з експорту зернових, і перше – по експорту соняшникової олії. При цьому, роль України досить відчутна в питанні забезпечення продовольством окремих регіонів, зокрема Близького Сходу і Північної Африки. У той же час в середньостроковій перспективі Україна буде нарощувати поставки аграрної продукції в Південно-Східну Азію, Китай.

Аграрний сектор має значний потенціал виробництва, проте для його реалізації необхідні інвестиції. Протягом найближчих 10 років в АПК України, необхідно залучити близько \$ 50 млрд, що не є великою проблемою при створенні відповідного бізнес-клімату. Даний обсяг інвестицій дозволить вдвічі збільшити обсяги виробництва сільськогосподарської продукції і, зокрема, в 2 рази наростити обсяги виробництва зерна. Позитивні результати в найближчій перспективі спостерігаються в сфері безпеки і якості української аграрної продукції – це відкриття ринку ЄС для птахівничої продукції і ринку Китаю для молочної продукції.

Питання фінансування аграрного сектора завжди були актуальними. Однак якщо два роки тому представники агробізнесу могли розраховувати на кредитування, нехай і за високими в порівнянні з розвиненими країнами процентним ставкам, то сьогодні і це джерело фінансування стало практично недоступним. Капіталізація українських банків перебуває на дуже низькому рівні, багато хто з них були змушені покинути ринок фінансових послуг, а міжнародні фінансові установи не поспішають на допомогу. Особливо коли мова йде про малий і середній бізнес. Держпідтримка галузі практично відсутня, це стосується прямих програм фінансування і дотування галузі. В найближчому майбутньому українським сільськогосподарським товаровиробникам доведеться конкурувати з європейськими, в рамках відкриття зони вільної торгівлі, відсутність державної підтримки, а також гострий дефіцит фінансування, особливо малого та середнього бізнесу, можуть знизити ефект співпраці. Тому впровадження різних альтернативних механізмів фінансування, які можуть допомогти не тільки залучити кошти в сільгоспвиробництво, але і знизити ризики, є досить перспективним.

Щодо фінансування агросектору донорськими організаціями, сьогодні на перший план виходять безліквідні інструменти, особливо для малого та середнього бізнесу. У числі найважливіших інновацій у фінансуванні АПК України, є впровадження механізму аграрних розписок [2] і поділ ризиків між партнерами.

Отже, сьогодні слід акцентувати увагу не стільки на фінансуванні самого виробництва, скільки на надання коштів для впровадження сучасних технологій, розвитку агрологістики, які сприятимуть підвищенню ефективності сектора. У період змін всі сфери бізнесу готові внести свій вклад не тільки в поліпшення умов ведення аграрного товаровиробництва в країні, а й зміцнення

іміджу України як однієї з держав, що забезпечує глобальну продовольчу безпеку.

### Література

1. Названо ТОП-5 проблем сільського господарства України [Електронний ресурс] // Світогляд.info. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <http://svitohlyad.info/?p=40659???history=0&pfid=1&sample=10&ref=0>.

2. Аграрна розписка [Електронний ресурс] // Матеріал з Вікіпедії. – 21. – Режим доступу до ресурсу: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%80%D0%BD%D0%B0\\_%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%BF%D0%B8%D1%81%D0%BA%D0%B0](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%80%D0%BD%D0%B0_%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%BF%D0%B8%D1%81%D0%BA%D0%B0).

**Димитров С. Г.**

заступник завідувача відділу експертизи на придатність до поширення, кандидат с.-г. наук

**Смульська І. В.**

завідувач сектору – старший науковий співробітник відділу експертизи на придатність до поширення

**Колесніченко О. В.**

завідувач сектору – старший науковий співробітник відділу експертизи на придатність до поширення  
Український інститут експертизи сортів рослин  
м. Київ

## **ПОПОВНЕННЯ НОВИМИ СОРТАМИ ТРИТИКАЛЕ ОЗИМОГО (TRITICOSECALE L.) РИНКУ УКРАЇНИ**

Тритикале – це плід понад вікової кропіткої роботи генетиків і селекціонерів, у якому поєднані властивості жита й пшениці. Основними причинами, що заважають поширенню тритикале озимого, є складність поєднання в одному генотипі екологічної стійкості, якостей продуктивності, а також відсутність природного центру походження, звідки селекціонери мали змогу брати вихідний матеріал для селекції. Тому на сьогодні актуальним залишається удосконалення методів селекції тритикале, випробування перспективного вихідного матеріалу, проведення відбору за потрібними якостями сортів за різних природно-кліматичних умов [1].

Щороку державну експертизу проходять десятки сортів тритикале вітчизняної та зарубіжної селекції. У 2018 році експертизу на придатність сорту

до поширення проходили 22 сорти тритикале озимого з них 20 сортів вітчизняної селекції (91 %) та 2 – іноземної селекції (9 %).

Український інститут експертизи сортів рослин здійснює польові дослідження придатності сортів до поширення в Україні (далі – ПСП) тритикале озимого у пунктах досліджень за Методикою ПСП, відповідно до якої проводиться спостереження та описи за визначеними для культури показниками.

За результатами дворічних польових та лабораторних досліджень 2016-2018 років до Державного реєстру сортів рослин придатних для поширення в Україні занесено сорти тритикале озимого ‘Руфус’, заявником якого є Заатен-Уніон ГмбХ, ‘Десятинне’, заявником якого є Інститут кормів та сільського господарства Поділля НААН України, та ‘Тимофій’ і ‘Павлодарський’ Інституту рослинництва ім. В. Я. Юр’єва НААН України.

Сорт ‘Руфус’ рекомендований для вирощування у зоні Полісся. У 2017 – 2018 роках середня урожайність його у цій зоні становила 44,6 ц/га, тривалість періоду вегетації – 276 діб, висота рослини – 91 см, маса 1000 насінин – 42 г, вміст білка – середній – 12,4 % [2].

Сорт ‘Десятинне’ рекомендований для вирощування у зонах Лісостепу та Полісся. У 2017 – 2018 роках середня урожайність у зоні Лісостепу – 56,0 ц/га, Поліссі – 53,8 ц/га, тривалість періоду вегетації – 278 – 283 діб, висота рослини – 93 – 103 см, маса 1000 насінин – 48 – 51 г, вміст білка – середній – у Лісостепу – 13,6 %, Поліссі – 13,1 % [2].

Сорт ‘Тимофій’ рекомендований для вирощування у зоні Полісся. У 2017 – 2018 роках середня урожайність його у цій зоні становила 44,6 ц/га, тривалість періоду вегетації – 277 діб, висота рослини – 88 см, маса 1000 насінин – 45 г, вміст білка – середній – 13,3 % [2].

Сорт ‘Павлодарський’ рекомендований для вирощування у зоні Полісся. У 2017 – 2018 роках середня урожайність його у цій зоні становила 49,9 ц/га, тривалість періоду вегетації – 277 діб, висота рослини – 130 см, маса 1000 насінин – 52 г, вміст білка – середній – 13,9 % [2].

Усі сорти стійкі до борошнистої роси, вилягання, посухи, обсіпання.

Аналіз Державного реєстру сортів рослин придатних для поширення в Україні показав, що асортимент тритикале озимого налічує на сьогодні 39 сортів, які різняться за потенціалом продуктивності, висотою рослин, тривалістю періоду вегетації, стійкістю до вилягання, обсіпання, посухостійкості та якісними показниками, що у великій мірі полегшує товаровиробникам всіх форм власності добирати сорти залежно від напрямку їх використання.

### Література

1. Димитров С. Г., Смульська І. В., Воловик Г. О. Поповнення новими сортами рослин тритикале озимого ринку України. *Журнал матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених і спеціалістів*

*«Селекція, генетика та технології вирощування сільськогосподарських культур».* 2018

2. Тритикале. Технічні умови : ДСТУ 4762:2007 [Чинний від 2007–08–01]. К.: Держспоживстандарт України, 2007. 14 с. – (Національні стандарти України)

**Дудяк Н.В.**, к.е.н, доцент  
завідувач кафедри землеустрою, геодезії та кадастру  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»  
м.Херсон

## **ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИРОДОВОРИСТУВАННЯМ В УКРАЇНІ**

Трансформаційна перебудова національної економіки України характеризується посиленням антропогенного впливу на навколишнє середовище, загостренням проблеми виснаження природних ресурсів та підвищенням рівня забруднення довкілля. У цьому контексті першочергового значення набуває пошук ефективної системи управління природокористуванням, яка має бути адаптована до умов європейського простору. На сьогодні Україна займає 109 сходинку, між Туреччиною (108) та Гватемалою (110). Запропоноване значення індексу сформоване за шкалою від 0 до 100 на підставі оцінки 24 показників, згрупованих у 10 категорій, у рейтинг включено 180 країни світу. Зокрема, за напрямом оцінки стану навколишнього середовища України займає 87 місце, а за життєдіяльністю екосистем – 139. Такі позиції свідчать про низьку ефективність екологічної політики держави порівняно з іншими країнами та про послаблену дієвість державних органів влади у цьому напрямку.

Стан системи організації та управління природокористуванням в Україні характеризується відсутністю узгодженості між підвідомчими структурами управління водними, лісовими, земельними щодо розробки нормативно-правового забезпечення використання ресурсів [1]. Окрім цього, орієнтація управління на заходи ліквідації наслідків виснаженого використання природно-ресурсного потенціалу виключає можливість ставити першочерговим завданням їх попередження [2]. Таким чином, виникає необхідність чіткого визначення функцій управління природокористуванням.

Функції управління здійснюють вплив на процеси природокористування, для досягнення збалансованості та сталого розвитку, які представляють собою види діяльності суб'єктів управління, направлені на об'єкт природокористування, покликаних забезпечити оптимальне використання, відтворення та охорону навколишнього середовища з метою забезпечення ресурсо-екологічної безпеки держави [1]. Формування ефективної системи

управління природокористуванням у більшості передових країн здійснюється державними органами влади, що реалізується спеціального органу центральної державної влади, до повноважень якого входить визначення вектору використання природних ресурсів, а також одночасне функціонування спеціальних органів публічного управління.

У цьому контексті пріоритетним напрямом регулювання є правовий аспект регулювання відносин у сфері використання природних ресурсів. На сучасному етапі це має виражатися поєднанням та узгодженням організаційно-правових механізмів та економічних стимулів щодо використання, охорони та відтворення природних ресурсів. Економічні стимули мають виражатися у вигляді диференційованих платежів за користування ресурсами та забруднення довкілля; наданням податкових і кредитних пільг за залучення підприємств до системи сталого розвитку; страхування у сфері охорони та відтворення ресурсів [3].

Реалізація економічного стимулювання можлива за умови створення організаційно-правового механізму публічного управління, який має базуватися на поєднанні методів заборони, примусу, обов'язковості, шляхом заохочень та стимулювання, що реалізуються органами державної влади, місцевого самоврядування, громадськістю і юридичними особами приватного і публічного права [1,3]. Дію механізму управління природокористуванням варто забезпечувати системою моніторингу та контролю за використанням природних ресурсів зі спрямуванням зусиль органів виконавчої влади, місцевого самоврядування щодо використання, охорони та відтворення природного потенціалу України.

### Література

1. Рассадникова С.І. Принципові засади удосконалення системи управління природокористуванням / С.І. Рассадникова // Економічні інновації: збірник наукових праць / ІПРЕЕДНАУ. – О., 2015. – Вип. 60, Книга II: С. 127-137.
2. Танклевська Н. С., Потравка Л. О. Оцінка соціально-екологічних наслідків трансформацій аграрного сектора економіки // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2016. Вип. 18. С. 34-38.
3. Легеза Ю. О. Характеристика адміністративно-правових методів публічного управління у сфері використання природних ресурсів. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2017. № 2. Т. 1. С. 77–81.



**Єрізану І.В.**, магістр 1 курсу  
Науковий керівник: **Венгер О.М.**, к.п.н., доцент  
Інженерний інститут  
Запорізького національного університету  
м. Запоріжжя

## **УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ РИНКУ**

Незворотний поступ України шляхом незалежності, формування її як демократичної, правової і рівноправної європейської держави з кожним кроком висуває все більші вимоги до кадрів управління [1]. Тому необхідно уважно підходити до напрямку розвитку кадрової політики в організації.

Важливість і актуальність розгляду питання управління людськими ресурсами в умовах активізації зовнішньоекономічної діяльності підприємств обумовлена необхідністю розвитку вітчизняних підприємств відповідно до особливостей міжнародного бізнес-середовища. До недавнього часу поняття «управління людськими ресурсами» в управлінській практиці було відсутнє, хоча в системі управління персоналом кожної організації існувала підсистема управління кадрами і соціальним розвитком колективу. В умовах переходу України до ринкової економіки система управління підприємством потребує підготовки спеціалістів, що володіють глибокими знаннями в сфері управління персоналом; керівників і спеціалістів різних рівнів, особливо в умовах, коли відбуваються зміни в системі управління підприємством і в системі управління персоналом, зокрема. В умовах глобалізації перед підприємствами постає необхідність підготовки кадрів, здатних приймати рішення в умовах міжнародної взаємодії, на основі врахування особливостей міжнародної діяльності. А це ставить перед підприємством ряд нових завдань у сфері управління людськими ресурсами.

Одним із шляхів дослідження особливостей управління людськими ресурсами в таких умовах є врахування історичного досвіду зміни ролі людини у досягненні цілей розвитку організацій. У джерелах [1, 2] розглядаються такі концепції розвитку людських ресурсів: 1) концепція патерналізму як ідеологія управління людьми, що базується на можливості досягнення в суспільстві «соціального миру» шляхом «соціального партнерства» і «соціального патронажу»; 2) класичні теорії, які базуються на положеннях «наукової організації праці», розподілі праці та глибокій спеціалізації працівників, створенні універсальних принципів управління; 3) концепції людських відносин, які на зміну механістичним чинникам продуктивності розвивають важливість відносин між керівником і підлеглим, відчуття працівником своєї корисності, а також почуття індивідуальної значущості; 4) концепції людських ресурсів, які виділяють особливий вид ресурсів організації та базуються на найбільш ефективному використанні здібностей працівників відповідно до

цілей і завдань підприємства. Концепція людських стосунків розвивалась на засадах гуманістичного підходу, який виходить із уявлення про організацію як культурний феномен, що розглядається як процес створення реальності, яка дозволяє людям бачити і розуміти події, дії, ситуації, таким чином формуючи власну модель поведінки. На відміну від попередніх теорій, які доводять економічну доцільність удосконалення людини саме як чинника виробництва, концепція людського розвитку виходить з первинної самоцінності розвитку людини, з того, що виробництво існує заради розвитку людей, а не люди – заради розвитку виробництва [3].

Поширення глобалізаційних процесів наклало свій відбиток на розвиток людських ресурсів та сприяло поширенню світових тенденцій у вітчизняну практику. Наслідком стало розроблення та запровадження у практику Програмою розвитку ООН Індексу людського розвитку, визнаного у всьому світі як інтегрального показника стану соціально-економічного розвитку країн світу, що відображає досконалість соціально-трудова відносин у них. Як зазначено у «Доповіді про людський розвиток» за 2016 рік ключем до людського розвитку є всезагальність, тобто людський розвиток повинен бути досяжним для всіх і для кожного [4].

Сучасний стан вітчизняної системи управління персоналом зумовлений специфічними умовами перехідного періоду. Його основними особливостями є практична відсутність зв'язків між підприємствами та неузгодженість їх спільної діяльності, нестабільність законодавчо-нормативної бази, практична відсутність економічної та політичної стабільності, свобода господарської діяльності тощо. Також далеко від ідеального знаходиться ринок вітчизняних освітніх послуг, де практично відсутня збалансованість між реальними потребами ринку та спеціалістами. Рівень кваліфікаційної підготовки вітчизняних фахівців значно поступається вимогам, що висуваються міжнародними ринками праці. Системи управління персоналом на більшості підприємствах є застарілими і не відповідають вимогам часу [5].

### Література

1. Воронкова, В. Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади [Текст]: навч. посібник для вnz / В. Г. Воронкова, А. Г. Беліченко, О. М. Попов та ін. ; ред. В. Г. Воронкова; ЗДІА. – К.: Професіонал, 2006. – 567 с.: іл.
2. Шевчук А. М. Еволюція підходів до управління людськими ресурсами / А. М. Шевчук, О. Ю. Бугрим // Економічний вісник Донбасу. – № 3 (29). – 2012. – С. 207-210.
3. Виступ радника з питань демократичного врядування ПРООН в Україні Маркуса Бранда // Вісн. НАН України. – 2016. – № 2. – С. 71.
4. Псюк Р.М. Особливості управління розвитком людських ресурсів в умовах активізації зовнішньоекономічної діяльності підприємств / Р.М. Псюк // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. – С. 41-46.

5. Ткаченко А.М. Зарубіжний досвід формування кадрового потенціалу. Вісник економічної науки України. [Електронний ресурс]: [Веб-сайт]. – Електронні дані. – Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/87520/27Tkachenko.pdf?sequence=1> (дата звернення 12.04.2019) – Назва з екрана.

**Завгородня М.С.**

студентка 4 курсу,

Науковий керівник: **Осадчук І.В.**

к.с.-г.н., доцент

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

м. Херсон

## **СТАН ТА ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

Сучасна система мотивації праці має враховувати тенденції розвитку відносин власності, економічного статусу підприємців і найманих працівників, джерел, рівня, складу і структури їх доходів в умовах постійних змін у конкурентному середовищі, зміни в законодавчій базі, у кон'юктурі всіх видів ринку. Актуальність дослідження зумовлюється й тим, що проблема мотивації трудової діяльності належить до таких, які не можуть бути вирішеними до кінця, оскільки мотивація як біологічний і психологічний механізм однаково актуальна для будь-якого стану розвитку економіки.

Теоретико-методологічним питанням мотивації праці в аграрному секторі економіки присвячена низка робіт таких учених, як О.А. Аврамчук, О.К. Гастєв, В.С. Дієспєров, О.Ю. Єрмаков, М.П. Керженцев, І.І. Лукінов, Однак питання матеріального стимулювання в сільськогосподарських підприємствах залишаються недостатньо розкритими і потребують подальшого вивчення.

У суспільстві завжди діє складна система мотивації трудової діяльності, котра, з одного боку, включає в себе велике число факторів, що визначають активність людини, з іншого — неоднозначно діє на окремих людей. Основне значення системи мотивації полягає в тому, щоб стимулювати виробничу поведінку працівників підприємства, направивши її на досягнення поставлених перед ним стратегічних завдань, іншими словами, з'єднати матеріальні інтереси працівників зі стратегічними задачами підприємства [1].

У процесі ефективного використання персоналу особливе значення має матеріальне стимулювання праці. Розвиток аграрного сектора економіки України за рахунок інтенсифікації виробництва, впровадження у виробництво досягнень науково-технічного прогресу неможливий без гідного рівня оплати сільської праці. Також слід зазначити, що оплата праці в сільському

господарстві протягом тривалого періоду була найнижчою серед усіх галузей народного господарства [2].

Сільськогосподарська праця має свою специфіку, яка впливає на її оплату. Характерною особливістю аграрного виробництва також є те, що працівнику високої кваліфікації протягом року треба виконувати різні роботи, які відносяться до різних розрядів і відповідно одержувати різну оплату. Ефективним інструментом матеріального стимулювання працівників аграрних підприємств є додаткова оплата за перевиконання сезонних завдань або змінних норм продуктивності за підвищеними розцінками. Також доцільним є стимулювання працівників за виконання сезонних завдань у визначений термін.

Основною метою матеріального стимулювання персоналу є підвищення продуктивності праці, саме цей показник слід обрати в якості результуючої ознаки. Заходи з підвищення продуктивності праці спрямовані на збільшення ефективності господарської діяльності, зокрема на зростання рівня рентабельності діяльності сільськогосподарських підприємств.

Існуюча в аграрному секторі система соціальних пільг та гарантій використовується не в повній мірі, тому не створює у працівників відчуття соціальної захищеності, не стимулює працю. З огляду на це, на сільськогосподарських підприємствах необхідно задіяти такі методи, як надання підприємствами додаткових соціальних гарантій та пільг, задля залучення нових працівників, зниження плинності праці, стимулювання праці персоналу.

Слід зазначити, що результати праці багато в чому залежать від низки психологічних чинників. Врахування цих чинників дає можливість цілеспрямовано впливати на окремих працівників і допомагає керівникові формувати колектив з єдиними цілями і завданнями. Отже, з підвищенням ролі людського чинника все більшої актуальності набувають психологічні методи мотивації. Основою таких методів є перевага нематеріальних стимулів над матеріальними, тобто основна роль відводиться таким чинникам, як самоповага, визнання з боку членів колективу, моральне задоволення роботою та гордість за свій колектив та місце роботи. Не отримавши можливості відчутти себе необхідним, самостійним працівником, якому довіряють і якого шанують, людина розчаровується в своїй роботі, що негативно впливає на продуктивність праці і результати виробництва загалом. Однак ці методи на фоні недостатнього матеріального стимулювання не забезпечують бажаного мотивуючого впливу на працівників. Важливим є і стимулювання за рахунок перерозподілу робочого часу, що є доречним у сфері аграрного виробництва.

Важливим мотиваційним фактором є покращення якісних параметрів працівників села. Аграрний сектор має дефіцит у кваліфікованих робітниках, відтік працівників із сільського господарства робить необхідним розробку нової системи підготовки і перепідготовки різних категорій персоналу, враховуючи не тільки потребу сільськогосподарських підприємств у різних спеціальностях, але й бажання персоналу до свого професійного розвитку.

Таким чином, пріоритетами напрямами сучасної системи мотивації праці аграрних підприємств є удосконалення та підвищення рівня оплати праці, стимулювання молоді для проживання і виробничої діяльності на сільських територіях, державна підтримка у забезпеченні сприятливого інвестиційного клімату, наданні пільгових кредитів, консультаційних послуг та сприянні розвитку сільського дорадництва, залученні керівників сільськогосподарських підприємств до участі господарств у професійних виставках, ярмарках, міжнародних конференціях тощо.

### **Література**

1. Назаришин Р. Фундаментальні поняття мотиватики як науки про мотивацію праці / Р. Назаришин // Україна: аспекти праці. – 2013. – № 3. – С. 38-42.
2. Червінська Л.П. Мотивація трудової діяльності в аграрній сфері: монографія / Л.П. Червінська. – К.: ПАРАПАН, 2015. – 322 с.

**Ігнатко М.І.**

аспірант кафедри економіки підприємства  
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»  
м. Ужгород

## **КЛАСТЕРИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРОПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА УКРАЇНИ**

Зміст кластеризації полягає у прискоренні економічного розвитку і підвищенні конкурентоспроможності окремих економічних суб'єктів шляхом використання переваг суспільного поділу праці і ущільнення їх науково-виробничої взаємодії в результаті утворення так званих кластерних об'єднань. Кластери, які є втіленням складної системи взаємозв'язків між економічними суб'єктами, дозволяють підсилити корисний ефект від підприємницької діяльності і виступають дієвим інструментом організації економіки, контролю економічної діяльності, підвищенню конкурентоспроможності як окремих суб'єктів господарювання, так і регіонів, країн, макроінтеграційних угруповань в цілому [2, с. 44].

Відповідно до Вільної енциклопедії «Вікіпедія» поняття «кластер» має декілька визначень: 1) кластер – географічна концентрація подібних, суміжних або додаткових підприємств з активними каналами для бізнес-транзакцій, комунікацій та діалогу, що поділяють спеціалізовану інфраструктуру, робочі ринки та послуги і мають спільні можливості або загрози; 2) кластер – це галузеве, територіальне та добровільне об'єднання підприємницьких структур, які тісно співпрацюють із науковими (освітніми) установами, громадськими організаціями та органами місцевої влади з метою підвищення



конкурентоздатності власної продукції і сприяння економічному розвитку регіону; 3) кластер – мережа постачальників, виробників, споживачів, елементів промислової інфраструктури, дослідницьких інститутів, взаємозалежних у процесі створення додаткової вартості; 4) кластер – група розташованих на території поселення або поблизу його взаємозалежних підприємств та організацій, які взаємодоповнюють і посилюють конкурентні переваги один одного; 5) кластер являє собою групу локалізованих взаємозалежних компаній, постачальників устаткування, комплектуючих, спеціалізованих послуг, інфраструктури, науково-дослідних інститутів, вузів та інших організацій, які взаємодоповнюють і посилюють конкурентні переваги один одного [1].

Кластер має дві основні характеристики: фірми в кластері повинні бути пов'язані вертикально та мати свій ланцюг покупок і продажів, а також горизонтально, тобто виготовляти подібні вибори чи послуги, та використовувати пов'язані технології та інструменти. Він може включати стратегічні альянси підприємств та університетів, дослідницьких установ, технологічних брокерів та консультантів. Закордонний досвід формування кластерів показує, що заохочувати формувати кластери повинна держава. Повністю кластеризованою є економіка Фінляндії, в якій функціонує дев'ять кластерів. Економіка Нідерландів складається з 20 кластерів, на які держава рівняється при впровадженні інноваційної політики. В Данії 40% підприємств країни входять у 29 кластерів. Вони виробляють 60% експорту. Існують також і транскордонні кластери. Приклад – Австрія, підприємства якої співпрацюють з Німеччиною, Італією, Швейцарією, Угорщиною. В ЄС навіть існує Європейський кластерний альянс, який об'єднує близько 60 кластерів різних рівнів: міждержавних, національних, регіональних.

В Україні кластери розвиваються дуже повільно, що зумовлено рядом причин: недосконалістю законодавчої бази; відсутністю підтримки кластерних ініціатив з боку держави; відсутністю довіри між органами державної влади і бізнесом; слабкістю діючих аграрних кластерів через низький рівень конкуренції на внутрішньому ринку; відсутністю єдиної систематизованої інформаційної бази про існуючі та потенційні кластери.

Проте, можна навести приклади успішного функціонування кластерів в Україні. У смт. Гриців Хмельницької області у 2002 році створено кластер сільського зеленого туризму «Оберіг». Він об'єднує 10 агроосель, які приймають туристів, бажаючих відпочити в селі. У 2007 році у Полтавській області працює проект кластеру для виробників екологічної продукції. Він зосереджений на інспекції і контролі виробництва екопродуктів. У 2009 році у Чернівецькій області створено українсько-румунський «Перший аграрний кластер». Він поєднує виробників плодово-ягідної продукції та розвитку садівництва. Завдання кластера – підтримувати підприємців на всіх етапах від вирощування до реалізації: підтримувати взаємодію між виробниками та інспекторами, транспортерами та споживачами. Також робота кластеру поліпшувати інвестиційний клімат, домовлятися з місцевими органами

самоврядування, створювати умови для підготовки необхідних спеціалістів. У 2009 році в Рівному створено регіональний агропромисловий інноваційний кластер «Агроінновації». В його заснуванні приймали участь державні органи, наукові організації та ВУЗи, виробники і сервісні установи регіону. Кластер зосереджується на розробці і впровадженні інновацій у агропромисловості регіону. У 2011 році у Вінницькій області в рамках Проекту ЄС щодо підтримки сталого регіонального розвитку (SSRD), утворено переробно-харчовий кластер. Він сприяє об'єднанню фермерів у кооперативи, налагодження партнерства між виробниками та переробниками сільськогосподарської продукції [3].

Отже, в Україні, не зважаючи на всі перешкоди, сформовано ряд кластерів, що демонструють успішне функціонування. Вони виступають інструментом підвищення рівня конкурентоспроможності агропромислового виробництва в умовах глобалізації. Вони сприяють інтенсифікації розвитку підприємництва і посилення ринкових позицій економічних суб'єктів.

#### Література

1. Вікіпедія [Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%80>].
2. Портер М. Конкуренция / М. Портер. [пер. с англ.] – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – 608 с.
3. Чому Україні треба поділити свою агропромисловість на кластери [Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://carefield.com.ua/blog/id/chomu-ukrajini-treba-podiliti-svoju-agropromislovist-na-klasteri-151/>].

**Ковтун В.М.**

здобувач вищої освіти бакалаврського рівня  
факультет водного господарства, будівництва та землеустрою  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»  
м. Херсон

### **БУДІВНИЦТВО ОВОЧЕСХОВИЩ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПЛОДООВОЧІВНИЦТВА**

Відмінна якість врожаю, привабливий товарний вигляд високосортної продукції – необхідні умови конкурентоспроможності аграрних підприємств, фермерських господарств. Технологічно оснащене овочесховище, дозволяє утримувати вартість овочів і фруктів на рівні, що виключає збитки. Воно забезпечує успішну діяльність і отримання прибутку, що забезпечить сталий розвиток аграрного сектору. Важливим фактором при тривалому зберіганні овочів і фруктів є підтримання на належному рівні показників температури і відносної вологості в камері схову. Університетом Каліфорнії «Девіс» (UC

DAVIS) були сформовані рекомендації щодо умов охолодження і зберігання для всіх видів плодів, овочів і ягід. Для овочевих культур вони такі: гарбуз при зберіганні 3-6 місяців температура – до  $-0,8^{\circ}\text{C}$  та вологість повітря – 50-75%; морква –  $-1,4$  та 98-100; капуста та буряк –  $-0,9$  та 98-100; картопля –  $-0,6$  та 90-95; цибуля –  $-0,8^{\circ}$  та 60-65%. Для основної фруктової продукції вони такі: груша –  $-1,6^{\circ}$ ; яблука, абрикоси, смородина –  $-1,1$ ; вишня –  $-1,6$ , виноград –  $-2,1^{\circ}$  при вологості повітря – 90-95% [1].

