



# І МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ

«МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ  
В УКРАЇНІ ТА СВІТІ: ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА»

(7 грудня 2021 року)

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ,  
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ  
ПОЛТАВСЬКА ОБЛАСНА АСОЦІАЦІЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО  
САМОВРЯДУВАННЯ  
РЕГІОНАЛЬНИЙ ЦЕНТР З НАДАННЯ БЕЗОПЛАТНОЇ ВТОРИННОЇ ПРАВОВОЇ  
ДОПОМОГИ У ПОЛТАВСЬКІЙ ОБЛАСТІ  
ВСЕУКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ ОБ'ЄДНАНИХ  
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД (м. КИЇВ)  
ІНСТИТУТ ПІДГОТОВКИ КАДРІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ  
ЗАЙНЯТОСТІ УКРАЇНИ (м. КИЇВ)  
ПОЛТАВСЬКИЙ ЦЕНТР ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ  
ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ  
ОПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (м. ОПОЛЕ, ПОЛЬЩА)  
ЩЕЦІНСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ, ІНСТИТУТУ ПОЛІТОЛОГІЇ ТА ДОСЛІДЖЕНЬ У  
ГАЛУЗІ БЕЗПЕКИ (м. ЩЕЦІН, ПОЛЬЩА)  
ВИЩА ШКОЛА СТРАХУВАННЯ І ФІНАНСІВ (м. СОФІЯ, БОЛГАРІЯ)  
УНІВЕРСИТЕТ МИКОЛАСА РОМЕРИСА (MRU) (м. ВІЛЬНЮС, ЛИТВА)  
УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ БЕЗПЕКИ В КОШИЦЯХ  
(м. КОШИЦЕ, СЛОВАЧЧИНА)  
АЗЕРБАЙДЖАНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
(М. ГЯНДЖА, АЗЕРБАЙДЖАН)  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКО,  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА  
ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ В.Н. КАРАЗІНА,  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ «ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО  
УПРАВЛІННЯ»  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА  
ІМЕНІ О.М. БЕКЕТОВА, КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ПУБЛІЧНОГО  
АДМІНІСТРУВАННЯ  
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»,  
КАФЕДРА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА  
АДМІНІСТРУВАННЯ  
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ,  
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА  
МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ

## **I МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ**

***«МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ:***

***ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА»***

**7 грудня 2021 року**

**м. Полтава, Україна**

**Редакційна колегія:**

**Лозинська Т.М.** – завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Полтавського державного аграрного університету, д.держ.упр., професор (відповідальний редактор);

**Дорофєєв О.В.** – професор кафедри публічного управління та адміністрування Полтавського державного аграрного університету, д.е.н., доцент (заступник відповідального редактора).

М65 *Місьцеве самоврядування в Україні: теорія та практика* : матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції, м. Полтава, 07 грудня 2021 року / за заг. ред. Т.М. Лозинської, О.В. Дорофєєва. Полтава : ПДАУ, 2021. 408 с.

У матеріалах конференції висвітлені результати наукових досліджень з актуальних проблем місцевого самоврядування і пошуку шляхів їх розв'язання за тематичними напрямками: «Розвиток нормативно-правової бази місцевого самоврядування», «Управління розвитком територіальних громад: проблеми та перспективи», «Соціальна основа місцевого самоврядування», «Місьцеве самоврядування та бізнес-середовище», «Формування місцевих бюджетів», «Політичні аспекти функціонування самоврядної влади».

Для наукових, науково-педагогічних працівників, аспірантів, теоретиків і практиків публічного управління та адміністрування, представників органів влади, громадських діячів України, а також усіх, хто досліджує питання трансформації управління місцевим розвитком в умовах децентралізації влади.

Матеріали конференції друкуються в авторській редакції. За виклад, зміст і достовірність матеріалів відповідають автори. Позиція редакції не завжди може збігатися з точкою зору автора.

© Полтавський державний  
аграрний університет, 2021

## Організаційний комітет конференції:

*Голова організаційного комітету:*

**Лозинська Тамара Миколаївна** – доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Полтавського державного аграрного університету

*Заступники голови організаційного комітету:*

**Микійчук Володимир Пилипович** – Голова Полтавської обласної Асоціації органів місцевого самоврядування;

**Вазов Радостін** – кандидат економічних наук, доцент, проректор з наукової роботи та міжнародних зв'язків Вищої школи страхування і фінансів (м. Софія, Болгарія)

*Члени організаційного комітету:*

**Галич Олександр Анатолійович** – кандидат економічних наук, професор, перший проректор Полтавського державного аграрного університету;

**Ворона Петро Васильович** – доктор наук з державного управління, професор, начальник управління грантового забезпечення Національного фонду досліджень України;

**Калініченко Антоніна Володимирівна** – доктор технічних наук, професор, професор Інституту інженерії середовища та біотехнології Опольського державного університету (м. Ополь, Польща);

**Тошек Бартломей Г.** – доктор економічних наук, професор, професор Інституту політології та досліджень у галузі безпеки Щецинського університету (м. Щецин, Польща);

**Патапас Александрас** – доктор економічних наук, професор, професор Інституту державного управління Університету Миколаса Ромериса (м. Вільнюс, Литва);

**Брітченко Ігор Геннадійович** – доктор економічних наук, професор, професор Університет менеджменту безпеки в Кошицях (м. Кошице, Словаччина);

**Іваніна Олександр Васильович** – експерт-консультант Національного Демократичного Інституту (USA) з питань гендерно-орієнтованого бюджетування;

**Черчатий Олександр Іванович** – кандидат наук з державного управління, доцент, директор Регіонального центру з надання безоплатної вторинної правової допомоги у Полтавській області;

**Лахижа Микола Іванович** – доктор наук з державного управління, професор, радник директора Регіонального центру з надання безоплатної вторинної правової допомоги у Полтавській області;

**Гавкалова Наталія Леонідівна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця;

**Гуторов Олександр Іванович** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри глобальної економіки Державного біотехнологічного університету, м. Харків;

**Новікова Марина Миколаївна** – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри менеджменту і публічного адміністрування Харківського національного університету міського господарства ім. О.М. Бекетова;

**Дорофєєв Олександр Вікторович** – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри публічного управління та адміністрування Полтавського державного аграрного університету;

**Мирна Ольга Володимирівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Полтавського державного аграрного університету;

**Сердюк Ольга Іванівна** – кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри публічного управління та адміністрування Полтавського державного аграрного університету;

**Панасенко Наталія Леонідівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Полтавського державного аграрного університету;

**Шупта Ірина Миколаївна** – кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Полтавського державного аграрного університету;

**Щетініна Тетяна Олексіївна** – кандидат історичних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Полтавського державного аграрного університету;

**Сокольська Тетяна Вікторівна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки Білоцерківського національного аграрного університету;

**Сергієнко Лариса Василівна** – кандидат наук з державного управління, доцент кафедри економічної безпеки, публічного управління та адміністрування Державного університету «Житомирська політехніка»

## ЗМІСТ

### СЕКЦІЯ 1. РОЗВИТОК НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЇ БАЗИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

*Бага Л.Г., Курганська М.Г.*

Закордонний досвід організації місцевого самоврядування в порівнянні з українським забезпеченням місцевого самоврядування ..... 14

*Ворона М.П.*

Політологічні та філософські засади розбудови правової держави і громадянського суспільства в Україні ..... 17

*Галич О.А., Каратиш С.П.*

Аналіз нормативно-правового забезпечення системи управління загальною середньою освітою в Україні в умовах трансформації ..... 20

*Кравцов М.О.*

Проблеми нормативно-правового вдосконалення інституту звернення громадян на рівні місцевих органів публічного врядування України ..... 24

*Лозинська Т.М., Томенко Д.В.*

Аналіз недоліків молодіжної політики України та міста Полтава ..... 28

*Осипенко Б.Р.*

Розвиток нормативно-правової бази місцевого самоврядування та її вплив на аграрний сектор ..... 30

*Сич С.О.*

Підготовка спеціалістів у сфері правоохоронної діяльності ..... 33

*Супрунова І.В.*

Правове забезпечення політики детінізації економіки в контексті реалізації реформи місцевого самоврядування в Україні ..... 35

*Черчатий О.І.*

Розвиток партнерства з органами місцевого самоврядування як важливий напрямок діяльності системи безоплатної правової допомоги ..... 38

*Щетініна Т.О., Шмиголь К.Є.*

Магдебурзьке право: історичні аспекти ..... 41

*Якубенко О.П.*

Цифровізація як пріоритет державної стратегії регіонального розвитку в Україні ..... 44

### СЕКЦІЯ 2. УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

*Айдіна А.В.*

Інноваційні підходи в залученні громади до процесів планування місцевого розвитку територіальних громад ..... 47

*Алексєєва С.В.*

Актуальність маркетингових підходів залежно від потреб споживача ..... 50

*Антощенкова В.В., Гуллаєв М.*

Поняття та роль трудових ресурсів у сучасних умовах ..... 53

<i>Антощенкова В.В., Осипчук Т.С.</i>	
Інноваційний розвиток аграрного сектору економіки .....	56
<i>Бережна Г.В., Ковтун О.А.</i>	
Методи проєктного менеджменту для розвитку територіальних громад ...	59
<i>Белошапка Т.В.</i>	
Вплив органів місцевого самоврядування на екологічну політику: проблеми та перспективи .....	63
<i>Бобровська О.Ю.</i>	
Механізми управління процесами розвитку територій .....	67
<i>Войцицька К.М.</i>	
Понятійно-категоріальний апарат публічного управління урбанізованими територіями: проблеми визначення .....	70
<i>Горгуль О.В., Гуторов О.І.</i>	
Стратегія розвитку місцевої громади: теорія та практика .....	73
<i>Грицюк І.П.</i>	
Роль громадянського суспільства в процесах здійснення реформи децентралізації .....	76
<i>Гуторов О.І., Селіхова Я.В.</i>	
Перспективи розвитку малоданилівської територіальної громади у сфері містобудування .....	80
<i>Даніленко О.М.</i>	
Проблеми та перспективи розвитку територіальних громад .....	83
<i>Дегтяр А.О., Дегтяр О.А.</i>	
Управління розвитком муніципального маркетингу територіальних громад .....	87
<i>Дубич К.В.</i>	
Проблеми антикризового публічного управління розвитком територіальних громад .....	91
<i>Євченко В.В.</i>	
Людський капітал як основа довгострокового розвитку сільських територій в умовах цифровізації .....	94
<i>Євченко О.В.</i>	
Гендерний підхід як складова управлінської діяльності органів місцевого самоврядування .....	96
<i>Загурська-Антонюк В.Ф.</i>	
Публічно-партнерська взаємодія як дієвий механізм розвитку органів місцевого самоврядування .....	99
<i>Зимарев К.Д., Рогоза А.В.</i>	
Диджиталізація в системі місцевого самоврядування .....	102
<i>Ковтун О.А., Лісовий О.А.</i>	
Використання альтернативної енергетики як чинник розвитку територіальних громад .....	106
<i>Компанець О.І.</i>	
Підготовка кадрів для виконавчих органів місцевого самоврядування ....	110

<i>Коробов К.В.</i>	
Проблеми надання соціальних послуг в територіальних громадах в умовах децентралізації .....	113
<i>Кравченко Ю.М., Шигимага С.Д.</i>	
Проблеми та перспективи інноваційного розвитку вітчизняного молокопродуктового сектору .....	116
<i>Левкіна Р.В., Котко Я.М.</i>	
Проблеми та перспективи розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні .....	119
<i>Лещенко І.В.</i>	
Роль людського капіталу у розвитку територіальної громади .....	122
<i>Лозинська Т.М.</i>	
Використання технології форсайту в стратегічному плануванні розвитку територіальних громад .....	124
<i>Нагаєв В.М.</i>	
Електронне урядування як основа діджиталізації сучасної системи публічного управління .....	127
<i>Пономарьова М.С., Якименко М.А.</i>	
Програмно-цільовий метод у бюджетному процесі в умовах ефективного місцевого самоврядування та зростання економічної безпеки .....	131
<i>Попова Ю.В.</i>	
Управління розвитком територіальних громад: проблеми та перспективи	134
<i>Попович А.О.</i>	
Публічне управління суспільним здоров'ям .....	138
<i>Попович О.О.</i>	
Система органів державного управління охороною навколишнього середовища в країнах європейського союзу: можливість імплементації досвіду Німеччини .....	140
<i>Пустовіт Ю.Ю.</i>	
Специфіка механізмів забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців в Україні .....	143
<i>Сень О.В.</i>	
Деякі аспекти розпорядження землею об'єднаними територіальними громадами .....	147
<i>Сердюк О.І., Гнаток Є.М.</i>	
Визначення поняття «стратегічне управління персоналом органу місцевого самоврядування» .....	150
<i>Сокольська Т.В.</i>	
Управління розвитком людського капіталу в сільських громадах .....	153
<i>Столярчук А.О.</i>	
Сучасні технології запобігання мовним конфліктам в поліетнічних територіальних громадах .....	156
<i>Тереняк Л.В., Євченко В.В.</i>	
Розвиток місцевого партнерства як запорука існування громади на селі ...	159



*Ткачук Ю.Р.*

Проблематика підготовки і прийняття рішень місцевими органами представницької влади в Україні ..... 162

*Шевченко М.В.*

Школа місцевого самоврядування як платформа для розбудови управлінської спроможності територіальних громад ..... 165

*Шерстюк Л.М.*

Ризики та виклики внаслідок передачі нових повноважень територіальним громадам в умовах децентралізації влади ..... 169

*Шибасєва Н.В., Блохіна А.С.*

Сільські території України в сучасній економічній науці та практиці державного стратегічного планування ..... 172

*Шиловець І.О.*

Цифровізація Василевської територіальної громади: очікування та реальність ..... 175

### **СЕКЦІЯ 3. СОЦІАЛЬНА ОСНОВА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

*Dorofyeyev O., Tatsii Yu.*

E-democracy as a key to improving the effectiveness of local governance ..... 179

*Patapas A., Dirzyte A.*

Wellbeing of citizens and employees as indicator of good local governance .... 181

*Арбузова Т.В.*

Специфіка сільської соціальної інфраструктури як об'єкта державного регулювання ..... 184

*Ворона П.В., Кривошей В.М., Зверєв М.В.*

Місцеві моделі вирішення проблематики соціально-психологічної адаптації УБД у територіальних громадах ..... 187

*Гнаток Є.М.*

Розвиток електронної демократії в територіальних громадах України ..... 192

*Гончар О.Д., Озюменко О.Ю.*

Удосконалення комунікаційних процесів державних органів влади ..... 195

*Гордійчук О.О., Слюсар В.М.*

Ментальна основа місцевого самоврядування: український контекст ..... 198

*Жадан О.В., Гончаренко М.В.*

Тенденції розвитку місцевого самоврядування в країнах ЄС ..... 201

*Карвацка Н.С.*

Реалізація принципів етичної поведінки представників публічної влади .. 204

*Кобетяк А.Р.*

Церковна автокефалія та самоврядування місцевих рад: точки дотику .... 208

*Кривошей В.М., Мочков О.Б.*

Місцеве самоврядування у процесі соціально-психологічної адаптації УБД 211

*Лахижа М.І.*

Етичні аспекти оптимізації діяльності територіального самоврядування в республіці Польща: досвід для України ..... 215

*Левчук І.Б.*

Напрями модернізації механізмів публічного управління системою соціального захисту дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування ..... 218

*Ликов В.І.*

Сільський зелений туризм як чинник розвитку територіальних громад .... 222

*Литовченко А.П.*

Особливості комунікації між закладами охорони здоров'я та органами місцевого самоврядування на первинному рівні ..... 224

*Малафійк І.В., Данилюк К.В.*

Механізми публічного управління системою соціального забезпечення населення об'єднаних територіальних громад ..... 227

*Панасенко Н.Л.*

Особливості інклюзивного розвитку аграрного ринку ..... 230

*Панасюк В.І., Байбуз Л.Ф.*

Механізм державного регулювання зайнятості населення ..... 232

*Панько О.І.*

Структурно-функціональна модель системи державного управління розвитку дитячо-юнацьких спортивних шкіл ..... 234

*Пасемко Г.П., Дроб'язко В.В.*

Система місцевого самоврядування в Швеції як приклад досвіду для України ..... 238

*Поступна О.В., Іович Р.І., Філенко Д.С.*

Цифровізація туристичної галузі регіону (на прикладі Харківської області) ..... 241