Зберігання овочів і фруктів є успішним видом бізнесу. Продукція овочівництва, садівництва затребувана цілий рік у великій кількості. Вона приносить хороший дохід підприємцям, незважаючи на вартість будівництва овочесховища. Кошти, витрачені на реалізацію сучасного проекту, окупляться протягом одного-двох років. Вартість будівництва овочесховища, може окупитися швидше за рахунок зберігання продукції клієнтів або шляхом здачі вільних площ в оренду. Помірна вартість будівництва овочесховища під ключ в Україні окупляться рентабельною ціною продуктів землеробства, збережених в свіжому вигляді. До них відносяться: коренеплоди, картопля, капуста, томати, зелень, цибульні і інші овочі; яблука, груші, цитрусові та інші фрукти; виноград, журавлина, вишня, плоди суниці та інших ягідних культур [2].

Будівництво овочесховищ з керованим мікрокліматом є перспективним напрямом аграрного будівництва. Перш ніж почати проектування овочесховища, зазвичай конструкторами враховується: розмір сховища, асортиментність овочів, необхідна температура під час зберігання, допустима вологість повітря в приміщенні, шляхи під'їзду до сховища, механізація вантажно-розвантажувальних робіт всередині нього, сейсмічність району, обладнання для овочесховищ. Після наповнення відповідним обладнанням овочесховище стає сучасним, вони укомплектовуються автоматизованими системами управління та холодильним устаткуванням. Ця система сама виробляє контроль за рівнем температури, контролює роботу компресора і повітроохолоджувача, забезпечує повітряний режим охолоджувачів. До складу проектної документації входять: містобудівний розрахунок, загальна пояснювальна записка; генеральний план; архітектурно-будівельні рішення; конструкції металеві; технологічні рішення; проект організації будівництва; опалення та вентиляція; зовнішні мережі електропостачання; електричне освітлення; електрообладнання; оцінка впливу на навколишнє середовище; кошторисна документація; система пожежної сигналізації; блискавкозахист [3].

Технічні та експлуатаційні характеристики овочесховищ і камер дозрівання, дозволяють зменшити втрати під час зберігання в них овочів та у разі потреби є можливість добудувати, перепланувати, демонтувати або навіть перенести будівлю овочесховища на нове місце. Вимоги щодо проектування овочесховищ: чітка відповідність умовам зберігання, відповідність санітарно-гігієнічним вимогам, зручність для перебору, сортування та контролю якості овочів і фруктів, зручність завантаження і відвантаження товару, можливість дезінфекції стін і підлоги перед

завантаженням нової партії або врожаю. Залежно від типів, обсягів та умов зберігання пропонуються різні варіанти влаштування внутрішніх перегородок. Це дозволяє комбінувати в одному сховищі приміщення з різними умовами зберігання продукції [4, с.141].

Щоб побудувати овочесховище, ціна якого швидко окупається, бажано вибрати ділянку недалеко від місць реалізації вирощеної продукції. Для господарств, які забезпечують доставку врожаю клієнтам власним транспортом, майданчик для будівництва овочесховища під ключ може розміщатися на території підприємства. Вигідним будівництвом овочесховищ під ключ в Україні є швидкокомтовані конструкції ангарного типу. Монтаж металевого каркаса з обшивкою і перегородками з сендвіч-панелей дозволяє здійснити їх будівництво оперативними темпами. Використовуючи досвід фахівців, можна запроєктувати і побудувати овочесховище на 5 тисяч тонн і більше за прийнятною ціною до початку збору врожаю [5, с.152].

### Література

1. Овочесховища. URL: <http://www.astraproject.com.ua/catalog/prom-i-agro/ovoshchekhranilishcha/>
2. АПК – драйвер зростання будівельного бізнесу (2017). URL: <https://rautagroup.com/uk/apk-drajver-zrostannya-budivelnogo-biznesu/>
3. Проектування та будівництво овочесховищ (2016). URL: <https://usproekt.ua.market/product/1741421-proektuvannya-budivnitstvo-ovocheshovishch.html>
4. Ковтун В. М. Державні будівельні вимоги до овочесховищ / В.М. Ковтун // Міжнародна науково-практична конференція «Інноваційні технології та актуальні питання післязбиральної доробки плодоовочевої продукції як важіль підвищення економічної ефективності». Україна, м. Херсон. – 2019 р. – С. 139-142.
5. Ковтун В. М. Аграрний інженерінг: стан та перспективи / В.М. Ковтун // Наукове видання: Тези виступів учасників XX зльоту студентських лідерів аграрної освіти – 6-8 червня 2018 р. – м. Умань. – С. 149-152.

**Коротка О.І.**, магістрант  
**Ковальчук І.В.**, магістрант  
спеціальність «Підприємництво, торгівля  
та біржова діяльність»,  
**Плотнікова М.Ф.**, к.е.н, доцент  
Житомирський національний  
агроекологічний університет  
м. Житомир

## **БАГАТОФУНКЦІОНАЛЬНИЙ РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ ЯК МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ**

Розвиток об'єднаних територіальних громад зумовлений необхідністю диверсифікації їх діяльності та активізації багатofункціонального підходу як в управлінні, так і становленні підприємницьких структур на їх території, що значно розширює можливості реалізації природного ресурсного та людського капіталу, забезпечуючи підґрунтя для сталого розвитку на локальному рівні. Врахування регіональних та національних особливостей є чинником забезпечення конкурентних переваг та активізації творчої складової людської особистості, факторами підвищення творчого підйому та мотивації до праці. Творчий підхід в підприємстві та самозайнятості на сільських територіях, диверсифікація форм організацій праці посилює комунікації в громаді, сприяє взаємодіям на всіх рівнях. Наслідком останнього стали поширення практики креативного підприємництва, фокусування на творчій діяльності та ініціювання розвитку економіки знань.

Принциповим з позиції запровадження інноваційних підходів є проведення чисельних заходів і творчих ініціатив в різних галузях підприємницької активності, стратегічно розроблені і спрямовані на благо місцевого населення. Формування досвіду розробки програм, стратегій та політики в сфері формування, інформування, розвитку і підтримки креативного підприємництва варіює від картографування до довідників та програм розвитку ремісників до навчальних і пропагандистських організацій і стратегій ув'язки креативного підприємства з місцевим розвитком і плануванням. Потреба прийняти взаємодоповнюваність інновацій «знизу – вгору» і специфічних, непередбачуваних змін, одночасно звільняючи місце для політики, планування і механізмів спільного управління. Пом'якшення впливу негативних аспектів підприємництва з позиції формування засад його екологічної стійкості і соціально-культурного благополуччя є основою заснування спільноти однодумців. Фокусування на фокусується на творчих, індивідуальних особливостях та досвіді як фахівців підприємницьких структур, так і мешканців території започатковує якісно новий рівень симбіотичних відносин між різними формами творчої діяльності і місцевими органами влади й управління, в яких вона проявляється як базис місцевої стратегії і політики.



### Література

1. Yakobchuk, V. (2019) Forming of territorial communities social capital // Sustainable Development of Rural Areas: monograph / ed. prof. T. Zinchuk, prof. J. Ramanauskas. Klaipėda: Klaipėda University; Kyiv: «Centre of Educational Literature». P. 264–281.
2. Скидан О. Формирование конкурентоспособности АПК в рыночных условиях Management theory and studies for rural business and infrastructure development. 2008. Nr. 14 (3). P. 86–93.
3. Prysiazniuk O., Buluy O., Plotnikova M. Cluster approach in administration of rural areas. Management Theory And Studies For Rural Business And Infrastructure Development. 2018. No. 40 (2). pp. 118–127.
4. Semenets H., Yakobchuk V., Plotnikova M. (2018) Family Homesteads Settlements As The Subjects Of The Public Management In Rural Territories // Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. Vol. 40. No. 4: 587–598.

**Луцик Н.А.**, студентка,  
Науковий керівник: **Войтенко А.Б.**  
к.н.держ.упр., професор кафедри економічної теорії,  
інтелектуальної власності та публічного управління  
Житомирський національний агроекологічний університет  
м. Житомир

### ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСУВАННЯ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

Фінансова підтримка з боку сільськогосподарського сектора країни є важливим інструментом для уряду, щоб впливати на процеси відтворення сільськогосподарського виробництва та розвитку галузі. Швидке зростання населення світу, зміна клімату, збільшення виробництва біопалива, зростання міського населення привели до зростання світового попиту на продукти харчування, зростання цін на сільськогосподарську продукцію, і в результаті призвело до глобальної продовольчої кризи.

Основні фактори, що визначають необхідність державного фінансування сільського господарства можуть бути об'єднані в наступні групи: стратегічні (продовольча безпека незалежності країни від імпорту продуктів харчування), природні (залежність сільськогосподарського виробництва від впливу природних явищ, наявність у виробництві землі в якості основних засобів і предметів праці, сполучення економічного процес з біологічним відтворенням), економічні (низькою інвестиційною привабливістю сільського господарства, після тривалого періоду сільськогосподарського виробництва, сезонність

виробництва.) соціальні (підвищення добробуту сільського населення, розвитку інфраструктури в сільській місцевості).

Україна, починаючи з 1991 року, активно субсидує сільське господарство в різних формах, але реформи в сільському господарстві, які розпочалися після отримання Україною незалежності, проводяться непослідовно та носять характер неузгодженості і складності.

Аграрний сектор продовжує залишатися «донором» інших секторів економіки. Тільки за сім років в 1991-1998 роках, в результаті відмінностей в цінах, українське сільське господарство зазнало втрат в розмірі 9,5 млрд. грн. У той же час у 2017 році, за розрахунками ОЕСР, частка державної допомоги для сільського господарства надається підприємствам не у вигляді прямих державних субсидій, а у вигляді податкових пільг: спеціальний податковий режим для діяльності в області ПДВ у сфері сільського і лісового господарства, а також рибальства допускає не сплачувати різницю у бюджеті між податковими зобов'язаннями та податковими пільгами а використовувати цю різницю для придбання виробничих ресурсів. На додаток до спеціальної системі ПДВ протягом декількох років, фермери були звільнені від значної частини податків, платили фіксований сільськогосподарський податок в розмірі 1% від доходу. У 2018 році система підтримки змінилася. Зараз це в основному дотації на виробничі фактори, які складають 6,3 млрд. грн.

Багато країн світу давно відмовилися від політики надання прямих субсидій сільськогосподарським виробникам за їх неефективність. Вони використовують інші способи підтримки та стимулювання виробництва в галузі сільського господарства (табл.1)

Таблиця 1

### Ключові моделі підтримки сільського господарства, їхні переваги та недоліки

Модель підтримки сільського господарства	Переваги та перспективи	Недоліки та обмеження
Підтримка за рахунок прямих субсидій (ЄС-28)	Великі можливості контролю за агросектором та економікою в цілому; Гарантія достатнього внутрішнього рівня запасів та зменшення впливу сезонних цінових коливань поряд з збільшенням фінансової стійкості ферм; Збільшення виробництва сприяє зниженню цін, що покращує добробут споживачів та робить споживчі товари доступнішими.	Значне навантаження на бюджет, майже не підйомне для країн, що розвиваються, та пов'язаний з цим значний рівень податкового навантаження; В цілому негативний вплив на економіку, що охоплює поступове зниження зайнятості, спотворення конкуренції на зовнішніх ринках, зниження продуктивності; Великі можливості для «шукачів ренти».

## Збірник тез

Відмова від прямої підтримки (Нова Зеландія)	Зниження державних витрат зменшує тиск на інвестиції та послаблює податкове навантаження; Значне підвищення продуктивності на рівні ферм; Витіснення менш ефективних галузей тими, що мають кращі фізико-географічні та кліматичні умови для розвитку; Витіснення експорту сировини експортом продукції з більшим рівнем доданої вартості.	Зниження можливості контролю за сільським господарством; Короткострокові шоки для економіки та закриття значної кількості ферм; Непопулярність реформи серед фермерів та населення.
Заміна прямої підтримки страховим захистом (США)	Зниження ризику банкрутства та підвищення стійкості сільськогосподарських виробників до циклічних та сезонних коливань; Створення гарантованого рівня доходів, що допомагає уникнути бідності.	Нерівномірність розподілу страхової підтримки, отримання більшого розміру страхової винагороди більшими за розміром або обсягом виручки фермами; Проблема морального ризику, що не мотивує виробників вчасно реагувати на зовнішні обставини та збільшує схильність до невиправданого ризику.
Кредитна підтримка (Канада)	Потенційне збільшення вартості обладнання на одну людину, збільшення ефективності використання ресурсів та продуктивності праці через поступове заміщення людської праці машинною; Підвищення попиту на висококваліфікованих працівників збільшує рівень їх заробітних плат, стимулює витрати в людський капітал, а також збільшує зацікавленість в набутті сільськогосподарських спеціальностей для молоді.	Потенційна концентрація боргів в агросекторі та збільшення державної частки на кредитних ринках; Скорочення попиту на малокваліфіковану та сезонну робочу силу знижує рівень добробуту сільського населення та сприяє більшим темпам урбанізації; Брак реальних результатів реформи в короткостроковому періоді.
Підтримка науково-дослідних робіт (Нідерланди)	Підтримка власних наукових розробок знижує імпорт технологій та збільшує виробництво продукції з високою часткою доданої вартості; Підвищення врожайності.	Може зменшувати мотивацію до фінансування власних науково-дослідних робіт та розробок; Відсутність видимих результатів реформи в короткостроковому періоді.

Джерело: Результати дослідження міжнародного досвіду

У даній таблиці аналізується модель підтримки сільського господарства в Новій Зеландії, США, Канаді, Австралії та Нідерландах, для того, щоб зрозуміти, який з них було б більше підходящої для України. Якщо Україна прагне до розвитку та зростання, вона повинна реформувати свою систему підтримки сільського господарства. Інше питання - як реформувати? Чи

можемо ми зосередитися на ЄС, який витрачає 40% бюджету на аграрний сектор? Можливо потрібно обирати інші можливі моделі, які просувають «якісний прорив» швидше і за нижчою вартістю, ніж прямі субсидії?

### Література

1. Centre for Economic Strategy Яка модель субсидіювання аграрного сектора потрібна Україні? URL: [www.ces.org.ua](http://www.ces.org.ua).

**Макуха О.В.**

доцент кафедри ботаніки та захисту рослин, к.с.-г.н.  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»  
м. Херсон

## АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОЩУВАННЯ ФЕНХЕЛЮ ЗВИЧАЙНОГО ЗАЛЕЖНО ВІД АГРОТЕХНІЧНИХ ЗАХОДІВ

Фенхель звичайний *Foeniculum vulgare Mill.* – культура невичерпного потенціалу корисних властивостей та широкого спектру використання; лікарська, пряносмакова, ефіроолійна, медоносна, овочева та декоративна рослина.

Популярність фенхелю у світі зростає, в Україні його традиційно вирощують у помірних за кліматом західних областях. З 2011 року проводяться наукові дослідження та введення фенхелю звичайного в культуру в посушливих умовах півдня України. Фенхель належить до перспективних високорентабельних культур, тому його вирощування навіть на незначних площах дозволить суттєво покращити показники виробничої діяльності господарств регіону різних форм власності, особливо фермерських.

Успішне вирощування фенхелю звичайного на півдні України вимагає наукового обґрунтування та удосконалення окремих елементів технології вирощування, проведення порівняльного аналізу економічної ефективності різних параметрів досліджуваних агротехнічних заходів, зокрема азотних добрив та ширини міжряддя.

Досліди проводились у 2016-2018 роках на темно-каштанових ґрунтах Великоолександрівського району Херсонської області з дотриманням загальноприйнятих вимог та рекомендацій.

Схема дослідження включала такі фактори та їх варіанти: Фактор А – фон азотного живлення: без добрив, N<sub>30</sub>, N<sub>60</sub>, N<sub>90</sub>; Фактор В – ширина міжряддя, см: 15, 30, 45, 60. Дослід закладений методом розщеплених ділянок у чотирикратній повторності. Посівна площа елементарної ділянки другого порядку – 70 м<sup>2</sup>, облікова – 55 м<sup>2</sup>.

З метою визначення економічної ефективності вирощування фенхелю звичайного в посушливих умовах півдня України та обґрунтування вибору

досліджуваних агротехнічних заходів проведені розрахунки таких економічних показників: вартість валової продукції, виробничі витрати, собівартість, чистий прибуток, рівень рентабельності. Розрахунки виконували згідно технологічних карт за цінами і тарифами станом на 01.11.2018 р. Реалізаційна ціна насіння фенхелю становила 35000 грн./т.

Проведені розрахунки свідчать, що величина основних економічних показників змінювалась по варіантах досліджуваного залежно від поєднання елементів технології вирощування, що вивчались, та пов'язаних з ними додаткових витрат та змін урожайності культури.

У середньому за 2016-2018 рр., вартість валової продукції фенхелю звичайного коливалась у розрізі досліджуваних факторів від 32550 до 48300 та становила, у середньому по дослідженню, 40075 грн./га. Найвищих значень даний показник досягав у варіантах сівби з шириною міжряддя 45 см на фоні N<sub>60</sub> та N<sub>90</sub> – 47250 та 48300 грн./га, відповідно. Найменша виручка від реалізації одержана при вирощуванні фенхелю на неудобрених ділянках з шириною міжряддя 15 та 60 см – 32550 та 33600 грн./га, відповідно.

Виробничі витрати на вирощування фенхелю звичайного змінювались по варіантах досліджуваного від 16462 до 22006 грн./га залежно від взаємодії елементів агротехніки, що вивчались, та витрат, пов'язаних зі збиранням та доробкою додаткового врожаю. Мінімальний досліджуваний показник зафіксовано на неудобрених ділянках, при сівбі звичайним рядовим способом, максимальний – на фоні N<sub>90</sub>, при сівбі з шириною міжряддя 45 см.

Вирощування фенхелю забезпечило одержання, у середньому по дослідженню, 20841 грн./га чистого прибутку. Мінімальний досліджуваний показник 16088 грн./га спостерігався у варіанті без азотних добрив, проведення сівби з шириною міжряддя 15 см. Найбільш прибутковою виявилась взаємодія ширини міжряддя 45 см, доз азотних добрив 60 та 90 кг д.р./га. Величина чистого прибутку у вищевказаних варіантах становила, відповідно, 26664 та 26294 грн./га, отже збільшення дози азотних добрив на 30 кг д.р./га зумовило зниження досліджуваного показника на 370 грн./га, або на 1,4%.

Важливим аспектом при проведенні економічного аналізу є визначення виробничих витрат не тільки на одиницю площі, а й на одиницю одержаної продукції.

Собівартість вирощування фенхелю звичайного в досліді становила, у середньому, 16851 грн./т. Мінімальним даний показник був у варіанті сівби з шириною міжряддя 45 см на фоні N<sub>60</sub> – 15249 грн./т, що свідчить про найбільш раціональне використання вкладених фінансових ресурсів на виробництво одиниці продукції в досліді. Найвищих значень собівартість досягала на фоні N<sub>90</sub> при сівбі з шириною міжряддя 15 та 60 см – 18341 та 18012 грн./т, відповідно.

На основі економічного аналізу можна зробити висновок про високу рентабельність вирощування фенхелю при всіх взаємодіях досліджуваних факторів. Рівень рентабельності коливався по варіантах досліджуваного в діапазоні від



90,8 до 129,5 та становив, у середньому, 108,3%. Мінімальним даний показник був у варіанті з внесенням  $N_{90}$  та проведенням сівби з шириною міжряддя 15 см. Найвищих значень рівень рентабельності досягав при сівбі широкорядним способом з міжряддям 45 см на фоні  $N_{60}$ .

Отже, на основі аналізу економічної ефективності вирощування фенхелю звичайного на темно-каштанових ґрунтах півдня України пропонуємо вносити азотні добрива дозою 60 кг д.р./га, проводити сівбу широкорядним способом з міжряддям 45 см.

**Михальчишин Н.Л.**

доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки,  
канд. екон. наук, доцент  
Національний університет «Львівська політехніка»  
м. Львів

## **РОЗВИТОК АГРАРНОГО СЕКТОРУ В КОНТЕКСТІ ЗЕМЕЛЬНОЇ РЕФОРМИ**

Земля, як основний виробничий фактор, набуває особливого значення в аграрному секторі, розвиток якого залежить не лише від кількості, але й від якості землі. Перехід економічної системи від адміністративно-командної до ринкової в особливий спосіб заторкнув і земельні ресурси. З'явилась приватна власність на землю і через не завершення аграрних реформ, виникли проблеми землеволодіння і землекористування, які впливають на розвиток аграрного сектора. До таких проблем належать:

- перебування у власності фізичних осіб великої кількості земельних ділянок, площа і локальне розміщення яких одночасно з технічною неспроможністю більшості землевласників, є недостатніми для започаткування сільськогосподарської діяльності;
- виділення земельних паїв в натурі, наслідком чого є надання у власність конкретно визначеної земельної ділянки, сприяє появі нових землевласників, більшість з яких не використовують таку земельну ділянку за її цільовим призначенням;
- перебування в користуванні сільськогосподарських підприємств земельних паїв фізичних осіб без укладення договорів оренди;
- дія мораторію на продаж землі сільськогосподарського призначення, наслідком чого є поширення укладення договорів емфітевзису, довгострокової оренди, фіктивних договорів позики чи найму. Кожен з таких договорів має свої негативні наслідки. Так, відповідно до умов договору емфітевзису, передається право користування земельною ділянкою, яке покупець може втратити через розірвання договору чи визнання його недійсним. Договори оренди унеможливають продаж права оренди та

отримання кредитів. Фіктивні ж договори позики чи найму передбачають надання позики під заставу земельної ділянки. Оскільки кошти навмисно не повертаються, то в судовому порядку набувається власність на земельну ділянку, яка була в заставі тощо.

Державне регулювання земель, набуття їх у власність спрямоване на захист прав землевласників та землекористувачів. Запровадження ринку землі охоплює питання державної безпеки, тому регулювання повинно здійснюватись з врахуванням різних чинників та з недопущенням штучного вилучення ресурсів землі агропромислового призначення з ринкового обігу та обмеженням інтересів власників землі, позбавлених агропромислової спроможності взяти участь у виробничій діяльності. Існують дослідження, що підтверджують негативний вплив обмеженості використовуваних земельних ресурсів на продуктивність агропромислових структур. Вирішення конфліктів між власниками землі та землекористувачами можливе через запровадження ринку землі, оцінювання земель, моніторингу зміни власності на землю та проведення різних господарських операцій зі землею, в тому числі розвиток орендних відносин[3].

Однак, ідея створення ринку землі блокується з боку агрохолдингів, які мають у користуванні землі, вартість яких суттєво занижена. З запровадженням ринку землі припиняться тіньові схеми обміну землями та земля, як об'єкт ринку, набуде дійсної вартості [4].

Найбільш провідний агрохолдинг в Україні AgroGeneration здійснює вагомий вплив на ринок агропромислового комплексу. Такий вплив вдалось набути через концентрацію великих земельних площ після розпаду колгоспів та завдяки співпраці з банками. Проте, холдинг, які і інші подібні структури, мають конфлікти з фермерськими господарствами. Для створення конкурентного середовища агрохолдингам, перед фермерськими господарствами стоїть завдання об'єднуватись, щоб змогти створювати зернохословища, здійснювати через елеватори продаж продукції. На ринку агропромисловості виникає боротьба за пайовиків, які володіють землею, а не мають можливості її використовувати та інвестувати кошти [1].

Станом на 2019 р. в Україні ринку землі так і не відкрито, не прийнято і законів «Про обіг земель сільськогосподарського призначення», «Про консолідацію земель». Відповідно до ч.1 ст.1 Закону України «Про консолідацію земель» (неофіційний текст) консолідація земель сільськогосподарського призначення - комплекс організаційних, правових, земельпорядних та інших заходів, що полягає в економічно обґрунтованому об'єднанні землевласниками та землекористувачами земельних ділянок і земель сільськогосподарського та несільськогосподарського призначення у єдині земельні масиви, місце розташування, розміри, конфігурація та склад угідь яких забезпечують стає землекористування [2]. Однак, неприйняття вказаних вище законів гальмує об'єднання землевласників, стає землекористування та розвиток аграрного сектора. Таким чином, аграрна реформа в частині порядку

володіння, користування та розпорядження земельними ресурсами, відіграє одне з найбільших важливих значень для розвитку агробізнесу, оскільки відкриває легальний доступ до землі, як основного активу господарської діяльності.

### Література

1. Агрохолдинг AgroGeneration від першої особи: конкурентність, відкритість і розумний менеджмент // Головний журнал з питань агробізнесу. URL: <https://propozitsiya.com/ua/agroholdyng-agrogeneration-vid-pershoyi-osoby-konkurentnist-vidkrytist-i-rozumnyu-menedzhment> (дата звернення 06.04.2019).
2. Закон України «Про консолідацію земель» (неофіційний текст)//Платформа liga:zakon. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view /NT0643?an=28> (дата звернення 07.04.2019).
3. Прутська О.О., Непиталюк А.В. Оцінювання земельних ресурсів в Україні в контексті формування аграрного ринку: досвід та перспективи // "Економіка розвитку" (Economics of Development), 2017. – № 2 (82). – с.60-66.
4. Чорновіл Т. Ринку землі опираються великі агрохолдинги. URL: [https://espreso.tv/news/2018/04/16/rynku\\_zemli\\_opuyayutsya\\_velyki\\_agroholdyngy\\_chornovil](https://espreso.tv/news/2018/04/16/rynku_zemli_opuyayutsya_velyki_agroholdyngy_chornovil) (дата звернення 06.04.2019).

**Морозов О.В.**, д.с.-г.н, професор

**Керімов А.Н.**, к.с.-г.н., доцент

**Морозова О.С.**, к.е.н., асистент

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»  
м. Херсон

## СТАЛИЙ РОЗВИТОК АГРАРНОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ЗМІН КЛІМАТУ

За оцінками Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН агроресурсний потенціал України дозволяє виробляти сільськогосподарську продукцію в обсягах для забезпечення продуктами харчування не менше 450-500 млн. осіб [1]. Саме на цьому висновку і базується стратегічна ціль розвитку аграрного сектору України щодо перетворення її в одного з світових лідерів з виробництва продовольства [2]. Сьогодні ці можливості використовуються не більше ніж на третину, хоча Україна повністю забезпечує свою продовольчу безпеку, є найбільшим виробником та експортером соняшникової олії, третім світовим експортером кукурудзи, четвертим – ячменю, шостим – соєвих бобів.

Недостатній рівень використання наявного агроресурсного потенціалу обмежується низкою факторів, головним із яких є неоптимальні умови природного вологозабезпечення на більш ніж 2/3 території України, які постійно погіршуються внаслідок глобальних змін клімату [3, 4].

Внаслідок цього в умовах Степу ефективно землеробство без зрошення стало практично неможливим, і сформувалась реальна загроза прогресуючого опустелювання земель та перетворення цих регіонів в депресивні. Застосування зрошення дозволяє незалежно від кліматичних умов підвищити врожайність сільськогосподарських культур в 2-3 рази і більше порівняно з неполивними умовами.

Побудований в Україні ще за радянських часів потужний водогосподарсько-меліоративний комплекс, що забезпечував зрошення на площі 2,65 млн га сьогодні не в змозі виконувати свою роль страхового фонду у продовольчому забезпеченні держави через вкрай низький рівень використання наявного потенціалу.

В 2018 році фактично поливалось близько 500 тис. га. Незадовільний стан використання наявного потенціалу зрошення сформувався внаслідок незавершеності реформування економічних відносин, земельної реформи, приватизації матеріально-технічних ресурсів, втрати ринків збуту сільськогосподарської продукції, недосконалості механізмів державної підтримки, невідповідності існуючої системи управління та організації водокористування новим економічним умовам і знівелював вплив сектору зрошення на обсяги виробництва сільськогосподарської продукції.

У цих умовах відновлення зрошення та дренажу є ключовим інструментом розвитку аграрного сектору економіки та нарощування експортного потенціалу України, мінімізації впливу глобальних клімату на процеси соціально-економічного розвитку регіонів. Реалізація цього завдання можлива лише шляхом залучення інвестицій, в тому числі іноземних.

На виконання рішення Кабінету Міністрів України № 50 від 27 січня 2016 року «Про утворення Координаційної ради з питань відновлення роботи та розвитку зрошувальних систем» була розпочата робота щодо розроблення та затвердження Стратегії зрошення та дренажу для України (далі - Стратегія).

Метою Стратегії є визначення стратегічних напрямів державної політики у сфері зрошення і дренажу, забезпечення сталого еколого збалансованого розвитку землеробства та продовольчої безпеки в Україні.