*Ситник А.П.*

Розвиток цифрових компетентностей жителів як соціальна функція територіальних громад ..... 245

*Сьомич М.І., Компанець О.І.*

Права і гарантії діяльності професійних спілок в загальній системі управління персоналом ..... 248

*Таран О.М., Мангушева В.М.*

Запобігання стресу та професійного вигорання в діяльності публічних службовців ..... 252

*Таран О.М., Сало М.І.*

Формування управлінської культури сучасного керівника ..... 255

*Тарасенко Д.Л., Сухова К.К.*

Сучасні проблеми держави та органів місцевого самоврядування з забезпечення соціальними послугами населення територіальних громад 259

*Шнуренко Н.О., Циклаурі Н.К.*

Міжнародний досвід формування місцевих бюджетів та можливості його застосування в Україні ..... 262

*Шульгіна О.В.*

Визначення ролі правової культури педагогічних працівників в системі професійно-технічної освіти України ..... 266

*Шупта І.М.*

Гендерні аспекти в діяльності органів місцевого самоврядування в умовах COVID-19 .....	270
--	-----

#### **СЕКЦІЯ 4. МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ ТА БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩЕ**

*Diegtiar O., Uhodnikova O.*

Marketing promotion of the tourist brand: cooperation between government and business .....	273
---	-----

*Kalinichenko V.*

Features of strategic development management of the business environment of the region .....	274
--	-----

*Kolosov A.*

GR-management as a technology of interaction between business and government .....	277
--	-----

*Nikonenko O.*

Basic principles of strategic development of the business environment .....	280
---	-----

*Sorokina A., Halias D.*

Interdependence between local government bodies and representatives of small and medium-sized business in Ukraine .....	283
---	-----

*Бабан Т.О., Бобро І.І.*

Роль сільськогосподарських підприємств у розвитку сільських територій .....	285
---	-----

*Бага Л.Г., Борисовський І.А.*

Ринок органічної продукції в аграрному виробництві .....	288
--	-----

*Бага Л.Г., Скрипник Д.Ю.*

Ефективність продуктивності праці в сільському господарстві України ..	291
--	-----

*Безхлібна А.П.*

Роль агенцій регіонального розвитку в забезпеченні конкурентоспроможності приморських регіонів .....	294
--	-----

*Дудник О.В., Дем'яненко О.С.*

Критерії та завдання ефективного управління персоналом .....	297
--	-----

*Кириченко Т.Я.*

Децентралізація підтримки малого і середнього підприємництва в Україні ..	299
---	-----

*Ксендзук В.В.*

Взаємодія державних та недержавних суб'єктів зовнішньоторговельної політики України .....	302
---	-----

*Мельник Т.О.*

Геоінформаційні системи управління територіальним розвитком .....	304
---	-----

*Ольшанський О.В., Григор'єва А.Ю.*

Електронна комерція і розвиток місцевого самоврядування .....	309
---	-----

*Пасемко Г.П., Бабак Д.Е.*

Земельні відносини: специфіка та аспекти .....	312
--	-----

*Пасемко Г.П., Тітова М.І.*

Управління земельними ресурсами територіальних громад .....	315
---	-----

<i>Пасемко Г.П., Часовітін І.О.</i>	
Оцінка ефективності використання землі .....	318
<i>Сацюк-Горшкова Т.М.</i>	
Проблеми планування розвитку самоврядної адміністративно-територіальної одиниці (на прикладі м. Києва) .....	321
<i>Сліченко В.В.</i>	
Роль органів місцевого самоврядування в реалізації територіального принципу підтримки малого підприємництва .....	324
<i>Таран О.М., Волков І.В.</i>	
Теоретико-методичні засади функціонування системи управління організацією .....	328
<i>Таран О.М., Воронцов А.О.</i>	
Концепція системи стратегічного управління організацією в публічному управлінні .....	331

## **СЕКЦІЯ 5. ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ**

<i>Gudz P., Gotowalska M., Gudz M.</i>	
Analiza porównawcza finansów lokalnych wybranych gmin województwa Kujawsko-Pomorskiego .....	336
<i>Atabule E.O., Гуторов А.И.</i>	
Проблемы и особенности формирования местных бюджетов в Украине и Нигерии .....	340
<i>Богданович О.А., Рослякова А.К.</i>	
Доходи і видатки місцевих бюджетів .....	344
<i>Богданович О.А., Фанаскова А.В.</i>	
Проблеми формування дохідної частини місцевих бюджетів .....	347
<i>Джигора О.М.</i>	
Особливості формування дохідної бази місцевих бюджетів України в умовах бюджетної децентралізації .....	349
<i>Драган І.О., Драган І.В.</i>	
Реформування фінансового забезпечення регіонального розвитку та місцевого самоврядування .....	353
<i>Музолевська Б.Г.</i>	
Особливості формування місцевих бюджетів в Україні та світі .....	356
<i>Пасемко Г.П., Лагода В.І.</i>	
Формування місцевих бюджетів в країнах Європи, в порівнянні з Україною .....	360
<i>Чисневич Т.М.</i>	
Проблеми матеріально-технічного забезпечення закладів загальної середньої освіти .....	363

## **СЕКЦІЯ 6. ПОЛІТИЧНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ САМОВРЯДНОЇ ВЛАДИ**

<i>Александрова О.Л.</i>	
Особливості інституту публічної влади Франції .....	367

<i>Бага Л.Г., Король Є.Я.</i>	
Особливості функціонування партійної системи в Японії .....	369
<i>Євдокимов В.В., Дикий А.П.</i>	
Інформаційний механізм формування та реалізації державної політики в сфері правоохоронної діяльності .....	372
<i>Іванова Л.С.</i>	
Концептуальні підходи до розуміння природи і сутності публічного управління .....	375
<i>Кобилинська Т.В.</i>	
Екологічне самоврядування в Україні .....	379
<i>Литвинчук О.В.</i>	
Мовна політика щодо нацменшин в умовах самоврядної влади .....	382
<i>Мілославська О.М.</i>	
Конфліктологічна парадигма публічного управління: взаємодія влади та громадянського суспільства .....	385
<i>Свірко С.В., Барановська Т.В.</i>	
Державна безпека в розвитку місцевого самоврядування .....	389
<i>Свірко С.В., Дика О.С.</i>	
Бюджетна безпека в умовах розбудови місцевого самоврядування .....	393
<i>Свірко С.В., Кучменко В.О.</i>	
Формалізація механізмів державного управління в умовах розбудови місцевого самоврядування .....	397
<i>Тростенюк Т.М., Наумчук К.М.</i>	
Передумови множинності корупційного явища як негативного впливу на забезпечення економічного розвитку України .....	401
<i>Уфанцев М.С., Дорошенко Є.М.</i>	
Транспарентність як вимога до діяльності місцевих органів влади .....	404

# **СЕКЦІЯ 1**

## **РОЗВИТОК НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЇ БАЗИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

**Лілія Григорівна Бага,**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет  
м. Харків, Україна*

**Марія Геннадіївна Курганська,**  
*здобувачка першого магістерського року навчання  
спеціальності 071 Облік та оподаткування  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

### **ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В ПОРІВНЯННІ З УКРАЇНСЬКИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

На сьогодні актуальності набуває вивчення закордонного досвіду законодавчого забезпечення діяльності місцевого самоврядування та територіальної організації влади різних країн.

З початку 90-х років в Україні поступово почала будуватися європейська модель взаємовідносин державної влади і органів місцевого самоврядування. На шляху децентралізації та реформування місцевого самоврядування в Україні ключовим орієнтиром стала Європейська хартія місцевого самоврядування, яку держава без застережень ратифікувала 15 липня 1997 р. Хартія є основним міжнародно-правовим документом і для країн-членів Ради Європи, оскільки містить стандарти щодо організації управління на місцях на засадах місцевого самоврядування. Норми Хартії мають пряму дію й володіють верховенством щодо норм права, створюваних самою національною державою. Хартію спрямовано на захист та зміцнення місцевої автономії в Європі, оскільки зобов'язує сторони застосовувати основні правила, які гарантують політичну, адміністративну та фінансову незалежність органів місцевого самоврядування від державної влади [1, с. 17-18]. Тому, особливу увагу заслуговує практика європейських країн із традиційними децентралізованими системами.

Місцеве самоврядування, що є важливою ознакою демократії будь-якої держави, має специфічну форму у кожній з сучасних країн. Саме через місцеве самоврядування найповніше може бути реалізована ідея здійснення влади безпосередньо народом, вирішення питання взаємодії громадянина, територіальної громади, органів влади. Без координації їх діяльності неможливо вирішити тих завдань, що виникають перед органами місцевого самоврядування.

Місцеве самоврядування в Німеччині є прикладом реалізації континентальної системи місцевого самоврядування у поєднанні з федеративним устроєм держави [1].

Німеччині притаманні наступні умови нормативно-правового

регулювання місцевого самоврядування: федеральне законодавство, законодавство окремих земель і прийняті самими громадами правові відносини. Базисним є Основний закон ФРН затверджений ще у 1949 р., але в правовому аспекті регулювання місцевого самоврядування Німеччини найважливішим є законодавство земель, незважаючи на, що кожна земля в правовому становищі комун має власні характеристики та особливості. Конституції земель, як правило, повторюють положення Основного закону, доповнюють, вдосконалюють та конкретизують певні положення. Питання комунального самоврядування регулюються законами земель, серед яких основне місце займають статuti про комуни. У певних землях між створюють урядовий округ, який вирішує державні завдання на місцях та здійснює державний нагляд за місцевим самоврядуванням [2]. Оскільки в Німеччині Конституція визначає право громад вирішувати всі питання місцевого життя під свою відповідальність, то громади не обмежені наперед визначеними специфічними завданнями і можуть вирішувати всі питання місцевого життя. Право общин і їх союзів на самостійне управління своїми справами гарантується державою, яка обмежує свій нагляд лише забезпеченням відповідності такого управління законам. На громади та громадські союзи, а також на їх правління можуть бути покладені і державні завдання, що вирішуються відповідно до вказівок вищих органів держави. Тому, держава зобов'язана гарантувати отримання общинами та їх союзами грошових коштів, необхідних для виконання поставлених завдань та надавати їм джерела доходів, що дадуть змогу розпоряджатися ними на власний розсуд та нести за це відповідальність. Общини являють собою сільські населені пункти або їх групи або цілі міста. Вони регулюють розвиток інфраструктури суспільного транспорту, туризму, будівництва житла, закладів освіти, доріг, лікарень, театрів, бібліотек та музеїв, та інших установ різного характеру. Вони можуть встановлювати і стягувати визначені законом податки і збори [2].

Отже, суттєвою рисою Німеччини є те, що їй не притаманне дублювання функцій місцевої влади та федеральних органів влади. Особливість місцевого самоврядування у тому, що воно має підтримку з боку громадян, що пояснюється високим рівнем довіри простого населення до посадових осіб, упевненістю у тому, що сама влада шляхом здійснення ефективного управління має вирішальний вплив на суспільні, економічні, політичні аспекти розвитку територіальних одиниць [3, с.23]. Тож, загальні досягнення в практиці місцевого самоврядування можуть стати основою для України в підвищенні рівня нормативно-правового забезпечення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування. В Європейській хартії місцевого самоврядування та Всесвітній декларації місцевого самоврядування відображено найефективніші приклади організації місцевого самоврядування, що знайшли своє відображення у нормативно-правових актах багатьох країн світу. Україна також, спираючись на європейський досвід, поступово адаптує своє законодавство враховуючи цей досвід розвинених країн, наприклад, що стосується діяльності представницьких органів місцевого самоврядування. Проте, українська модель організації діяльності місцевого самоврядування суттєво відрізняється від існуючої німецької. Тому, аналіз сучасного законодавства України дозволив зробити

висновок, що в нашій державі реалізовано змішану модель місцевого самоврядування та яка має такі особливості: право на місцеве самоврядування визнається лише за територіальними громадами, так званими «природними» громадами; на регіональному рівні більшість функцій управління територією здійснюють місцевими державними адміністраціями, що є органами виконавчої влади, а органи місцевого самоврядування мають декоративний характер та не мають впливу на соціально-економічний та культурний розвитку області; організація місцевого самоврядування здійснюється за схемою, яка передбачає, що міський голова є головним на сесії відповідної ради, хоча очолює її виконавчий комітет, а міський голова здійснює функції представництва громади у відносинах з іншими громадами, органами державної влади, підприємствами, організаціями та установами; компетенція місцевого самоврядування закріплюється згідно з позитивним принципом правового регулювання (органи місцевого самоврядування зобов'язані діяти тільки в межах повноважень, які передбачені Конституцією та законами України – ст. 19 Конституції України) [2].

Отже, для наближення існуючої моделі місцевого самоврядування України до європейської, необхідно провести ряд дій, а саме: провести реформи для розподілу повноважень за рівнями управління з метою надання законодавчого статусу адміністративно-територіальних одиницям та визначення критеріїв їх виокремлення, а також запровадити систему виконавчих органів в місцевому самоврядуванні; сформувати положення державної політики щодо ефективного та доцільного об'єднання територіальних громад; вдосконалити матеріально-фінансову базу місцевого самоврядування використовуючи такі чинники: забезпечити відповідність між повноваженнями та фінансовим забезпеченням органів місцевого самоврядування; сформувати систему комунальних фінансово-кредитних установ, що допоможуть використовувати позиковий механізм: місцеві цінні папери, місцеве кредитування, що стане джерелом фінансування інвестиційних програм.

Із теоретичних проблем організації функціонування місцевого самоврядування необхідно проводити розробку ефективних механізмів організації функціонування місцевого управління та самоврядування, з урахуванням правових, соціальних, економічних чинників.

### **Список використаних джерел:**

1. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації повноважень : навчальний посібник / за ред. А. П. Лелеченко та ін. Київ : 2017. 110 с.
2. Кульчій І.О., Шпета А.А. Формування та розвиток системи місцевого самоврядування: досвід країн європейського союзу. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2016. Випуск 6. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=975> (дата звернення 28.11.2021).
3. Кулик О. Правові аспекти територіальної організації влади в Україні: досвід Німеччини. *Правові аспекти публічного управління: теорія та практика* : матеріали X науково-практичної конференції, м. Дніпро, 13 грудня 2018 р. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2018. С. 20-24.



**Марія Петрівна Ворона,**  
*студентка Навчально-наукового інституту міжнародних відносин  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка,  
м. Київ, Україна*

## **ПОЛІТОЛОГІЧНІ ТА ФІЛОСОФСЬКІ ЗАСАДИ РОЗБУДОВИ ПРАВОВОЇ ДЕРЖАВИ І ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ**

В першу чергу варто зазначити – майбутній розвиток України можливий лише за умов збереження територіальної цілісності та незалежності держави. Переконані, що наша країна має стати сильною демократичною республікою, і для цього, звичайно ж, керівництву держави варто звернути увагу на деякі засадничі та актуальні й нині політичні ідеї з нашого історичного минулого.

Говорячи про українську політологічну думку, в першу чергу не можна не говорити про видатних українських діячів, які говорили про актуальні речі для сьогодення ще десятки років тому. Ніхто окрім видатних науковців-українців, які народилися, росли й бачили ситуацію розвитку державності з середини, не можуть сформулювати найбільш доцільні ідеї для розвитку нашої держави.

Підтримуючи й, в основному, поділяючи ідеї Дмитра Донцова [1], вважаємо за доцільне поєднувати їх з більш ліберальними переконаннями Михайла Грушевського [2]. Дмитро Донцов ставив у справі державотворення головним завданням – виховання національної еліти. Він говорив про важливість формування національних інтересів та гостро виступав проти всілякої національної невиразності українців, схильності до служіння чужим державам. Так, на сторінках брошури «Модерне москвофільство» [2] Дмитро Донцов висвітлював питання російських культурних і політичних впливів на розвиток української, культури й української політичної думки. Читаючи саме про ці його ідеї, з'являється думка, що саме цього не вистачає нині українському суспільству. Від смерті вченого пройшло майже 50 років, а його основні ідеї все ще не реалізовані – Україна все ще не має національної еліти, ідей, свідомості, і все ще перебуває під постколоніальним впливом Росії. За Дмитром Донцовим людина нового українського часу, яка мала б покінчити з своїм рабським духом. Він чи не єдиний український політик, який так чітко наголошував на необхідності власної незалежності й повного від'єднання від Росії.

Варто також наголосити на ще одній засадничій тезі з праць Дмитра Донцова, яку безперечно підтримуємо – його заклики до орієнтації на загальноєвропейські (західноєвропейські) цінності. Він висунув теорію про існування двох світів, які постійно ворогують між собою. Він вбачав майбутній розвиток України в орієнтації зовнішньої політики на Європу.

Але чому варто поєднати його погляди з деякими ідеями Михайла Грушевського?

Дмитро Донцов на свій час (лише боротьби за відновлення української державності) був занадто радикальним, він наголошував на силових методах, голосно говорив про етнічну державність України, про її «очищення», а

М. Грушевський, натомість, намагався всіляко відстоювати права і свободи національних меншин. Говорячи про переконання М. Грушевського [2], вважаємо важливою ідеєю й того, що церква має бути відокремлена від держави, тобто духовенство не може здійснювати вплив на державу та займати посади в органах державного управління. Він не перший говорив про це, але один з перших українців. Наразі тема втручання церкви в політику не гостро звучить на порядку денному, але релігія завжди мала важливе місце у свідомості України, тому зловживання церквою влади, є можливим і потенційно небезпечним завжди і це легко відслідковується в умовах російської агресії на Сході України та анексії Криму.

Говорячи про поділ влади, то звичайно Україна повинна керуватися ідеями Шарля Монтеск'є [3]. Який до того ж надавав перевагу реформам і законодавству, як засобам й шляхам до змін а не силовим методам. За його ідеями, одна влада зупиняє, врівноважує іншу, але не втручається! Поділ влади за Монтеск'є унеможлиблює фактор зловживання владою, що було й лишається актуальною проблемою для України. Також, варто наголосити на його визначенні саме судової влади, він говорить, що це влада законів, а не особистостей, а в Україні, ще досі навпаки.

Доцільною для сучасної ситуації України я також вважаю ідею народного суверенітету Жан-Жака Руссо [4]. Мислитель вважав, що суверенітет не може бути переданий окремій особі, він завжди належить народу, але в той же час я заперечую те, що він не може бути обмеженим ніякими законами. Безперечно, народний суверенітет – головний принцип республіканської держави, але для цього спершу потрібно виконати настанови Донцова, створити сильну, свідому націю, яка буде керуватися національним інтересом, а не особистим [1]. Тому цю ідею для України ми розглядаємо лише з точки зору унеможливлення панування і абсолютної влади лише однієї особи, і наголошуємо на важливості врахування при формуванні державної політики суспільної думки та інтересів всіх громадян (*хоча б більшості*).

Досить нині повчальними є ідеї Ніцше, який акцентував на суспільній небезпеці приходу до влади посередностей, чи як він ще їх називає «зрівнялівки», духовного зубожіння. Цю тезу розглядаємо, як своєрідне доповнення чи навіть прояв технократії (*ідеї панування не більшості, а частини людей, що завдяки своїм знанням отримали право на участь в виборах*). Ідеї технократії слушні для розвитку державності тим, що на керівні ролі обираються люди згідно з їхнім досвідом та вміннями, що якраз таки доповнює тезу Ніцше [5].

Також вважаю досить актуальною і доцільною концепцію «категоричного імперативу» І. Канта. В основу неї І. Кант поклав етику. Найвищою цінністю в суспільстві Кант вважає людину, яка має власну гідність і не може бути засобом реалізації інших, чужих планів. Кожен індивід мусить чинити так, щоб його поведінка могла стати правилом, зразком поведінки для всіх. Імпонує в ідеях І. Канта те, що він категорично заперечує тезу, про те, що людина може бути знаряддям здійснення якихось планів, адже людське життя – найбільша цінність, і вважаємо що основним законом здійснення будь-якої політики повинно бути саме це [5]. А його погляд на введення війн є засадничими – він вважав, що

правомірні тільки війни для оборони, оскільки в них відстоюється незалежність. Він гостро заперечує, вседозволеність під час бойових дій. Кант вважав необхідним заборонити шпигунство, таємне вбивство, пограбування майна приватних осіб (загалом всі неетичні, аморальні засоби). Однією з головних його ідей було те, що народ має право залишатись у стані миру, якщо не бачить необхідності вести війну. Мета людства – вічний мир. В правила введення зовнішньої політики повинен лягти принцип дотримання договорів. Я також відстоюю ідеї пацифізму, для мене будь-яка війна – це зло і смерть. Я не вбачаю майбутній розвиток України у війнах, адже вони завжди несуть занепад і виснаження. Я відстоюю ідею того, що країна повинна оборонятися і гідно захищати себе, але точно самотійно не повинна розв'язувати нові війни [6].

Якщо говорити про завдання держави, то я поділяю погляди І. Бентама. Як говорив видатний англійський мислитель, завдання держави – забезпечити щасливе життя всіх людей. Так, спочатку для мене ці ідеї звучали дещо утопічно і незрозуміло, але Бентам ставив на перше місце благо всього народу, говорячи про те, що воно можливе лише в демократичній республіці. Інші форми держави – монархія та аристократія не можуть забезпечити реалізацію принципу загальної користі. Вони захищають користь та інтереси меншої кількості людей і не гарантують особистої та майнової безпеки населення. Також Бентам виділив умови діяльності парламенту, і найголовнішою він вважав гласність. Контроль з боку публіки повинен стримувати владу від спокуси діяти у власних цілях. Він вважав народ найкращим судом, причому найбільш дієвим ніж всі суди разом взяті. Народ може помилятися, але він точно залишиться не підкупним [7].

Держава не повинна регламентувати господарську діяльність, втручатися в економіку, основу якої становить приватна власність. Також він наголошував на важливому аспекті розвитку економіки – вільній конкуренції, я погоджуюся з тим, що можливо саме цей чинник і може зрушити з місця нашу економіку.

Отже, підсумовуючи вважаємо розглянуті нами наукові, вважаємо, що у першу чергу Україна має керуватися основними ідеями Д. Донцова – створити власну національну еліту, погляди, ідеї, виховати в кожному громадянину патріотизм, чітко дотримуватись західноєвропейського вектору реалізації розвитку держави та зовнішньої політики. Маємо дотримуватись ідей Монтеस्क'є – гілки влади не повинні втручатися в діяльність одна одної, вони повинні тільки регулювати діяльність одна одної. Це дуже важливо, адже майбутній розвиток України, вважаємо неможливим без виключення фактору зловживання владою. Також важливими для подальшого розвитку країни вважаю погляди Канта на війну, міжнародну політику, а також його етику і ставлення до людини (унеможливлення використання індивіда, як засобу). Погляди Ніцше, який наголошував на важливості саме компетентних людей при владі, Руссо про унеможливлення абсолютної влади лише однієї особи та Бентама, який ставив на перше місце благо всього народу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Донцов Д. Націоналізм. Твори, Т. 1. Геополітичні та ідеологічні праці. Львів : Кальварія, 2001. 488 с.

2. Грушевський М.С. Вільна Україна [Електронна копія]: ст. з останніх днів (берез.-квіт. 1917) / М. Грушевський. Вид. 2-ге. Електр. текст. дані (1 файл: 23,4 Мб). Київ: Друк. т-ва «П. Барський», 1917 (Київ: НБУ ім. Ярослава Мудрого, 2017).

3. Монтеск'є Ш. Юридична енциклопедія. 6 т. За ред. кол. Ю.С. Шемшученко (відп. ред.) [та ін.]. Київ : Українська енциклопедія ім. М.П. Бажана, 2001. Т. 3. 432 с.

4. Руссо Ж.Ж. О причинах неравенства / Антология мировой философии: в 4 т. Москва, 1970. Т. 2. С. 560-567.

5. Ніцше Ф. Так казав Заратустра. Жадання влади. Київ, 1993. С. 111.

6. Кант І. Критика практичного розуму. Київ : Юніверс, 2004. 240 с.

7. Бентам И. Введение в основания нравственности и законодательства. Москва : РОССПЭН, 1998. 416 с.

**Олександр Анатолійович Галич,**  
*кандидат економічних наук, професор, перший проректор  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*

**Світлана Павлівна Карапиш,**  
*ЗВО ступеня доктора філософії  
кафедри публічного управління та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*

## **АНАЛІЗ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНОЮ СЕРЕДНЬОЮ ОСВІТОЮ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

Для сучасного стану системи управління освітою характерний процес децентралізації, тобто передача ряду функцій і повноважень від вищих органів управління нижчим. Необхідно відзначити, що управління системою загальної середньої освіти в Україні розвивається за державно-громадською моделлю.

Внаслідок цього для управління освітою відбувається трансформація, оновлення, модернізація системи державних органів управління, органів громадського самоврядування, які діють у межах повноважень, визначених законодавством та, яким притаманні нормативно-правові форми управлінської діяльності. Останні пов'язані з виданням актів, які встановлюють норми права та в сукупності створюють законодавчо-правову базу регулювання процесів функціонування та розвитку суб'єкта та об'єкта державного управління – закони, укази, постанови, розпорядження, рішення, накази, положення, інструкції, правила та інше і містять правові норми, розраховані на невизначене коло осіб, термін часу та умови.

Створення демократичних стратегічних моделей управління на державному та регіональному рівнях, які б дозволяли максимально реалізувати

фундаментальні європейські цінності, визначені Хартією прав і свобод громадян ЄС [1].

Такі зміни в країнах ЄС сприяли появі в незалежній Україні комплексу нормативно-правових документів, які мають якісно змінити вітчизняну систему освіти та управління її закладами, зокрема управління розвитком закладом загальної середньої освіти (ЗЗСО).

Статтею 26 Загальної Декларації прав людини передбачено, що кожна людина має право на освіту. Освіта повинна бути безплатною, хоча б початкова і загальна. Початкова освіта повинна бути обов'язковою. Технічна і професійна освіта повинна бути загальнодоступною, а вища освіта повинна бути однаково доступною для всіх на основі здібностей кожного. Освіта повинна бути спрямована на повний розвиток людської особи і збільшення поваги до прав людини і основних свобод. Батьки мають право пріоритету у виборі виду освіти для своїх малолітніх дітей [2].

Закон України «Про освіту» – є основним Законом країни, нормативним актом вищої юридичної сили, джерелом та базою всього правового регулювання. Право кожного на освіту визначено статтею 53 [3].

Постулювання обов'язку держави забезпечити розвиток освіти, закріплений у Конституції України, свідчить про високопріоритетність значення сталого розвитку освіти для держави [4].

Розділом VI Закону України «Про загальну середню освіту» визначено органи управління системою загальної середньої освіти на державному і місцевому рівнях та їх повноваження.

Відкритість органів управління у сфері освіти трактується статтею 68. А в частині 2 статті 30 міститься перелік усієї інформації та документів, відкритий доступ до яких зобов'язані забезпечувати заклади освіти на своїх веб-сайтах, а у разі їх відсутності – на веб-сайтах своїх засновників. Крім того, згідно з частиною 3 цієї статті заклади освіти, що отримують публічні кошти, та їх засновники зобов'язані оприлюднювати на своїх веб-сайтах кошторис і фінансовий звіт про надходження та використання всіх отриманих коштів, інформацію про перелік товарів, робіт і послуг, отриманих як благодійна допомога, із зазначенням їх вартості, а також про кошти, отримані з інших джерел, не заборонених законодавством.

Ми вирішили у проєкті своїх досліджень, перевірити виконання цієї частини статті Управліннями освіти міських (районних) рад.

Аналізуючи дослідження, можна зазначити, що дане питання в цілому висвітлюється органами Управління освітою. Проте, формат відкритості, повноти та доступності досить різний. На наш погляд, інформація має містити конкретну іменну та цифрову звітність щодо джерел витрат, зазначені періоди звітності, оформлення цих матеріалів у доступному форматі для відвідувача. Зміст матеріалу має бути чітко тематичного характеру, а не теоретичного.

Відповідно до п. 1 ст.13, для забезпечення територіальної доступності повної загальної середньої освіти органи місцевого самоврядування створюють і утримують мережу закладів освіти та їхніх філій.

У Законі визначені такі нові поняття, як «індивідуальна програма

розвитку», «інклюзивне освітнє середовище», «розумне пристосування», тощо. Статті 19 і 20 та низка інших норм Закону системно врегульовують питання здобуття дітьми з особливими освітніми потребами якісної освіти, зокрема через створення інклюзивних та/або спеціальних груп і класів. У разі звернення особи з особливими освітніми потребами або її батьків така група або клас утворюється в обов'язковому порядку.

Варто звернути увагу на те, що Закон України «Про освіту» (зі змінами від 18.12.2018 р.) містить багато норм, спрямованих на запобігання та протидію булінгу (цькуванню) в закладі освіти. Ці норми засновник (уповноважений ним орган чи уповноважена особа), адміністрація та педагогічні працівники школи мають знати і виконувати. Зокрема, відповідно до частини другої статті 25 Закону «Про освіту» саме засновник закладу освіти або уповноважена ним особа здійснює контроль за виконанням плану заходів, спрямованих на запобігання та протидію булінгу (цькуванню) в закладі освіти; розглядає скарги про відмову у реагуванні на випадки булінгу (цькування) за заявами здобувачів освіти, їхніх батьків, законних представників, інших осіб та приймає рішення за результатами розгляду таких скарг; сприяє створенню безпечного освітнього середовища в закладі освіти та вживає заходів для надання соціальних та психолого-педагогічних послуг здобувачам освіти, які вчинили булінг (цькування), стали його свідками або постраждали від булінгу.

Атестація закладів освіти вже не належить до повноважень відповідних органів управління і не існує як форма державного нагляду (контролю) чи інструмент забезпечення якості освіти. Відповідно, проведення атестації є безпідставним і правові наслідки її проведення відсутні. Разом з тим, у системі загальної середньої освіти запроваджено інший плановий захід державного нагляду - інституційний аудит, зміст та особливості проведення якого визначені статтею 45 Закону України «Про освіту».

Закон України «Про повну загальну середню освіту» є спеціальним стосовно загального, базового; містить багато новацій, передбачає суттєве реформування мережі закладів загальної середньої освіти, збільшує їхню автономію, містить прикінцеві та перехідні положення, а деякі норми потребують негайного практичного застосування [5]. Закон України «Про повну загальну середню освіту», деталізує та доповнює відповідні положення Закону України «Про освіту».

Як в Законі України «Про освіту», так і в Законі України «Про повну загальну середню освіту» достатньо багато уваги приділено питанням безпеки, добробуту, фізичного та психічного здоров'я дітей.

Закон містить терміни «початкова школа», «гімназія», «ліцей». Не всі положення Закону набрали чинності з дня, наступного за днем його опублікування, тобто з 18 березня 2020 року. Лише з 1 вересня 2024 року набирають чинності такі вимоги Закону: наповнюваність класу державного, комунального закладу освіти не може становити більше 24 учнів, які здобувають початкову освіту. До 1 вересня 2024 року наповнюваність у класі не може перевищувати 30 осіб; початкова школа має функціонувати як окрема юридична особа або як структурний підрозділ гімназії; гімназія та ліцей мають

функціонувати як окремі юридичні; для започаткування та провадження освітньої діяльності комунального ліцею у його складі має бути створено та функціонувати не менше чотирьох 10 класів.

Уряд схвалив Концепцію реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року. Реалізація Концепції створить умови для реформування загальної середньої освіти з урахуванням досвіду провідних країн світу [6]. Про хід виконання принципів Концепції висвітлюють на своїх сайтах як заклади освіти, так і органи управління освітою та їх структурні підрозділи.

Нормативно-правовим «проривом» стає новий Санітарний регламент для закладів загальної середньої освіти, який розроблений Міністерством охорони здоров'я України та вступив у дію 1 січня 2021 року [7]. Новий документ враховує розвиток сучасних технологій і їхнє використання під час освітнього процесу. Він докладно описує, як облаштовувати кабінет інформатики та робоче місце дитини в ньому, скільки часу дитина може працювати із технічними засобами. Досить актуальним питанням в умовах пандемії COVID-19, є встановлення вимог, щодо кількості часу діти різного віку можуть безперервно працювати з технічними засобами під час уроку. Це питання слухалося на Радах ЗЗСО, та висвітлювалося на сайтах у розділах «Дистанційне навчання». Розширилися вимоги з організації харчування. Зокрема, доповнено перелік продуктів, які забороняється продавати у шкільних буфетах та торговельних апаратах. Змінено правила щодо прибирання школи учнями. Санітарні вузли мають розміщуватися лише у приміщенні. У них мають бути паперові або електрорушники, рідке мило, туалетний папір, хоча кількість цих засобів гігієни не визначена. Робочі місця для учнів з особливими освітніми потребами обладнуються відповідно до потреб дитини. За загальне дотримання вимог Санітарного регламенту відповідає засновник або засновники закладу освіти та його керівник.