Запропонована Стратегія базується на наступних основних принципах:

- визнання важливої ролі зрошення для забезпечення сталого розвитку сільського господарства та сільських територій України;
- відокремлення функції управління водними ресурсами (у тому числі реалізації державної політики, планування водокористування та розподілу води між користувачами) від функцій управління інфраструктурою водного господарства та надання послуг;
- управління водними ресурсами здійснюється на засадах інтегрованого управління за басейновим принципом;
- управління гідротехнічною інфраструктурою має здійснюватися послідовно в межах гідрографічних одиниць;

– основні об'єкти інфраструктури зрошення та дренажу перебувають у державній власності, а управління ними має здійснюватися у суспільних інтересах та з залученням водокористувачів відповідних рівнів;

– реконструкція та модернізація існуючих систем зрошення – це еволюційний процес, що здійснюється на поступовій, поетапній і комплексній основі з урахуванням майбутніх обсягів користування, пріоритетних потреб і витрат [1].

В результаті прийняття та реалізації Стратегії очікується: поетапне відновлення та збільшення площ зрошуваних земель; створення передумов для підвищення конкурентоспроможності національного сільськогосподарського виробництва на світових ринках.

### Література

1. Розпорядження КМУ про «Стратегію зрошення та дренажу в Україні до 2030 року», 2018.
2. Концепція відновлення та розвитку зрошення у південному регіоні України – К.: ЦП «Компринт», 2014 28 с.
3. Ромащенко М.І. Наукові засади розвитку зрошення земель в Україні. – К.: Аграр. наука, 2012. – 28 с.
4. Балюк С.А., Ромащенко М.І. Наукові аспекти сталого розвитку зрошення земель в Україні. – К., 2006. – 32 с.

**Ніколюк О.В.**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту і логістики,

**Туренко Я.О.**, магістр

Одеська національна академія харчових технологій

м. Одеса

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ**

Актуальність теми дослідження постає прагнення до розвитку та удосконалення в Україні зовнішньоекономічної діяльності з питань покращення як соціально-економічного стану країни (що є головним питанням на сьогодні), так само і до розвинування новітніх програм чи технологій щодо якості роботи підприємств агропромислового комплексу. Головною задачею постає саме розроблення зовнішньоекономічного плану, який надасть змогу ефективно здійснювати організацію зовнішньоекономічної діяльності, визначити напрямки та удосконалити саме експортну систему в країні, сприятиме саме базовою підтримкою підприємств агропромислового комплексу, які саме займаються розвитком експортного виробництва та покращують зовнішньоекономічні відносини, які позитивно відображаються саме на їхній діяльності.



На сучасному етапі соціально-економічного розвитку Україна має тісні зовнішньоекономічні зв'язки з більш ніж 100 країнами світу. Провідну роль у розвитку зовнішніх економічних зв'язків України відіграють країни близького зарубіжжя. Найважливішими торговельними партнерами України є Росія, Туркменія, Білорусь, Азербайджан, Литва, Казахстан та інші країни. За останні три-чотири роки Україною зроблено ряд кроків у напрямі відкритості для зовнішнього світу, проте процес становлення національного зовнішньоекономічного механізму йде суперечливо, з великими труднощами [1].

Зовнішня торгівля відіграє важливу роль в економіці України. Тенденцією протягом 2012-2016 років було скорочення виручки від експорту товарів з одночасним скороченням експорту агропромислової продукції. Не дивлячись на загальний негативний тренд, у 2017 році спостерігалось зростання експорту, в тому числі і на сільськогосподарську продукцію. За 2017 рік загальний експорт продукції склав 43,3 млрд дол. США, що на 19% більше ніж за 2016 рік. А за результатами 2018 року загальний експорт продукції з України становив 47,3 млрд дол. США, що на 9,2% більше порівняно з 2017 роком.

Динаміка агропродовольчого експорту демонструвала аналогічний тренд як і решта експортних товарів, проте темпи скорочення агропродовольчого експорту були меншими ніж загального і, не дивлячись на спад після кризових 2012/13 років, зростання поставок спостерігалось вже у 2016 році. Історично рекордний обсяг агропродовольчого експорту спостерігався у 2012 році, він склав порядку 17,9 млрд дол. США. Проте цей показник було перевершено – за результатами 2018 року було реалізовано закордон агропродовольчої продукції на 18,6 млрд дол. США. Таким чином, за останні 10 років експорт агропродовольчої продукції з України виріс в два рази [2].

Основним ринком збуту української сільськогосподарської продукції залишається ринок Азії, котрий дещо зменшив частку в структурі українського експорту у 2018 до 44,6%, з 45% у 2017р. Основними країнами-партнерами з Азії у 2018 році виступали – Індія, Туреччина і Китай. На другому місці – країни ЄС, з часткою в 33%, де головними партнерами є Нідерланди, Іспанія і Італія. Трійку лідерів закривають країни Африки, котрі в свою чергу займають 12,3%. Основними партнерами з Африки є Єгипет, Туніс і Марокко.

Імпорт після кризових 2012/13 років також демонстрував спад. Проте починаючи з 2016 року спостерігається нарощення імпорتنих закупок Україною, як всієї продукції так і агропродовольчої. У 2017 році імпорт продукції АПК зріс на 10,5% порівняно з 2016 і досяг 4,3 млрд дол. США. А за результатами 2018 року загальний експорт продукції з України становив 56,9 млрд дол. США, що на 14,7% більше порівняно з 2017 роком. В той час імпорт агропродовольчої продукції за цей період зріс на 18,6% і становив 5,1 млрд дол. США [2].

Україна починаючи з 2013-2014 років потерпала від кризової ситуації в

зв'язку з розвитком воєнних дій на території України, втрату територіальної цілісності країни, що вплинуло на розвиток сільськогосподарських підприємств. З 2017 року можна спостерігати значне покращення щодо імпорту та експорту товарів, що впливає на підвищення валового внутрішнього продукту в Україні та налагодження зовнішньої торгівлі з країнами-партнерами, що поступово підвищує економіку країни.

Для ефективного функціонування агропромислових підприємств в Україні та підвищення конкурентоспроможності їх продукції в умовах реалізації нової державної політики в сфері розвитку АПК необхідно приділити важливу увагу розбудові такої інфраструктури, що була б економічно привабливою для залучення іноземних інвестицій та значних приватних капіталовкладень. Реальними шляхами розширення експортно-імпортних операцій є широкомасштабне будівництво найсучасніших, модернізованих авто-, авіа- та залізничних шляхів, ліній зв'язку та електропередач, сучасної системи телекомунікацій [3].

Для створення сучасного конкурентоздатного сільськогосподарського виробництва в Україні доцільно створити хоча б в кількох регіонах країни аграрні технополіси, що дозволили б децентралізувати аграрний науково-технічний потенціал, об'єднали підприємства агропромислового комплексу різних форм власності та науково-дослідні інститути з метою ефективного співробітництва.

Отже, правильна організація та постійний розвиток у сфері зовнішньої торгівлі для українських сільськогосподарських підприємств сприятиме покращенню репутації України на міжнародному ринку, залученню нових зарубіжних партнерів, надходженню фінансування на постійне удосконалення агропромислових комплексів, а саме головне покращить економічну ситуацію в країні та надасть змогу розвитку новітніх технологій щодо розвитку товарів на світовому ринку.

### Література

1. Запольська М.В., Мороз Ю.В. (2015) Основні стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств аграрного сектору. 8, 5.
2. Державна служба статистики України: [Веб-сайт]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 07.04.2019)
3. Ніколюк, О.В. (2018) Теоретико-методологічні засади інституційного регулювання соціально-економічної безпеки аграрного виробництва: монографія / О.В. Ніколюк. – Одеса: Друкарський дім, Друк Південь, 298 с.

**Пілявський В.І.**

к.е.н., докторант

Міжнародний університет бізнесу і права

м. Херсон

## **ОБОРОТНІ КОШТИ: ПРЯМУВАННЯ ТА ШЛЯХИ ПРИСКОРЕННЯ ЇХ ОБІГУ ПРИ ВИКОРИСТАННІ ПОТЕНЦІАЛУ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

В процесі агропромислової виробничої діяльності як в сільському господарстві так і промисловій переробці аграрної сировини задіяні грошові кошти, які здійснюють безперервний кругообіг послідовно переходячи з грошової форми в товарну, з товарної у виробничу, а потім знову в товарну і грошову.

За своєю сутністю та обігу. Для агропромислових підприємств оборотні активи поділяють на основі групи: виробничі запаси в натурально-речовій формі(сировина закуплена чи передана із сільськогосподарського підрозділу для промислової переробки), основні, допоміжні і ремонтні матеріали, пальне та мастильні матеріали, насіння і садивний матеріал, фураж і корми, запасні частини для промислового устаткування сільськогосподарської техніки та транспортних засобів, мінеральні добрива, біопрепарати, тара та інше); незавершене виробництво (в сільському господарстві сюди входять витрати під урожай майбутнього року, в м'ясопереробній промисловості – в'ялення м'яса під ковбасні вироби); молодняк тварин і тварини на відгодівлі (вартість молодняка всіх видів, дорослої худоби вибракуюваної з основного стада і поставленого на відгодівлю, дорослої птиці і інше); витрати майбутніх періодів (на освоєння нової техніки, виготовлення нових зразків м'ясопродукції), а також на підготовчі роботи з освоєння нових виробництв.

Фонди обігу включають готову продукцію, товари відвантажені і неоплачені, матеріали в дорозі, кошти в розрахунках (заборгованість, що значиться за різними організаціями і окремими особами, інші види заборгованості по основній діяльності); грошові кошти, що знаходяться в касі, на розрахункових і поточних рахунках, в акредитивах і лімітованих чеках.

Оборотні кошти в сільському господарстві в порівнянні з ними в промисловості мають особливість: такі важливі складові їх елементи для сільськогосподарської діяльності, як насіння, а в ряді випадків і посадковий матеріал, корми, органічні добрива і т. п., постійно поновлюються в процесі кругообігу за рахунок власного виробництва. Оскільки дані види оборотних коштів не надходять в реалізацію, а залишаються в сфері виробництва на наступний виробничий цикл, то це позначається на їх величині і тривалості обороту.

Організація оборотних коштів в агропромислових підприємствах має ґрунтуватися на їх нормуванні. Так в рослинництві нормується насіння і

садивний матеріал по кожній культурі, які визначаються в натуральному і вартісному вираженні. При цьому передбачаються страхові фонди. Корми нормують за їх потребою на планове поголів'я. Грошова оцінка проводиться виходячи із планової собівартості насіння чи кормів за їх видами, але не вище цін закупівлі. Куплені корми включають в норматив за цінами придбання з додаванням транспортних витрат. Якщо купуються на корм відходи у підприємств, які переробляють сільськогосподарську сировину, то норматив встановлюється на рівні вартості цих відходів, споживаних протягом місяця.

По молодняку тварин і тварин на відгодівлі норматив власних оборотних коштів встановлюється для покриття вартості планових залишків молодняка худоби, птиці, і тварин на відгодівлі, що залишаються на кінець планового року, в кількості, обчисленому на основі планових оборотів стада. Загальний норматив по молодняку і тварин на відгодівлі визначається на основі приватних нормативів по кожному їх виду. Приватні нормативи обчислюють шляхом прямого підрахунку середньої вартості голови молодняка кожного виду і тварин на відгодівлі, виходячи з фактичної собівартості голови на початок року або оціночної вартості приплоду при народженні, з додаванням планових витрат на їх утримання в плановому періоді.

При визначенні витрат на голову молодняка великої рогатої худоби і свиней враховується їх жива вага на кінець року, прийняті в плані. Норматив розраховується шляхом множення норми оборотних коштів на кількість голів, на кінець планового року по плановому обороту стада. Подібні розрахунки робляться для кожного виду молодняка за віковими групами. Додавання отриманих в результаті розрахунку сум дає загальний норматив. В агропромислових підприємствах, підрозділ промислової переробки сільськогосподарської сировини, норматив запасів товарно-матеріальних цінностей на плановий період має розраховуватись на основі середньоденних їх витрат та середньоденної вартості випуску продукції за даними того кварталу поточного року, в якому обсяг виробництва є найменшим. У ті періоди, коли зростає обсяг виробництва, додаткові запаси товарно-матеріальних цінностей створюються за рахунок залучення короткострокового банківського кредиту.

Таким чином знаючи норму оборотних засобів в днях і одноденну витрату товарно-матеріальних цінностей в гривнях, потрібно розраховувати норматив оборотних активів в запасах за окремими їх видами. Нормативи оборотних активів уточнюються щорічно. Це обумовлено необхідністю врахування змін в цінах що виникають на ринку сировини і матеріалів, а також змін в обсягах виробництва продукції, її асортименту.

Обіговість може визначатися як в цілому по оборотних активів є важливим фактором підвищення ефективності використання потенціалу агропромислового підприємства так як знижує потребу в оборотних коштах необхідних для виконання заданої програми, або при незмінній сумі оборотних коштів дозволяє збільшити випуск продукції за рік.

Виділяють дві форми вивільнення коштів з обігу: абсолютне, коли в

результаті прискорення обігу у підприємства, об'єднання утворюється надлишок оборотних коштів; відносно, коли одночасно з прискоренням обігу зростає і виробнича програма і вивільнені оборотні кошти залишаються на підприємстві, для покриття приросту оборотних коштів у зв'язку зі збільшенням випуску продукції.

В практиці оцінки обігу оборотних активів використовують коефіцієнт їх обігу який характеризує число оборотів скоєних оборотними коштами протягом року (або певного періоду). Розраховується як відношення обсягів реалізованої продукції до середньої суми оборотних коштів крім того використовується показник середньої тривалості одного обороту, або швидкості обігу. Він розраховується діленням кількості днів року на коефіцієнт обігу оборотних коштів. Сума коштів, яка знадобилася б підприємству, об'єднанню в плановому році для обсягу реалізації ( $\Pi_p^1$ ) продукції за обігу оборотних коштів попереднього (базисного) року ( $O_{\text{ср}}^b$ ) може бути розрахована за формулою:

$$C_{\text{усл}} = \frac{\Pi_p^1 \times O_{\text{ср}}^b}{365_{\text{днів}}}$$

де  $C_{\text{усл}}$  – сума оборотних коштів для виконання плану реалізації при середній тривалості одного обороту в базисному році.

В цьому випадку сума коштів, вивільнених з обороту в результаті прискорення обіговості в плановому році ( $O_{\text{ср}}^1$ ) порівняно з базовим ( $O_{\text{ср}}^b$ ) буде дорівнювати:

$$O_{\text{ср}} = \frac{(\Pi_p^1 \times O_{\text{ср}}^b) - (\Pi_p^1 \times O_{\text{ср}}^1)}{365_{\text{днів}}} = \frac{\Pi_p^1 \times (O_{\text{ср}}^b - O_{\text{ср}}^1)}{365_{\text{днів}}}$$

Отже, прискорення обігу оборотних коштів, насамперед, пов'язано зі скороченням часу їх обігу, яке схематично може бути представлено в наступному вигляді (рис. 1).

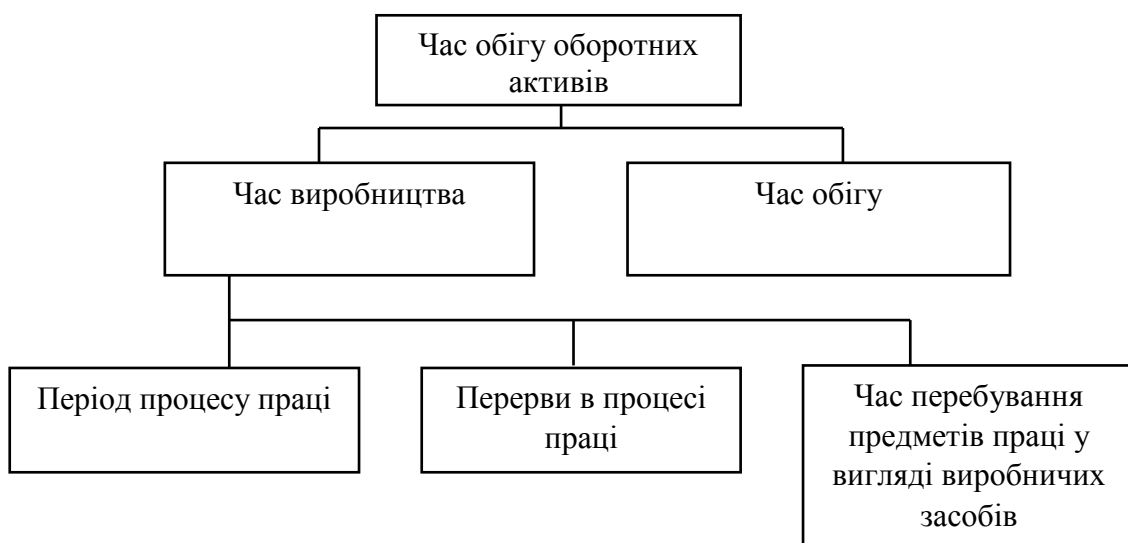


Рис. 1 Фактори прискорення обігу оборотних активів агропромислового підприємства



Таким чином, в найзагальнішому вигляді час обороту оборотних коштів може бути прискореним за рахунок скорочення періоду процесу праці в результаті інтенсифікації виробництва, підвищення продуктивності, шляхом зменшення перерв під час роботи, передбачених технологією, її вдосконалення, організації безперервно-потокової лінії, поліпшення всієї системи матеріально-технічного постачання.

**Сакаль О.В.**

с.н.с., д.е.н., с.н.с.,

Державна установа

«Інститут економіки природокористування

та сталого розвитку

Національної академії наук України»

м. Київ

## **БАЗОВІ ПІДХОДИ ДО ІНТЕГРОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ЛІСОКОРИСТУВАННЯМ**

Сталий розвиток аграрного сектору України в умовах продовольчих, екологічних і фінансово-економічних викликів сьогодні не можливо розглядати без внеску такої складової як лісове господарство та лісозаготівлі. Відповідно до чинної Класифікації видів економічної діяльності (КВЕД-2010) діяльність, пов'язана із лісівництвом та інша діяльність у лісовому господарстві, лісозаготівлі, збирання дикорослих недеревних продуктів, а також надання допоміжних послуг у лісовому господарстві, віднесена до секції А «Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство».

Не зважаючи на позитивні результати й досвід як зарубіжного управління за законами вільного ринку та конкуренції, вітчизняного, спершу адміністративно-планового управління лісокористуванням, а згодом і на сьогодні – перехідного типу, в Україні існує потреба в удосконаленні системи управління лісовими ресурсами і лісокористуванням. Одним з підходів до модернізації та формування нових рис управлінської моделі є інтегроване управління лісокористуванням. На нашу думку, формування моделі інтегрованого управління лісокористуванням і забезпечення екологічно, економічно та соціально ефективного природокористування означає поєднання багатовимірного ландшафтного підходу й моделі 7С, а також розвиток інтегрованих корпоративних структур.

В умовах кліматичних змін адміністративно-управлінський пріоритет надається багатовимірному ландшафтному підходу, який поєднує питання управління природними ресурсами та права власності на них у процесі розробки політики землекористування для конкретних територій (наприклад, модель планування водозборів або екосистем). Ландшафтний означає

одночасно географічний і соціально-економічний підхід до управління земельними, водними і лісовими ресурсами, які є основними складовими процесу управління природними ресурсами з метою інклюзивного сталого розвитку. Поєднання принципів управління земельними, водними і біологічними ресурсами та врахування взаємодії людини з такими ресурсами способами, які сприяють сталому й справедливому розвитку створює передумови пошуку компромісів між цілями збереження земельних та інших природних ресурсів й економічного розвитку [1].

Створення потужних метакомпаній, інтегрованих корпоративних структур, транснаціональних компаній тощо у зв'язку з поглибленням глобалізації означає розвиток принципово нових процесів у поведінці фірм, коли зникають традиційні ознаки фірми як первинної ланки виробництва, а виробництво та розподіл товарів і послуг відбувається у формі мереж або альянсів [2]. З точки зору фінансово-економічного регулювання природокористування саме поєднання та взаємодоповнення методів, важелів та інструментів державного і ринкового регулювання лісокористування в умовах невизначеності, тобто система інтегрованого управління ефективністю лісового комплексу, слугує досягненню орієнтирів цільової підсистеми – загальної ефективності й ефективності за основними напрямками (економічної, екологічної, соціальної і бюджетної) [3, с. 140].

На мікрорівні, зокрема стосовно бізнес-структур, має втілюватися модель Маккінсі 7С (англ. McKinsey 7S) [4]. Така модель являє собою дієвий інструмент аналізу внутрішньої організаційної структури та принципів роботи організації, що забезпечує інтегрований підхід до управління. Вона охоплює сім ключових елементів мікросередовища організації, зміна в одному з яких обумовлює трансформацію інших. Важливо, що центральною в моделі 7С є система цінностей, що наголошує на значимості та впливі принципів роботи і місії діяльності на всі інші елементи внутрішнього середовища. Системою цінностей у лісовому секторі України слід вважати, зокрема, принципи лісівництва, ухвалені Конференцією ООН з навколишнього середовища та розвитку (Ріо-де-Жанейро, 14 червня 1992 року) [5], принципи і критерії системи ведення лісового господарства Лісової опікунської ради (FSC) [6].

В умовах продовольчих, екологічних і фінансово-економічних викликів системне поєднання багатовимірного ландшафтного підходу й моделі 7С, а також розвиток інтегрованих корпоративних структур в управлінні лісокористуванням забезпечують практичне втілення парадигми сталого розвитку.

### Література

1. Чайлдресс М. Д. Установление взаимосвязей между земельной политикой и изменением климата: многомерный ландшафтный подход к территориальному развитию с фокусом на регион Европы и Центральной Азии (ЕЦА) / Чайлдресс М. Д., Зигель П., Торхонен М. ; Всемирный банк, 2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.worldbank.org/>

content/dam/Worldbank/document/eca/central-asia/Climate-Change-Landscapes-and-Policy-in-ECA\_RUS.pdf.

2. Данько М. С. Формування корпоративних структур в Україні / Данько М. С. // Економіка і прогнозування. – 2005. – №. 4. – С. 50–66.

3. Хвесик М. А. Организация системы интегрированного управления эффективностью лесного комплекса / Хвесик М. А., Шубалый А. М. // Известия высших учебных заведений. Лесной журнал. – 2014. – №. 2 (338). – С. 130–143.

4. Моторина О. Работает ли ваша компания идеально? Модель McKinsey 7S / О. Моторина [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/mckinsey-7s-model/>.

5. Принципы лесоводства / Конференция ООН по окружающей среде и развитию, Рио-де-Жанейро, 14 июня 1992 года [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/forest.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/forest.shtml).

6. FSC Principles and Criteria for Forest Stewardship FSC-STD-01-001 V5-2 / FSC [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ic.fsc.org/file-download.fsc-principles-and-criteria-for-forest-stewardship.a-409.pdf>.

**Третяк Н.А.**

науковий співробітник, к.е.н.

Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України»

м. Київ

## **ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО – МЕХАНІЗМ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ**

Перспективним напрямком сталого просторового розвитку для України, зокрема розвитку аграрного сектору, може стати публічно-приватне партнерство (Public-Private Partnerships), яке крім економічних, політичних і соціальних завдань, вирішить і проблему з інвестиціями, а саме розширення джерел інвестиційної привабливості в країні.

У сучасному світовому розумінні партнерство державного і приватного секторів означає таку форму співпраці між державними органами влади та світом бізнесу, що має на меті забезпечити фінансування, будівництво, відновлення, управління або утримання інфраструктури чи надання суспільних послуг. При цьому, метою партнерства є поєднання найкращих сторін державного і приватного секторів для обопільної вигоди, де різноманіття видів, форм і сфер застосування публічно-приватного партнерства роблять його універсальним механізмом для рішення цілого ряду довгострокових задач – від створення і розвитку інфраструктури до розробки та адаптації інноваційних перспективних технологій [1, с. 6-7].

Даний механізм публічно-приватного партнерства, як одна із форм взаємодії держави та приватного сектору, широко застосовується в країнах з розвинутою економікою. За офіційними даними Європейського експертного центру оцінки проектів основними секторами публічно-приватного партнерства є транспорт, освіта, охорона здоров'я, телекомунікації. Однак, при цьому багато наукових джерел зазначають, що кожна країна має свою секторальну структуру застосування публічно-приватного партнерства, широкий спектр різних форм договорів, який безпосередньо пов'язаний з особливостями країни і сферою вибір якої базується на національних пріоритетах. І саме співпраця між державним і приватним секторами дає можливість ефективніше та раціональніше виконувати розвиток в потрібній сфері, зокрема, і, в розвитку аграрного секторі, що є актуальним для України як для аграрної країни.

За даними Міністерства економічного розвитку і торгівлі України станом на 1 липня 2018 року укладено 192 договорів публічно-приватного партнерства, де проекти реалізуються в наступних сферах господарської діяльності (законодавчо встановлених статтею 4 Закону України «Про державно-приватне партнерство»): збір, очищення та розподілення води (47,0 % від загальної кількості); виробництво, транспортування і постачання тепла (12,1 %); оброблення відходів (10,6 %); будівництво та/або експлуатація автострад, доріг, залізниць, злітно-посадкових смуг на аеродромах, мостів, шляхових естакад, тунелів і метрополітенів, морських і річкових портів та їх інфраструктури (10,6 %); управління нерухомістю (6,1 %); виробництво, розподілення та постачання електричної енергії (4,5 %); пошук, розвідка родовищ корисних копалин та їх видобування (1,5 %); охорона здоров'я (1,5 %); інші (6,1 % від загальної кількості). Із переліку проектів, тільки один договір внутрішньогосподарської меліораційної системи, який стосується сфери забезпечення функціонування зрошувальних і осушувальних систем. Основними сферами застосування публічно-приватного партнерства в Україні є проекти надання житлово-комунальних послуг, а саме збір, очищення та розподілення води та послуг зі збору/вивозу і утилізації побутових відходів.

Основними точками гальмування реалізації публічно-приватного партнерства можна назвати:

1) політична нестабільність, неперіоритетні напрямки розвитку економічної політики;

2) недосконалість і нестабільна законодавчої бази, а саме у питаннях які стосується інвестування та реалізації таких проектів, характеру і ступеню ризику, що передається від держави до бізнесу;

3) стан реформування економічних та правових відносин власності на землю та інші природні ресурси в Україні, а саме відсутнє гарантування прав на землю та земельний капітал;

4) недосконалість системи оцінки вартості, а саме відсутність інформаційної бази ринкової, інвестиційної, балансової та інших вартостей землі сільськогосподарського призначення;

5) відсутність в законодавчому полі України поняття «аграрна нерухомість», а саме суміщення законодавчо-нормативної бази щодо регулювання земельних та майнових відносин в системі цілісних земельно-майнових комплексів.

Багаторічний досвід та широкий спектр застосування публічно-приватного партнерства свідчить про те, що успішність та ефективність таких проектів, залежить від наявності та взаємодії наступних обов'язкових компонентів [1, с. 77]: політична воля для впровадження механізму публічно-приватного партнерства через законодавче і регуляторне поле, що забезпечує стимулювання та результативність цих дій; відбір та структурування проектів, пріоритетних для загальнонаціонального та місцевого розвитку, а також залучення висококваліфікованих спеціалістів і проектної групи, необхідної для підготовки проекту; стабільний потік доходів на основі фінансової життєздатності проекту та виважений розподіл ризиків між партнерами залежно від того, хто з партнерів найкраще управляє ризиками та мінімізує їх дію; залучення приватного фінансування (як місцевого, так і іноземного), що задовольняє інвестиційні потреби проекту на всіх етапах його реалізації.

Отже, основними першочерговими кроками щодо вдосконалення даного механізму є: наближення (імплементація) законодавства України до вимог директив і регламентів ЄС щодо таких проектів та ощадливого використання земельних ресурсів; гарантування прав власності на землю; розмежування функцій управління та контролю за виконанням договорів; а також визначення пріоритетних секторів реалізації публічно-приватного партнерства в Україні.

### Література

1. Грищенко С. Підготовка та реалізація проектів публічно-приватного партнерства: Практичний посібник для органів місцевої влади та бізнесу / С. Грищенко. – К., ФЛП Москаленко А.Н., 2011. – 140 с.

**Хоменко Т.М.**

завідувач відділу експертизи  
на придатність до поширення сортів рослин, к.с.-г.н, доцент,

**Колесніченко О.В.**

завідувач сектору технічних, кормових  
та олійних культур, ст. наук. сп.

Український інститут експертизи сортів рослин  
м. Київ

## ФОРМУВАННЯ СОРТОВИХ РЕСУРСІВ УКРАЇНИ

На фоні глобальних змін клімату та з метою задоволення продовольчих потреб суспільства сучасне аграрне виробництво висуває обґрунтовані вимоги до агротехнічних прийомів вирощування сільськогосподарських культур.



Впровадження у виробництво нових, кращих сортів здатне забезпечити ріст врожайності, підвищення адаптивності рослин до несприятливих умов середовища, стійкість до шкідників і хвороб, збільшення виходу та поліпшення якості продукції, розширення можливостей механізації посіву, догляду за культурами та збирання врожаю [1].