Отже, у сфері освіти України в процесі реформування вже здійсненні перші кроки до вдосконалення нормативно-правового регулювання у сфері освіти щодо забезпечення якості освіти, серед яких прийняття Закону України «Про освіту», Закону України «Про повну загальну середню освіту». Однак, сьогодні виникає нагальна потреба подальшої розробки і вдосконалення нормативно-правових актів відповідно до новоприйнятих законів у сфері освіти.

#### **Список використаних джерел:**

1. Хартія основних прав Європейського Союзу. URL: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994\\_524](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994_524) с.35 (дата звернення 04.12.2021)
2. Загальна декларація прав людини. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_015](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015) (дата звернення 04.12.2021)
3. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145 VIII, із змінами (витяг). / *Верховна рада України. Офіційний веб-портал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145> 19 (дата звернення 04.12.2021)
4. Конституція України (витяг). / *Верховна рада України. Офіційний веб-портал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254> (дата

звернення 05.12.2021)

5. Про повну загальну середню освіту : Закон України від 16 січня 2020 року № 463-IX, із змінами (витяг). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20> (дата звернення 05.12.2021)

6. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року. URL: [http://ru.osvita.ua/legislation/Ser\\_osv/54258/](http://ru.osvita.ua/legislation/Ser_osv/54258/) (дата звернення 06.12.2021)

7. Про затвердження Санітарного регламенту для закладів загальної середньої освіти. / Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1111-20#Text> (дата звернення 06.12.2021)

**Максим Олександрович Кравцов,**  
*кандидат наук з державного управління,  
викладач кафедри правознавства Сєверодонецького інституту  
Міжрегіональної Академії Управління Персоналом,  
м. Сєверодонецьк, Україна*

## **ПРОБЛЕМИ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТИТУТУ ЗВЕРНЕННЯ ГРОМАДЯН НА РІВНІ МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ УКРАЇНИ**

У більшості демократичних країн світу одним з найважливіших конституційно-правових засобів захисту та однією з гарантій організаційно-правового характеру дотримання прав та свобод вважається право громадян на звернення до органів публічної влади. Сьогодні є необхідність у якісно новому підході до розкриття потенціалу волевиявлення громадян під час формування та реалізації державної політики; зокрема, до відновлення порушених прав громадян за допомогою подання скарг, заяв та клопотань до органів державної влади. Ці питання є особливо актуальними в діяльності юридичної служби органів місцевого самоврядування зі звернень громадян й вони потребують постійної наукової уваги та аналізу, що своєчасно виявляють накопичені проблеми та дозволяють виробити пропозиції щодо подальшого нормативно-правового та адміністративно-розпорядчого вдосконалення інституту звернення громадян до органів публічної влади.

З наукової точки зору звернення громадян є: «по-перше, формою громадського контролю за діяльністю органів державної влади в цілому, та окремих посадових чи службових осіб зокрема, за допомогою якої виражається вимога громадян щодо поновлення порушеного права; по-друге, способом формування правосвідомості громадян, що є запорукою становлення громадянського суспільства; по-третє, формою участі населення в державному управлінні та вирішенні державних та громадських справ, шляхом цілеспрямованого впливу громадянина на діяльність суб'єктів владних повноважень» [1, с. 19]. За одностайним визначенням науковців та експертів,



сьогодні, від початку «четвертої інформаційної революції» [5] гарантія права звернення громадян до державних органів влади в Україні має особливу актуальність: в умовах формування нової державності, появи і розвитку нових державних інститутів, нових економічних інститутів громадяни потребують вдосконалення захисту своїх прав та інтересів, у виробленні нової системи взаємин з представниками різних гілок влади [6, с. 118].

Звернення громадян виступає одним з невід'ємних елементів системи надання публічних послуг, суттєвим кроком щодо забезпечення її ефективності, оскільки система публічних послуг починається з конкретної потреби, що формально передбачає звернення особи, а ефективність усієї системи пов'язана не тільки безпосередньо з процесом надання послуги, а й зі ступенем унормування самого процесу звернення громадян [4, с. 13]. Водночас, це не тільки і не стільки один з форматів надання населенню адміністративних послуг, скільки один з механізмів публічного діалогу та партнерської взаємодії органів публічного врядування та громадянського суспільства [2, с. 73] та в цілому – один з інструментів реалізації конституційних прав і свобод людини в Україні, які, так би мовити, слугують «містком» для налагодження ефективного механізму комунікації особи, суспільства і держави та забезпечують побудову громадянського суспільства» [3, с. 73].

В ході реформи децентралізації влади в Україні з'явилися нові суб'єкти звернення громадян – виконавчі органи об'єднаних територіальних громад, які суттєво відрізняються від колишніх сільських рад як числом та обсягом повноважень і компетенцій, так і сферою відповідальності, внаслідок чого значна частина потоку звернень громадян переспрямовується сьогодні саме до цих органів публічного врядування. Однак нещодавно створені посилені громади ще не мають відповідних навичок та кваліфікації щодо ефективності реалізації права на звернення. Це пов'язано з низкою як об'єктивних, так і суб'єктивних факторів. Перш за все, до такого роду факторів слід віднести нерозвиненість процесуальних форм розгляду та вирішення по суті звернень громадян на рівні ТГ. Також не врегульованою є проблема юридичної відповідальності за недбале ставлення посадових осіб до роботи зі зверненнями.

Останнім часом спостерігається помітне збільшення кількості звернень громадян, до того ж не лише письмових, але і усних. До громадських приймалень виконавчих комітетів міських рад звертається все більше громадян, їх прийом здійснюється не лише керівниками рад, їх виконавчих органів, але і головами постійних комісій, що при них створені та функціонують. Якщо характеризувати основні питання, які порушуються громадянами у письмових зверненнях, то провідне місце і надалі продовжують займати питання комунального господарства, соціального захисту, пенсійного забезпечення, охорони здоров'я тощо. Не відзначаються зменшенням кількості як письмових, так і усних звернень, що стосуються надання матеріальної допомоги.

Відтак, на законодавчому рівні необхідно передбачити регулювання певних суспільних відносин, які Законом України «Про звернення громадян» не охоплюються сьогодні. Мова йде про випадки, коли органами управління та посадовими особами за власною ініціативою приймаються індивідуальні акти,

що відповідним чином обтяжують громадян. Існує необхідність в усуненні декларативності та поверховості деяких норм Закону України «Про звернення громадян». Зокрема, маються на увазі такі недосконалі конструкції як право громадян «бути присутніми при розгляді заяви чи скарги» (абзац другий ст. 18), «брати участь у перевірці поданої заяви чи скарги», «особисто викласти аргументи особі, яка перевіряла заяву чи скаргу», тобто акцент треба зробити на розгляд справи, а не на перевірку. Також необхідно визначити порядок (механізм) «заслуховування», тобто передбачити випадки, в яких особа може бути вислуханою та порядок реалізації цього права.

Для більш продуктивної та оперативної роботи зі зверненнями, а також на виконання вимог Закону України «Про звернення громадян», необхідно вдосконалити систему діяльності працівників цієї сфери. Складовою такої системи повинно бути:

- збільшення чисельності відповідальних за розгляд звернень посадових осіб. Останніми роками спостерігається збільшення кількості звернень громадян, що обумовлено, насамперед, соціально-політичною нестабільністю в країні, а також численними змінами законодавства з суспільно-гострих питань. Збільшення чисельності зазначених осіб дозволить уникнути проблем своєчасного та об'єктивного розгляду звернень;

- підвищення кваліфікації посадових осіб, які відповідають за роботу зі зверненнями громадян. Дасть позитивний результат проведення семінарів-тренінгів для цих працівників як на обласному, так і на районних рівнях, у процесі яких відбуватиметься «відшліфовування» етики та культури спілкування під час здійснення прийомів громадян;

- запровадження єдиної системи обліку звернень громадян та електронного документообігу між всіма рівнями органів державної влади, що прискорить процес передачі та розгляду звернень;

- удосконалення структури, підвищення ефективності виконання функцій та посилення відповідальності підрозділів, відповідальних за технологічно-процедурне проходження звернень громадян;

- налагодження роботи зі ЗМІ, щодо висвітлення у них відповідей на звернення громадян, які мають публічний інтерес або суспільну значимість;

- посилення відповідальності уповноважених на розгляд звернень осіб.

На особливу увагу заслуговує питання удосконалення організації особистого прийому громадян, оскільки саме він є однією з найбільш ефективних форм, за допомогою яких можна реалізувати право на звернення, важливих ділянок роботи органів державної влади та місцевого самоврядування, а також одним з найдієвіших засобів, що сприяють розвитку громадянського суспільства як основи правової держави.

Вважаємо, що в частині надання додаткового інструменту гарантування та реалізації конституційного права громадян на участь в управлінні державними справами та звернення до органів державної влади та місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій є необхідність у створенні можливості подання звернення у формі електронного документа. З цією метою пропонуємо викласти ст. 3 Закону України «Про звернення громадян» у наступній редакції:

«Під зверненнями громадян слід розуміти викладені в письмовій, усній формі або у формі електронного документа пропозиції (зауваження), заяви (клопотання) і скарги». Запровадження звернення у формі електронного документа надасть можливість більш ефективніше опрацьовувати звернення громадян юридичним службам органів місцевого самоврядування.

Нарешті, досліджуючи проблему щодо роботи зі зверненнями громадян, які надходять до юридичної служби органів місцевого самоврядування, слід вказати на одну з найбільш дієвих та ефективних гарантій забезпечення усього спектру прав і свобод людини і громадянина як юридичну відповідальність, оскільки без відповідальності неможливе імперативне регулювання суспільних відносин, яке є домінуючим у будь-якій сфері.

Таким чином, питання відповідальності за порушення права громадян на звернення повинні мати більш концентрований характер, їх слід закріпити у вигляді складів декількох правопорушень в адміністративному законодавстві, а саме передбачити відповідальність: за безпідставну відмову у прийнятті та реєстрації звернення, безпідставну передачу звернення іншому органу чи посадовій особі, порушення порядку реєстрації, розгляду звернення та прийняття по ньому рішення; за переслідування громадян через подання звернення та за примушування до подання звернення, а також за розголошення відомостей, що містяться у зверненнях; за неприйняття заходів щодо поновлення прав громадян, якщо необхідність такого поновлення передбачається рішенням по зверненню громадянина. Отже, виконання прийнятого щодо звернення громадянина рішення є найважливішою умовою забезпечення прав громадян, опосередковує зміст і сенс подання звернення, підбиває підсумок діяльності у конкретній справі і в кінцевому рахунку сприяє підвищенню авторитету держави та її органів в очах громадян.

### **Список використаних джерел:**

1. Котляревська. Г.М. Адміністративно-правове забезпечення механізму звернення громадян в Україні : автореф. дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.07; Запоріж. нац. ун-т. Запоріжжя, 2020. 30 с.
2. Радченко О.В., Крутій О.М. Основи партнерської взаємодії держави і приватного сектора. *Ефективність державного управління* : зб. наук. пр. 2018. Вип. 1 (54) : у 2 ч. ч. 1. С. 72-79.
3. Савич Є. Звернення людини (громадянина) як конституційно-правова категорія: дискусійні питання. *Evropský politický a právní diskurz*. 2020. Sv. 7, Vyd. 3. С. 73-81.
4. Серьогіна Т.В. Нормативне забезпечення інституту звернення в системі надання публічних послуг. *Аспекти публічного управління*. 2019. Т. 7, № 12. С. 6-15.
5. Україна медійна : на порозі інформаційної революції : монографія [О.Є. Бухтатий, О.В. Радченко, Г.О. Головченко]. Київ : Видавець СВС Панасенко, 2015. 208 с.
6. Юськов Г.М. Гарантії права звернення громадян до державних органів влади в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 22. С. 117-120.

**Тамара Миколаївна Лозинська,**  
*доктор наук з державного управління, професор,  
завідувач кафедри публічного управління та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*

**Дмитро Володимирович Томенко,**  
*аспірант кафедри публічного управління та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*

## **АНАЛІЗ НЕДОЛІКІВ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ ТА МІСТА ПОЛТАВА**

З кожним роком термін «молодіжна політика» набуває все більш визначального значення.

Молодіжна політика – сукупність думок, задумів, бачень та активних діянь, що впроваджуються на рівні держави та націлені посилити роль молодих людей у суспільстві. Впровадженням молодіжної політики, як такої, займаються окремі профільні установи, які являються проміжною ланкою між молодими людьми та державою.

Так само, як держава не може результативно діяти та вдосконалюватися без залучення молодих людей, так і молодь не зможе ефективно влитися у громадянське суспільство без належний вчинків зі сторони держави. В Україні даний процес поки що не є взірцевим.

Серед основних недоліків нинішньої молодіжної політики можна визначити наступні:

1. недостатнє державне фінансування молодіжних програм;

Молодіжна політика, поки, не стоїть в пріоритетах держслужбовців. Наприклад, таке поняття, як і «молодіжна інфраструктура» взагалі не згадуються в Бюджетному кодексі. Із бюджету Мінмолоді України на підтримку молодіжних програм було виділено менш ніж 0,5% у 2020 році. Що відповідно впливає на рішення органів місцевої влади.

2. слабка залученість молоді до процесу прийняття рішень в органах державної влади;

Представників від молодіжних організацій та молодь, як таку, практично не залучають до процесів формування стратегій молодіжної політики та регіональних молодіжних програм розвитку. Включається стереотип, що поняття «молодь» асоціюється виключно з розвагами, святами і т.д. Деінде (як, наприклад, кожні 5 років в Полтаві) відбуваються публічні слухання концепцій цих програм з можливістю надати зворотній зв'язок аби внести пропозицію/-ї, але саме до прямого процесу прийняття рішень молодь не долучена. Хоча, це виняток, адже далеко не в кожній громаді допускаються активні дискусії та жваві обговорення щодо тих чи інших ідей. Що створює умови, коли «закоренілі» правила так і залишаються незмінними, пропонуються вже «затверджені» пропозиції, а нове суспільство «змінотворців» не бачить результатів своїх

втручань.

Це приклад «вирішення» проблем, які не є комплексними у своїй суті: не стосуються багатьох молодих людей та не підтримуються ними. Рішення щодо того, якими мають бути програми розвитку молодіжної політики приймаються без урахування потреб та думок молоді.

3. нечітке окреслення цільової аудиторії;

Відповідно до різних офіційних джерел статус «молодої» людина обіймає і різні вікові проміжки:

- 14-35 років, згідно Законодавства України;
- 14-24 роки, згідно ООН.

Але тут постає інший момент, що різні групи молоді, залежно від віку, мають різні проблеми. Спрямування коштів, що виділяються на втілення програм розвитку молоді, націлені на вирішення проблем надто великих вікових груп, тим самим не вирішуючи їх, а ставлячи її поруч з сімейною політикою. Відповідно до чого, в будь-якому проекті поняття «молодь» потребує чіткого пояснення (вік, рід зайнятості, освіта тощо).

4. недостатня місцева взаємодія;

Організацій, чия діяльність націлена на задоволення потреб молоді, в Україні існує чимало. Щоправда окремі з них взагалі не взаємодіють, попри однакову мету. Факт, що кожна така установа йде своїм шляхом зрозумілий, але часто це породжує конкуренцію в боротьбі за увагу молодої людини, навіть не націлюючись на комерціалізацію своєї діяльності. Відповідно в боротьбі один з одним, до результату, якого прагнули всі, не приходять.

5. фокус на окремих групах молоді;

Поняття осіб, віком 14-35, охоплює всю молодь без виключень. Проте, як показує практика, зосередження уваги відбувається на вузькі групи, що або мають конкретніші проблеми (наприклад, проблемна молодь), або проявляють більшу зацікавленість до вирішення частини з них (активісти).

Проте є група звичайної молоді, що не відноситься до двох попередніх і інтереси яких здебільшого ігноруються владою. Вони не проявляють такої зацікавленості до вирішення проблем в місті з різних причин: байдужість, географічні обмеження тощо, але так само мають свої проблеми.

Спираючись на дослідження аналітичного центру «ЗМІСТ», щодо залученості молоді до громадського життя в місті Полтава, основними викликами з розвитку молодіжної політики, молодь називає:

- відсутність неформальної прикладної освіти (якої бракує у зв'язку з пандемією);
- нестача знань і досвіду;
- слабка підтримка міста у кар'єрному розвитку та працевлаштуванні.

На додачу переважна більшість молоді зазначає, що має думки або плани мігрувати з Полтави.

Як висновок, можна прослідкувати готовність молоді власноруч створювати умови для свого розвитку і дозвілля. Але цей процес є ускладненим без належної підтримки з боку органів державної влади.

Для побудови ефективної громади та країни критично важлива співпраця з

органами, що приймають рішення так і залучення молоді до переліку осіб, що уповноважені приймати рішення. Молодіжна політика будуватиметься там, де про проблеми молоді говоритимуть та долучатимуться до їх викорінення. Також важливий перехід від пріоритетної організації дозвілля для молоді до більшої орієнтації на їх розвиток. Під час роботи організацій, чия діяльність пов'язана з молодіжною політикою, важлива наявність менторства на наставництва від профільного фахівця/-ів, закріплених за цією сферою. І як результат, рекомендації молоді не повинні сприйматись, як привід виявити ще декілька проблем в громаді на додачу до вже існуючих.

Лише активне включення молоді, до напрямків планування, втілення та аналізу молодіжної політики посприє її виведенню на новий якісний рівень. Адже лише молодь може вплинути на те, наскільки ефективно вирішуватимуться її проблеми та чи вирішуватимуться вони взагалі.

Отже, незалежно від того, наскільки інноваційні стратегії у сфері молодіжної політики розроблятимуться, їх ефективність буде нівелюватись, допоки молодь не почне особисто залучатися до їх формування.

#### **Список використаних джерел:**

1. Скрипай О. Чого хочуть полтавці #2: проблеми молоді. *ЗМІСТ. Зміни створюєш ти : веб-сайт*. URL: <https://zmist.pl.ua/publications/chogo-hochut-poltavczi-2-problemy-molodi> (дата звернення 04.12.2021р.)
2. Про основні засади молодіжної політики : Закон України від 27 квітня 2021 р. №1414-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text> (дата звернення 04.12.2021р.)
3. Юзич Ю. Молодь помолодшає? *Реанімаційний пакет реформ : веб-сайт*. URL: <https://rpr.org.ua/news/molod-pomolodshaie/> (дата звернення 04.12.2021р.)

**Богдан Романович Осипенко,**  
*аспірант кафедри публічного управління,  
адміністрування та міжнародної економіки  
Білоцерківського національного аграрного університету  
м. Біла Церква, Україна*

## **РОЗВИТОК НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЇ БАЗИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА АГРАРНИЙ СЕКТОР**

Розвиток України на сучасному етапі характеризується зміщенням акцентів в сфері державного регулювання територіального розвитку в напрямі адміністративної та фінансової децентралізації і супроводжується передачею повноважень і ресурсів на місцевий рівень. Основною метою таких реформ виступає формування організаційно-економічних засад розвитку сучасної системи місцевого самоврядування в частині ефективного використання ресурсного потенціалу громад.

Зазначимо, що місцеве самоврядування пройшло довгий шлях розвитку,

ще з часів родоплемінного самоврядування. Поява ж системної нормативно-правової бази муніципального права пов'язана з Середньовіччям. Справжнім же занепадом місцевого самоврядування можна вважати радянські часи, коли його розвиток був неможливим через жорстко централізоване управління.

Після проголошення незалежності нашої держави почався новий етап розвитку місцевого самоврядування, особливо з прийняттям Конституції у 1996 р., за якою воно було гарантоване нашим громадянам. Окрім того, у ХІ розділі Конституції України були описані основи функціонування даного типу управління. В подальшому, основні положення цього процесу унормовувались і на сьогодні, нормативно-правова база місцевого самоврядування включає більше двох десятків різного роду документів: Конституція, закони, кодекси, міжнародні акти, постанови КМУ, державні стратегії, різного роду положення та інші акти.

Закон України «Про місцеве самоврядування» є одним з основних актів згідно якого воно трактується як здатністю жителів громад самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції України та її законів і дане право гарантується державою. Громадяни здатні впливати на розвиток своїх громад безпосередньо та через обрані ними виконавчі органи влади.

Ще одним видом взаємодії громадян та громади, що визначається Конституцією України та Законом України «Про місцеве самоврядування» є місцевий референдум. Такий тип прямого впливу громадян мав би усунути можливість впливу зовнішніх та внутрішніх чинників таких як лоббісти та корупція. Проте, наразі не існує чинного закону стосовно місцевих референдумів. Існує проект закону, який знаходиться на розгляді Верховної Ради, але він ще далекий від прийняття, оскільки був повернений на доопрацювання.

Коректне унормування механізму місцевого референдуму має ґрунтуватися на аналізі досвіду фактичного використання цього механізму, та на врахуванні проблемних аспектів і ризиків з ним пов'язаних [1].

Наступним значним етапом розвитку місцевого самоврядування стало прийняття Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» у 2015 році, який зробив можливим місцевий розвиток, перерозподіливши громадам нові повноваження, ресурси та відповідальність.

Одним із найважливіших ресурсів, що знаходиться у підпорядкуванні громад є земельні ресурси, зокрема землі сільськогосподарського призначення. Агропромисловий комплекс національної економіки є сукупністю галузей взаємопов'язаних технологічно та економічно. Загальною метою діяльності цих галузей є: продовольча безпека країни, найповніше задоволення потреб населення у продовольстві та споживчих товарах з сільськогосподарської сировини, поліпшення умов життя та праці селян за рахунок підвищення ефективності функціонування комплексу. Водночас АПК є складною біотехнологічною системою. Одним з найважливіших засобів виробництва АПК є земля. На результати виробництва галузі великий вплив мають природно-кліматичні чинники, що визначає ризиковість і непередбачуваність даної сфери

економіки. Саме тому надзвичайно важливою є здатність приймати рішення локально.

Прикладом реалізації регіонального самоврядування є Рада із вирішення проблемних питань розвитку агропромислового комплексу Київської області, утворена розпорядженням Голови КОДА №473 від 29 грудня 2014 року. Згідно з Положенням, основними її завданнями є: сприяння розвитку агропромислового сектору регіону, зокрема, покращення інвестиційного клімату; сприяння міжнародній співпраці та просуванню продукції на міжнародний ринок; участь у розробці проєктів нормативно-правових актів у сфері регулювання агропромислового комплексу; підготовка рекомендацій щодо вдосконалення державного контролю та нагляду в сфері агропромислового комплексу; аналіз конкурентного середовища і вироблення пропозицій щодо розвитку конкуренції у галузі сільського господарства; аналіз відповідності нормативних правових актів і дій органів державної влади та органів місцевого самоврядування інтересам сільськогосподарських підприємств; розробка рекомендацій з координації дій органів державної влади, що здійснюють регулювання в сфері агропромислового комплексу; підготовка аналітичних та інформаційних матеріалів у сфері регулювання агропромислового комплексу [2].

Ще одним прикладом успішної діяльності місцевого самоврядування є «Комплексна програма розвитку сільського господарства та сільських територій Київської області на 2021-2023 роки «Дієвий аграрій – успішна громада»», метою якої є стабілізація розвитку галузі тваринництва, збереження та збільшення кількості робочих місць у сільській місцевості, результатом чого буде зростання зайнятості та збільшення добробуту населення, забезпечення наповнення бюджетів всіх рівнів, вирішення питань продовольчої та біологічної безпеки держави та інше [3].

Отже, нормативно-правове забезпечення розвитку місцевого самоврядування в Україні, окрім деяких уточнень, є достатнім, проте, на сьогодні успіх і формування спроможних громад саме у руках її мешканців, їх громадської участі.

Зазначимо, що нашим дослідженням встановлена відносна пасивність мешканців Київщини у цьому процесі, порівняно з громадами західного регіону. Зокрема, досить пасивною є їх участь у створенні кооперативів з виробництва молока, вирощування ягід, розвитку зеленого туризму. Майже відсутній громадський контроль за використанням коштів новостворених громад, є нарікання на призначення високих заробітних плат управлінським кадрам, тощо.

З моменту відновлення незалежності нашої держави місцеве самоврядування значно розвинулось і реформа децентралізації стала однією з найуспішніших. За останні 7 років цей процес ще більше інтенсифікувався, що було зумовлено низкою сприятливих зовнішніх факторів. Очевидно, що нормативно-правова база щодо розвитку об'єднаних територіальних громад має постійно удосконалюватись, особливо в частині земельних відносин. Проте, на сьогодні вся відповідальність за розвиток громад лежить на органах місцевого самоврядування. Без безпосереднього включення в процеси зацікавленого населення, незалежно від місця проживання, сподівання на зміну депутатів не



дадуть позитивних наслідків. Тож перед керівництвом громад постає невідкладне завдання стимулювання залучення інвестицій, диверсифікація структури сільськогосподарського виробництва та поглиблення переробки продукції, розвиток територій та периферії навколо села, підвищення обізнаності та соціальної активності, підвищення екологічної культури населення, покращення доступу мешканців громад до публічної інформації, розвиток людського капіталу.

### **Список використаних джерел:**

1. Досвід застосування місцевого референдуму в Україні як складової місцевої демократії : Громадська експертна доповідь у форматі Shadow Report. URL: <https://parlament.org.ua/wp-content/uploads/2016/11/pdfjoiner.pdf> (дата звернення 01.12.2021).

2. Про раду із вирішення проблемних питань розвитку агропромислового комплексу київської області : Розпорядження голови КОДА від 29 грудня 2014 року №473. URL: <http://koda.gov.ua/normdoc/pro-radu-iz-virishennya-problemnikh-pita/> (дата звернення 01.12.2021).

3. Про схвалення Комплексної програма розвитку сільського господарства та сільських територій Київської області на 2021-2023 роки «Дієвий аграрій – успішна громада» : Розпорядження голови Київської обласної державної адміністрації від 07 грудня 2020 року №690. URL: <http://koda.gov.ua/normdoc/pro-skhalennya-proiektu-kompleksnoi-pr-2/> (дата звернення 02.12.2021).

**Сергій Олегович Сич,**  
*аспірант за спеціальністю*  
*281 Публічне управління та адміністрування,*  
*Державний університет «Житомирська політехніка»,*  
*м. Житомир, Україна*

## **ПІДГОТОВКА СПЕЦІАЛІСТІВ У СФЕРІ ПРАВООХОРОННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Багато науковців вважають, що стабільність будь якої країни у XXI столітті залежить від ефективності державного управління, його дієвості та адаптованості до сьогоденних реалій. Надзвичайно важливого значення це питання набуває у сферах, від яких залежить безпека, життя і здоров'я людей. Саме до них і відноситься сфера правоохоронної діяльності.

Для розбудови держави, забезпечення ефективності державного управління існує гостра потреба в компетентних, професіональних кадрах з високим рівнем правової культури, здатних компетентно і відповідально виконувати управлінські функції, впроваджувати нові управлінські технології, сприяти інноваційним процесам відповідно до потреб розвитку держави.

Компетентність спеціалістів у сфері правоохоронної діяльності має таке ж велике значення як і якісне законодавство. Як зазначає В.В. Цветков, норми

права в кінцевому рахунку самі не реалізуються, їх реалізує людина. Право саме по собі не є ефективним чи неефективним, воно стає таким у процесі ціленаправленої діяльності [1].

Як стверджує М.В. Кузнецова сучасне суспільство й держава потребує управлінців, готових до продовження активного творчого пізнання, розвитку, що мають здатність практично вирішувати складні життєві та професійні проблеми. Саме це і є ті якості, які позначаються поняттями «компетенція» і «компетентність». В основі такої важливої роботи, безумовно лежить забезпечення через практично орієнтовані освітні програми підготовки кадрів, розкриття їх концептуальних понять [2].

Високий рівень професіоналізму можливий лише при відповідній професійній підготовці спеціалістів, яка передбачає формування практико-орієнтованих інноваційних компетентностей фахівців у галузі правоохоронної діяльності, що повинні базуватись на основних демократичних компетентностях, серед яких науковці виділяють:

- відчуття власної гідності;
- громадянське самоврядування;
- громадянську відповідальність;
- громадянську правосвідомість;
- вміння працювати в команді;
- комунікативність;
- лідерство (демократичне);
- мотивованість;
- публічність [3].

Надзвичайно важливо для фахівця у сфері правоохоронної діяльності вміти володіти собою в кризових ситуаціях. Це вимагає значної уваги та підготовки.

Таким чином, на сьогоднішній день необхідно забезпечити належний рівень підготовки спеціалістів у сфері правоохоронної діяльності, їх перепідготовки та підвищення кваліфікації, тож можна зробити висновок, що дана проблема вирішується лише розвитком системи професійної підготовки персоналу органів правоохоронної діяльності.

З урахуванням європейської інтеграції України розвивається тісна співпраця між українськими навчальними закладами та спорідненими навчальними закладами країн Європейського Союзу. В даному напрямку розробляються уніфіковані освітні програми підготовки фахівців галузі правоохоронної діяльності.

Подальша розбудова сучасної та потужної системи правоохоронної діяльності в Україні, удосконалення державного управління у цій сфері потребують подальшого пошуку інноваційних методів і технологій в організації навчального процесу, пошуку нових інноваційних методів і технологій в системі підготовки фахівців у сфері правоохоронної діяльності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Цветков В.В. Эффективность управления – важный фактор гармонизации законодательства. Проблемы гармонизации

законодательства Украины и стран Европы / под ред. и с предисл.: Е.Б. Кубко, В.В. Цветкова. Киев : Юринком Интер, 2003. С. 81-100.

2. Кузнецова М.В. Компетентнісний підхід як методологічне підґрунтя модернізації державної служби України: зарубіжний досвід. *Актуальні проблеми державного управління*. 2014. № 1. С. 244-252.

3. Вировий С.І., Дяченко Н.П. Формування демократичних компетентностей як чинник становлення громадянського суспільства в Україні. *Відкриті очі : веб-сайт*. URL: [http://www.vidkryti-ochi.org.ua/2015/05/blog-post\\_29.html](http://www.vidkryti-ochi.org.ua/2015/05/blog-post_29.html) (дата звернення 01.12.2021)

**Ірина Валеріївна Супрунова,**  
*доктор наук з державного управління, доцент,  
доцент кафедри національної безпеки,  
публічного управління та адміністрування  
Державний університет «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, Україна*

## **ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОЛІТИКИ ДЕТІНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕФОРМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ**

Серед найбільш дискусійних питань в Україні були і залишаються розпочаті реформи, зокрема і реформа місцевого самоврядування та децентралізації влади. Стартувала реформа місцевого самоврядування в Україні після затвердження урядом 1 квітня 2014 року Концепції реформування місцевого самоуправління і організації влади в Україні [2]. В її засадах були закладені положення Європейської Хартії місцевого самоврядування, що була ратифікована Верховною Радою ще 15 липня 1997 р. Метою реформи місцевого самоврядування стала передача значних владних повноважень від органів виконавчої влади на рівень місцевого самоуправління. В рамках цього створено нові територіальні утворення – об'єднані територіальні громади, яким надано велику фінансову та адміністративну незалежність. Зазначена реформа зачіпає інтереси і стосується кожного окремо взятого громадянина, а відповідно від її успішності реалізації та отримання суспільством бажаних результатів, залежить багато. Реалізація реформи місцевого самоврядування та удосконалення інструментів децентралізації влади перебуває у тісному взаємозв'язку з державною політикою детінізації економіки.

В свою чергу, нормативно-правове забезпечення державного управління у сфері детінізації економіки виступає підсистемою системи нормативно-правового забезпечення національної безпеки України.

Правове регулювання державного управління у сфері детінізації економіки здійснюється у відповідності із законодавчими і підзаконними нормативними актами. Нормативно-правова база державного управління у сфері детінізації економіки побудована за ієрархічним принципом, який визначає її вертикальну

побудову і відповідну субординацію. Систему нормативного регулювання державного управління у сфері детінізації економіки в Україні можна представити у вигляді табл. 1.