Особливістю формування сортових ресурсів є те, що кожен сорт відповідного ботанічного таксону може мати специфічні особливості споживчих якостей, обсяг використання в залежності від рекомендованих до вирощування природно-кліматичних зон, якісних характеристик, напрямів використання, а отже по різному користуватися попитом на регіональних ринках посівного матеріалу.

В умовах ринкових відносин одним з важелів гарантії прав товаровиробника сільськогосподарської продукції і сировини є Державний реєстр сортів рослин, придатних для поширення в Україні та Реєстр патентів на сорти рослин, забезпечення функціонування та ведення яких покладено на Міністерство аграрної політики та продовольства України. Наразі Реєстр налічує 10710 сортів (табл. 1).

Таблиця 1

Структура Державного Реєстру сортів рослин придатних до поширення в Україні (станом на 6.02.2019)

Група культур	Сортів у Реєстрі	української селекції		іноземної селекції	
		сортів	%	Сортів	%
Злаки	3654	1618	44,3	2036	55,7
Овочеві	2554	671	26,3	1883	73,7
Олійні та прядивні	2044	648	31,7	1396	68,3
Плодові та ягідні	669	433	64,7	236	35,3
Кормові	459	332	72,3	127	27,7
Бобові	309	178	57,6	131	42,4
Декоративні та лікарські	299	271	90,6	28	9,4
Буряк	247	53	21,5	194	78,5
Картопля	165	67	40,6	98	59,4
Круп'яні	153	88	57,5	65	42,5
Виноград	51	49	96,1	2	3,9
Інші	106	73	68,9	33	31,1
Разом	10710	4481	41,8	6229	58,2

Відповідно до Закону України «Про охорону прав на сорти рослин» та Критеріїв заборони поширення сортів рослин в Україні до державної реєстрації не допускаються сорти, які не відповідають умовам відмінності, однорідності та стабільності, не задовольняють потреби суспільства, становлять загрозу життю і здоров'ю людей, наносять шкоду рослинному і тваринному світу,

збереженню природного середовища. Кваліфікаційна експертиза сортів рослин включає в себе польові та лабораторні дослідження із визначення придатності сортів до поширення, в межах яких відбувається різнопланове та всебічне вивчення заявленого сортового різноманіття у різних ґрунтово-кліматичних зонах України. За результатами досліджень формується аналітичний матеріал та висновки про подальше впровадження сорту та можливість його участі у комерційному виробництві продукції рослинництва за різних природних факторів впливу [2].

У 2018 році обов'язкові польові дослідження проводились на базі 26 пунктів досліджень у всіх ґрунтово-кліматичних зонах України із залученням 19 ботанічних таксонів [3]. Загалом було закладено 16676 сортодослідів. Найбільші об'єми досліджень виконувалися по кукурудзі звичайній (4862 сортодослідів), соняшнику однорічному (3168), пшениці м'якій озимій (2856), ріпаку озимому (1380) та сої культурній (1060). Всього, згідно Програми польових досліджень сільськогосподарських культур на придатність до поширення в Україні, пунктами досліджень в 2018 році вивчалось 1392 сорти. З них сортів вітчизняної селекції – 506, що становить 36%, іноземної – 886 сортів (64%).

За результатами кваліфікаційної експертизи 2018 року до Державного Реєстру сортів рослин придатних для поширення в Україні включено 182 нових сорти. Аналізуючи кількісне співвідношення сортів іноземної та вітчизняної селекції можна сказати, що серед озимих зернових більшість нових сортів вітчизняної селекції, а саме 47 сортів або 63 %. В групі ярих зернових культур переважають сорти іноземної селекції і їхня кількість становить 27 сортів або 59 %, вітчизняної селекції 19 сортів або 41 %. Для нових сортів ріпаку озимого іноземна селекція становить 45 сортів або 79%, а вітчизняна 12 сортів або 21%.

Широкий асортимент національних сортових ресурсів, сформований за результатами кваліфікаційної експертизи, надає можливість товаровиробникам всіх форм власності добирати сорти з певними характеристиками залежно від напрямку діяльності.

### Література

1. Захарчук О. В. Сорт як інноваційна основа розвитку рослинництва. Агроінком. 2009. № 5-8. С. 1-22.
2. Керівництво з проведення формальної експертизи документів заявки на сорт рослин і кваліфікаційної (технічної) експертизи сортів рослин. К.: Альфа. 2007. С. 119.
3. Методики проведення кваліфікаційної (технічної) експертизи сортів рослин на придатність до поширення в Україні. За ред. Ткачик С.О. К.: ТОВ «Нілан-ЛТД», 2014.

**СЕКЦІЯ 8.**  
**ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ В УМОВАХ РОЗВИТКУ**  
**ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА**

**Voronkova Valentyna,**

Head of the Department of Management of Organization,  
Doctor of Science in Philosophy, Professor

**Nikitenko Vitalina,**

Head of International Department,  
PhD, Associated Professor

**Nikitenko Elina,** Master Student  
Zaporizhzhia National University

**DIGITAL MANAGEMENT FORMATION AND DEVELOPMENT IN THE**  
**ERA OF INFORMATION SOCIETY**

In the modern conditions of the information society, new types of the digital economy (neo-economy, information economy, Internet economy, innovation economy, economy of the "knowledge society") are emerging and they require both appropriate digital management and the preparation of management elite that is formed on the basis of information, knowledge, and intelligence. The information society consists of a large set of algorithms that are managed by information and communication and computer technologies based on the intellectual-creative component represented by human (intellectual) resources and capabilities. New technological changes are a condition for long-term economic growth. It was for this idea that Robert Merton Solow received the Nobel Prize in 1987 for fundamental research in the field of economic growth theory.

The digital economy needs to develop new "breakthrough technologies" (nano and bio technology, robotics, artificial intelligence), which are called "breakthroughs" that generate a system of new services, workplaces, business models, creative industries, leading to a more developed technological plan of society [1, 2]. The technology industry is not only the most dynamic item in the modern world - it can significantly change our lives in the near future. Artificial intelligence and robotics complement information and communication and computer technology and can transform our world and make it better by helping to create some new types of work and employment, and at the same time expanding new opportunities [3].

The digital economy and digital management of the information society, on which bases new technologies complement each other, form new values, a new outlook (information), new competencies and behavior patterns, new expectations and aspirations, a new terminology. The digital economy and digital management are based on a creative component, which collectively forms the "social intelligence" that accumulates in the intellectual part and forms a breakthrough in the development of

society. It is the "society of innovations" that stimulates the progress of humanity, the prosperity of the country, and the innovative potential of society is the welfare and prosperity of the nation. It is digital technology that changes all management processes, new terms appear - bit coin, crypto-currency, crypto-investors, crypto-money, blockade, fintech, other hardware (the revolution in insurance), Digital era (e-era), Big Data (large arrays of information), with incredible speeds change the world. Exponential information is a fundamental force in stimulating innovation activity [1.4].

In place of the old management paradigms, new, connected with automation, line production, robotics, and artificial intelligence, bring new opportunities. All-and state officials, leaders of organizations, and ordinary people must adapt to change today. The speed of change leads to the fact that production begins to depend not on tangible assets, but on digital technologies, based on which the intellectual component, organizational and human capital "Breakthrough" technologies supplant the established management methods, which can solve many problems today[3,5]. It is the new technologies that promote economic growth (computer well-being) and accelerate the normal course of events. Digital technologies and digital education (economics and management) – are the catalysts for increasing the intellectual capacity of the person. It must be concluded that Digital Economy should be united with Digital Management in order to succeed. Let us refer to Frederic Lalou who in his work "Organization of the Future" allocates five types of management paradigms that are divided according to the color scheme: the red paradigm, the yellow paradigm, the orange paradigm, the green paradigm, the turquoise paradigm.

1) Red paradigm-egocentric worldview.

2) Yellow paradigm-a conformist outlook (changes are perceived with suspicion, innovations and critical thinking are not needed).

3) Orange paradigm (organization) - orange thinking - world-centered worldview, political imperfection.

4) Green paradigm - a pluralistic (rationalistic) worldview, which is based on justice, equality, harmony, cooperation, consensus, culture of management, corporate social responsibility.

5) Turquoise paradigm - a creative world, the basis of information and knowledge, creativity and creativity: what can I be useful to the world? How can I realize myself. The main thing is work by vocation, which is based on the subtle spiritual matter and self-calling of the individual, the realization of the individual. Demand is a creative personality, creative work, creativity, critical thinking, a new knowledge economy.

Today, we must adapt to the potential effects of progressive technologies, as society moves towards intellectualization. Without the help of the state and investments, the digital economy can not become developed. It is necessary to develop smart society as a highly intellectual and highly developed one, which is based on smart people, smart education, smart culture, smart technologies. Society will be in a constant wave of change - from a harsh hierarchy towards

decentralization[3]. There comes a period of singularity that lies beyond what can be grasped by the mind (artificial intelligence and people will move to complex interdependence). If innovation science and technology will not be developed, nothing will happen.

The digital economy and digital management are the world of new breakthrough ideas that require a new theory of government at the state level. It is necessary to develop innovative education and on its basis to form the concept of digital education and digital worldview.

Such disciplines as digital economy, digital management, critical creative thinking should be implemented to the educational process.

The main goal is the formation of a creative personality and creative education as a new digital (informational) outlook.

### References

1. Beniger J. (1986). The control revolution: Technological and economical origins of the information society. Cambridge (Mass). L.: Harvard unipress. XI. 493.
2. Nordbotten J. C. (1985). The analysis and design of computer-based information systems. Boston: Houghton Mifflin. 399.
3. Puchenko, O. P. & Voronkova, V. H. & Andriukaitiene, R. (2018). Sociodynamics of the globalizing world in its civilization dimension. Humanities Bulletin of Zaporizhzhia State Engineering Academy, 74, 48–60. doi: <https://doi.org/10.30839/2072-7941.2018.149652>
4. Rose, David (2014). Objects: Design Human Desire and the Internet of Things New York: Scribner, 320.
5. Donell, M. & Meadows, D. & Randers, J. (2018). Borders of growth. 30 years later. Kyiv: Pavlum, 454.

**Білан А.О.**

студентка 1 курсу магістратури

«Публічне управління та адміністрування»,

Науковий керівник: **Божкова В.В.**, д.е.н., професор

СумДПУ ім. А.С.Макаренка

м. Суми

## ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ

В період становлення України як сучасної європейської держави визначальну роль має створення відкритого і сприятливого до змін інформаційного суспільства, орієнтованого на інтереси людей. Державне управління має безумовно відповідати вимогам сучасності, оскільки показники його якості і ефективності прямо залежать від рівня задоволеності потреб населення. Пріоритетним способом досягнення поставленої мети є



використання електронного урядування як одного з основних і найпоширеніших інструментів розвитку інформаційного суспільства, оскільки реформування будь-якої галузі в сучасних умовах спрямоване на широке використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для досягнення необхідного рівня ефективності та результативності.

Передумовою виходу держави на значно вищий політичний і економічний рівень, зміцнення власних позицій та взаємозв'язків з Європейським союзом є вдосконалення механізму державного управління. Досягнути цього можна шляхом впровадження і забезпечення належного функціонування єдиної електронної системи урядування, як нової форми взаємодії влади і суспільства з вищим рівнем якості надання управлінських послуг. Зарубіжний досвід використання електронного урядування свідчить про те, що така форма організації державного управління забезпечує відкритість і прозорість діяльності органів влади всіх рівнів, підвищує якість і швидкість надання адміністративних послуг та сприяє розширенню переліку таких послуг, створює умови для нормального розвитку бізнесу, поліпшення інвестиційного клімату, зростання економіки, економії часу та матеріальних ресурсів, а також спрощує доступ до публічної інформації за допомогою сучасних інформаційних технологій, заохочує громадян до реальної участі у політичних процесах та підвищує їх довіру до влади.

Необхідно зазначити, що створення якісного інформаційного суспільства нерозривно пов'язане з реформуванням сфери інформаційної політики та інформаційної безпеки. Погоджуємось із думкою Матієвої Я.С. [1], що для того, щоб українська держава увійшла у світовий інформаційний простір на рівноправній основі, необхідно зміцнювати прямі й зворотні зв'язки між владними структурами і суспільством, вирішити чимало проблем для забезпечення ефективного розвитку національної інформаційної інфраструктури, створення інформаційно-аналітичних систем органів державної влади, прискорення процесів модернізації матеріально-технічної бази, надійного захисту інформаційних ресурсів.

Концепцією розвитку електронного урядування в Україні (схваленою розпорядженням Кабінету Міністрів України № 649-р від 20 вересня 2017 р.) забезпечення комплексного розвитку електронного урядування відповідно до європейських вимог визначено одним з першочергових пріоритетів реформування системи державного управління. Електронне урядування визначається як форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян [2].

За офіційними даними Державного агентства з питань електронного урядування України [3] на Урядовому порталі, який слугує «єдиним вікном» доступу до всіх онлайн-послуг, наразі доступні 118 електронних послуг,

користування якими в 2018 році зросло втричі, в тому числі послуги, які мінімізують корупційні ризики, а також оформлення допомоги при народженні дитини, послуги для бізнесу, водіїв та перевізників, послуги в земельній та будівельній сферах та ін. Україна має одні з найшвидших в світі темпи відкриття даних, щоденний обіг електронних документів між державними органами складає більше 5000. Збільшенню користувачів електронними послугами сприяє поява доступних та надійних засобів електронної ідентифікації, зокрема, з листопада 2018 року став доступним сервіс мобільної ідентифікації і відтепер всі електронні послуги, які наразі впроваджують, вже мають можливість входу за допомогою MobileID.

Варто звернути увагу на те, що проблема відсутності правового підґрунтя реалізації норм нормативно-правових актів в електронній формі також вирішується. Постановою КМУ про «Деякі питання цифрового розвитку» (прийнятою 30 січня 2019 року) [4] законодавчо закріплено пріоритетним способом реалізації описаного в документі процесу принцип Digital by Default – «цифровий за замовчанням», з метою забезпечення якого кожен новий нормативно-правовий документ Уряду (а також той, до якого вносять зміни) проходить додаткову цифрову експертизу, що поступово усуне існуючі розбіжності.

Незважаючи на те, що для України стримуючим фактором залишається питання матеріально-технічного, програмного і ресурсного забезпечення функціонування е-уряду в Україні, а також достаньо актуальними є проблеми цифрової нерівності і недофінансування програми реалізації розвитку електронного урядування в Україні, ми впевнено рухаємося до досягнення кінцевої мети – функціонування органів влади в режимі реального часу і отримання повного спектру он-лайн послуг європейської якості.

#### Література

1. Матієва Я.С. Упровадження електронного уряду в Україні на шляху до євроінтеграції [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-01\(5\)/11mysuse.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-01(5)/11mysuse.pdf)
2. Концепція розвитку електронного урядування в Україні, схвалена розпорядженням КМУ від 20 вересня 2017 р. № 649-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/250287124>
3. Публічний звіт голови Агентства з питань електронного урядування України Олександра Риженка від 08 лютого 2019 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.e.gov.ua/ua/news/publicnij-zvit-golovi-agentstva-oleksandra-rizhenka>
4. Постанова КМУ «Деякі питання цифрового розвитку», яку прийнято 30 січня 2019 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/56-2019-p?lang=uk>

**Бондар А.В.**

здобувач вищої освіти першого рівня

Науковий керівник: **Ровенець Т. О.**

к.е.н., доцент кафедри обліку і аудиту

Національний університет водного господарства

та природокористування

м. Рівне

## **ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА**

Розвиток інформаційного суспільства, орієнтованого на інтереси та потреби людей і впровадження новітніх технологій, можна вважати, одним з головних пріоритетів України. Це суспільство, в якому кожен громадянин може створювати, накопичувати і обмінюватись інформацією та знаннями, що дає змогу реалізувати себе, а також підвищувати рівень свого життя та суспільства в цілому.

Побудовою інформаційного суспільства в Україні опікуються як держава, так і громадські організації. Завдяки спільним зусиллям Україна сьогодні представлена у впливових міжнародних організаціях. Питання побудови інформаційного суспільства є одними з пріоритетних у відносинах України та Єврокомісії [1, с. 15]. З метою подальшого вдосконалення концепції національної політики щодо впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у сфері суспільних відносин та для забезпечення позитивних змін в життєдіяльності суспільства і людини, Верховною Радою України було прийнято Закон України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 року» [2]. Метою Закону є вдосконалення державного управління, відносин між державою і громадянами, становлення електронних форм взаємодії між органами державної влади, органами місцевого самоврядування і фізичними та юридичними особами.

В Україні вперше узагальнене визначення терміну «електронне урядування» було запропоноване в Концепції розвитку електронного урядування в Україні (2010 р.) як форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості і прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян [3].

На сьогодні існують певні умови для впровадження електронного урядування, головною з яких є наявність електронного уряду. При запровадженні електронного уряду підвищується як особистісна, так і національна конкурентоспроможність, зростає рівень економіки, а також поліпшується структура економіки сучасної держави. Застосування технологій електронного урядування може допомогти вирішити такі проблеми, як

подолання корупції в органах державної влади, формування механізмів децентралізації, участь громадян в реалізації державної політики, повернення довіри до посадовців державної влади та місцевого самоврядування [1, с. 20].

Створення та використання державних інформаційних ресурсів характеризується некоординованістю, непостійністю та неузгодженістю, що зменшує ефективність, результативність та гнучкість управління державними електронними ресурсами. При створенні необхідних умов для надання електронних послуг громадянам, бізнесу, оптимізації процесів опрацювання та ухвалення державної політики і прийняття управлінських рішень, проведення дієвого управлінського контролю вирішальним є забезпечення інтегрованості та електронної взаємодії інформаційних систем, які створюються і використовуються в органах влади [1, с. 25].

Розвиток електронного уряду в інформаційному суспільстві означає, що адміністративні послуги стали більш доступніші, тобто користувачі зможуть скористатись послугами через персональні комп'ютери, мобільні телефони, канали цифрового телебачення, радіо та контактні центри.

Доступ до захищеного Інтернету, дає змогу нам користуватись електронною поштою та послугами обміну електронними документами між державними установами та громадянами.

Отже, впровадження електронного урядування в умовах інформаційного суспільства є досить актуальним, оскільки сприяє підвищенню ефективності діяльності уряду, надання послуг громадянам та вдосконаленню демократичного процесу на основі використання нових інформаційно-комунікаційних технологій.

## Література

1. Клімушин П.С. Електронне урядування в інформаційному суспільстві / П.С. Клімушин, А.О. Серенюк. Х.: Видавництво ХарРІНАДУ «Магістр», 2010. – 312 с.
2. Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки: Закон України // Голос України. – 2007. – № 21. – С. 8-10.
3. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 13.12.2010 р. № 2250-р. Урядовий кур'єр. – 2011. – № 1.

**Крихтіна Ю.О.**

к.е.н., доцент кафедри «Менеджмент і адміністрування»,

**Островерх Н.І.**

здобувач вищої освіти за другим (магістерський) рівнем освітньої програми «Публічне управління та адміністрування»,  
Український державний університет залізничного транспорту  
м. Харків

## **ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗА РАХУНОК ВИКОРИСТАННЯ ПЕРЕДОВИХ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Ефективне державне управління - це таке управління, яке полягає в безперервному контролі громадянського суспільства, досягає публічного рівня, використовує знання, досвід і інформацію, що зберігає і передає цей досвід як головний інструмент вирішення проблем суспільства в цілому.

Проблема приховується в тому, що процес впровадження інформаційно-комунікаційних технологій фактично сформував якісно нову, глобальну організаційну культуру, в якій індивід, що вільно керує інформацією, здатний істотно впливати на соціально-організаційні правила гри, роблячи виклик самому інституту держави і права.

Саме дана проблема примножує в сучасному світі значення управління в цілому та державного управління зокрема, при чому до системи державної влади пред'являється вимога щодо ефективного протистояння «розмиванню» інституту держави і права. Для вирішення цього питання державним органам необхідно в повній мірі використовувати основну зброю своїх опонентів, інститутів громадянського суспільства, - передові технологічні можливості інформаційно - комунікаційного впливу на суспільство. Такі технології доступні практично будь-якій державній організації, яка, таким чином, здатна стати «паралельним електронним урядом». При цьому така організація не несе ніякої відповідальності перед суспільством, яку, за визначенням, несе держава та покликана узгоджувати приватні та громадські інтереси. А таке узгодження якраз і передбачає ведення інформаційно-комунікаційної роботи. Тому для сучасної системи державної влади не тільки необхідно, але і природно використовувати передові інформаційно - комунікаційні технології, бути «електронним урядом», - не заради «технологічної моди», але заради нової якості управління, що відповідає сучасним тенденціям соціально-економічного розвитку, в тому числі сучасним загрозам державі і праву.

Ефективність перетворення системи державного управління в цілому визначається основними принципами функціонування суб'єктів органів публічної влади, всебічним урахуванням і узгодженням публічних інтересів, інтересів позитивно діючих комерційних і некомерційних об'єднань, а також



бажанням громадянського суспільства прийняти ці зміни і діяти в подальшому відповідно до їхнього задуму.

Слід зазначити, що в найзагальнішому вигляді зв'язок державного управління з «електронним урядом» передбачає в цілому чотири області: надання державних послуг громадянам та організаціям; поширення державної інформації; взаємини між органами виконавчої влади, а також електронізація внутрішньої діяльності органів влади. Найважливішим напрямком підвищення ефективності державного управління в сфері формування і функціонування «електронного уряду» є створення адміністративно-правових інститутів, що забезпечують максимальну відповідність цілей і змісту діяльності органів виконавчої влади інтересам і потребам всього суспільства.

Ключовими напрямками підвищення ефективності державного управління за рахунок використання потенціалу інформаційних технологій мають бути: створення загальної стратегії застосування інформаційно-комунікаційних технологій в роботі органів виконавчої влади; формування ефективного органу управління процесом впровадження цих технологій; впровадження дієвих механізмів фінансового планування; забезпечення єдиної системи координації діяльності органів виконавчої влади, що відповідають за проведення децентралізації в країні і формування системи «електронного уряду»; об'єднання державних, регіональних і місцевих інформаційних ресурсів в єдину інфраструктуру, націлену на задоволення потреб громадян.

Процедури щодо підвищення якості державного управління з використанням потенціалу нових інформаційних технологій здійснюються шляхом реалізації наступних заходів: вдосконалення офіційних сайтів органів виконавчої влади для розміщення відповідної інформації та її подальшого корегування, з урахуванням змін в законодавстві України; надання органам публічного управління необхідної нормативно-методичної бази по використанню інформаційних технологій; формування та безперервне вдосконалення інформаційних систем, що гарантують ефективну реалізацію повноважень органами виконавчої влади; створення єдиної системи управління кадровим складом державної служби України; створення організаційно-технологічної інфраструктури для здійснення електронних платежів за надання окремих державних послуг; забезпечення дії та удосконалення інформаційних систем в області державних торгів та закупівель; вдосконалення інформаційної системи, що надає незалежну реєстрацію історії організації та проведення аукціонів в електронній формі на електронних торговельних майданчиках; вдосконалення системи інформаційно-технологічного забезпечення роботи Уряду України; формування систем інформаційно-аналітичного забезпечення спеціального призначення; формування захищеної системи міжвідомчого електронного документообігу, а також розширення захищеної ділянки мережі Інтернет для органів виконавчої влади, тощо.

### Література

1. Крихтіна Ю.О., Ковальов А.Ю. Розвиток інформаційно-технологічної інфраструктури органів державної влади України. *Проблеми та перспективи розвитку сучасної науки в країнах Європи та Азії*: збірник наукових праць VII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (Переяслав-Хмельницький, 31 серпня 2018 р.). С. 12-14.

**Лобода О.М.**, к.т.н., доцент  
**Кириченко Н.В.**, к.е.н., доцент  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»  
м.Херсон

### **ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ, ОРІЄНТОВАНИХ НА ОБРОБКУ ВЕЛИКИХ ОБ'ЄМІВ ДАНИХ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ**

За останні роки кількість цифрової інформації зростає експоненціально і продовжує нестримно зростати. Ця тенденція істотно вплинула на особливості проектування інформаційних систем (ІС), адже рішення будь-якого бізнес-завдання так чи інакше базується на роботі з даними. У свою чергу інформатизація активно проникає в державне управління, у зв'язку з чим важливо розуміти чому обробка великих даних важлива для ІС державного сектора і якій має бути така ІС.

Мета цієї роботи полягає в огляді сучасних тенденцій роботи з даними великого об'єму, а також в обґрунтуванні необхідності враховувати ці тенденції при розробці і впровадженні інформаційних систем для обробки великих об'ємів даних в державному управлінні. Проте, вимагають глибшого розгляду особливості проектування ІС в умовах необхідності обробки великих масивів даних в системі державного управління.

Інформатизація, використання сучасних інформаційно-телекомунікаційних технологій (ІКТ) надають принципово інші можливості для вдосконалення державного управління, перегляду взаємовідносин між державою, його органами управління та самоврядування і суспільством, а створення електронних урядів виводить на об'єктивно новий вид взаємозв'язків «громадянин – держава», ґрунтованих на «прозорості» рішень, що приймаються.

Інформатизація супроводжується переходом інформації в цифровий вид. Кількість цифрової інформації нестримно зростає з кожними роком. Так, за даними дослідження IDC Digital Universe до 2020 року кількість даних у світі досягне 40 зеттабайт. Це обумовлено тим, що практично усі процеси реального життя так чи інакше фіксуються в цифровому форматі. Транзакційні операції,

дані супутників, датчиків, камер спостереження, реєструвальних пристроїв, соціальні мережі, пошукові запити і багато іншого - усе це джерело колосальних об'ємів даних, а діяльність як комерційних, так і державних організацій за допомогою ІС зрештою зводиться до процесів збору, зберігання, обміну і аналізу даних. Застосування різних математичних і статистичних методів для аналізу великих об'ємів даних показали успішні результати [1]. Аналіз даних дозволяє більш глибоко осмислити процеси, що відбуваються в реальних системах, а також знайти рішення багатьох прикладних завдань. При цьому йдеться про глибші й складніші алгоритми та методи аналізу, чим класична статистика.

Сучасні дані характеризуються великим об'ємом, високою швидкістю генерації, а також неоднорідністю і неструктурованістю [3]. Подібні властивості роблять дані практично некерованим потоком, обробка якого зажадало пошуку нових програмних рішень. Наприклад, необхідність створення порівняно недорогого ПО для обробки велетенських масивів інформації послужило поштовхом розвитку моделі розподілених обчислень MapReduce. Система Hadoop, яка оснований на цій моделі, служить не лише сховищем даних, але і також надає інструменти для її швидкого аналізу.

У центрі подібних систем – управління даними. Для їх проектування важливо розуміти особливості роботи з ними. Процес роботи з даними включає три основні послідовні етапи: збір даних; зберігання та оновлення даних; аналіз даних; Щоб системи, що розробляються та впроваджені, успішно справлялися з поставленими перед ними завданнями, важливо також розуміти, які існують проблеми на кожному з перерахованих етапів.

Частина з них, зокрема проблеми перших двох етапів, можуть бути вирішені на початковому етапі проектування ІС, наприклад, при визначенні її структурних елементів. В результаті успішної реалізації інформаційної політики буде досягнутий стійкий соціально-економічний розвиток регіону та істотне підвищення рівня життя населення на основі створення розвиненого інформаційного середовища: широкомасштабного використання світових і національних інформаційних ресурсів, перспективних інформаційно-комунікаційних технологій та засобів їх реалізації, національної інформаційно-комунікаційної інфраструктури, формування та розвитку вітчизняної індустрії інформації та комунікації.

Варто відмітити, що сучасні ІС повинні проектуватися не лише з урахуванням специфіки конкретного суб'єкта державного управління, окрім цього необхідно приділити особливу увагу сучасним тенденціям в області обробки і аналізу даних. Зростання об'ємів інформації, її неструктурованість, швидкість оновлення - усе це спричиняє за собою необхідність зміни підходів до роботи з нею у рамках ІС, а також практичним питанням проектування, впровадження і супроводу таких ІС у рамках державних органів, що складає основу для подальших досліджень.

### Література

1. Остапов С.Е. Технології захисту інформації: навч. посіб. / С.Е. Остапов, С.П. Євсєєв, О.Г. Король. – Х.: ХНЕУ, 2013. – 476 с.
2. Кобозева А.А. Аналіз захищеності інформаційних систем: підручник / А.А. Кобозева, І.О. Мачалін, В.О. Хорошко. – К.: ДУІКТ, 2010. – 316 с.
3. Семенченко А.І., Дрешпак В.М. Електронне урядування та електронна демократія: навч. посіб. К.: ФОП Москаленко О. М., 2017. – 72 с.

**Михайлова М.С.**, магістрант  
спеціальність «Маркетинг»

Науковий керівник: **Олексенко Р.І.**, д.ф.н., професор  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
м. Мелітополь

### ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ ЯК РЕЗУЛЬТАТ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

На сьогоднішній день головним пріоритетом є прагнення побудувати інформаційне суспільство спрямоване на інтереси людей, в якому кожен міг би створювати і накопичувати інформацію та знання, мати до них вільний доступ, користуватися і обмінюватися ними [1].