Таблиця 1

**Діюча система нормативно-правового забезпечення реалізації державної політики в сфері детінізації національної економіки**

Рівень 1	КОНСТИТУЦІЯ УКРАЇНИ	Є основним законом держави, що гарантує безпеку громадянам, а, відповідно, усі нормативно-правові акти, що регулюють детінізацію національної економіки, не повинні обмежувати, гарантовані права громадянам. Крім того, кожен громадянин має відповідні обов'язки, які обмежують його діяльність та встановлюють відповідальність за тіньову діяльність
Рівень 2	КОДЕКСИ УКРАЇНИ	<p><i>Кримінальний кодекс України</i> – встановлює кримінальну відповідальність за порушення національного законодавства в сфері детінізації економіки</p> <p><i>Податковий кодекс України</i> – визначає систему правового регулювання системи оподаткування та напрями і відповідальність за тінізацію доходів суб'єктів господарювання та громадян</p> <p><i>Господарський кодекс України</i> – встановлює межі господарської діяльності в Україні, а, відповідно, законні та незаконні джерела отримання доходів</p> <p><i>Кодекс України про адміністративні правопорушення</i> – визначає адміністративну відповідальність за тінізацію доходів</p>
Рівень 3	ЗАКОНИ УКРАЇНИ	<p><i>Ті, що регулюють господарську діяльність:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ЗУ «Про банки та банківську діяльність»;</li> <li>- ЗУ «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо трансфертного ціноутворення»</li> </ul> <p><i>Ті, що регулюють запобігання та протидію тінізації економіки:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ЗУ «Про засади запобігання і протидії корупції»;</li> <li>- ЗУ «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення»</li> <li>- ЗУ «Про запобігання корупції»;</li> <li>- ЗУ «Про Національне Антикорупційне бюро України»</li> </ul> <p><i>Ті, що регулюють забезпечення державної безпеки:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ЗУ «Про національну безпеку України»;</li> <li>- ЗУ «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України»;</li> <li>- ЗУ «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики»</li> </ul>
Рівень 4	Підзаконні правові акти	Розпорядження КМУ «Про віднесення держав до переліку офшорних зон», Указ Президента України «Про першочергові заходи щодо детінізації економіки та протидії корупції», Методичні рекомендації розрахунку рівня тіньової економіки, Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України, Методичні рекомендації щодо комплексної оцінки обсягів непродуктивного впливу (вивезення) фінансових ресурсів за межі України, Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року, Стратегія національної безпеки України «Безпека людини – безпека країни», Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні

Зазначена система включає низку прийнятих нормативно-правових актів, орієнтованих на забезпечення протидії тінізації економіки. Варто відзначити науковий погляд Тильчик О.В. щодо поділу нормативно-правових актів на дві групи за таким критерієм, як цільове призначення (визначення місця протидії тінізації економіки серед задекларованих завдань): на спеціальні нормативно-правові акти та нормативно-правові акти, які регулюють проведення окремих заходів за напрямом протидії правопорушенням.

Так, до спеціальних нормативно-правових актів, метою прийняття яких є протидія тінізації економіки, Тильчик О.В. відносить Накази Державної податкової адміністрації України, зокрема, «Про затвердження Комплексної системи упередження та протидії процесам тінізації економіки» від 8 серпня 2011 року № 475 та Державної податкової служби України «Про систему раннього виявлення, комплексного відпрацювання та руйнування тіньового сектору економіки» від 23 квітня 2012 року № 329 [1, с. 106].

У контексті реалізації політики детінізації економічних відносин потребує комплексного розгляду та удосконалення нормативного забезпечення політики детінізації. Розглянемо основні напрями оптимізації та гармонізації нормативно-правової бази з детінізації економічних відносин:

- прийняти Закон України «Про детінізацію національної економіки», який буде враховувати чітке визначення тіньової економічної діяльності та передбачатиме відповідальність як адміністративну, так і кримінальну за його порушення зі встановленими межами з урахуванням важкості;

- доповнити Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» чітким трактуванням економічного кіберзлочину та системою санкцій та покарань за такі злочини;

- доповнити Закон України «Про засади запобігання і протидії корупції» на ряду з висвітленням питань корупції та антикорупційної політики положеннями про тіньову економіку та політику детінізації національної економіки;

- доповнити Закон України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» в частині висвітлення засад внутрішньої політики держави в соціальній сфері позицією «державної політики легалізації ринку праці, боротьби з неофіційною зайнятістю та заробітними платами «в конвертах» як складовими національної економіки;

- доповнити Закон України «Про запобігання та протидію легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» в частині розширення переліку фінансових операцій, які підлягають обов'язковій перевірці;

- доповнити Закон України «Про національну безпеку України» фундаментальним національним інтересом щодо необхідності проведення детінізації економічних відносин як загрози національній безпеці;

- внести зміни до ПКУ в частині запровадження трансфертного ціноутворення відповідно до світових стандартів та міжнародної практики;

– удосконалити Наказ Міністерства економіки України «Про затвердження Методичних рекомендацій розрахунку рівня тіньової економіки» шляхом внесення змін у методику розрахунку рівня тіньової економіки в Україні з огляду на її недосконалість;

– прийняти оновлений Указ Президента України «Про заходи щодо детінізації економіки та протидії корупції» на заміну Указу Президента України «Про першочергові заходи щодо детінізації економіки та протидії корупції» від 18 листопада 2005 року №1615/2005 із врахуванням нових ризиків та потрясінь, обумовлених поширенням пандемії COVID-19 та відповідними економічними і фінансовими змінами;

– внести зміни у Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про віднесення держав до переліку офшорних зон» в частині ще більшого обмеження переліку дозволених для використання в господарській діяльності офшорних зон.

Впровадження запропонованих рекомендацій сприятиме адаптації національного законодавства до сучасних вимог та потреб, а також європейських стандартів, в тому числі в контексті реалізації реформи місцевого самоврядування та децентралізації влади.

#### **Список використаних джерел:**

1. Адміністративно-правове забезпечення протидії тінізації економіки: навч. посіб. / С.В. Білан та ін.; за заг. ред. О.В. Тильчик ; Університет ДФС України. Київ : Видавничий дім «Гельветика», 2019. 246 с.

2. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-r#Text>. (дата звернення 05.12.2021).

**Олександр Іванович Черчатий,**

*кандидат наук з державного управління, доцент,  
директор РЦ з надання безоплатної вторинної  
правової допомоги у Полтавській області  
м. Полтава, Україна*

### **РОЗВИТОК ПАРТНЕРСТВА З ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК ВАЖЛИВИЙ НАПРЯМОК ДІЯЛЬНОСТІ СИСТЕМИ БЕЗОПЛАТНОЇ ПРАВОВОЇ ДОПОМОГИ**

Інтенсивний розвиток громадянського суспільства створює нові передумови для налагодження комунікації між державними інституціями, органами місцевого самоврядування та недержавними організаціями. Співпраця у межах досягнення певної мети, вирішення конкретних завдань чи тривале партнерство передбачають об'єднання й координацію зусиль, ресурсів, рівність участі кожної зі сторін та спільну відповідальність за результати діяльності.

На зміну конкуренції приходять конструктивний діалог, співробітництво, порозуміння та тісна співпраця, що й можна вважати партнерством.

Налагодження партнерських відносин стає одним із суттєвих напрямів діяльності державних та самоврядних інституцій на шляху досягнення спільних цілей, запорукою важливих змін у громадах і суспільстві загалом.

У вітчизняній науковій літературі поняття «партнерство» розглядається у його широкому розумінні і вивчається переважно з точки зору забезпечення відкритості та прозорості діяльності органів влади шляхом широкого залучення громадськості.

Н. Драгомирецька, Н. Піроженко та І. Матвеєнко, досліджуючи державно-громадянське партнерство, відзначають: «Одне з визначень стосується характеристики партнерства між державним органом або органом державної влади чи іншого такого органу, або некомерційної організації для надання послуг чи об'єктів (іноді з метою передачі технічних споруд), а також передачі досвіду в межах міжнародних проєктів в сфері розвитку. Партнерами можуть бути й інші місцеві, регіональні, державні, обласні органи влади, а також будь-які уряди держав. Окрім того, партнерами вважають шкільні ради, вчені ради, неурядові організації, профспілки, пенсійні фонди, професійні організації. Також до партнерів відносять уряди, неурядові організації і суспільні групи в державах, що розвиваються» [1, с. 9].

До виділених цими авторами видів партнерства: «міжмуніципальне; уряд - комунальна установа; державний орган – спільнота; державна влада – НПО; державний орган – профспілка; державний орган країни з високим рівнем доходу – державний орган країни з низьким рівнем доходів; державні органи з різних країн; державні органи сусідніх країн» [1, с. 13] доцільно, на нашу думку, додати й партнерство між державними установами та органами місцевого самоврядування».

Партнерство державних інституцій, включаючи структури системи безоплатної правової допомоги, з органами місцевого самоврядування досі залишається малодослідженим, що з нашої точки зору, не відповідає високому рівню його важливості для населення, а також для розвитку партнерів та зростанню їх іміджу.

Досягнення активного партнерства системи безоплатної правової допомоги в області (регіональний та місцеві центри і бюро правової допомоги – (далі: РЦ, МЦ, Бюро) з органами місцевого самоврядування на Полтавщині стояло як завдання вже при створенні місцевих центрів і бюро правової допомоги і почало активно формуватися у 2015-2016 роках.

Співпраця з органами місцевого самоврядування області здійснюється за декількома напрямками, серед яких варто виокремити полегшення доступу до безоплатної правової допомоги для мешканців ТГ та проведення правопросвітних комунікативних заходів, що важливо для зростання правової спроможності територіальних громад та сприяє ефективності надання первинної правової допомоги [2].

Робота з партнерами (громадськими інституціями, органами місцевого самоврядування, органами державної виконавчої влади, науковими та навчальними закладами) розглядається Регіональним центром та місцевими центрами з надання безоплатної вторинної правової допомоги в Полтавській

області як неодмінна складова досягнення поставлених завдань. Регіональним центром підписані угоди про співпрацю з обласною державною адміністрацією та обласною радою, вищими навчальними закладами, громадськими організаціями. Крім того, місцевими центрами в кожному районі підписано угоди з районними держадміністраціями і районними радами, що сприяє поєднанню зусиль для забезпечення захисту прав громадян.

Суттєвим, а можливо й вирішальним фактором формування партнерських відносин з територіальними громадами є постійна співпраця РЦ з обласною та районними радами. Підписаними меморандумами передбачена співпраця за наступними напрямками: реалізація права осіб на вторинну правову допомогу; організація спільних заходів, спрямованих на підвищення рівня правової поінформованості учасників АТО, які знаходяться на лікуванні в медичних закладах та проходять/проходили службу у військових частинах; взаємодія з громадськими організаціями, органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, державними підприємствами, установами, організаціями з метою захисту порушених прав і свобод людини (за необхідності та за їх згодою); оперативне розміщення інформації, зміст якої може становити спільний інтерес, на веб-ресурсах Сторін; поширення інформації про право визначених законодавством категорій осіб, на безоплатну правову допомогу усіма доступними Сторонам засобами.

На обласному рівні напрацьований дієвий механізм взаємодії всіх відповідальних виконавців програми та здійснюється відповідний моніторинг виконання програми та контроль за використанням коштів на реалізацію Програми. Метою Програм правової освіти є створення належних умов для підвищення загального рівня правової культури та вдосконалення системи правової освіти населення області, набуття громадянами необхідного рівня правових знань щодо своїх прав та свобод і механізмів їх захисту. Досягнення вказаної мети здійснюється шляхом створення належних умов для набуття громадянами знань; підвищення рівня правової освіти населення, насамперед учнівської та студентської молоді, викладачів правових дисциплін, посадових осіб місцевого самоврядування; широке інформування населення про правову політику держави та законодавство; забезпечення вільного доступу громадян до джерел правової інформації; вдосконалення системи правової освіти населення; роз'яснення механізмів надання безоплатної первинної та вторинної правової допомоги.

Наразі на Полтавщині діє обласна та 49 Програм в ТГ, що становить понад 80% від загальної кількості створених в регіоні. Зміна адміністративно-територіального устрою супроводжувалася й створенням нових партнерських відносин з радами укрупнених районів та органами самоврядування об'єднаних територіальних громад.

РЦ вдалося добитися активної співпраці із Всеукраїнською асоціацією об'єднаних територіальних громад та Полтавським відділенням Асоціації міст України, представники яких, наприклад, брали активну участь у організованих РЦ спільно з партнерами наукових заходах [3].

За час свого функціонування МЦ та Бюро правової допомоги стали мережею точок активного поширення правової інформації та доступу до



правових консультацій на рівні територіальних громад з метою забезпечення громадянам можливості отримати кваліфіковану правову допомогу.

На нашу думку, у перспективі можна розраховувати на симбіоз системи безоплатної правової допомоги з органами місцевого самоврядування шляхом створення у територіальних громадах юридичних структур для надання безоплатної правової допомоги мешканцям. Організаційно і методично ці структури мають бути тісно пов'язані з системою БПД.

Таким чином, система БПД реалізує одне з основних завдань своєї діяльності, а саме посилення правової спроможності територіальних громад та забезпечує надання якісної та доступної правової допомоги громадянам як у містах, так і у найвіддаленіших куточках України, а співпраця органів місцевого самоврядування та БПД дає можливість розширити доступ до безоплатної правової допомоги, вирішувати правові проблеми на місцях та підвищувати правову обізнаність громадян.

### **Список використаних джерел:**

1. Державно-громадянське партнерство у сфері соціального розвитку : навчальний посібник / Н. М. Драгомирецька та ін. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2017. 290 с.

2. Актуальні питання посилення правової спроможності територіальних громад в Україні : посібник / укладачі Лахижа М.І., Черчатий О.І., Клименко І.В. Полтава : Полтавський літератор, 2018. 40 с.

3. Адаптація правової системи України до права Європейського Союзу: теоретичні та практичні аспекти : матеріали VI Всеукраїнської за міжнародною участю науково-практичної конференції (м. Полтава, 17 листопада 2021 року). Полтава, 2021. 260 с.

**Тетяна Олексіївна Щетініна,**

*кандидат історичних наук, доцент, доцент кафедри  
публічного управління та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*

**Катерина Євгеніївна Шмиголь,**

*ЗВО ступеня освіти Бакалавр за ОПП Місцеве самоврядування  
спеціальності Публічне управління та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*

## **МАГДЕБУРЗЬКЕ ПРАВО: ІСТОРИЧНІ АСПЕКТИ**

Розвиток місцевого самоврядування в Україні, який відбувається на засадах демократизації та децентралізації, сьогодні у XXI ст. викликає все більше зацікавленості та дозволяє по-новому оцінити історичне надбання пращурів у питаннях облаштування життя громад. Вважаємо, що саме цим продиктоване

посилення зацікавленості науковців щодо питань магдебурзького права в Україні. Доречно говорити саме про посилення, зростання такої зацікавленості, адже українськими та зарубіжними дослідниками дана тематика неоднократно опрацьовувалася. Сучасна «хвиля» уваги до засад магдебурзького права продиктована, на наше переконання, об'єктивними змінами у облаштуванні нинішнього стану організації місцевого самоврядування. Здобувши власний досвід перебування у територіальних громадах в умовах децентралізаційних змін, науковці одержали унікальну можливість сприйняти та оцінити у ретроспективі практику організації життя громад на засадах магдебурзького права. Коротко нагадаємо, що в сучасній історичній науці, в теорії та історії держави і права, у політології та науці публічного управління магдебурзьке право розглядається, як елемент європеїзації міського права, що тривав в українських землях з кінця XIII ст. і до середини XVII ст.

Магдебурзьке право (*Jus Theutonicum Magdeburgense*, *Sachsischas Weichbild* або *Magdeburger Weibildrecht*), у більшості досліджень визначається як середньовічне міське право, за яким міста частково звільнялись від центральної адміністрації (королівські) або влади феодала (приватні), створювали самоврядні органи [1, с. 76]. Європейські міста з доби античності мали досвід певного усамостійнення в питаннях організації муніципальної влади. Тим не менше, на думку багатьох науковців, саме магдебурзьке право необхідно розглядати як першу в історії форму місцевого самоврядування.

Зазначимо, що практика самостійного вирішення у містах Європи засад свого життя, юридично походить із практики вирішення судових спорів, з виникнення міського права. І в цьому розумінні найдавнішими є привілеї на власну юрисдикцію, які одержало місто Любек у 1160 році від герцога Саксонії та Баварії Генріха Льва, а пізніше були підтвердженні імператорами Священної Римської імперії Фрідріхом I Барбаросою (1188 року) та Фрідріхом II Гогенштауфеном (1226 року). В останнього сенат міста Любека викупив статус вільного імперського міста.

Але не дивлячись на те, що Любек був великим портовим містом на узбережжі Балтійського моря, входив до впливового та потужного Ганзейського союзу, одержані тим привілеї на право самоврядування не набули стількох послідовників і такого розповсюдження як магдебургія. Можливо до цього спричинила тривалість процесу – остаточно питання вирішилося майже через сімдесят років, можливо значний статус самого міста, наслідувати практику та фінансові потужності якого інші міста не вбачали за можливе. Тим не менше, розповсюдження прав міст на самоврядування розпочалися з подій 1188 року, коли німецьке місто Магдебург (Саксонія) отримало привілеї від архієпископа Віхмана, до володінь якого місто і належало. Хартія Магдебургу на самоврядування як нормативно-правовий акт, що визначав привілеї, протягом багатьох років виступала в якості типового документу для інших громад.

Беручи за основу правові норми організації життя громад, унормування питань власності, договірних відносин із законодавчих актів німецьких земель доби раннього середньовіччя, магдебурзьке право поширювалося Європою під різними назвами – «німецьке», «хелмінське», «щредське», але найбільшого

розповсюдження та подальшого закріплення в науковій літературі одержало як магдебурзьке. Згодом із німецьких земель магдебурзьке право поширилось на всю Європу, зокрема, Польщу та Угорщину, до складу яких входили на той час українські землі. Територіальне наближення до європейських держав, в яких магдебурзьке право набирало все більшого розповсюдження, сприяло запровадженню цієї практики в першу чергу на Галичині. До речі, в самій Польщі основи магдебурзького права, якими були «Вайхбільд» (узагальнююча назва збірників міських статутів, звичаєвих правових норм, інших норм міського права) і «Саксонське зерцало», розповсюджувалися у перекладі польською мовою П. Щербича, що були видані у 1581 році.

Першим містом в етнічних українських землях, яке одержало магдебурзьке право, науковці вважають місто Сянок (1339 р.) (сьогодні це місто Санок Підкарпатського воєводства Польщі).

На рівні інформації у Вікіпедії зазначається, що магдебурзьке право одержали такі міста як: Львів (1356 р.), Кам'янець-Подільський (1374 р.), Стрий, Володимир-Волинський (1431 р.), Луцьк (1432 р.), Снятин (1442 р.), Мукачеве (1445 р.), Рівне (1493 р.), Київ (1494 р.) [2]. У наукових дослідженнях зустрічаємо дані про одержання прав самостійного управління на засадах магдебурії у містах Дубно (1507 р.), Острог (1528 р.), Любомиль (1541 р.), Тернопіль (1548 р.), Корсунь (1584 р.), Переяслав (1585 р.), Біла Церква (1588 р.), Чигирин (1592 р.), Канів (1600 р.), Богуслав (1620 р.), Чернігів (1623 р.), Вінниця (1640 р.) [3, с.121].

Зростання уваги до ідей місцевого самоврядування на засадах децентралізації та євроінтеграційні устремління України спонукали окремі громади «претендувати» на першість в одержанні магдебурзького права. Наприклад, до відкритої дискусії на сторінках інтернет-видання закликали автори допису про першість міста Хуст в одержанні магдебурзького права [4]. Цей приклад «змагання за першість» далеко не поодинокий, і можна припустити, що з огляду на розвиток туристичної сфери в Україні, до цього питання ще неодноразово будуть повертатись.

Символічно, але саме в українських землях з величезною повагою ставилися до одержання магдебурзького права. Про це свідчить встановлення у Києві у 1802 році Колони Магдебурзького права, яку створив архітектор А. І. Міленський. Споруда з'явилась на честь повернення місту привілеїв магдебурзького права, які проіснували до 1835 року. Сам факт повернення кияни святкували балами та феєрверками, а також розпочали збір коштів на увіковічення цієї події, зібрано було понад 10 тис. рублів, що і дозволило спорудити пам'ятну колонну [5]. Таке емоційне ставлення киян пояснюється тими здобутками, які мало місто на засадах самоврядування. Магдебурзьке право у Києві позначилося не лише існуванням ратуші – будинком магістрату, який був розташований на Подолі, на Контрактовій площі, але й правом мати власного міського архітектора, що здійснював забудову міста, та правом мати власні муніципальні збройні сили, зокрема, гордістю киян була кавалерія – «Золота корогва». Ці озброєні сили використовувалися переважно для святкових та урочистих заходів, парадів і ніколи не брали участі у справжніх збройних конфліктах. За рахунок коштів громади в цей період утримувалися

магістратський оркестр та магістратський співочий корпус. Під час прийомів на честь відомих гостей міста магістрат забезпечував святкове освітлення та оздоблення міста, що вражало відвідувачів своїми пишнотами [6].

Магдебурзьке право не лише у Києві, але у багатьох містах України, де воно діяло, сприяло значному розвитку господарського та культурного життя. Започатковане у світлі європейської традиції, магдебурзьке право забезпечило не тільки, зростання фінансово-економічних показників життя міст, скільки сформувало дух самостійності мешканців цих громад, спираючись на виборність керівництва та незалежність судів.

### **Список використаних джерел:**

1. Бойко Г. В., Камінська Н. В. Еволюція місцевого та регіонального самоврядування в умовах розвитку європейської демократії. *Архіви України*. 2014. № 4-5. С. 73-83. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ay\\_2014\\_4-5\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ay_2014_4-5_8) (дата звернення: 02.12.2021 року)
2. Магдебурзьке право. *Вікіпедія*. URL: <http://surl.li/banjy> (дата звернення: 02.12.2021 року)
3. Кобилецький М. Магдебурзьке право у селах Галичини. *Право України*. 2003. № 8. С. 120-121.
4. Хуст – перше місто на території сучасної України, яке одержало магдебурзьке право. *РІО: Закарпатська народна газета : інтернет-видання*. 2017. 5 вересня. URL: <http://rionews.com.ua/mixed/socio/now/n172269150> (дата звернення: 02.12.2021 року)
5. Нестеренко О. Монумент Магдебургского права – самый старый памятник в Киеве. *44.UA : сайт города Киева*. URL: <https://www.44.ua/news/3277168/monument-magdeburgskogo-prava-samyj-staryj-ramatnik-v-kieve> (дата звернення: 02.12.2021 року)
6. Шероцкий К. В. Золотая корога / Киев. Путеводитель. Часть II: Подол. Киев, 1918. *Мысленное древо : сайт*. URL: <https://www.myslenedrevo.com.ua/ru/Sci/Kyiv/1918Shyrocky/Podol/GoldenCompany.html> (дата звернення: 02.12.2021 року)

**Олексій Павлович Якубенко,**

*аспірант кафедри публічного управління та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ПРІОРИТЕТ ДЕРЖАВНОЇ СТРАТЕГІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ**

У серпні 2020 року уряд України затвердив Державну стратегію регіонального розвитку на 2021-2027 роки [1]. За результатами аналізу стратегії розвитку країни за попередній період 2014-2020 років були сформульовані глобальні та загальнодержавні виклики, які вплинули на формування ряду

проблем, що стримують розвиток регіонів і держави в цілому та потребують розв'язання у період до 2027 року. Зокрема визначено проблему низького рівня конкурентоспроможності регіонів, що пояснюється рядом факторів, у тому числі низьким рівнем цифровізації регіонів та цифрової обізнаності.

Потрібно зазначити, що вказаний документ уряду визначив у якості пріоритетних близько 60 завдань цифрової трансформації, серед яких у першу чергу можна виділити наступні: підвищення рівня цифрової грамотності населення; забезпечення безперешкодного доступу до високошвидкісного Інтернету всіх населених пунктів (насамперед сільських та малих міст) та соціальних закладів; запровадження можливості отримання електронних послуг через смартфон; впровадження електронного документообігу; забезпечення електронної взаємодії між національними реєстрами, реєстрами органів місцевого самоврядування; переведення пріоритетних публічних послуг в електронну форму; впровадження регіональними органами влади відкритих даних; розвиток інструментів електронної демократії [2].

У відповідності до Державної Стратегії передбачається впровадження системи електронного прийому документів та забезпечення можливості звернення за послугами сфери соціального захисту через онлайн сервіси та впровадження системи електронних черг. Вказане завдання повинно бути реалізоване на рівні органів місцевого самоврядування територіальних громад шляхом удосконалення механізмів надання адміністративних послуг.

У рамках реалізації Стратегії визначено оперативні цілі та основні завдання, які дозволять забезпечити досягнення стратегічних цілей. Так четвертою оперативною ціллю визначено «Розвиток інфраструктури та цифрова трансформація регіонів», для її реалізації сформовано ряд завдань за напрямом «Цифрова трансформація регіонів», яке складається із 21 пункту. Дане завдання розділено на два блоки: 1) сфера цифрових комунікацій (11 завдань); 2) сфера цифрової інфраструктури (10 завдань) [1]. Означені завдання мають переважно загальнодержавний характер та можуть бути реалізовані на рівні міністерств та відомств. У той же час частина з цих завдань має бути реалізована на місцевому рівні, зокрема, такі як: забезпечення розвитку платформ та офіційних порталів органів місцевого самоврядування; сприяння створенню електронних комунальних та державних архівів та регіональних дата-центрів.

Необхідно зазначити, що вирішення поставлених завдань реалізується, у тому числі, і за участі міжнародних партнерів. Так, наприклад, 19 жовтня 2021 року Міністерство цифрової трансформації України та Програма «U-LEAD з Європою» підписали меморандум з метою реалізації ініціатив з розвитку потенціалу цифрової трансформації на місцевому рівні. У рамках співпраці та з метою реалізації завдань Державної стратегії заплановано: провести спільні дослідження щодо потреб територіальних громад у цифровій трансформації; провести тренінги для представників територіальних громад на тему цифрової трансформації; розробити спільно онлайн-курси щодо цифровізації громад на порталі «Дія. Цифрова освіта» [3].

У грудні 2021 року Асоціація міст України підписала Меморандум про співробітництво зі шведсько-українським проектом PROSTO «Підтримка

доступності послуг в Україні» [4]. У рамках співробітництва заплановано ряд заходів, які безпосередньо пов'язані із запровадженням цифровізації на місцевому рівні: формувати платформи для консультацій з органами місцевого самоврядування для збору практичних проблем та пропозицій щодо надання публічних послуг; популяризувати успішні практики надання органами місцевого самоврядування публічних послуг населенню; сприяти навчанню лідерів місцевого самоврядування та працівників центрів надання адміністративних послуг щодо надання публічних послуг населенню та взаємодії з громадськістю.

Перелік фактів співпраці органів влади та громадських організацій, фактів активізації територіальних громад щодо подальшого запровадження цифровізації на місцевому рівні можна продовжити. Але вже зараз зрозуміло, що реалізація завдань Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2027 року, пов'язаних із подальшим розвитком цифровізації на регіональному рівні, не може бути втілена силами органів місцевого самоврядування. У той же час, будь-яка підтримка та координація з боку центральних органів виконавчої влади залишиться безрезультативною за відсутності ініціативи на місцях, готовності посадових осіб навчатися, сприймати нові підходи до рівня надання послуг тощо.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text> (дата звернення: 08.12.2021 року)
2. Цифровізація – один з головних пріоритетів держстратегії регіонального розвитку. *Асоціація міст України: офіційний сайт*. 2020. 6 серпня. URL: <http://surl.li/bargu> (дата звернення: 08.12.2021 року)
3. Цифровізація в регіонах і онлайн-курси для громад: Мінцифра та U-LEAD підписали меморандум. *Децентралізація : офіційний сайт реформи децентралізації в Україні*. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/14126> (дата звернення: 08.12.2021 року)
4. АМУ спільно з проєктом PROSTO сприятимуть покращенню надання адмінпослуг громадами – підписано Меморандум. *Асоціація міст України: офіційний сайт*. 2021. 6 грудня. URL: <http://surl.li/bargv> (дата звернення: 08.12.2021 року)

## **СЕКЦІЯ 2**

### **УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

**Анастасія Віталіївна Айдіна,**  
*здобувач вищої освіти ступеня освіти Бакалавр  
спеціальності Менеджмент,  
Донецький державний університет управління  
Україна м. Маріуполь*

#### **ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В ЗАЛУЧЕННІ ГРОМАДИ ДО ПРОЦЕСІВ ПЛАНУВАННЯ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Методи залучення народу до планування та прийняття рішень на всіх етапах можуть представлятися об'єктом дискусії та активно вивчаються вченими, політиками та громадськими діячами. хоча можна з упевненістю стверджувати, що абсолютною довгостроковою прогресивною тенденцією стає збільшення ролі громадськості у процесах прийняття рішень [1].

Класика менеджменту стверджує, що «...ключовий успіх стратегії залежить від ототожнення цілей учасників та цілей системи». Щоб підготувати ефективну стратегію регіонального розвитку, потрібно залучити до цих процесів якнайбільше зацікавлених сторін. доступність процесу та залучення зацікавлених осіб – головна умова формування сприятливих умов для розвитку.

Робота над стратегією має бути конфігуровано так, щоб серед учасників налагоджувалися тривалі партнерські відносини. Кожна команда причетних сторін вносить у стратегію свої спеціальні бачення перспектив, специфічні пріоритети та необхідні кошти і цим сприяє створенню дієвої стратегії МЕР, а також надає всім сторонам стимулів та мотивації втілювати плани в життя. корпоративна участь суспільства сприятиме створенню атмосфери взаємної довіри.

Звичайно, бізнес прибуває головним суб'єктом із кола зацікавлених сторін, ключовим двигуном економічного розвитку територій, але для держав з перехідною економікою основну роль у перспективах місцевого економічного розвитку грають, як правило, відділення місцевої влади та створені нею агенції. Це зумовлено їх суттєвим впливом на місцеве економічний розвиток [2].

Серед нових технологій застосування потенціалу інтелекту людей найбільш відомим інструментом визначення пріоритетів і стратегій формування використовують форсайт. Суть методології форсайту не обмежується лише прогнозуванням майбутнього, а й полягає у узгодженому виробленні рішень щодо майбутнього у вибраній сфері. справді він допомагає вирішити проблему досягнення консенсусу у баченні майбутнього через узгодження інтересів різних соціальних компаній, і тим самим стимулює соціальну активність. Його навіть називають способом соціально-економічної координації.

Форсайт передбачає можливість вибору варіанта операцій залежно від «бачення» майбутнього, тобто. він спрямований на проектування майбутнього та

пошук шляхів його досягнення, а також демонструє можливі способи їх коригування. Його функція полягає у узгодженні та консолідації думок різних учасників соціально-економічного життя для того, щоб зробити загальне уявлення про майбутнє, допомогти налагодити партнерство бізнесу, влади, суспільства.

У більшості країн Європи форсайт ґрунтовно вкоренився саме через потребу об'єднання інтелекту та пошук консенсусу співпраці між бізнесом, владою та громадою в ході розробки стратегій та пошуку кращих шляхів перспективи розвитку.

Форсайт є одним з найбільш використовуваних механізмів прогнозування соціально-економічного розвитку, який застосовують для наступних видів діяльності:

- прогнозування та застосування критичного мислення з приводу тривалих розробок;
  - формування майбутнього, лише шляхом на державну регуляторну політику;
  - планування місцевих бюджетів;
  - застосування інноваційної політики у розвитку депресивних територій.
- Форсайт містить ряд підходів, що з'єднують три складові:
- бачення майбутнього (прогнозування, перспективи, прогноз);
  - планування (стратегічний аналіз, визначення цінностей);
  - мережі (спілкування, експертна оцінка).

Як інструмент форсайт використовують метод «мозкового штурму», метод Дельфи або інші.

Однією з початкових країн, що почала використовувати механізм форсайту для розробки національних програм, була Великобританія. У рамках прийнятої в 2000 році Лісабонської стратегії висловлено раду всім країнам ЄС ширше користуватися форсайтом як інноваційним знаряддям розвитку. У Єврокомісії створено професійний департамент з форсайту. За даними UNIDO, форсайт включають у розробку державних програм понад 40 країн світу. Форсайт є одним із головних механізмів передбачення майбутнього в умовах нестабільної економіки [3].