Права і свободи людини можуть бути гарантовані й захищені тільки за наявності вільного доступу до інформації, ефективного впливу громадян на державну владу та здійснення владою необхідних функцій соціального управління. Визначальним курсом розвитку сучасного суспільства є його перевтілення в інформаційне суспільство. Людина інформаційного суспільства здійснює діалог з державним апаратом, виводить на новий рівень власну освіченість.

Засоби масової комунікації увиразнюють модель реальності, а сама комунікація є одним з визначальних складових сучасного суспільства [5]. Засоби комунікації створюють навколо індивіда настільки насичену інфосферу, що це не може не позначатися на його особистості [6]. Для створення нових, зручніших методів доступу до інформації та послуг все частіше застосовують сучасні інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ).

Під поняттям «електронний уряд», яке походить від англійського «e-government», спочатку розуміли футуристичний уряд «електронних громадян», що регулює життя і безпеку комп'ютерної мережі в цілому й електронний бізнес зокрема. У сучасному розумінні термін «e-government» тлумачиться не лише як «електронний уряд», а й «електронне управління державою», тобто використання в органах державного управління сучасних технологій, у тому числі й Інтернет-технологій [2].

Впровадження електронного урядування передбачає реалізацію послідовного, комплексного та індивідуалізованого підходу до надання державних послуг та інформації для населення. Це означає структурну перебудову функціонування державних органів і їхньої взаємодії з громадянами, організаціями та власними працівниками. Розвиток електронного урядування є складним процесом, що вимагає значних фінансових витрат і вирішення цілого комплексу взаємозалежних політичних, правових, адміністративних і технологічних проблем.

Метою запровадження електронного урядування є розвиток електронної демократії задля досягнення європейських стандартів якості електронних державних послуг, відкритості та прозорості влади для людини та громадянина, громадських організацій та бізнесу.

Розглядаючи «електронне урядування» як ідею, науковці звертають увагу на її певну суперечливість, що обумовлена наявністю двох протилежних точок зору. Перша з них полягає в тому, що широке застосування комп'ютерних технологій може спричинити зменшення ролі органів влади в процесі прийняття управлінських рішень, бо в умовах «електронної демократії» забезпечується можливість участі в прийнятті управлінських рішень широким верствам населення. Друга, навпаки, засвідчує що впровадження on-line технологій може призвести до збільшення ролі державних установ, підвищення результативності їх діяльності і відповідного збільшення значимості [3].

Обидві позиції мають право на існування, однак друга є більш реальною, враховуючи наявність у відповідних державних структур функцій адміністрування, з одного боку, та переважну пасивність громадян – з іншого. Як будь-яка система, електронне урядування має свої переваги та недоліки. До переваг даної системи відноситься: підвищення ефективності публічної адміністрації у внутрішній організації своєї діяльності, підвищення якості адміністративних послуг; економія матеріальних та часових ресурсів; забезпечення умов для розвитку електронної демократії; зменшення корупції в органах влади.

До недоліків можна віднести: слабка захищеність від соціальних злочинів; використання в якості інформаційної зброї для впливу на психіку та свідомість людей [4].

Якісно побудована система електронного урядування має позитивно впливати на загальний хід та наслідки подальших радикальних перетворень в суспільстві, насамперед соціальної і економічної реформи, розбудови соціальної держави, особливо з тих питань, де велике значення мають методи та форми взаємодії органів державного управління з населенням, громадськими організаціями та бізнесом.

### Література

1. Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 р.: Закон України № 537-V від 09.01.2007



2. Коліушко І. Б. Електронне урядування – шлях до ефективності та прозорості державного управління / І. Б. Коліушко, М. С. Демкова // Інформаційне суспільство. Шлях України. – К.: Бібліотека інформ. суспільства, 2004. – С. 138-143;

3. Шеверда В. А. Електронне урядування як спосіб підвищення ефективності системи державного управління / В. А. Шеверда // Менеджмент за умов трансформаційних інновацій: виклики, реформи, досягнення: матеріали міжнар. наук. конф., м. Суми, 10-12 травня 2007 р. – Суми: СОІППО, 2007. – Ч.2. – С. 168

4. Дубов Д. В. Основи електронного урядування: навч. посіб. / Д. В. Дубов, С. В. Дубова. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 176 с

5. Олексенко Р. І. Філософія розвитку інформаційного суспільства в епоху глобалізації / Р.І. Олексенко // Гілея: науковий вісник. – 2015. – Вип. 98. – С. 230-232.

6. Олексенко Р. Епоха глобалізації, її вплив на інформаційне суспільство / Р. Олексенко // П'ята всеукраїнська наукова конференція «Сучасні соціально-гуманітарні дискурси». – 2015. – С.56-59.

**Мохова Ю. Л.**

к. наук з держ. упр.,

доцент магістратури державного управління

Центру післядипломної освіти

Донецький національний технічний університет

м.Покровськ

## **НАПРЯМКИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В СФЕРІ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ**

Інформаційні технології дозволяють використовувати сучасні методи та засоби обробки інформації в державному управлінні. Важливу роль в розвитку країн відіграє цифрова економіка, найголовнішим фактором якої є інформація та знання, шляхи доступу до них. Цифрова трансформація урядів, яка проходить у всіх країнах Європи, є одним із головних способів формування єдиного цифрового ринку в умовах реалізації стратегії Європа-2020 [1].

Відповідно до нового плану дій у сфері електронного урядування перед Європейською комісією стають першочергові завдання у трьох пріоритетних сферах:

– модернізація державного управління за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій з використанням ключових факторів (електронна ідентифікація, електронний документ);

– включення транскордонної мобільності з взаємосумісними цифровими публічними послугами, забезпечуючи доступ до ринків,

підвищуючи конкурентоспроможність та привабливість країн Європейського Союзу (ЄС);

– сприяння цифровій взаємодії між громадянами, бізнесом та урядом з метою забезпечення високоякісних громадських послуг. Наявність цифрових публічних послуг, які відповідають потребам користувачів (громадян та підприємств) [1].

Оцінка результативності дій з електронного урядування (модернізація державних установ, транскордонна мобільність і спрощення цифрових взаємодій між громадянами та адміністраціями) вимірюється по напрямкам:

якість послуг – метод «таємного покупця» – оцінює доступність та зручність використання державних електронних послуг, вивчає бар'єри у реалізації. Таємні покупці, маючи певний досвід в сфері державної служби, діють як потенційні користувачі та дотримуються детального контрольного списку об'єктивної оцінки. Інтеграція мобільних зручностей як веб-сайтів окремих служб, так і загальних порталів, є індикатором орієнтованості на користувачів;

прозорість уряду – оцінює прозорість діяльності органів влади, процедури надання послуг;

транскордонна мобільність – вимірювання мобільності громадян та бізнес-мобільності. Цей критерій вимірює доступність і зручність використання транскордонних послуг. В середньому один з двох публічних веб-сайтів Європи (54%) є мобільним. Оцінка «мобільності» може здійснюватись автоматично за допомогою електронної програми, яка аналізує онлайн-адресу та відкритий інструмент (URL-адрес);

основні засоби – оцінка ключових факторів: електронна ідентифікація, електронні документи, автентичні джерела, а також електронна пошта [2].

Департаментом ООН з економічних і соціальних питань розроблено Індекс розвитку електронного урядування, який поєднує три найважливіші аспекти електронного уряду: обсяг і якість онлайн-послуг, стан розвитку телекомунікаційної інфраструктури і людський капітал і розраховується як середнє арифметичне цих трьох компонентів [3].

Данія, Естонія, Норвегія та Фінляндія досягли значного прогресу в розробці національних програм цифрової ідентичності. Естонія характеризується найкращою практикою впровадження передового електронного урядування, підкріпленого надійними електронними послугами для всіх громадян: голосування, банківська справа, подача податків, а також доступ до медичних документів і рецептів. Інші країни з першої десятки – Великобританія, Швеція, Франція.

Результати діяльності країн ЄС в 2018 році доводять, що європейський уряд перетворюється на більш орієнтований на користувачів, досягаючи ефективності послуг у 80%. Доступність послуг в Інтернеті становить 82%. При порівнянні ефективності роботи по трьом напрямкам (бізнес, робота та

навчання) європейські державні служби зробили стрибок до 90% у 2018 році [2].

Таким чином, європейські державні служби вносять свій внесок у досягнення цілей формування єдиного цифрового ринку. Головною метою державних адміністрацій та державних установ країн ЄС є забезпечувати прозорість та ефективність роботи для користувачів, надаючи персональні, зручні, без бар'єрні цифрові послуги для всіх громадян та підприємств ЄС.

### Література

1. Europe 2020 strategy [Електронний ресурс] // European Commission. Режим доступу: [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester/framework/europe-2020-strategy\\_en](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester/framework/europe-2020-strategy_en)
2. eGovernment Benchmark 2018: the digital efforts of European countries are visibly paying off [Електронний ресурс] // European Commission. Режим доступу: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/egovernment-benchmark-2018-digital-efforts-european-countries-are-visibly-paying>
3. E-government survey 2018 [Електронний ресурс] // United Nations. Режим доступу: [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018\\_FINAL%20for%20web.pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018_FINAL%20for%20web.pdf)

**Орленко Н. С.**

к. е. н., ст.н.с. відділу науково-технічної інформації,

**Мажуга К.М.**

заст. завідувача відділу науково-технічної інформації,

**Маслечкін В.В.**

н.с. відділу науково-технічної інформації

Український інститут експертизи сортів рослин

м. Київ

## ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ В СФЕРІ ОХОРОНИ ПРАВ НА СОРТИ РОСЛИН

Новітня модель зав'язків між основними суб'єктами електронного урядування має п'ять складових [1,2]: «уряд – уряду» (G2G – «government to government») – електронна взаємодія органів влади між собою; «уряд – юридичні особи» (G2B – «government to business») – електронна взаємодія органів влади з суб'єктами господарювання в процесі надання останнім адміністративних та інших послуг, участі бізнесу у формуванні та реалізації державної політики; «уряд – громадянам» (G2C – «government to citizens») – електронна взаємодія органів влади та фізичних осіб з метою надання громадянам послуг; «уряд – державні службовці»; (G2E – «government to

employers «уряд – міжнародні організації та інші держави» («G2I – «government to international organizations).

Електронне урядування в сфері охорони прав на сорти рослин сприяє підвищенню ефективності, та охоплює Кабінет Міністрів України, Компетентний орган, Експертний орган та суб'єкти права інтелектуальної власності на сорт рослин. Інформаційна модель взаємодії в системі електронного урядування в сфері охорони прав на сорти рослин наведено на рис.1.

Застосування електронного урядування в сфері охорони прав на сорти рослин сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності як органів державної влади так і закладів експертизи, що забезпечують виконання закону України «Про охорону прав на сорти рослин» [3]. Відповідно до цього закону визначено повноваження центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері охорони прав на сорти рослин (Компетентного органу) та функції уповноваженого експертного органу щодо взаємодії із заявниками (авторами, представниками, володільцями патентів та підтримувачами сорту).

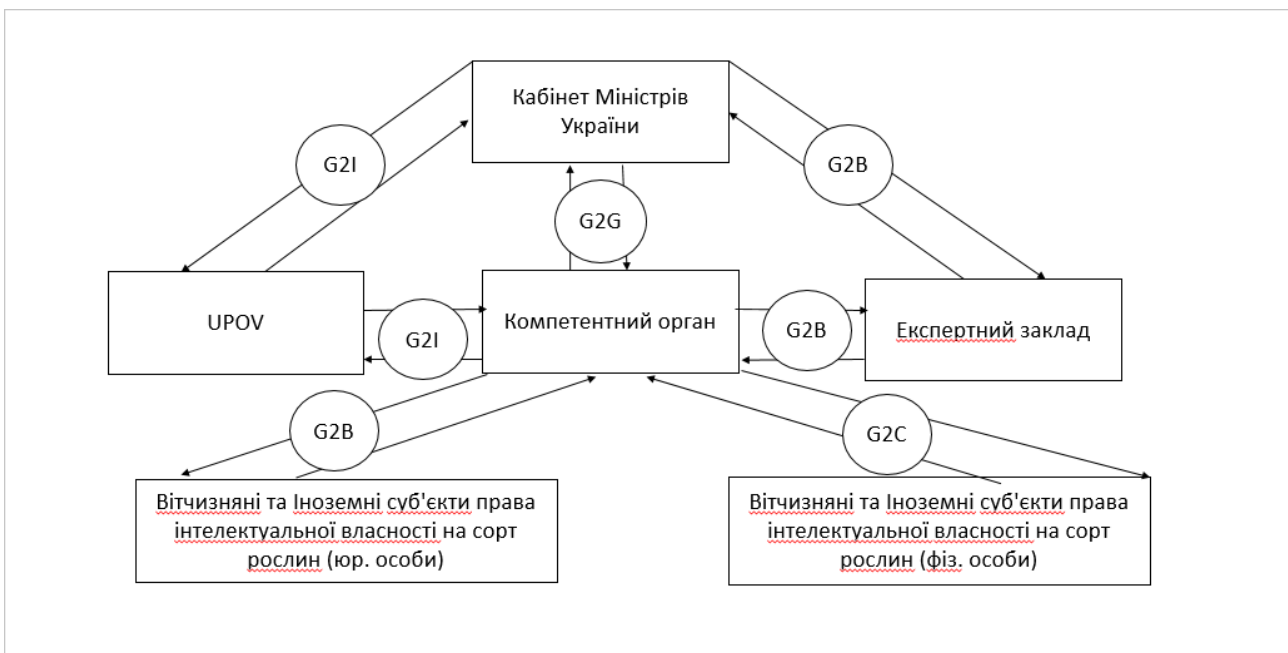


Рис.1. Інформаційна модель взаємодії в системі електронного урядування в сфері охорони прав на сорти рослин

Компетентним органом в сфері охорони прав на сорти рослин в Україні є Міністерство аграрної політики та продовольства України. А державну науково-технічну експертизу сортів рослин здійснює Український інститут експертизи сортів рослин – експертний заклад, який застосовує комплекс польових та лабораторних досліджень. Функції Компетентного органу та експертного закладу описано в таблиці 1.

Таблиця 1

## Функції Компетентного органу та Експертного закладу

Суб'єкти моделі	Функція в електронному урядуванні
Компетентний орган	<p>Узгодження, формування та виконання міжнародних науково-технічних програм і проектів з охорони прав на сорти рослин.</p> <p>Формування державного замовлення на проведення науково-технічної експертизи у сфері охорони прав на сорти рослин.</p> <p>Приймання, проведення формальної експертизи заявок та прийняття рішення щодо державної реєстрації заявок, прав на сорти рослин, сортів і підтримувачів сортів рослин.</p> <p>Ведення Реєстру заявок, Реєстру патентів, Реєстру сортів рослин України.</p>
Експертний заклад	<p>Формування обґрунтованих експертних висновків за результатами проведення комплексу досліджень за заявкою та прийняття рішення щодо державної реєстрації сорту і прав на нього, що включає:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– визначення новизни сорту шляхом проведення експертизи на відповідність сорту критеріям відмінності, однорідності та стабільності;</li> <li>– визначення на придатність сорту для поширення в Україні шляхом аналізу господарсько-цінних ознак.</li> </ul>

Функціональна сумісність інформаційних систем Компетентного органу та Експертного закладу пришвидшить обмін даними щодо заявки на сорт рослин та спростить процедуру подачі заявки фізичними та юридичним особами, зокрема в електронній формі, через веб-сервіси.

### Література

1. Електронне урядування. Опорний конспект лекцій. Дзюба С.В., Жилияєв І.Б., Полумієнко С.К., Рубан І.А., за ред. А.І. Семенченка. – Київ, 2012.
2. Bharat Maheshwari\*, Vinod Kumar, Uma Kumar and Vedmani Sharan; «E-Government Portal Effectiveness: Managerial Considerations for Design and Development», Published: Computer society of India; <http://www.csisigov.org/1/27.pdf>
3. Закон України «Про охорону прав на сорти рослин», [Електронний ресурс]: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/3116-12>.



**Підгрушний В. А.**  
здобувач вищої освіти другого рівня  
Науковий керівник: **Ровенець Т. О.**  
к.е.н., доцент кафедри обліку і аудиту  
Національний університет водного господарства  
та природокористування  
м. Рівне

## **ЕЛЕКТРОННЕ ГОЛОСУВАННЯ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ**

Електронне голосування є складовою впровадження політики електронної демократії. За допомогою електронних виборів можна зменшити видатки державного бюджету, мінімізувати кількість підробок та пришвидшити підрахунки. Однак існують і загрози основними з яких є можливість хакерських втручань та недостатній захист даних. Електронне голосування на виборах депутатів і президентів використовується приблизно в 30 країнах світу. Вперше електронне голосування було введено у 2005 році в Естонії. В його основі лежало використання мережі Інтернет та спеціальної ідентифікаційної картки, яка посвідчує особу виборця. На парламентських виборах 2019 року в Естонії через Інтернет проголосувало 247 232 осіб, що становить 43,8 % від загальної кількості тих, хто голосував [1].

Під електронним голосуванням слід розуміти як можливість фіксації волі виборців з використанням електронних технологій, так і процес автоматичного підрахунку голосів за допомогою електронних пристроїв та спеціального програмного забезпечення. У світі існують найрізноманітніші системи електронного голосування: через мережу Інтернет або за допомогою спеціальних терміналів, встановлених на виборчих дільницях. У Франції використовують змішану модель: інтернет-голосування застосовується для громадян, які перебувають за кордоном, натомість на виборчих дільницях голосують постійні мешканці країни.

Впровадження електронного голосування в Україні дозволить вирішити низку проблем. По-перше, дозволить забезпечити волевиявлення українців, які перебувають за кордоном: на президентських виборах 2019 року в 72 країнах світу відкрили 101 виборчу дільницю, Центральна виборча комісія передала закордонним виборчим дільницям 420 342 бюлетеня [2]. Однак, українців за кордоном значно більше. По-друге, це сприятиме зменшенню видатків державного бюджету. По-третє, такий крок убезпечить від використання технологій підкупу виборців чи фальсифікацій, зменшить бюрократизацію процесу. По-четверте, така прогресивна система дозволить залучити найменш активну частину електорату – молодь та розширить можливості голосування для людей з обмеженими фізичними можливостями. По-п'яте, вирішить проблему просторової прив'язки до дільниці відповідно до «прописки». За

даними дослідження Kantar TNS «Громадяни України, що живуть не за місцем реєстрації: їхня кількість та проблеми», в Україні станом на вересень 2018 року близько 12 % населення живуть не за місцем реєстрації, що еквівалентно щонайменше 3,3 мільйона дорослого населення України [3]. За даними Державного реєстру виборців (далі – ДРВ) станом на 25 березня 2019 року змінили місце реєстрації 315 725 українців [4]. Значна частина українців так і не змогла скористатися правом на волевиявлення. Тобто доцільним є реформування інституту реєстрації місця проживання або впровадження електронного голосування. Все це дозволить формувати більш точний реєстр виборців та проведення на цій основі різноманітних наукових досліджень.

З системою електронного голосування пов'язані і певні проблеми, зокрема необхідності електронної ідентифікації громадян. За даними ДРВ, станом на 31 березня 2019 року в Україні є близько 30 млн. виборців [4], з яких не так багато мають електронну ідентифікацію. Для електронного голосування потрібно створити законодавчу базу, що потребує часових та людських ресурсів. Електронне голосування уможливорює ризик витоку даних та порушення права на таємницю голосування, втручання у систему зацікавлених сторін. В Україні були спроби запровадити систему електронного голосування: в 2011 році у Верховній Раді України був зареєстрований законопроект № 8656 «Про концепцію «запровадження системи електронного голосування». Втім законопроект було відкликано та знято з розгляду.

Таким чином, на сьогодні перспектива впровадження електронного голосування на державному рівні ще досить далека. Однак, сфери застосування систем електронного голосування є різноманітними і охоплюють різні рівні державно-політичного устрою. Система петицій, електронних публічних консультацій передбачають виборчий процес з використанням електронно-комунікаційних технологій. Тобто, як бачимо, електронне голосування – це прогресивна існуюча система, необхідна до впровадження в Україні.

### Література

1. Голос у мережі: чи будуть в Україні електронні вибори? Інтернет-газета EtCetera. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://uk.etcetera.media/golos-u-merezhi-chi-budut-v-ukrayini-elektronni-vibori.html>
2. Сайт Центральної виборчої комісії. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.cvk.gov.ua>
3. Як життя не за «пропискою» впливає на права щонайменше 12 % українців: правозахисники презентували дослідження. Центр інформації про права людини. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://humanrights.org.ua/material/shhonajmenshe\\_68\\_miljoniv\\_gromadjan\\_ukrajini\\_prozhivajut\\_ne\\_za\\_misce\\_rejestraciji\\_jiak\\_ce\\_vplivaje\\_na\\_jihni\\_prava](https://humanrights.org.ua/material/shhonajmenshe_68_miljoniv_gromadjan_ukrajini_prozhivajut_ne_za_misce_rejestraciji_jiak_ce_vplivaje_na_jihni_prava)
4. Сайт Державного реєстру виборців. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://www.driv.gov.ua/ords/portal!/cm\\_core.cm\\_index?start](https://www.driv.gov.ua/ords/portal!/cm_core.cm_index?start)

**Сторожук Г.П.**  
студентка 5-го курсу  
Житомирський національний  
агроекологічний університет  
м.Житомир

## **СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ**

Для України, як країни, яка намагається адаптуватися до стандартів Європейських країн, важливим є застосування сучасних електронних технологій, за допомогою яких взаємодія органів державної влади та місцевого самоврядування з громадянами стає більш ефективною у порівнянні з традиційною взаємодією. Завдяки новим інформаційним технологіям відбуваються докорінні зміни в системі управління, піддаються автоматизації процеси обґрунтування і прийняття рішень та організація їх виконання, професійний рівень фахівців, зайнятих в управлінській діяльності, підвищується [1].

У контексті прагнень України інтегруватись у Європейський Союз особливого значення набувають запровадження європейських норм і стандартів реалізації державної інформаційної політики. Так, у рамках реалізації Угоди про асоціацію Україна має забезпечити комплексний розвиток електронного урядування відповідно до європейських вимог. Своєю чергою, Указом Президента України «Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» № 5/2015 від 12.01.2015 р. розвиток електронного урядування визначено одним із першочергових пріоритетів реформування системи державного управління [2]

Електронне урядування – це форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян [3]

Електронне урядування передбачає організацію діяльності органів влади, їх взаємодію з фізичними та юридичними особами шляхом максимального використання у їхній діяльності сучасних інформаційних-комунікаційних технологій . В умовах розвиненого електронного урядування будь-яка особа може звернутися до органів державної влади, органів місцевого самоврядування для отримання необхідної інформації і задоволення адміністративних послуг з допомогою сучасних інформаційно- комунікаційних та Інтернету. Не відходячи від комп'ютера можна здійснити будь – яку транзакцію з органом влади (zareestruvati yurydychnu osobu, zemelnyu dilianku, posvidchiti dogovor kupivli-prodazu, orendy tosho), vitrachayuchi pry tshomu

якнайменше часу, не стоячи в чергах, що сприяє економії часу та бюджетних коштів на адміністрування.

Для ефективного розвитку інформаційного суспільства в Україні потрібна цілеспрямована узгоджена діяльність всіх органів державної влади та органів місцевого самоврядування, формування та реалізація державної політики розбудови інформаційного суспільства як невід'ємної складової державної політики сталого розвитку України.

Застосування Інтернет технологій, зокрема веб-сайтів, при взаємодії між державою та громадянським суспільством має бути пріоритетним напрямком, так як це призводить до істотної економії часу та ресурсів, сприяє прозорості системи державного управління. Взагалі, до переваг впровадження електронної демократії можна віднести:

- залучення громадян до прийняття рішень на більш ранніх стадіях і в більш тісній формі;
- істотне зниження витрат на здійснення демократичних процедур;
- залучення суспільних груп громадян з обмеженими можливостями.

В умовах існування демократичного суспільства та правової держави формування електронної демократії є необхідною складовою впровадження електронного урядування, так як у неї є великий потенціал у розбудові громадянського суспільства, що сприяє зміцненню суспільної стабільності.

Впровадження електронного урядування суттєво підвищує рівень прозорості та відкритості органів влади, призводить до зростання рівня залучення громадян у демократичні процеси та зниження рівня корупції в Україні. На сьогоднішній день поширення інформаційно-комунікаційних технологій, які дозволяють громадянам приймати участь у політичних процесах, не призвело до помітного розвитку електронної демократії в Українському суспільстві. Для успішного впровадження та розвитку електронного урядування вже прийнята законодавча база та сформовано організаційні передумови, хоча окремі проблемні питання потребують комплексних рішень, які підкріплюються відповідними ресурсами.

Треба зауважити, що електронне урядування не є частковим технологічним рішенням, воно являє собою концепцію здійснення управління державою, яка усвою чергу необхідна для глобального інформаційного перетворення суспільства. На сьогоднішній день багато проектів у сфері електронного урядування вже втілено у життя.

Прикладом є такі прототипи базових елементів, як електронне міністерство, електронний регіон, електронне місто, електронне село, досвід яких треба поширювати на всю територію України. Але невирішеною проблемою залишається інтеграція цих елементів в єдину систему. Для організації міжвідомчої та міжрегіональної електронної взаємодії потрібні масштабні комплексні рішення, які підкріплюються відповідними ресурсам.

В подальшому потрібно звернути увагу на масове впровадження захищеного електронного підпису та подолання психологічного бар'єру, який

полягає у неготовності сприймати електронні документи, як рівноцінні їм у паперовому вигляді. Впровадження передового закордонного досвіду стане запорукою успішного удосконалення роботи електронного урядування.

### Література

1. Писаренко В. Переваги електронного документообігу в діяльності органів державної влади та проблеми впровадження / Публічне управління: теорія та практика: збірник наукових праць Асоціації докторів наук з державного управління. – Х.: Вид-во «ДокНаукДержУпр». – Випуск 3 (11). – Вересень, 2012. – С. 31–35.

2. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020»: Указ Президента України № 5/2015 від 12.01.2015 р. URL : <http://zakon.rada.gov.ua>

3. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження, Концепція Кабінету Міністрів України; від 13.12.2010 № 250 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>



**СЕКЦІЯ 9.**  
**СУЧАСНІ КОМУНІКАЦІЇ ТА МОВНА ПОЛІТИКА У ПУБЛІЧНОМУ**  
**УПРАВЛІННІ**

**Білорусов С.Г.**

к.т.н., доцент,  
заслужений працівник освіти України, директор

**Сипко Ю.О.**

завідувач лабораторії з удосконалення підготовки кадрів  
державної служби та місцевого самоврядування,  
Херсонський обласний центр перепідготовки  
та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади,  
органів місцевого самоврядування, державних підприємств,  
установ і організацій  
м. Херсон

**СУЧАСНА КОМУНІКАТИВНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ**  
**ЯК СКЛАДОВА ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ**  
**ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ**

Сучасний етап демократичного розвитку в Україні, його спрямування до європейської спільноти кардинально змінює стандарти функціонування державної служби. Пріоритетними стають питання професіоналізації державної служби й формування професійної мобільності державних службовців, що вимагає підвищення вимог до їх комунікативної спроможності як чинника встановлення зв'язків між державою, інституціями суспільства та окремими громадянами. Майбутнє соціальних перетворень безпосередньо залежатиме від спроможності державних службовців до професійно-комунікативної діяльності, що проявляється як у процесі вирішення стратегічних питань, так і під час безпосереднього контакту зі споживачами адміністративних послуг, зокрема прийому громадян в органах державної влади, ведення переговорів, виступів, участі в дискусіях тощо.

Так, згідно із постановою КМУ від 23 серпня 2017 року № 640 «Про затвердження Типового порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців» та відповідно до спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття відповідної посади державної служби, передбачена індивідуальна програма підвищення рівня професійної компетентності державного службовця [2]. Відповідно результати оцінювання є основою для оцінки фахової спроможності та визначення потреб службовців у підвищенні кваліфікації, підготовки індивідуальної програми підвищення рівня їх професійної компетентності.

Постановою Кабінету Міністрів України від 06.02.2019 р. № 106 було затверджено Положення про систему професійного навчання державних

службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, яке визначає організаційні засади функціонування системи професійного навчання зазначених осіб, з акцентом на професійний розвиток, а саме, безперервний, свідомий, цілеспрямований процес особистісного та професійного зростання, що базується на інтеграції знань, умінь і компетентностей [1].

Нацдержслужба України серед пріоритетних напрямів (тем) для підвищення кваліфікації учасників професійного навчання на 2019 рік визначає комунікативну компетентність як складову професійного розвитку. Наприклад, для керівників серед основних компетентностей визначено здійснення ефективних комунікацій, досконале володіння вербальними та невербальними засобами комунікативного впливу та взаємодії.

Поточного року лабораторія з питань удосконалення навчання Херсонського обласного центру перепідготовки та підвищення кваліфікації зробила фахове опитування серед керівників структурних підрозділів облдержадміністрації та райдержадміністрацій щодо визначення складових професійних компетентностей для кар'єрного зростання (рис. 1).

З результатів дослідження можна побачити, що важливими пріоритетами ефективного професійного розвитку є удосконалення лідерських якостей, мобільність діяльності в контексті прийняття та реалізація управлінських рішень, комунікативний розвиток.

Також на ефективність діяльності держслужбовців впливає опанування знання іноземних мов, підвищення рівня фахових знань шляхом самоосвіти та підвищення кваліфікації в спеціалізованих освітніх закладах тощо, що в свою чергу, сприятиме підвищенню самооцінки та відкриттю нових горизонтів власного розвитку.

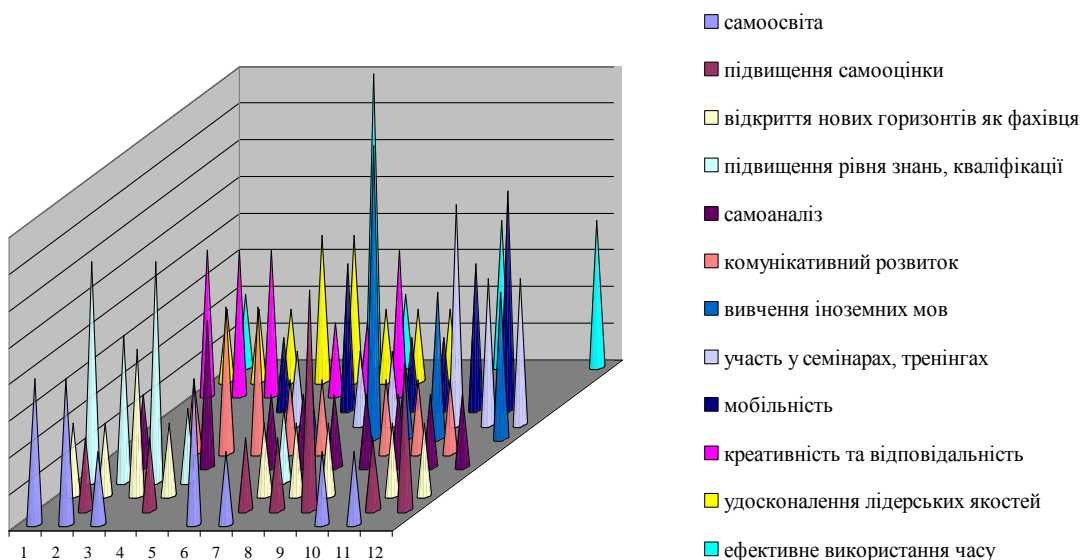


Рис. 1 Складові професійного кар'єрного розвитку

На сьогодні, щоб вирішити актуальні питання адаптації державної служби до європейських стандартів, необхідно зробити наголос на формуванні нової системи комунікацій і культури праці державних службовців. Необхідно, щоб державна служба впливала на формування та розвиток культури спілкування і етичної системи в суспільстві та була носієм прогресивних цінностей.

### **Література**

1. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : постанова КМУ від 06 лютого 2019 року № 106 – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF>

2. Про затвердження Типового порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців Постанова КМУ від 23 серпня 2017 року № 640 – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64>

**Білоус Н.Є.**

завідувач комунальної установи  
«СРМК», м. Скадовськ,  
магістрант

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон

**Панкратьєва Т.Л.**

старший викладач

кафедри публічного управління та адміністрування

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон

## **ДІЛОВЕ СПІЛКУВАННЯ ЯК СКЛАДОВА КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

В умовах реалізації реформ розвитку демократичного українського суспільства актуальними постають питання прозорості й відкритості діяльності органів публічної влади, формування до них довіри. У цьому контексті цілеспрямований вплив держави на розвиток суспільних процесів та відносин має відбуватися не тільки через виконавчу і розпорядчу діяльність. Важливе місце посідає комунікативна діяльність, яка здійснює формуючий вплив на процеси суспільного розвитку для регулювання суспільних відносин, а також взаємовідносин держави та суспільства. Процес модернізації, реформ, переходу в управлінській діяльності до сучасних європейських стандартів актуалізує необхідність перетворення публічної служби України на сервісну службу, яка передовсім забезпечує потреби й інтереси громадян, стоїть на варті загальноєвропейських принципів демократії щодо дотримання верховенства права і прав людини. У цьому контексті невідкладним пріоритетом постає нині

формування нової, сучасної культури публічної служби. Ефективність публічного управління на загальнонаціональному, регіональному, місцевому рівнях сьогодні значною мірою залежить від оволодіння усіма чиновниками, керівниками й народними обранцями дієвими формами та методами управління людськими ресурсами. Це обов'язково передбачає спроможність чіткого та доступного для сприйняття формулювання інформації, знаходження необхідних каналів та форм її передавання, вміння не лише розуміти себе, а й інших зацікавлених партнерів-співрозмовників і в процесі переговорів з урахуванням поставлених цілей домагатися оптимального та взаємовигідного для усіх сторін результату.

Управлінське спілкування – двосторонній або багатосторонній процес, зумовлений необхідністю здійснення управлінських функцій шляхом встановлення відносин, налагодження зворотного зв'язку [1, С.7]. Завданням управлінського спілкування є ефективна діяльність в системі «суб'єкт управління – об'єкт управління». Щоб спілкування було ефективним, воно повинно базуватись на моральних цінностях, моральній культурі, на таких правилах і нормах поведінки, які сприяють розвитку співпраці [1, С. 15].

Для усвідомлення ролі спілкування при розгляді питання спілкування в психології управління потрібно визначати функції спілкування (комунікації). Існують різні підходи до класифікації функцій спілкування. Найбільш ефективною для розгляду питання ділового спілкування є, на нашу думку, класифікація: інформаційно-комунікативна функція; перцептивно-комунікативна функція; регулятивно-комунікативна (інтерактивна) функція; емоційно-комунікативна функція.

В практиці управлінської діяльності керівник повинен уміти «впізнавати», аналізувати та використовувати способи ділового спілкування. Спосіб – це система дій, які використовуються в діяльності або взаємодії для досягнення мети. Виокремлюють такі способи спілкування: що слугують обміну інформацією; що використовуються з метою впливу одного суб'єкта (це може бути і група) на іншого [2, С.23]. Для передавання певної інформації від однієї людини до іншої використовується такий спосіб спілкування як повідомлення. Це відбувається під час безпосереднього спілкування (мова, жести, міміка) або через різні засоби масової комунікації.

Управлінське спілкування керівників своїм змістом охоплює певні аспекти взаємовпливу індивідів, покликаною змінити поведінку партнера по взаємодії. До групи психологічних способів впливу одного суб'єкта на інший відносяться: переконання, навіювання (самонавіювання), психічне зараження, наслідування. Способи (механізми) впливу на людину можуть різнитися також своєю етично-мотиваційною визначеністю способів і мети спілкування. Маніпуляція – спосіб (система способів), який дає можливість досягнення своєї мети без врахування інтересів та за рахунок іншої сторони. Актуалізація – спосіб (система способів), в основі якого співробітництво, повага до себе та до

інших, намагання вирішити проблему на основі об'єктивності та взаємної вигоди сторін спілкування.

Публічне управління вимагає лише ділового спілкування, адже задля задоволення потреб підприємства, керівнику потрібно мати авторитет над всіма працівниками [3, С. 71]. Усі існуючі види ділових індивідуальних розмов науковці умовно поділяють на дві групи: спеціально «не підготовлені», «вільні» та «цілеспрямовані» розмови з двостороннім обміном інформацією; та спеціально підготовлені та чітко регламентовані бесіди [2, С. 23].

Очевидно, успішність комунікативної взаємодії безпосередньо залежить від культури спілкування співрозмовників, під якою розуміється перш за все уміння, бажання й готовність дотримуватися загальнолюдських норм моралі [2, С. 24]. Отже, важливе значення має зворотний зв'язок між комунікантами в державно-управлінських відносинах. У період командно-адміністративного управління він зводився до мінімуму. В кінцевому рахунку це призвело управління до закостенілості та надмірної централізації. За наявності зворотного зв'язку учасники ділового спілкування міняються комунікативними ролями. Так, одержувач інформації стає її відправником і проходить через усі етапи процесу обміну інформацією для передавання своєї реакції на інформацію відправника, який у цьому випадку відіграє роль її одержувача.

#### Література

1. Гошовська В.А., Пашко Л.А., Фугель Л.М. Кадровий менеджмент як складова управління людськими ресурсами в системі державного управління: навч.-метод. матеріали. – К.: НАДУ, 2013. – 96 с.
2. Гошовська В. А., Пашко Л. А., Ларіна Н. Б.. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування: навч. посіб. – Київ: К.І.С., 2016. – 130 с.
3. Пашко Л. А. Самоменеджмент керівника – основа реального управлінського лідерства: навч.-метод. посібник. – К.: НАДУ, 2013. – С. 70-86.

**Виноградова Т.І.**

старший викладач кафедри

загальноекономічних дисциплін

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет». м. Херсон

### **ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ**

Покращення якості роботи державних службовців є важливим завданням науковців нашої країни. Створення ефективної системи державної служби вимагає вдосконалення підходів до формування нового типу державного службовця, завдяки чому підвищується рівень професійної діяльності,



досягається бажаний статус, що передбачає успішно побудовану кар'єру. Кар'єра державного службовця – “це свідомо обраний шлях службового просування, прагнення досягти певного статусу – соціального, посадового, кваліфікаційного, професійного, що сприяє самоствердженню державного службовця як особистості та самореалізації як громадянина в суспільних відносинах” [1, с. 194]. Успішну кар'єру дослідники пов'язують з правильним професійним самовизначенням особистості, усвідомленням своїх особливостей, відповідності вимогам професійної діяльності. Успіх у кар'єрі залежить від особистісного потенціалу людини, який, у свою чергу, залежить від певних її якостей. Серед якостей особистості державного службовця в контексті побудови успішної кар'єри виділяють: енергійність; професіоналізм; працездатність; відповідальність; комунікабельність; ініціативність; креативність.

Однак для ефективного виконання завдань на державній службі сьогодні недостатньо бути професійно підготовленим керівником, необхідно уміти налагоджувати ділові контакти, не допускати упередженості, перевищення службових повноважень, уникати конфліктів у колективі. Професійного успіху досягає той керівник, який не тільки сумлінно виконує службові обов'язки, а й забезпечує підхід до справи відповідно до морально-етичних вимог. Для досягнення зазначеного кожному керівникові необхідно особливу увагу приділяти не тільки професійній компетентності, а й етиці, рівню комунікативних навичок та іншим фаховим знанням. Питання професійної компетентності керівників державній службі та їхніх комунікативних умінь потребують постійного вдосконалення.

Практично всі проблеми управління на державній службі так чи інакше пов'язані зі спілкуванням, адже всі державні службовці, постійно перебувають у процесі спілкування, що є невід'ємною складовою, без якої неможливо виконувати жодні завдання та професійні обов'язки.

Спілкування – це процес установалення і розвитку контактів між державними службовцями, зумовлений потребами у спільній діяльності, вміщує у собі обмін інформацією, вироблення єдиної стратегії, сприйняття іншої особи [2, с.7]. Ефективність комунікацій часто визначає якість рішень і те, як насправді вони будуть реалізовані [2, с.9].

Управлінське спілкування спрямоване на оптимізацію процесу управління та розв'язування проблем спільної діяльності в організації. Якісне управлінське спілкування визначається комунікативною культурою, спроможністю керівника використовувати психологічні можливості спілкування для розв'язання завдань суспільних за своїм змістом процесів [1, с.98]. Дослідники виокремлюють три взаємозалежні складники спілкування: перцептивний; комунікативний; інтерактивний [3, с.8].

Перцептивний складник спілкування на державній службі виявляється у прийнятті зовнішніх ознак та поведінки співрозмовника, на основі яких ми, намагаємося зрозуміти та виробити власне емоційне ставлення до сприйнятого.

Інтерактивний складник передбачає контакти між керівником і підлеглими, у передачі інформації та певному впливі на інших осіб. [4, с.208].

Комунікативний складник пов'язаний із виявленням специфіки обміну інформацією між державними службовцями як активними суб'єктами спілкування, із врахуванням тих знань, якими вони обмінюються.

Будь-який керівник на державній службі повинен володіти культурою спілкування, яка містить взаємопов'язані моральні та психологічні компоненти, кожен з яких вносить своє в характеристику цілого. Це сума набутих людиною знань, умінь і навичок спілкування, які створені, прийняті та реалізуються в конкретному суспільстві на певному етапі його розвитку [5, с.21]. Також необхідно приділити увагу культурі мовлення, як складнику управлінського спілкування, яке завжди залишається актуальним на державній службі.

Отже, керівник повинен бути обізнаним не лише у питаннях державної політики і завданнях органу державної влади, яким він управляє, а й бути гарним менеджером. Він повинен бути освіченою, високоморальною людиною, мати широкий світогляд, духовне багатство, моральне обличчя, знаходити рішення в будь-яких ситуаціях. Ці провідні характеристики виявляються саме у спілкуванні між ним та підлеглими, колегами. Специфіка діяльності керівника саме у спілкуванні, і від культури використання цього засобу управлінської діяльності залежить професійна культура. Мовна культура, освіченість й досвід є тим активом керівника, що має найбільше значення для оптимізації його управлінської діяльності.

## Література

1. Корніяка О. Культура педагогічного спілкування – особлива турбота директора школи / О. Корніяка // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2001. – № 5-6. – С.98-103.
2. Максименко С.Д. Загальна психологія / С.Д. Максименко // Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Вінниця: Нова Книга, 2004. – 704с.
3. Приходько В.М. Комунікативна компетентність керівника навчального закладу як основа професійної культури спілкування / В.М. Приходько, М. І. Приходько // Управління школою. – Вересень 2007. – №25 (181). – С.6-11.
4. Урбанович О. Управлінське спілкування в діяльності керівника / О. Урбанович // Підручник для директора. – Серпень 2006. – №3. – С.4-14.
5. Чмут Т.К. Етика ділового спілкування / Т. К. Чмут, Г. Л. Чайка // Навч. посіб. – 6-те вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2007. – 230 с.

**Вішка І.С.**

к.е.н., асистент кафедри  
адміністративного та фінансового менеджменту  
Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів

## **ВАЖЛИВІСТЬ НАЛАГОДЖЕННЯ СУЧАСНИХ КОМУНІКАТИВНИХ ПРОЦЕСІВ ПІД ЧАС ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Підвищені здібності та спеціальні методи публічного спілкування стають все більш важливими, коли визначено місію та необхідність досягнення мети. Крім того, мета є більш важливою, коли ми говоримо про зацікавленість громадян, важливість їх взаємодії з державними установами як з частиною системи державного управління. Пропонуючи нову перспективу, яка стосується засобів комунікації, що використовуються у державному управлінні важливим моментом є проаналізувати методику та механізм, що використовуються в процесі комунікації, також, сприяти розвитку новим методам для поліпшення відносин між громадськістю, адміністрацією та громадянами. У цьому сенсі ключовим елементом є те, що не може існувати ефективної зовнішньої комунікації, якщо вона не підкріплена ефективним внутрішнім спілкуванням. Принцип спілкування полягає в тому, що люди не завжди є емоціями. Наша людська природа полягає в тому, щоб вірити в те, що ми можемо почути і побачити, і діяльність державних установ через рівні їх підходів до прозорості [1].

Поняття «мовна політика» з'явилося відносно недавно, практично після II світової війни, оскільки суспільство зіткнулось із потребою нового існування та викликами перебудови. Як стверджує Рекс Харлов (американський дослідник) комунікаційні процеси під час публічного управління - це цілеспрямовані, плановані та стійкі зусилля для створення і підтримування взаєморозуміння між організацією та її громадськістю [2].

Сфера державного управління, включаючи урядові та неприбуткові установи, приваблює людей які прихильні до державної служби. Вони працюють на робочих місцях, де можуть зіштовхуватись із численними вимогами від інших зацікавлених сторін («стейкхолдерів»). Проте державна адміністрація повинна використовувати ефективні засоби комунікації, щоб досягти успіху у практиці відкритого і чесного уряду. На нашу думку слід врахувати такі фактори: різні зацікавлені сторони, особливі інтереси, прозорість, електронне урядування [3].

Різні зацікавлені сторони. Перш ніж зосередитися на тому, чому комунікація є важливою у державних установах, розглянемо, як комунікація впливає на роботу єдиного державного менеджера. Особа на керівній посаді працює з багатьма різними зацікавленими сторонами, включаючи інших працівників в одному агентстві, членів інших агентств, законодавців,

громадських виборців та бенефіціарів програми. Обмін інформацією з кожним із цих типів зацікавлених сторін впливає на результати, досягнуті агентством.

**Особливі інтереси.** Зв'язок також відбувається між державними адміністраторами та членами спеціальних груп інтересів. Це особливо чітко простежується, коли «спеціальні інтереси» включаючи інтереси приватних корпорації, наймають лобіста для впливу на законодавчі та адміністративні правила, рішення, які здатні вплинути на їхню бізнес-модель. Саме тому державний адміністратор повинен звільнитися від непотрібного впливу «спеціальних інтересів», для цього навички комунікації є важливими у роботі.

**Прозорість.** Спілкування також має значення, а саме, коли розглядається роль державного адміністратора в контексті охоплення більшої групи державних службовців. Ефективна комунікація призводить до успіху чи невдачі своїх державних установ. Державні адміністратори повинні розробити ефективні засоби обміну інформацією між собою та з зацікавленими сторонами, а особливо з громадськістю. Відкритий уряд, або обмін неklasичною інформацією, збільшить прозорість уряду та заохочуватиме довіру громадськості.

**Електронний уряд.** Важливість комунікації для державних адміністраторів є також зворотнім каналом чи способом отримання інформації та повідомлень від виборців (електорату) про діяльність уряду. Електронне урядування особливо корисне у наданні інформації споживачам. Будь-яке агентство може використовувати веб-сайт агентства для надання повідомлень про майбутні зустрічі, політичні ініціативи, правила, процедури та інші деталі, які стосуються громадськості. У найкращому своєму прояві електронне урядування надає можливість для створення діалогу між державними адміністраторами та громадянами [3].

З усього сказаного можна зробити висновок, що зв'язки з громадськістю є відмінною функцією управління, яка допомагає встановити і підтримувати двосторонні лінії спілкування, розуміння, прийняття та співробітництва між державою та її громадськістю; передбачає вирішення питань та управління проблемами в ході їх надходження; допомагає адміністрації інформувати громадськість, формувати їх думку та реагувати на запити; визначає і підкреслює відповідальність керівництва, щоб такі зв'язки могли служити суспільним інтересам. Також, комунікація допомагає керівництву бути в курсі подій, ефективно вносити зміни, які виникають на ранніх стадіях, допомогти передбачити тенденції. Ефективність комунікації у публічній системі передбачає використання досліджень, а також використання інструментів здорового та етичного комунікування із стейкхолдерами.

### **Література**

1. Elen Jianu et al / Procedia - Social and Behavioral Sciences 92 (2013) 174-179.
2. Що таке «мовна політика»? <http://language-policy.info/2015/02/scho-take-movna-polityka/>.

3. Важливість комунікації в державному управлінні  
<https://bizfluent.com/info-8199067-importance-communication-public-administration.html>.

**Глушенко Т.М.**

старший викладач кафедри «Менеджмент і адміністрування»  
Український державний університет залізничного транспорту  
м. Харків

### **РОЛЬ КОМУНІКАЦІЇ В СУСПІЛЬНО-ПОЛІТИЧНОМУ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ**

В умовах стрімкого розвитку сучасних інформаційно-комунікаційних технологій набувають актуальності питання впливу технологій і способів комунікації на політичну складову державного і суспільного розвитку.

Будучи членом суспільства, людина не може уникнути контакту з інформаційним простором соціуму: вона сприймає, обробляє різноманітні інформаційні джерела та функціонує, відповідно до сформованої у неї під впливом інформації, картиною світу.

Інформація всіх видів має самостійну цінність, а також служить в якості основи для нормативних документів на всіх рівнях управління. В рамках публічного управління вона розглядається з точки зору актуальності, достатності та адекватності для прийняття відповідних рішень. Таким чином, політична комунікація виступає як смисловий аспект взаємодії суб'єктів політики шляхом обміну інформацією в процесі публічного управління. Вона пов'язана з цілеспрямованою передачею і виборчим прийомом інформації, без якої неможливий рух політичного процесу.

Кращою формою політичного управління є двостороння комунікація. У разі відсутності ефективної комунікації з об'єктом управління в рамках політичного менеджменту кінцевий результат впливу на об'єкт може виявитися незадовільним. Без вибудовування ефективних комунікацій з представниками цільових аудиторій на сьогоднішній день неможливе політичне управління в цілому.

Однак використовувані сьогодні в рамках політичного управління традиційні канали комунікації, основними з яких є засоби масової інформації, часто припускають здійснення в рамках політичного управління комунікації від суб'єкта політичної кампанії до її об'єкта - цільових груп інформаційного впливу. Більшість комунікаційних технологій в публічному управлінні орієнтоване на односпрямовану трансляцію інформаційного контенту, необхідного для впливу на громадську думку, і не передбачає можливості повноцінної двосторонньої комунікації. Тому в сучасній практиці політичного



управління фахівці відзначають істотне падіння ефективності традиційних технологій впливу на громадську думку.

Одночасно в сучасному світі відбувається справжня комунікаційна революція, що надає фахівцям нові, альтернативні інструменти для здійснення комунікації з цільовими аудиторіями. Очевидно, що розвиток комунікаційних технологій висуває вимоги і до вітчизняних фахівців в області політичного управління, змушуючи шукати нові ефективні методи комуніціювання з цільовими аудиторіями.

Використання в політичній сфері Інтернету в поєднанні з іншими новітніми інформаційно-комунікаційними технологіями, безсумнівно, може сприяти подальшому розширенню можливостей політичної участі і становленню різних форм "електронної демократії" - механізмів комп'ютеропосередкованої політичної комунікації, що відповідають реальним потребам інформаційного суспільства. Нові інформаційні та телекомунікаційні технології дозволяють розширити права громадян, надаючи їм доступ до різноманітної інформації; дати громадянам можливість брати участь в ухваленні політичних рішень і контролі за діяльністю державної влади; вони надають можливість активно виробляти інформацію, а не тільки її споживати; забезпечити захист приватного життя і т.ін. А сильна правова держава не просто контролює ці процеси, але і управляє ними.

Тож, комунікація не може існувати у відриві від держави і суспільства, а суспільство не може розвиватися без грамотно налагодженої комунікації. У зв'язку з цим, керівні ланки держави постійно повинні шукати шляхи, підходи вдосконалення комунікації, встановлення неформальних, більш оперативних каналів передачі інформації, нарощувати власний потенціал через спілкування з підлеглими, іншими керівниками, постійне навчання та особистісне зростання.

### **Література**

1. Административно-правовые основы государственного управления: учеб. пособие, Г.А. Василевич ; общ. ред. А.Н. Крамника. - Минск: Тесей, 2004. - 704 с.

**Громова О.В.**, к.е.н, доцент,  
доцент кафедри менеджменту і адміністрування  
Українського державного університету  
залізничного транспорту, м. Харків

## **КОМУНІКАЦІЙ АСПЕКТ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ**

Актуалізація комунікативного аспекту державного управління становить найважливіший напрям підвищення ефективності її діяльності. Розробка нових видів, форм і методів державного управління є нагальною потребою сучасного

демократичного суспільства і стає надзвичайною проблемою часу як у нашій країні так і за кордоном.

Комунікативну компетентність керівників органів державної влади слід розглядати як частину їхньої професійної компетентності. Це багатокомпонентне явище, яке складається із сукупності знань, умінь і якостей, необхідних для міжособистісної, міжкультурної та ділової комунікації в конкретних соціальних умовах, відповідно до культурних і соціальних норм комунікативної поведінки, а з огляду на специфіку діяльності державних службовців у нинішніх умовах - і комунікації з масовим адресатом; також до складових соціокультурної компетентності слід віднести компетентність в емоційній сфері, у сфері сприйняття.

Професіоналізм управлінської діяльності полягає в здатності гарантувати отримання необхідного продукту у визначених умовах. Однак при цьому, чим ширшим є спектр таких умов, тим вищою є професійність управлінської діяльності. Відповідно вершина професіоналізму управлінської діяльності досягається в її здатності забезпечити отримання певного продукту в будь-яких умовах.

Справжня культура влади полягає зовсім не в тому, щоб бачити в ній тільки джерело панування над іншими, джерело особистого успіху, збагачення, впливу й одержання привілеїв, що властиво багатьом людям, які прагнуть увійти у владні структури.

Культура влади містить у собі як невід'ємні компоненти такі важливі поняття, як високий професіоналізм, кодекс честі й обов'язку, відповідальність, висока повага до людей, турбота про їх інтереси, потреби, прагнення. Тільки у разі реалізації цих понять у діяльності лідера він відповідає надіям і сподіванням народу. А ці надії і сподівання в більш-менш виразному вигляді втілюються в громадській думці. Врахування її в управлінській діяльності - один із найважливіших проявів справжньої культури влади.

Справжній керівник повинен уміти використовувати всі можливості посади не тільки для об'єднання людських, матеріальних фінансових ресурсів заради досягнення групових цілей, але й для того, щоб чітко сформулювати цю мету, надихнути своїх підлеглих на її досягнення.

Ролі та функції керівників в умовах трансформації управлінської системи відрізняються від їх ролі і функцій як у плановій, так і в ринковій системі управління. Вони складніші та багатогранніші і вимагають високого професіоналізму.

Етика державного службовця - це моральні і правові (юридичні) вимоги, які ставляться до особи, яка претендує на зайняття посади державного службовця, у процесі виконання нею професійних завдань. Етика державного службовця формується під впливом вимог, які визначає суспільство на певному етапі розвитку культури.

Ділова комунікація державних службовців у системі державного управління - це сукупність технологій та прийомів взаємодії органів влади з

народом (зв'язки з громадськістю) з метою встановлення правових ділових відносин в усіх сферах громадянського суспільства.

Керівник повинен бути обізнаним не лише у питаннях державної політики і завданнях органу державної влади, яким він управляє, а й бути гарним менеджером. Він повинен бути освіченою, високоморальною людиною, мати широкий світогляд, духовне багатство, моральне обличчя, знаходити рішення в будь-яких професійних та життєвих ситуаціях. Ці провідні характеристики виявляються саме у спілкуванні між ним та підлеглими, колегами за спільною діяльністю.

Специфіка діяльності керівника на державній службі саме у спілкуванні, і від культури використання цього основного засобу управлінської діяльності залежить професійна культура, адже саме мовна культура, освіченість й досвід на державній службі є тим активом керівника, що має чи не найбільше значення для оптимізації його управлінської діяльності.

Для того щоб повести підлеглих за собою на державній службі або спільно з ними вирішувати проблеми, керівник повинен володіти різними засобами спілкування, етичними та психологічними правилами їх застосування у певній ситуації. У зв'язку з тим, що всі державні службовці різні, успішна міжособистісна взаємодія неможлива без творчого підходу до кожної ситуації, без добору відповідних словесних конструкцій і несловесних сигналів, що їх супроводжують.

**Євченко О.В.**

кандидат філологічних наук,  
доцент кафедри видавничої справи, редагування,  
основ журналістики та філології  
Житомирський державний університет імені Івана Франка  
м. Житомир

## **ДІАЛОГІЧНІСТЬ КОМУНІКАТИВНИХ СТРАТЕГІЙ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

Ефективність публічного управління значною мірою залежить від володіння управлінцями різних рівнів сучасними формами та методами управління людським потенціалом, що передбачає спроможність чіткого та доступного для сприймання оформлення інформації, підбору релевантних каналів та форм її трансляції, вміння розуміти партнерів й за допомогою комунікації домагатися оптимального та взаємовигідного для усіх сторін результату відповідно до поставленої мети. У формуванні ефективного публічного адміністрування важливою складовою є побудова у сфері публічного управління належної системи внутрішніх та зовнішніх комунікацій,

оскільки успішність управління людськими ресурсами загалом залежить від функціонування та розвитку ефективної системи комунікацій.

Складний та багатоплановий процес комунікації безпосередньо пов'язаний з інформацією як об'єктом передачі та засобом впливу. Означений процес покликаний забезпечити встановлення, розвиток, підтримку взаємодії між суб'єктами певної діяльності та ефективність обміну інформацією. Вертикальна передача інформації як «однолінійний процес інформаційного обміну від комунікатора до реципієнта із тенденцією до монополізації ролі відправника інформації» [1, с. 200], як зазначають вітчизняні та зарубіжні дослідники, не відповідає сучасному розвитку соціальних систем. Інформативна взаємодія між сторонами, що комунікують, ґрунтується на паритетній участі відправників й отримувачів інформації у багатоканальних інтерактивних інформаційних обмінах – горизонтальній передачі інформації, – встановленні діалогу, за допомогою якого виникає атмосфера взаємодовіри та досягається взаєморозуміння.

Діалог вважають первинною, безпосередньою формою мовленнєвого спілкування. У широкому сенсі, з точки зору філософії, діалог може потрактовуватися як «вибір сторонами спільного курсу взаємодії, що визначає обличчя «Я» та «Іншого» [2, с. 234]. Лінгвістичне тлумачення акцентує увагу передусім на мовленнєвих аспектах означеного феномену: «Діалогом ... називається форма мовлення, що складається з обміну висловлюваннями-репліками й характеризується ситуативністю (залежністю від обставин розмови), контекстуальністю (зумовленістю попередніми висловлюваннями), безпосередністю й малою мірою організованості (незапланованим характером)» [3, с. 193]. У вузькому сенсі, з огляду на комунікативний аспект, діалог розглядається як форма ділової комунікації – «двобічний обмін інформацією між людьми як публічно, так і за допомогою масмедіа ... горизонтальна передача інформації, у процесі котрої комунікатор і реципієнт беруть рівноправну участь» [4, с. 47].

Діалогічність у комунікативних впливах, що враховують специфіку сприймання аудиторією інформації, набуває особливого значення й сприяє встановленню прагматичних стосунків та зворотного зв'язку, за наявності котрого «учасники ділового спілкування міняються комунікативними ролями ... одержувач інформації стає її відправником і проходить через усі етапи процесу обміну інформацією для передавання своєї реакції на інформацію відправника, який у цьому випадку відіграє роль її одержувача» [5, с. 25]. Вона стає базовим конструктивним прийомом, безпосереднім й опосередкованим засобом контролю ефективності комунікації. В усних та письмових комунікативних текстах діалогічність виявляється у певних циклах та проявах як основоположний та окремий прийоми творення комунікативної текстової єдності. Діалогічність засвідчує як комунікативну спроможність мовця, так і його здатність сприймати й враховувати висловлювання реципієнтів.

Діалогічність мислення, що репрезентується в промові, найчастіше виявляється у формах самоконтролю й корегуванні думок, питаннях-відповідях, оцінюванні позицій попередників або опонентів. Означені форми сприяють досягненню мовцем цільової установки комунікативного впливу й встановленню зворотного зв'язку з аудиторією, що значно підвищує ефективність обміну інформацією між учасниками комунікативних відносин.

Проявами діалогічності, які сприяють двосторонньому обміну інформацією, стають налагодження комунікативного контакту з іншою особою, ідейним супротивником чи співрозмовником; співставлення двох або більше різних точок зору, які, як правило, оцінюються комунікатором; безпосереднє спілкування зі слухачами з метою привертання уваги; безпосереднє звернення до свого другого «Я» та діалог-самоаналіз з метою самоконтролю; риторичні запитання та питально-відповідальний комплекс.

Принциповою ознакою, яка дозволяє розмежувати діалогічні репліки та монолог, стає міра самостійності висловлювання. Репліки діалогу, як правило, набувають лаконічних форм, оскільки в кожній наступній репліці комунікатора скорочується все, що висловлювалося в попередній або відомо з комунікативної ситуації. При цьому сенс реплік діалогу декодується реципієнтом у повній мірі лише у зв'язку з конкретною комунікативною ситуацією. Внаслідок такої специфіки процесу встановлення двостороннього обміну інформацією комунікація відбувається повільніше, але у значній мірі підвищує точність інтерпретації повідомлень.

Діалогічність виявляється у циклах, котрі сприяють налагодженню комунікації (повідомлення – оцінка повідомлення; питання – відповідь; спонукання до дії – їх виконання). Вирізнення циклів діалогічності дозволяє ідентифікувати групи мовленнєвих засобів, що їх формують. До них належать групи засобів зі значенням оцінки чужого висловлювання, питально-відповідальні й зі значенням спонукання до дії. Оцінювання позицій опонента, особливо негативне, виявляється афективно, саркастично, оскільки мовці прагнуть їх прокоментувати або викрити. Питально-відповідальні комплекси максимально динамізують мовлення: діалог комунікатора напряму звернений до реципієнта, тому за допомогою означених комплексів передаються не лише логіка роздумів, а й власне пошук рішення у певній ситуації, послідовність припущень, що виникають у процесі мисленнєвої діяльності, можливості помилок в оцінках, висновках тощо. Спонукання до дії здійснюється емоційно, категорично за допомогою повторення спонукання, при цьому воно може також містити застереження від помилкових дій.

Таким чином, у формі діалогу найповніше актуалізується комунікативна функція мови. Смыслове навантаження діалогу визначається безпосереднім сприйманням комунікатором реципієнта (що значно розширює комунікативну роль останнього), обміном інформацією між учасниками комунікативних відносин, моделюванням зворотного зв'язку, регулюванням інформаційних потоків тощо. Ефективна комунікація передбачає усвідомлену орієнтацію



комунікатора на отримувача інформації, а не на її джерела та сприяє координаційному управлінню. В умовах економічних реформ надання інформації вимагає правильно обраної форми комунікації на основі діалогічності. Сучасні управлінці мають бути професійно підготовленими і здатними до здійснення ефективної й результативної комунікації, а також постійного самовдосконалення власної комунікативної компетентності. Використання умінь ділового спілкування на основі діалогічності має стати важливим компонентом управління людськими ресурсами у сфері публічного управління, оскільки сприяє конструктивному вирішенню питань, створенню іміджу та підтриманню організаційної культури загалом.

### Література

1. Шарков Ф. Глоссарий // Теория коммуникаций (базовый курс): учебник. – 2-е изд. – М. : РИП-Холдинг, 2004. – С. 197 - 245. – 246 с.
2. Майборода Д. Диалог // Всемирная энциклопедия: Философия. XX век / главн. науч. ред. и сост. А. А. Грицанов. – М. : АСТ, Мн. : Харвест, Современный литератор, 2002. – С. 234 - 235. – 976 с.
3. Василик М. Формы речевой коммуникации // Основы теории коммуникации : учебник / под ред. проф. М.А. Василика. – М.: Гардарики, 2005. – С. 193 - 223. – 615 с.
4. Шарков Ф. Разновидности коммуникации. Межличностные, специализированные и массовые коммуникации // Теория коммуникаций (базовый курс): учебник. – 2-е изд. – М.: РИП-Холдинг, 2004. – С. 39 - 110. – 246 с.
5. Ділове спілкування як складова комунікативної діяльності в публічному управлінні // Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування : навч. посіб. / уклад.: Гошовська В. А. та ін. – Київ : К.І.С., 2016. – С. 23 - 49. – 130 с.

**Зінчук Н.А.**

кандидат педагогічних наук, доцент,  
доцент кафедри публічного адміністрування  
та менеджменту освіти  
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України

## **СОЦІАЛЬНА РЕКЛАМА ЯК ОДИН ІЗ ДІЄВИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Серед сучасних інструментів комунікаційного зв'язку органів публічного адміністрування виокремлюють соціальну рекламу. Законом України «Про рекламу» поняття «реклама» визначається як «інформація про особу чи товар, розповсюджена в будь-якій формі та в будь-який спосіб і призначена сформулювати або підтримати обізнаність споживачів реклами та їх інтерес щодо

таких осіб чи товару», а соціальна реклама – як «інформація будь-якого виду, розповсюджена в будь-якій формі, яка спрямована на досягнення суспільно корисних цілей, популяризацію загальнолюдських цінностей і розповсюдження якої не має на меті отримання прибутку» [1].

Вітчизняними та зарубіжними науковцями виокремлено та описано 4 види реклами, об'єднані групою «соціальна реклама», а саме:

- некомерційна реклама – реклама, що спонсорується некомерційними інститутами або в їхніх інтересах та спрямована на стимулювання пожертв, заклик проголосувати на чиясь користь або привертання уваги до діяльності суспільства;

- суспільна реклама передає повідомлення, що привертає увагу до певних позитивних явищ; професіонали створюють її безкоштовно, місце та час у ЗМІ також надаються на некомерційній основі;

- державна реклама – це реклама державних інституцій (таких як армія, податкова служба тощо) та просування їхніх інтересів;

- власне соціальна реклама – це вид комунікації, зорієнтований на привертання уваги до найактуальніших проблем суспільства та до його етичних цінностей. Призначення соціальної реклами – це гуманізація суспільства, формування моральних цінностей. Місія соціальної реклами – зміна поведінкових моделей у суспільстві [2, С.14].

Призначення соціальної реклами яскраво описано у публікації Л. М. Швець: «Те, що зараз зазвичай називається соціальними проблемами – злидні, безробіття, наркотики, алкоголізм та інші добре відомі негативні явища давно існують в історії людства. Можна сказати, що вони не зникають повністю ніколи з соціального життя. Але скоротити їх до мінімуму вкрай необхідно для будь якої соціально розвиненої країни! Креативним, дієвим, а також цілком доступним інструментом запобігання такого роду проблем може слугувати соціальна реклама» [3, С.72].

Як бачимо, за своїм змістом соціальна реклама не є чимось новим, на відміну від комерційної реклами. Але вона привертає увагу до соціально значущих проблем, причому показує можливості та шляхи їх вирішення, демонструє турботу органів влади, переваги тієї альтернативи, яка рекламується органами державного управління або місцевої влади.

Для ефективного впровадження даного каналу комунікації органами публічного управління у вітчизняному суспільстві, на нашу думку, потрібно:

- забезпечити чіткість і зрозумілість тієї ідеї чи проблеми, що представлені у соціальному повідомленні;

- соціальна реклама повинна створюватись на засадах партнерства (всі сторони, залучені до реалізації соціального проекту, повинні мати спільне бачення на вирішення суспільної проблеми);

- засоби соціальної реклами повинні відповідати стратегії, місцевим потребам та можливостям реалізації соціальної ідеї регіонального значення;

- здійснювати попередні дослідження громадської думки щодо змісту та форм реалізації рекламного повідомлення соціального характеру;
- планувати фінансові ресурси для органів публічного управління з метою забезпечення своєчасності та дієвості соціальної реклами;
- постійно тестувати та оцінювати ефективність соціальної реклами, досліджувати кращі вітчизняні та зарубіжні практики соціальної реклами для досягнення важливих цілей громадянського суспільства.

### Література

1. Закон України «Про рекламу» від 03.07.1996 № 270/96-ВР. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-вр>
2. Иванов А. А. Реклама в некоммерческих организациях: учеб. пособие / А. А. Иванов. – Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КнАГТУ», 2013. – 73 с.
3. Швець Л. М. Комерційна і соціальна реклама: порівняльний аналіз / Л. М. Швець // Гуманітарний вісник ЗДІА, 2013. - №55. – С.72-80.

**Левицький В.А.**

кандидат філологічних наук,  
головний спеціаліст, Генеральна прокуратура України  
м. Київ

## ФЕНОМЕН ПРОЗОРОСТІ Й КОМУНІКАЦІЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

У контексті діяльності вітчизняних державних органів тривалий час обговорюються проблеми транспарентності. Сама нинішня реформа державного управління згідно з розділом 3 Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», схваленої Указом Президента України від 12.01.2015 № 5/2015, полягає в досягненні прозорості. Електронна торгова система, що застосовується в публічних закупівлях, невідомо як здобула назву «ProZorro. Продажі». Зрештою, у Стратегії реформування державного управління України на період до 2021 року, затвердженій розпорядженням Уряду від 24.06.2016 № 474-р, слова «прозорий» і похідні від нього засвідчують орієнтири для формування структури заробітної плати службовців, запровадження процедур кар'єрного просування, моніторингу штатної чисельності тощо.

Зазвичай транспарентність співвідноситься із зовнішньою комунікацією: доступом суспільства до управлінської інформації з подальшим поглибленням соціального спрямування владних структур [1, с.16], а також формуванням розуміння їх роботи з боку громадськості [2, с. 2]. Водночас без належної уваги залишається спілкування між посадовими особами. Порушене питання видається закономірним, насамперед у зв'язку з інформаційними системами, які надають максимальної прозорості операціям із документами. Справді, документація всебічно відображає спілкування, що розгортається за участі співробітників

установ. Стабільна взаємодія з конкретним типом носіїв даних неминуче позначається на ідентичності суб'єкта. Мета цього дослідження – окреслити вплив електронного документообігу, зокрема на основі програми «Megapolis», на прозорість державних органів.

Варто припустити, що в межах застосування електронного документообігу виникають такі рецептивно обумовлені тенденції у спілкуванні:

1) виразніше підпорядкування комунікації сторонньому погляду, який дедалі суттєвіше організує діяльність посадової особи. Варто враховувати: у профільних автоматизованих системах максимальної наочності набувають навіть окремі реквізити. Так, при русі одного електронного документа до кількох структурних підрозділів установи доступ до резолюцій мають численніші співробітники, ніж при опрацюванні аналогічного документа в паперовій формі. Для порівняння: не виключається можливість ознайомлення державного службовця відділу 1/1/1 з дорученням начальника управління 2/2. Незважаючи на те, що йдеться переважно про власне інформаційні резолюції («Прошу забезпечити ознайомлення...» тощо), посилюється публічний статус суб'єктів, які їх складають. Тобто більш вагомою стає роль друкарських помилок, стилістики висловлювань і т. д. Маркується також статус конкретного працівника при виконанні певного стандартного доручення (виділення прізвищ та ініціалів співробітників, що вже ознайомилися з документом, який надійшов до всього підрозділу чи відомства). З огляду на це зростають вимоги до комунікативної компетентності й у цілому мобільності посадових осіб;

2) поширення практики «повільного читання». Оскільки папір втрачає статус основного носія управлінської інформації, екран допускає складніший спосіб наведення відомостей. Зокрема, п. 108 Типової інструкції з документування управлінської інформації в електронній формі та організації роботи з електронними документами в діловодстві, електронного міжвідомчого обміну, затвердженої постановою Кабміну від 17.01.2018 № 55, передбачене збереження всіх версій електронного документа в його реєстраційно-моніторинговій картці. Понад те, в системах електронного документообігу часто можливе обговорення проходження кореспонденції чи її варіантів (спеціалізований чат). Таким чином, будь-хто з уповноважених співробітників має змогу ознайомлюватися з різними репрезентаціями проекту та аргументовано висловлюватися про них, що іще послідовніше скеровує державних службовців на опанування демонстративної поведінки. Кожне виправлення в найбільш трафаретному внутрішньому документі спонукає працівників бути краще підготованими до дискусій із колегами;

3) значуще балансування між помежевим автоматизмом і доречним засвідченням індивідуальності. Іноді, зокрема щодо певного типу кореспонденції, користувач здатен обирати відповідний спосіб розробки: більш персоналізований чи максимально автоматизований. У результаті працівник державного органу ототожнює себе чи з відносно самостійною інстанцією, чи з переважно механічною ланкою спілкування. Якщо на початковій стадії існувала альтернатива (застосування шаблону чи ініціативна робота над формою, більш досконалою в деяких аспектах), подальший погоджувач і/або підписувач здобуває змогу

врахувати індивідуальні якості посадової особи. Не виключено, що цілковита стандартність електронного документа свідчить про тяжіння службовця – виконавця до менш критичних підходів.

Отже, завдяки електронному документообігу розгортається інтенсивна внутрішня комунікація в межах державного органу. Технічні характеристики відповідних інформаційних систем сприяють тому, щоб така взаємодія відбувалася прозоро. Ідеться про дедалі більшу відкритість даних, які опрацьовуються в установі, поряд із активним залученням значного кола персоналу до їх спільного динамічного осмислення. У результаті робота з електронною документацією сприяє не лише наочнішому контрольованому перебігу управлінських процесів, а й розбудові особистих мовленнєвих знань, умінь, навичок і креативності працівників.

### Література

1. Пухкал О. Прозорість як важливий чинник модернізації державного управління / О. Пухкал // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2010. – № 1. – С. 13–22.

2. Андрійчук Т. Принцип прозорості комунікації органів державної влади з населенням: понятійно-концептуальне бачення / Т. Андрійчук // Вісник Книжкової палати. – 2009. – № 4. – С. 48–51.

Лукашевська У.Т., аспірант  
НУ«Львівська політехніка»  
м.Львів

## ПУБЛІЧНО-ІНФОРМАЦІЙНА СИСТЕМА ФІНТЕХ ПРОДУКТІВ

У дослідження розкрито сутність сучасного стану галузі Fintech в Україні та світі в цілому. Описано суть публічно-інформаційно системи фінтех продуктів, виявлено основні тенденції розвитку фінтех-галузі в Україні.

Ключові слова: фінансові технології, фінтех установи, Фінтех, управління фінтех установами, FinTech компанії, фінансові технології, публічно-інформаційна система, фінансові послуги.

Постановка проблеми. Поняття «фінтех» є аббревіатурою терміну «фінансові технології», що говорить про використання інноваційних технологій у фінансовій сфері та ІТ сфері з ціллю покращення методики функціонування банківських та фінансових установ. Даний термін найбільш часто використовують при згадці про системи, котрі тісно контактують з механізмом переказу фінансових засобів, створенням портативних платежів, інвестиційною діяльністю і т.д [2].

Сучасні тенденції розвитку публічно-інформаційної системи фінтех продуктів змушують банки та фінансові компанії застосовувати інноваційні технології у власній діяльності. Галузь fintech активно розвивається у всьому світі з 2014 року, в Україні активно даний розвиток розпочався саме з 2017 року, та на сьогодні дана галузь є найбільш полярною інновацією та постійно



розвивається. Якщо скористатись даними системи «Google Trends» можна проаналізувати популярність пошукового запиту «fintech» у період з 2014 по 2018 роки, що говорить про постійне зростання популярності даного бізнесу (рис.1) [1].

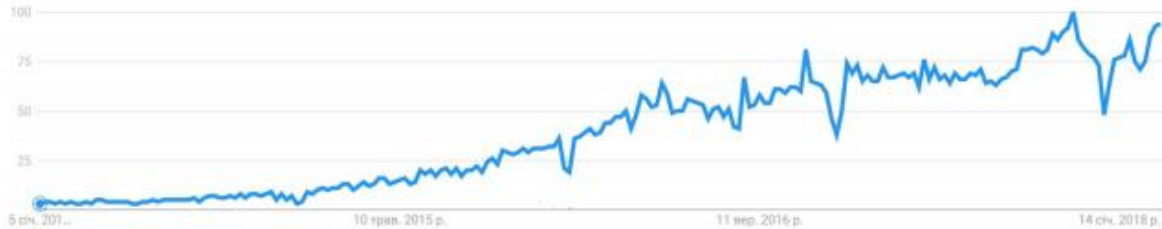


Рисунок 1 – Графік зростання тенденції популярності запиту «фінтех» за період 2014 – 2018 років

У 2017 році в Україні було проведено дослідження вісімдесяти фінансово-технологічних компаній за запитом проекту USAID «Трансформація фінансового сектору», це програма, що триватиме 4 роки та фінансується за рахунок американського агентства USAID, виконавцем є компанія DAI Global LLC. З даного дослідження було отримано аналітичну ситуацію та зображено на рисунку 2: грошові перекази та платежі – 31,6%, стартапи допоміжного сервісу (регтех) – 1,75%, управління фінансами – 5,3%, необанки – 5,3%, банківські технології – 19,3%, блокчейн – 3,4%, криптовалюти – 1,75%, технології страхування (іншуртех) – 5,3%, маркетплейси – 7%, кредитування – 14% [4].

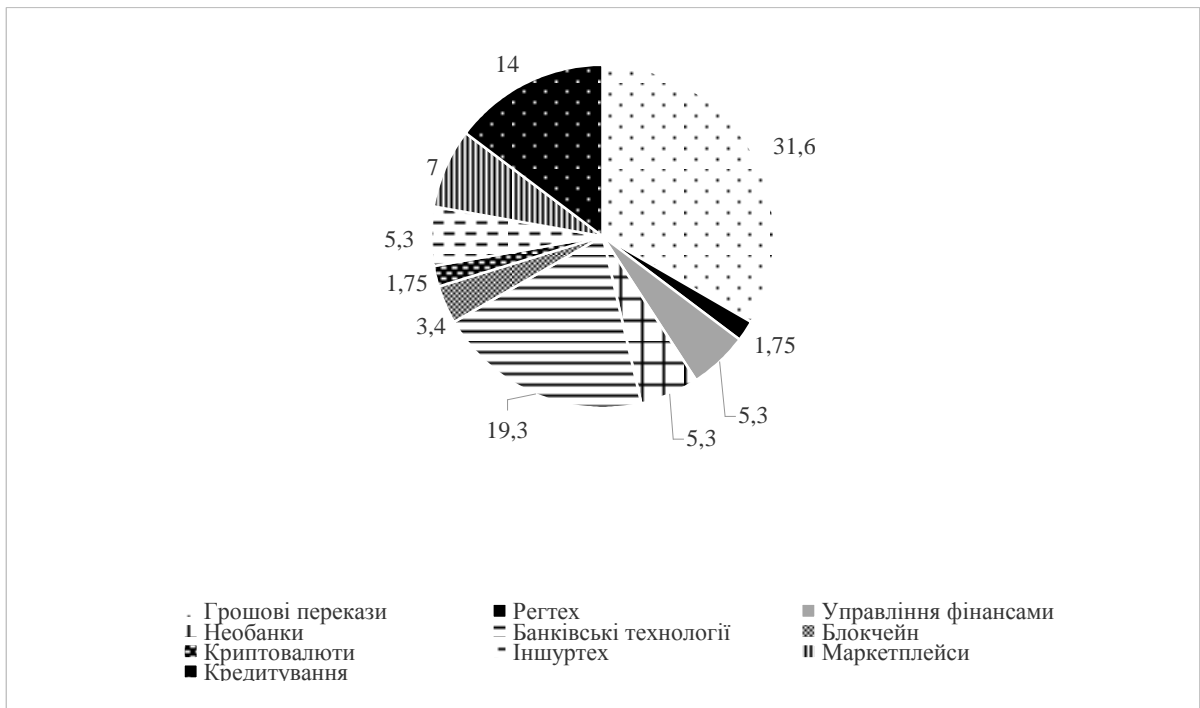


Рисунок 2 – Аналітичне дослідження фінансового сектору України за 2017 рік

Проаналізувавши даний розподіл, бачимо, що в Україні більшу частину послуг займають саме грошові перекази, проте зовсім відсутні послуги штучного інтелекту, B2B стартапів тощо. Але для більшої частини банків зростання ринку Fintech привід для переживань. А саме, в 4 кварталі 2016 року широкого розголосу набула заява про те, що "фінтех є прямою загрозою банківській системі США" та що "банки не в змозі змагатися з цією галуззю, яка розвивається" [5].

Публічно-інформаційна система фінтех продуктів пов'язана з он-лайн сервісом з використанням смартфонів, в 2016 році зросла на 15-20% в порівнянні з 2015 роком, і цей показник з роками постійно зростає [5].

Застосування роботів-консультантів, що побудовані згідно спеціальних алгоритмів, що допомагають інвесторам у керуванні портфелями. На сьогодні в Україні приділяється значна увага галузі фінтех, а отже зростає потреба розширення інформаційної системи фінтех продуктів [6].

Проаналізувавши останні дані стає зрозумілим, що в подальшому буде відбуватись зростання кількості фінтех продуктів та компаній. Згідно прогнозних даних найпоширенішими продуктами будуть: біткоїни та криптовалюта, RegTech, SupTech, банкінг та відкритий прикладний програмний інтерфейс (API), мобільні пристрої [7].

## Література

1. Google Trends. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://trends.google.com>.
2. Как финтех-отрасль изменит нашу жизнь в 2017 году: мнение Фридриха Поллака. [Електронний ресурс]. – 23.03.2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://ain.ua/2017/03/23/fintech-otrasl-v-2017>.
3. Алексеенко Л. М. Фінансові технології забезпечення стабільності страхового ринку в контексті економічної безпеки. Наук. вісн. Херсон. держ. ун-ту. 2016. Вип. 19. Ч. 1. С. 126–130.
4. Жердецька Л. В., Городинський Д. І. Розвиток фінансових технологій: загрози та можливості для банків. Економіка і суспільство. 2017. Вип. № 10. С. 583–588.
5. Десять прогнозів для фінтех-галузі на 2018-й рік. [Електронний ресурс]. – 09.02.2018. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.management.com.ua/tend/tend985.html>

**Могила Ю.М.**

ст. викладач кафедри освітнього менеджменту,  
державної політики та економіки  
КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР», м. Дніпро

## **АНГЛІЙСЬКА МОВА ЯК ЗАСІБ КОМУНІКАЦІЇ СУЧАСНОГО УПРАВЛІНЦЯ**

Сучасна професійна динаміка ринку працевлаштування прагне до залучення до діяльності спеціалістів, здатних до варіювання кола своїх функціональних обов'язків, сфери своєї діяльності і самостійного вирішення будь-яких проблем, що виникають під час їхньої професійного життя.

Технічна база професійної діяльності, що набуває стрімкого розвитку, орієнтує сучасну освітню систему не лише на підготовку якісного спеціаліста, але й на розвиток особистості, яка здатна до самоосвіти, сприйняття інновацій, подоланню перешкод, критичного та мобільного мислення, орієнтування в інформаційному просторі і, найголовніше, здатна до саморозвитку.

Багато наукових досліджень присвячено реалізації діяльнісного підходу до формування особистості спеціаліста. Суттєвими її аспектами можна вважати формування та розвиток, системність знань, навичок та умінь, необхідних для продуктивної життєдіяльності майбутнього спеціаліста. Окреме місце посідають здатність до саморозвитку, розвиток творчих здібностей та креативних якостей.

Стрімке розширення міжнародних контактів в переважній більшості сфер людської діяльності, створення підприємств, проектів тощо із залученням іноземних партнерів суттєво підвищує значущість володіння іноземною мовою спеціалістами сфери управління, в тому числі публічного [1].

Мовленнєва діяльність сучасного менеджера визначається специфічною для його професійної діяльності інтенсивною мовною комунікацією і передбачає високий рівень культури спілкування, який включає в себе володіння мовою, в тому числі іноземною, на рівні достатньому для побудови висловлювань з урахуванням ситуації і задач спілкування, вміння використовувати мову не лише як інструмент для впливу, але й взаємодії зі співрозмовником, як важіль для генерації в ньому нового, творчого відношення до своєї діяльності та діяльності своїх колег.

Невід'ємною складовою професійної діяльності спеціаліста сфери управління є участь у численних зустрічах, симпозіумах, семінарах, організація зборів та дискусій, а також, безумовно, ведення перемов та ділових зустрічей. Зазвичай публічний управлінець не лише проводить ділові зустрічі, але й виступає з промовами перед різними аудиторіями. Сучасний керівник відкритий до публічних доповідей, що дозволяє уникати роботу через проміжні інстанції під час своїх виступів.

Під час щорічного дослідження в рамках Education First English Proficiency Index для компаній за 2018 рік було з'ясовано, що менеджери демонструють більшу схильність до оволодіння англійською ніж виконавці або персонал. Цей висновок вважають справедливим для переважної більшості галузей і країн. Пояснити це можна тим, що менеджери взаємодіють зі своїми закордонними колегами та клієнтами більш регулярно, ніж молодший персонал, тому вони мають більше нагод практикувати розмовну англійську. Навички володіння англійською мовою також є надзвичайно важливими, і ті, хто їх демонструє, частіше отримують керівні посади. Керівники, з іншого боку, як правило, старше, і розпочинали свою діяльність в середовищі, де володіння англійською мовою не було настільки важливим. Вибудова опанування англійською мовою на всіх рівнях дозволить компаніям сприяти зростанню міжнародного співробітництва та пришвидшити обмін інформацією між співпрацюючими організаціями [2].

В той же час слід зауважити, що деякі компанії впроваджують спілкування англійською мовою всередині компанії задовго до отримання статусу міжнародної. Виникає питання: чи сприятиме такий крок пришвидшеному розвитку самої компанії та вихід на міжнародний ринок? Лише внутрішнє листування навряд, але цей крок може допомогти виявити потенційно готовий до міжнародної співпраці штат організації та залучити до роботи новий всебічно висококваліфікований персонал, що безумовно відіграватиме важливу роль для подальшого розвитку будь-якої організації [3].

### Література

1. Хохлова Є.: Для яких професій життєво необхідно знати англійську мову? /<https://enguide.ua/ua/magazine/dlya-kakih-professiy-kriticheski-vazhno-znanie-angliyskogo-yazyka>
2. <https://www.ef.com/wwru/epi/>
3. Language use in public administration. Contributions to the EFNIL Conference 2015 in Helsinki: Research Institute for Linguistics/Hungarian Academy of Sciences, 212 p.

**Стефанишин М.В.**, магістр  
Науковий керівник: **Яремко І.І.**, к.е.н.,  
доцент кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту  
Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів

## **КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЬ ТА ЛІДЕРСТВО – СКЛАДОВА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Різновекторні й інколи недостатньо визначені за своєю практичною доцільністю і дієвістю соціальні зміни, задекларовані в напрямку демократичних перетворень вимагає адекватних реальному соціально-

суспільному і політичному стану в державі важелів публічного управління. Наміри інтеграції України до публічного управління Європейського Союзу та світового співтовариства сприяють проведенню процесів модернізації підходів до управління людськими ресурсами, вдосконалення кадрового потенціалу та розвитку лідерських якостей серед керівників усіх рівнів на державній службі. Відповідно узвичаєним принципам працівники публічного управління повинні бути здібними, дієвими та відповідальними за успішне впровадження й реалізацію реформ у країні, зокрема і реформи державної служби.

Людський ресурс вважається одним із найважливіших факторів впливу на ефективність та розвиток економіки будь якої держави. Разом з тим, управлінський чинник у вітчизняних державних структурах не повністю відповідає сучасним потребам. Багато вітчизняних науковців зазначають, що на сьогоднішній момент відсутня реально діюча державна кадрова політика, а статус кадрових підрозділів в організаціях низький [1].

Модернізація державної служби та розвиток лідерства, як вагомий чинник її забезпечення адаптації до сучасного суспільно-політичного середовища забезпечують реальні зміни в розвинутих державах, їх стабільне функціонування. Лідерство передбачає дотримання вироблених принципів професійної діяльності, які стосуються як управління загалом, так і управління людськими ресурсами (рівні організації та державної служби в цілому). Вважається, що нове бачення лідерів є вкрай потрібним для діалогу всіх учасників процесу з метою визначення нових завдань публічної служби, модернізації системи публічного адміністрування, в цілому, через нові технології управління[2, с.22].

Розвиток лідерства необхідно розглядати в контексті визнання і підтримки державної служби як конкурентоспроможного, привабливого місця праці, здатного привернути та утримати найкращі кадри, кваліфікованих працівників. Така концепція зумовлює і основні підходи до управління людьми на державній службі, які мають сприяти забезпеченню успіху та впевненого майбутнього для державної служби. Державна служба є зацікавленою, аби на ній працювали справжні лідери, віданні своїй справі — служінню громадськості, спроможні відповідати викликам часу та працювати у складних динамічних умовах.

Конкурентоздатність будь-якого господарського утворення значною мірою залежить від дієвості кадрової стратегії. Це стосується її відповідності бізнес-стратегії та місії окремої компанії, так і державного утворення. В останньому разі якщо вести мову про демократичне врядування, то слід відзначити, що державне управління так само має застосовувати найпередовіші технології, які позитивно себе зарекомендували, недержавних секторах. Держслужбовці повинні демонструвати рівнозначний, а подекуди вищий – рівень компетентностей, ніж їх колеги з корпорацій [3, с.51].

З точки зору критичного аналізу відзначимо, що державний службовець чи посадові особи органів місцевого самоврядування повинні бути компетентні



у тій галузі, в якій працюють. Проте українські реалії засвідчують про можливість призначення кадрів без досвіду і базової освіти. Без саморозвитку неможливо досягти лідерських здібностей та зарекомендувати себе як фахівця, що є іншим аспектом проблематики для багатьох українських держслужбовців. Окрім того, керівник, який зацікавлений у тому, щоб робота виконувалась якісно та фахово повинен сприяти тому, що його підлеглі отримували належне інформування у своїй сфері, а також мали можливість підвищити свої кваліфікаційні навички.

Однією із проблем відсутності фахових спеціалістів у будь якій сфері, зокрема і публічного управління, є недосконала система мотивації. Від фахівця, який вмотивований і має перед собою певну ціль, можна очікувати результативну роботу. Проте не варто забувати і про нематеріальні чинники, які стимулюють працівника до належного виконання своїх посадових обов'язків, а саме: створення належних умов праці; визнання та підтримка досягнень; просування по службі. Ці два чинники (матеріальні та нематеріальні) сприяють тому, що у працівника формується відчуття лідерства, виконання завдань стає ефективнішим і перебування на роботі приносить задоволення [1, с.12].

Саме тому можна стверджувати, одним із ключових чинників, від яких залежить успішність діяльності будь-якої організації, визнається лідерство. У багатьох країнах світу сьогодні спрямовуються зусилля саме на розвиток лідерства як у приватному, так і публічному секторах і, зокрема, на державній службі. Більш того, саме лідерство є серцевиною належного демократичного врядування, сучасною концепцією управління.

### **Література**

1. Бізо Л. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів; за заг. ред. І. Ібрагімової. — К.: Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. — 400 с.

2. Білорусов С.Г. Лідерство в публічному управлінні у контексті пріоритетів цивілізаційного розвитку України / Публічне управління: шляхи розвитку: матеріали наук.-практ. конференції за міжнародною участю (Київ, 26 листопада 2014 р.): у 2 т. / [за наук. ред. Ю. В. Ковбасюка, С. А. Романюка, О. Ю. Оболенського]. — К. : НАДУ, 2014. — Т. 1. — 150 с.

3. Руденко О.М., Штурхецький С.В., Шершньова О.В., Філіпова Н.В. HR-менеджмент у публічному управлінні: навч. посібник. — Київ, Кондор-Видавництво. — 2016, 124 с.

## Відомості про авторів

<b>Антоненко Ніколь Миколаївна</b>	студентка 4 курсу економічного факультету, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»
<b>Апухтіна Оксана Володимирівна</b>	Начальник відділу Автоматизованої обробки інформації Управління соціального захисту населення Ясинуватської райдержадміністрації, смт. Очеретине Ясинуватського району Донецької області
<b>Бабарикіна Надія Анатоліївна</b>	старший викладач кафедри загальноправових та політичних наук, Запорізький національний технічний університет
<b>Бабич Владислав Володимирович</b>	спеціаліст відділу економічного розвитку, інвестиційної діяльності та туризму Скадовської РДА, м. Скадовськ, магістрант ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»
<b>Барсук Юлія Володимирівна</b>	аспірант кафедри публічного управління та адміністрування, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Бартіш Олена Ярославівна</b>	студент 5-го курсу, Львівський державний університет безпеки життєдіяльності, м. Львів
<b>Басова Дар'я Володимирівна</b>	к.е.н., старший викладач кафедри «Менеджмент і адміністрування», Український державний університет залізничного транспорту, м. Харків
<b>Бегаль Іван Іванович</b>	аспірант, Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», м. Київ
<b>Безродна Маргарита Сергіївна</b>	студент, ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури», м. Дніпро
<b>Бєлобородова Анна Камілівна</b>	фахівець I категорії Навчально-наукового інституту післядипломної освіти, ДВНЗ «Донецький національний технічний університет», м. Покровськ
<b>Білан Анна Олександрівна</b>	студентка 1 курсу магістратури спеціальності «Публічне управління та адміністрування» Сумський державний педагогічний університет ім. А.С.Макаренка м. Суми
<b>Білорусов Сергій Георгійович</b>	к.т.н., доцент, заслужений працівник освіти України, директор Херсонського обласного центру перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій, м. Херсон
<b>Білоус Наталія Євгенівна</b>	завідувач комунальної установи «Скадовський районний методичний кабінет», м.Скадовськ; магістрант, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон

<b>Божкова Вікторія Вікторівна</b>	д.е.н., професор, Сумський державний педагогічний університет ім. А.С.Макаренка, м. Суми
<b>Боліла Світлана Юрївна</b>	к.с.-г.н., доцент, доцент кафедри менеджменту організацій, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Бондар Анастасія Володимирівна</b>	здобувач вищої освіти першого рівня, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне
<b>Бочкарьова Тетяна Олександрівна</b>	аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Сумський державний університет, м. Суми
<b>Бурмич Дарія Олександрівна</b>	студентка 5-го курсу, Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир
<b>Буток Данило Олексійович</b>	магістрант кафедри менеджменту і державного управління, Донецький національний технічний університет, м. Покровськ
<b>Ващенко Тетяна Василівна</b>	здобувач вищої освіти за другим (магістерський) рівнем освітньої програми «Публічне управління та адміністрування», Український державний університет залізничного транспорту, м. Харків
<b>Венгер Ольга Миколаївна</b>	к.п.н., доцент, Інженерний інститут Запорізького національного університету, м. Запоріжжя
<b>Виноградова Тетяна Іванівна</b>	старший викладач кафедри загальноекономічних дисциплін, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Вішка Ірина Сергіївна</b>	кандидат економічних наук, асистент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів
<b>Войтенко Архип Борисович</b>	кандидат наук з державного управління, професор кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління, Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир
<b>Вольська Олена Михайлівна</b>	д.держ.упр, доцент, професор кафедри публічного управління та адміністрування, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Вонберг Тетяна Вікторівна</b>	к.е.н., доцент, доцент кафедри управління персоналом та економіки праці, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», м.Київ
<b>Воронкова Валентина Григорівна</b>	д.ф.н., проф., зав кафедрою менеджменту організацій і управління проектами, Інженерний інститут Запорізького національного університету, м. Запоріжжя
<b>Ганич Ольга Анатоліївна</b>	к.ю.н., директор Навчально-наукового інституту післядипломної освіти ДВНЗ «Донецький національний технічний університет» м. Покровськ Донецької області
<b>Герасименко Микола Володимирович</b>	к.філос.н., ст. викл. кафедри філософії і соціально-гуманітарних дисциплін, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон

<b>Глушенко Тетяна Миколаївна</b>	старший викладач кафедри «Менеджмент і адміністрування», Український державний університет залізничного транспорту, м. Харків
<b>Горбова Наталія Аркадіївна</b>	к.п.н., доцент кафедри публічного управління, адміністрування та права, Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного, м. Мелітополь
<b>Горяїнов Олексій Миколайович</b>	к.т.н., доцент, доцент кафедри транспортних технологій і логістики, Харківський національний технічний університет сільського господарства ім. Петра Василенка, м. Харків
<b>Гринчишин Юрій Олегович</b>	студент 2-го курсу, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів
<b>Грицаєнко Микола Ігорович</b>	кандидат економічних наук, старший викладач, Таврійський державний агротехнологічний університет, м. Мелітополь
<b>Громова Олена Володимирівна</b>	к.е.н, доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування Український державний університет залізничного транспорту, м.Харків
<b>Губа Марина Ігорівна</b>	к.е.н., доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Дейнека Олександр Георгійович</b>	завідуючий кафедрою «Менеджмент і адміністрування», д.е.н., професор, Український державний університет залізничного транспорту, м. Харків
<b>Деміхов Олексій Ігорович</b>	кандидат наук з державного управління, асистент кафедри управління, Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту ім. Олега Балацького, Сумський державний університет, м. Суми
<b>Денисенко Ірина Сергіївна</b>	провідний економіст, ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», м. Київ
<b>Дикань Олена Володимирівна</b>	д.е.н., професор кафедри «Менеджмент і адміністрування», Український державний університет залізничного транспорту, м. Харків
<b>Димитров Сергій Георгійович</b>	кандидат сільськогосподарських наук, заступник завідувача відділу експертизи на придатність до поширення, Український інститут експертизи сортів рослин
<b>Добрянська Наталія Анатоліївна</b>	д.е.н., професор, професор кафедри адміністративного менеджменту та проблем ринку, Одеський національний політехнічний університет
<b>Дорош Ірина Миронівна</b>	старший викладач кафедри адміністративного та фінансового менеджменту, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів
<b>Дубровіна О.О.</b>	студент, СумДУ, м. Суми
<b>Дудяк Наталія Василівна</b>	кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри землеустрою, геодезії та кадастру, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон

- Дяченко Лідія  
Антонівна** кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри адміністративного забезпечення соціокультурної сфери, ВП «Львівська філія Київського національного університету культури і мистецтв», м. Львів
- Євченко  
Олександр  
Вікторович** кандидат філологічних наук, доцент кафедри видавничої справи, редагування, основ журналістики та філології, Житомирський державний університет імені Івана Франка, м. Житомир
- Євченко  
Світлана  
Василівна** головний спеціаліст управління у справах сім'ї, молоді та спорту Житомирської міської ради, м. Житомир
- Єрізану Ірина  
Віталіївна** магістр 1 курсу факультету економіки та менеджменту, спеціальність 073 “Менеджмент”, Інженерний інститут Запорізького національного університету, м. Запоріжжя
- Жарова Любов  
Валеріївна** доктор економічних наук, старший науковий співробітник, завідувач кафедри, Українсько-американський університет Конкордія, м. Київ  
Wyższa Szkoła Ekonomiczno – Humanistyczna, Poland
- Завгородня  
Марина Сергіївна** студентка 4 курсу економічного факультету, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
- Закалюжна  
Тетяна  
Володимирівна** магістрант, Житомирський державний агроекологічний університет м. Житомир
- Застрожнікова  
Ірина  
Володимирівна** кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та права, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Д. Моторного, м. Мелітополь
- Захарченко Ніна  
Павлівна** магістрант, спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», факультет економіки та менеджменту, Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир
- Зінчук Наталія  
Анатоліївна** кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри публічного адміністрування та менеджменту освіти, ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, м. Київ
- Ігнатко Марія  
Іванівна** аспірант кафедри економіки підприємства, ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород
- Ільїна Марія  
Володимирівна** доктор економічних наук, старший науковий співробітник, провідний науковий співробітник відділу проблем земельних і лісових ресурсів, Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», м. Київ
- Карлюка Дмитро  
Олександрович** к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки, Херсонський національний технічний університет м. Херсон
- Карташова Ольга  
Григорівна** доцент кафедри публічного управління та адміністрування, к.е.н., ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»



<b>Касьянов Євген Леонтійович</b>	слухач магістратури державного управління Навчально- наукового інституту післядипломної освіти, ДВНЗ «Донецький національний технічний університет», м. Покровськ
<b>Кашуба Наталя Ігорівна</b>	магістрант, спеціальність «Маркетинг», факультет економіки та бізнесу, Таврійський державний агротехнологічний університет, м. Мелітополь
<b>Керімов Алі Наріманович</b>	к.с.-г.н., доцент, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Кириченко Наталя Валеріївна</b>	к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Ковальчук Ірина Василівна</b>	магістрант, спеціальність «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність», Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир
<b>Ковтун Валентина Андріївна</b>	к. с.-г. н. доцент, доцент кафедри економіки та фінансів, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Ковтун Владислав Миколайович</b>	здобувач вищої освіти бакалаврського рівня, факультет водного господарства, будівництва та землеустрою, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Козак Іванна Ігорівна</b>	кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри економіки, Львівський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, м. Львів
<b>Колесніченко Олена Володимирівна</b>	старший науковий співробітник, завідувач сектору технічних, кормових та олійних культур відділу експертизи на придатність до поширення, Український інститут експертизи сортів рослин, м. Київ
<b>Коновалов Леонід Станіславович</b>	кандидат наук з державного управління, старший викладач, Український державний університет залізничного транспорту, м. Харків
<b>Корецька Тетяна Миколаївна</b>	студентка 2-го курсу, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів
<b>Коробка Світлана Василівна</b>	кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів
<b>Коротка Оксана Ігорівна</b>	магістрант, спеціальність «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність», Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир
<b>Котик Валентина Олексіївна</b>	кандидат економічних наук, доцент кафедри «Економіка, бізнес та управління персоналом на транспорті», Український державний університет залізничного транспорту, м. Харків
<b>Котик Віталій Вікторович</b>	кандидат економічних наук, доцент кафедри «Економіка, бізнес та управління персоналом на транспорті», Український державний університет залізничного транспорту, м. Харків

<b>Крихтіна Юлія Олександрівна</b>	к.е.н., доцент кафедри «Менеджмент і адміністрування», Український державний університет залізничного транспорту, м.Харків
<b>Криштоп Тетяна Вікторівна</b>	студентка групи МЕН-18-1мд, Інженерний інститут Запорізького національного університету, м. Запоріжжя
<b>Крупа Андрій Геннадійович</b>	студент групи МЕН-18-1мд, Інженерний інститут Запорізького національного університету, м. Запоріжжя
<b>Кудріна Ольга Юрївна</b>	доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри бізнес-економіки та адміністрування, Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка, м. Суми
<b>Кузенкіна Тетяна Сергіївна</b>	магістрант, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Лазор Оксана Дмитрівна</b>	доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри правових наук та філософії, Вінницький державний педагогічний університет, м. Вінниця
<b>Лазор Олег Ярославович</b>	доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри правових наук та філософії, Вінницький державний педагогічний університет, м. Вінниця
<b>Лебедєва Віра Василівна</b>	доктор економічних наук, доцент, професор кафедри адміністративного менеджменту та проблем ринку, Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса
<b>Лебедєва Надія Анатоліївна</b>	старший викладач англійської мови, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон; аспірант кафедри публічного адміністрування, Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ
<b>Левицький В'ячеслав Андрійович</b>	кандидат філологічних наук, головний спеціаліст, Генеральна прокуратура України, м. Київ
<b>Линник Сергій Олександрович</b>	доктор наук з державного управління, професор кафедри бізнес- економіки та адміністрування, Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка, м. Суми
<b>Лічковаха Тетяна Сергіївна</b>	студент, Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського, м. Київ
<b>Лобода Олена Миколаївна</b>	кандидат технічних наук, доцент кафедри прикладної математики та економічної кібернетики, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Лозинська Марта Петрівна</b>	студентка 5 курсу, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів
<b>Лукашевська Уляна Тарасівна</b>	аспірант кафедри адміністративного та фінансового менеджменту, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів

<b>Луцик Надія Анатоліївна</b>	студентка економічного факультету, Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир
<b>Луцків Олена Миколаївна</b>	кандидат економічних наук, старший науковий співробітник, ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України», м. Львів
<b>Ляхович Ольга Олександрівна</b>	к.е.н., доцент кафедри фінансів і економіки природокористування, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне
<b>Мажуга Костянтин Миколайович</b>	заступник завідувача відділу науково-технічної інформації, Український інститут експертизи сортів рослин, м. Київ
<b>Майстришин Юлія Василівна</b>	студентка групи УААМ-12, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів
<b>Макуха Ольга Володимирівна</b>	кандидат с.-г. наук, доцент кафедри ботаніки та захисту рослин, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Маслечкін Василь Вікторович</b>	науковий співробітник відділу науково-технічної інформації, Український інститут експертизи сортів рослин, м. Київ
<b>Михайлова Марія Сергіївна</b>	магістр спеціальності «Маркетинг», Таврійський державний агротехнологічний університет, м. Мелітополь
<b>Михальчишин Наталія Лук'янівна</b>	кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів
<b>Мізіна Олена Вікторівна</b>	кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і державного управління, Донецький національний технічний університет, м. Покровськ
<b>Могила Юрій Миколайович</b>	старший викладач кафедри освітнього менеджменту, державної політики та економіки комунального закладу вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», м. Дніпро
<b>Морозов Олексій Володимирович</b>	доктор с.-г. н, професор, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Морозова Євгенія Петрівна</b>	к.е.н., доцент кафедри «Обліку, економіки та управління персоналом підприємства», ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури», м. Дніпро
<b>Морозова Олена Сергіївна</b>	кандидат економічних наук, асистент, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Мохова Юлія Леонідівна</b>	кандидат наук з державного управління, доцент магістратури державного управління Центру післядипломної освіти, Донецький національний технічний університет, м. Покровськ
<b>Нікітенко Віталіна Олександрівна</b>	к.ф.н, доцент, начальник Міжнародного відділу Запорізького національного університету, м. Запоріжжя

<b>Нікітенко Еліна Костянтинівна</b>	магістрант Запорізького національного університету, м. Запоріжжя
<b>Ніколюк Олена Володимирівна</b>	к.е.н., доцент кафедри менеджменту і логістики, Одеська національна академія харчових технологій, м. Одеса
<b>Новосолова Олена Сергіївна</b>	к.е.н., старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Херсонський національний технічний університет, м. Херсон
<b>Носань Наталія Сергіївна</b>	кандидат історичних наук, доцент, доцент кафедри економіки та підприємництва, Черкаський державний технологічний університет, м. Черкаси
<b>Носулько Борис Вікторович</b>	аспірант, Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро
<b>Одейчук Іванна Юріївна</b>	здобувач вищої освіти першого ступеня, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне
<b>Олексенко Роман Іванович</b>	д.ф.н., професор кафедри маркетингу, Таврійський державний агротехнологічний університет, м. Мелітополь
<b>Опанасюк Ю.А.</b>	кандидат економічних наук, старший викладач кафедри управління, СумДУ, м. Суми
<b>Опар Наталія Василівна</b>	аспірант кафедри публічного управління та адміністрування, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, м. Івано-Франківськ
<b>Орленко Наталія Станіславівна</b>	кандидат економічних наук, доцент, старший науковий співробітник відділу науково-технічної інформації, Український інститут експертизи сортів рослин, м. Київ
<b>Осадчук Ірина Віталіївна</b>	к.с.-г.н., доцент, доцент кафедри менеджменту організацій, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Остапчук Олена Леонідівна</b>	кандидат педагогічних наук, доцент кафедри соціальних технологій, Житомирський державний університет імені Івана Франка, м. Житомир
<b>Островерх Наталія Іванівна</b>	здобувач вищої освіти за другим (магістерський) рівнем освітньої програми «Публічне управління та адміністрування», Український державний університет залізничного транспорту, м.Харків
<b>Панкратьєва Тетяна Леонідівна</b>	старший викладач кафедри публічного управління та адміністрування, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Парійчук Вікторія Анатоліївна</b>	асистент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів
<b>Пархоменко- Куцевіл Оксана Ігорівна</b>	доктор наук з державного управління, завідувач кафедри публічного адміністрування, Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ

<b>Пасічник Вікторія Василівна</b>	студентка спеціальності «Публічне управління та адміністрування», освітнього рівня «Магістр», Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир
<b>Петько Володимир Миколайович</b>	старший викладач кафедри публічного управління та адміністрування, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Підгрушний Віктор Андрійович</b>	здобувач вищої освіти другого ступеня, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне
<b>Пілявський Володимир Ілліч</b>	кандидат економічних наук, докторант, Міжнародний університет бізнесу і права, м. Херсон
<b>Плотнікова Марія Федорівна</b>	кандидат економічних наук, доцент, Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир
<b>Подаков Євгеній Сергійович</b>	кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту організацій, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Позднякова Любов Олексіївна</b>	доктор економічних наук, професор, завідувача кафедрою «Економіка, бізнес та управління персоналом на транспорті», Український державний університет залізничного транспорту, м. Харків
<b>Потравка Лариса Олександрівна</b>	доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Протопопова Наталія Андріївна</b>	старший викладач кафедри фінансів і маркетингу, ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури», м. Дніпро
<b>Разумова Ганна Вікторівна</b>	кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів і маркетингу, ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури», м. Дніпро
<b>Рибкіна Світлана Олексіївна</b>	аспірант кафедри менеджменту та публічного управління, Дніпровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро
<b>Ровенець Тетяна Олександрівна</b>	кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і аудиту, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне
<b>Романенко Надія Сергіївна</b>	студент, ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури», м. Дніпро
<b>Руденко Євгенія Павлівна</b>	студентка 3 курсу групи ІН-72, спеціальність «Комп'ютерні науки та інформаційні технології», факультет електроніки та інформаційних технологій, Сумський державний університет, м. Суми
<b>Рудік Наталя Михайлівна</b>	к. с.- г. н, доцент кафедри загальноекономічних дисциплін, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Савчук Марина Юріївна</b>	студентка групи УА-21, спеціальності «Публічне управління та адміністрування», Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів



<b>Сакаль Оксана Володимирівна</b>	доктор економічних наук, старший науковий співробітник, Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», м. Київ
<b>Самайчук Світлана Іванівна</b>	к.е.н., доцент, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Свинарчук Ірина Олександрівна</b>	студентка магістратури спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир
<b>Сергієнко Тетяна Іванівна</b>	кандидат політичних наук, доцент кафедри менеджменту організацій та управління проектами, Інженерний інститут Запорізького національного університету, м. Запоріжжя
<b>Середа Оксана Анатоліївна</b>	студентка 5 курсу, спеціальність «Фінанси, банківська справа і страхування», Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне
<b>Симоненко Леся Іванівна</b>	к.е.н., доцент кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління, Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир
<b>Сипко Юлія Олегівна</b>	завідувач лабораторії з удосконалення підготовки кадрів державної служби та місцевого самоврядування, Херсонський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій, м. Херсон
<b>Сисоєнко Ірина Анатоліївна</b>	кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Херсонський національний технічний університет, м. Херсон
<b>Сиченко Віктор Володимирович</b>	доктор наук з державного управління, доцент, заслужений працівник освіти України, ректор КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти», м. Дніпро
<b>Сігетій Анастасія Михайлівна</b>	студентка 3 курсу спеціальності «Готельно-ресторанна справа», ВП «Львівська філія Київського національного університету культури і мистецтв», м. Львів
<b>Скрипка Лілія Сергіївна</b>	студентка 3 курсу групи ПУ-61, спеціальність «Публічне управління та адміністрування», Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту ім. Олега Балацького, Сумський державний університет, м. Суми
<b>Смутьська Іванна Володимирівна</b>	старший науковий співробітник відділу експертизи на придатність до поширення, завідувач сектору, Український інститут експертизи сортів рослин, м. Київ
<b>Соколова Лариса Валеріївна</b>	старший викладач кафедри менеджменту, ПВНЗ «Міжнародний університет бізнесу і права», м. Херсон
<b>Стефанишин Майя Валерівна</b>	магістр, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів

<b>Сторожилова Уляна Леонідівна</b>	кандидат економічних наук, доцент кафедри «Менеджмент і адміністрування», Український державний університет залізничного транспорту, м. Харків
<b>Сторожук Ганна Петрівна</b>	студентка 5-го курсу, Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир
<b>Сторчай Наталія Миколаївна</b>	магістрант, спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир
<b>Сундук Анатолій Миколайович</b>	доктор економічних наук, старший науковий співробітник, завідувач відділом проблем економіки земельних і лісових ресурсів, Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», м. Київ
<b>Терендій Соломія Володимирівна</b>	студентка V курсу, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів
<b>Торішня Людмила Анатоліївна</b>	аспірант кафедри адміністративного менеджменту та проблем ринку, Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса
<b>Третяк Наталія Антонівна</b>	кандидат економічних наук, науковий співробітник, Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», м. Київ
<b>Туренко Яна Олексіївна</b>	магістр, Одеська національна академія харчових технологій, м. Одеса
<b>Турецков Тарас Євгенович</b>	здобувач, Донецький державний університет управління, м. Маріуполь
<b>Фрадинський Олександр Анатолійович</b>	к.е.н., доцент, старший науковий співробітник, завідувач відділу дослідження митних ризиків Науково-дослідного інституту фіскальної політики, Університет державної фіскальної служби України, м. Хмельницький
<b>Хитоніна Марина Сергіївна</b>	студентка 5 курсу заочної форми навчання, спеціальність «Публічне управління та адміністрування», Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир
<b>Хім Марія Кімсанівна</b>	асистент кафедри адміністративного і фінансового менеджменту, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів
<b>Хоменко Тетяна Михайлівна</b>	кандидат с.-г. наук, доцент, завідувач відділу експертизи на придатність до поширення сортів рослин, Український інститут експертизи сортів рослин, м. Київ
<b>Хомин Олег Андрійович</b>	студент спеціальності «Публічне управління та адміністрування», освітній рівень «Магістр», Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир
<b>Черемісін Олександр Вікторович</b>	д.і.н., професор кафедри публічного управління та адміністрування, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон

<b>Чернецька Теодозія Юрівна</b>	магістр, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів
<b>Чукіна Катерина Юріївна</b>	студентка 1 курсу спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування», Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного, м. Мелітополь
<b>Шапоринська Наталя Миколаївна</b>	к.с.-г.н., доцент, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон
<b>Шашула Людмила Олексіївна</b>	кандидат економічних наук, старший науковий співробітник, провідний науковий співробітник, Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України», м. Київ
<b>Шевченко Олександр Олександрович</b>	доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри публічного управління та адміністрування, Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського, м. Київ
<b>Шпильова Юлія Борисівна</b>	кандидат економічних наук, старший науковий співробітник, старший науковий співробітник відділу проблем земельних і лісових ресурсів, Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», м. Київ
<b>Щебликіна Валерія Миколаївна</b>	студентка 1 курсу спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування», Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного, м. Мелітополь
<b>Щербак Владислав Анатолійович Ющенко Тетяна</b>	здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», м. Херсон  студентка V курсу факультету економіки, бізнес-аналітики та підприємництва, Херсонський національний технічний університет м. Херсон
<b>Якимчук Олег Феодосійович</b>	керівник групи розрахунків відділу бізнес-систем департаменту інформаційних технологій та телекомунікацій ПрАТ «Рівнеобленерго»; аспірант, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне
<b>Якобчук Валентина Павлівна</b>	кандидат економічних наук, професор, завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління, Житомирський національний агроекологічний університет, м. Житомир
<b>Яремко Ірина Ігорівна</b>	кандидат економічних наук, доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів

Наукове видання

**ЗБІРНИК ТЕЗ**

**III Всеукраїнської науково-практичної конференції  
«Публічне управління та адміністрування  
у процесах економічних реформ»**

**18-19 квітня 2019 року  
(м. Херсон)**

*Матеріали збірника подаються в авторській редакції  
та друкуються мовою оригіналу*

**Відповідальність за достовірність змісту, фактів, графічних матеріалів  
покладається на авторів.**

**Наукова редакція – Потравка Л.О., Карташова О.Г.  
Відповідальні за випуск – Карташова О.Г., Дуга В. О.  
Технічний редактор - Дуга В. О.**

Умов. друк. арк.19,8

73006, м. Херсон, вул. Стрітенська, 23,  
Державний вищий навчальний заклад  
«Херсонський державний аграрний університет»  
Кафедра публічного управління та адміністрування  
Сайт: [www.ksau.kherson.ua](http://www.ksau.kherson.ua)  
E-mail: [office@ksau.kherson.ua](mailto:office@ksau.kherson.ua)