Здебільшого форсайт використовують на національному рівні, проте використання регіонального та місцевого форсайту може мати такі переваги:

- точніше виявлення інноваційних точок зростання на території;
- отримання синергійного результату від співпраці родинних структур;
- створення інтегрованого стратегічного плану розвитку для територіальних громад, мікро регіону та регіону;
- поєднання зусиль регіональної влади, органів місцевого самоврядування, бізнесу та науки для досягнення спільних цілей [4].

Принципи доброго демократичного управління на місцевому рівні:

- 1) Організація виборів, представництво та участь – для безпеки цих громадських будинків.
- 2) Спільне об'єднання, відповідальне забезпечення існування системи самоврядування.



- 3) Оперативність результату – забезпечення безпеки мети при максимальному рівні споживання;
- 4) Забезпечити та дозволити публічний доступ до цієї інформації.
- 5) Верховенство закону для забезпечення правосуддя, безпеки та правопорядку;
- 6) Етичне становище – задля забезпечення пріоритету спільних інтересів;
- 7) Здатність і компетентність персоналу брати участь як член місцевого самоврядування та обслуговуючого персоналу.
- 8) Інноваційність та відкритість до змін – для забезпечення отримання переваг від нових рішень та кращих практик;
- 9) Стале розвиток та стратегічна орієнтація – для врахування інтересів майбутніх поколінь;
- 10) Рациональне управління фінансами – для забезпечення розважливого та продуктивного використання ресурсів держави та територіальних громад;
- 11) Права людини, культурне, історичне та соціальне забезпечення – запобігати зараженню будь-кого, захищати всіх людей і піклуватися про себе, щоб не посилити дискримінацію;
- 12) Пильність – за збереження місця, де представники (представники) представників та співробітники служб нести відповідальність.

Чудо капіталізму стало «вершиною еволюції громадського управління», оскільки увібрало всі найкрасивіші й найефективніші ранні теоретичні та практичні прийоми. Для досягнення цілей Good Governance Fakhivtsi я рекомендую взяти до уваги три постулати:

1. Асамблея є центром усіх демократичних інститутів і процесів.
2. Органи місцевого самоврядування зазвичай покращують управління, використовуючи принципи, описані вище.
3. Повноваження (для регіональної влади значною мірою з моменту інституційного становлення держав-членів Європейського Союзу) змінювати погляди для кращого розуміння управління монархією країни [5].

### **Список використаних джерел:**

1. Ключкова М.С., Логинова Е.Ю., Якорєва А.С. Мерчандайзинг: Учебно-практическое пособие. Москва : «Дашков и К», 2009. 268 с.
2. Менеджмент : навчальний посібник / Л.С. Шевченко та ін. ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.С. Шевченко. Харків : Право, 2013. 216 с.
3. Что такое форсайт? *Форсайт-центр : веб-сайт*. URL: <https://foresight.hse.ru/whatforesight> (дата звернення 04.12.2021)
4. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент : навчальний посібник. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. 209 с.
5. Козловський В.О. Інноваційний менеджмент : навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2007. 210 с.

**Світлана Валентинівна Алексєєва**  
*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти*  
*кафедри публічного управління і проектного менеджменту*  
*ДЗВО «Університет менеджменту освіти»*  
*м. Київ, Україна*

## **АКТУАЛЬНІСТЬ МАРКЕТИНГОВИХ ПІДХОДІВ ЗАЛЕЖНО ВІД ПОТРЕБ СПОЖИВАЧА**

Щодня ми робимо різні покупки, відшукуємо ті товари, які найкращим чином підходять нам, задовольняють наші потреби. У цьому процесі бере безпосередню участь маркетинг. Ми не бачимо його поруч з товаром в одній упаковці. У торговому залі магазину його не розгледіти, але покупець завжди відчує його присутність, якщо куплений товар йому дійсно сподобався і виготовлений спеціально для задоволення саме цієї його потреби. Присутність маркетингу ми відчуємо зовсім не тому, що всі підприємства перейшли на індивідуально - масове виробництво товарів, підганяючи товар під запити споживача і одночасно, за рахунок масовості однотипних елементів в ньому, знижуючи його собівартість. Тільки керуючись маркетингом, більшість підприємств в змозі виконати цю роботу, дотримуючись баланс інтересів покупців і виробника товару.

Для того, щоб визначити актуальність маркетингових підходів залежно від потреб споживача у маркетингу слід розрізняти поняття споживач і покупець. Споживач - це кінцевий користувач купленого продукту. Виділяють реальних і потенційних, а також одиничних і групових споживачів. Покупець розглядається як особа, яка купує товар. Будь-який споживач має певну поведінку на ринку. Таким чином, поведінка споживачів – це діяльність, спрямована на отримання, розпорядження і споживання товару. Фахівці з маркетингу відзначають, що споживачі купують не продукти і послуги, а платять гроші за дозвіл мотиву або задоволення потреби.

У зв'язку з тим, що проблемою задоволення потреб займаються різні науки термін «потреби» фігурує в різних смислових контекстах і ситуаціях. Соціологи розглядають потреби особистості як «... об'єктивно обумовлені внутрішні запити в необхідних для її існування матеріальних, духовних і соціальних благах і діяльності по їх придбання» [1]. У соціологічному аспекті вивчення потреб важливо тому, що воно дозволяє визначити цільову орієнтацію особистості, визначити оптимальні шляхи зміни її потреб в потрібному для суспільства напрямку, що в кінцевому підсумку створює передумови для зміни самої особистості.

Потреби є вихідним пунктом розробки національної економічної, соціальної і науково-технічної політики розвинутих країн. В умовах сучасного ринкового господарювання потреба є і вихідним пунктом і кінцевою метою виробництва [2].

Західні вчені великого значення надають поділу потреб за ступенем їх вагомості для людини. Так, за А. Маслоу всі потреби поділяються на п'ять груп:

1. Фізіологічні потреби, задоволення яких необхідне для виживання.

2. Потреби в безпеці і захищеності: включають потреби в захисті від фізичних і психологічних небезпек з боку навколишнього середовища і впевненість у тому, що фізіологічні потреби будуть задоволені і в майбутньому

3. Соціальні потреби - це поняття, що включає почуття належності до чого-небудь або кого-небудь, відчуття, що тебе приймають інші.

4. Потреба в повазі включає потребу в компетентності, самоповазі, визнанні

5. Потреба в самовираженні – потреба в рості як особистості та реалізації своїх потенційних можливостей.

Найважливіша особливість потреб – їх динамічний характер, мінливість, розвиток на базі задоволених потреб нових, більш високих, що пов'язане з включенням особистості в різні форми і сфери діяльності. Людина, індивід, соціальна група, соціум – все за певних умов є споживачами товарів і послуг, потреби яких пов'язані з річчю, товаром, а задоволення відбувається через специфічний вид послуг, який пропонується суспільством.

Фахівці з маркетингу відзначають, що споживачі купують не продукти і послуги, як зазначено вище, а платять гроші за задоволення мотиву та їх потреб [3]. Маркетолог повинен виявити мотиви і розробити маркетинговий комплекс навколо них, а саме:

- виявити кінцевого споживача, визначити його потреби і потреби;
- зрозуміти, чим керується споживач, приймаючи рішення про покупку;
- виявити конкретного покупця товару і того, хто приймає остаточне рішення про покупку (фінансує покупку);
- дізнатися, що сподобається клієнту як людині, як покупцеві, як споживачеві;
- створити систему роботи з споживачами і клієнтами.

В умовах ринкових відносин запорукою успіху будь-якого підприємства є спрямованість на забезпечення такого рівня якості продукції та послуг, який може повністю задовольняти запити споживачів. Висока якість послуг та продукції є найголовнішою складовою, що визначає їх конкурентоспроможність. Такий підхід до організації роботи відображає сутність маркетингу як філософії бізнесу, де єдиною можливістю досягти цілей, пов'язаних з проникненням на нові ринки, розвитком господарюючого суб'єкта, прибутком є пряма орієнтація на задоволення потреб споживачів. Без забезпечення стабільної якості, відповідної вимогам споживачів, неможливо раціонально інтегрувати національну економіку в світове господарство і зайняти в ній гідне місце [3].

Маркетинг, орієнтований на споживача (маркетинг споживача), означає надання переваги споживчій вартості товарів з метою задоволення не лише фізичної, але й духовної потреби (тобто бажання споживача придбати не стільки сам товар як річ, скільки ту споживчу вартість, яка в ньому втілена). Головне завдання маркетингу споживача: вивчення самого споживача, його пріоритетів, побажань, спонукань, а також факторів і умов їх розвитку і формування.

В епоху розвитку інформаційних технологій зростають і темпи появи нових підходів у маркетингу, що призводить до пришвидшення перебігу

економічного циклу. Для сучасної економіки характерні високий рівень насиченості та конкуренції на ринку, що веде за собою роботу над прогнозування перспективних трендів у маркетингу та аналізу щодо доцільності їх впровадження в майбутньому.

Поєднуючи практику регулярного відстеження споживчих і промислових трендів, що включає оцінку і прогнозування бізнес-факторів (попиту, пропозиції, стилю і моди), що застосовується компаніями для створення інноваційних продуктів, послуг і комунікацій із ієрархічністю потреб споживачів (за основу взято піраміду потреб Маслоу) можна спрогнозувати майбутні тенденції споживацьких смаків та відповідну поведінку підприємств, які згідно із маркетинговою концепцією ведення бізнесу, намагатимуться максимально задовольнити потреби споживача [2, с. 90].

Наприклад, якщо порівняти рівні потреб, то можна сказати, що в наш час в розвинених країнах фізіологічні потреби повністю забезпечуються, але при цьому йде погіршення екології, а отже якість їх задоволення знижується. Потреби у причетності направлені на задоволення почуття спільноти через використання однакових продуктів та послуг. Потреби у безпеці включають також відчуття внутрішньої безпеки та комфорту залежно від наявності бажаного товару та від середовища людини. Потреби поваги потребують вираження своєї особливості, самоідентифікації та вимагають від підприємств розвитку особливих видів діяльності. Потреби у самовираженні можуть бути задоволені лише тоді, коли споживач відчуває свій корисний внесок у суспільство [4].

Поступова популяризація екологічного маркетингу та здорового способу життя пояснюється тим, що сьогодні однією з нагальних проблем, що потребує особливої уваги є проблеми екології, і саме вони спричиняють недостатнє задоволення базових потреб. А отже, невід'ємною складовою ведення успішного бізнесу є концепція соціально-відповідального маркетингу. Проте, потрібно не забувати, що великий рівень популярності ще не означає необхідність використання підприємством лише цієї концепції [5].

Існує також спеціальний соціально-етичний вид маркетингу, що дозволяє вибрати найбільш ефективний варіант з урахуванням всіх обмежень, пов'язаних з інтересами особистості, товаровиробника і суспільства. Так, купуючи необхідні товари, ми все частіше замислюємося над співвідношенням корисного для нас від покупки і шкідливого для стану навколишнього середовища, суспільства, життя майбутніх поколінь.

Практичними заходами, направленими на підвищення ефективності маркетингу в задоволенні потреб населення можуть бути:

- регулярне проведення маркетингових досліджень, що дозволить визначити зміни в потребах, смаках, поведінці споживачів, на основі цього побудова «соціально-психологічного портрета» свого споживача-покупця;
- орієнтація маркетологів у своїй діяльності на принципи маркетингу партнерських відносин, що дозволить найбільшою мірою врахувати потреби певних груп, окремих людей за рахунок спільного конструювання, створення необхідних цінностей, товарів, послуг;

- створення маркетингових служб на підприємствах і установах, функціональна чіткість і визначеність їх діяльності;
- розширення всіх видів діяльності маркетингових служб;
- модернізація і збільшення можливих методів і форм маркетингової діяльності, особливо видів і прийомів реклами, конкурсів, пробних продажів, використання сучасних технологій, зокрема ресурсів Інтернет для вивчення потреб населення, формування баз даних покупців, отримання зворотного зв'язку;
- підвищення професійної компетентності спеціалістів-маркетологів за рахунок отримання спеціальної професійної освіти через систему вищої освіти, систему стажувань, семінарів, інших форм обміну досвідом.

### **Список використаних джерел:**

1. Бондаренко А.Ф. Маркетинг : навчальний посібник. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 397 с.
2. Романенко К.М. Сутність та проблеми становлення державного маркетингу в Україні. Інвестиції: практика та досвід. Харків, 2010. № 7. С. 73.
3. Романенко К. М. Маркетингові технології як механізм реформування державного управління в Україні. *Економіка та держава*. Київ, 2010. № 3. С. 124-123.
4. Романенко К.М. Державний маркетинг як механізм максимізації соціальної ефективності державного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 13. С. 85-88.
5. Окландер М.А., Жарська І.О. Маркетингові аспекти реформування залізничного транспорту : монографія. Одеса: Астропринт, 2010. 236 с.

**Віталіна Володимирівна Антощенкова,**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*доцент кафедри глобальної економіки*

*Державного біотехнологічного університету,*

*м. Харків, Україна*

**Мердан Гуллаєв,**

*здобувач рівня вищої освіти другий (магістерський),*

*спеціальність 051 «Економіка підприємства»*

*Державний біотехнологічний університет,*

*м. Харків, Україна*

## **ПОНЯТТЯ ТА РОЛЬ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Обов'язковою умовою існування людини є праця, тобто діяльність людини, сукупність цілеспрямованих дій, що потребують фізичної або розумової енергії з метою створення матеріальних та духовних цінностей. Інтелект нації наразі є найбільшим її багатством. А інвестиції в розумові здібності

підростаючого покоління не даремно вважаються найвигіднішими. Адже від розумових здібностей майбутнього лікаря залежить здоров'я нації, від розумових здібностей інженера – швидкість, якість і довговічність техніки, від розумових здібностей педагога – бажання вчитися і пізнавати, від розумових здібностей менеджера – створення умов для формування розумного лікаря, інженера, педагога.... В економіці, населення виступає одночасно і як виробник, і як споживач матеріальних благ. Населення – це сукупність людей, що постійно живуть у межах якоїсь конкретно вказаної території (районі, місті, області, частини країни, країні, континенту чи всієї земної кулі тощо). Населення – це всі люди незалежно від їхніх характеристик, тобто це найширше поняття в характеристиці людських ресурсів.

Ресурси (resource – допоміжний засіб) – основні елементи виробничого потенціалу, які має у своєму розпорядженні система і які використовуються для досягнення конкретних цілей економічного і соціального розвитку. Інший словник дає визначення ресурсам «як засоби, запаси, можливості, джерела». Ресурси можуть бути внутрішніми або зовнішніми по відношенню до організації. Щоб отримувати віддачу від ресурсів, не обов'язково володіти ними – досить мати до них доступ [1, с. 786].

На стадії зародження капіталізму базовим для розвитку виробництва було поняття «робоча сила» або здібність до праці, тобто сукупність фізичних і духовних здібностей, якими володіє організм, жива особа людини, і які застосовуються кожного разу, коли вона виробляє будь-які споживчі вартості. Людину тут розглядали як засіб праці та оцінювали її здібності лише в процесі виробництва економічних благ. Із збільшенням ролі науково-технічного прогресу в економічному зростанні центр уваги вчених сфокусувався на проблемах створення якісно нової робочої сили. В Україні поняття «робоча сила (до 2019р. – економічно активне населення) – це населення обох статей у віці 15 років і старше (до 2019р. – 15-70 років), які забезпечують пропозицію робочої сили на ринку праці. Зайняті та безробітні в сумі складають робочу силу. Особи, які не входять до складу робочої сили (до 2019р. – економічно неактивне населення) – особи у віці 15 років і старше (до 2019р. – 15-70 років), які не відносяться ні до занятого, ні до безробітного населення. Ця категорія за рівнем зв'язку з ринком праці може бути класифікована так: шукають роботу, але не готові приступити до неї впродовж найближчих двох тижнів (через непрацездатність, через навчання (учні, студенти), через виконання домашніх обов'язків, інше); бажають працювати та готові приступити до роботи, але не шукають роботу (наприклад, особи, які зневірилися у пошуках роботи; не знали, де і як шукати роботу; вважали, що для них немає підходящого місця роботи тощо); не бажають працювати, тому що не мають необхідності [2].

Трудові ресурси є невід'ємною та важливою частиною соціально-економічних і, зокрема, трудових відносин. Вони виступають як один з головних факторів виробництва, без якого неможливі вирішення економічних завдань та задоволення потреб населення.

Вперше термін «трудові ресурси» був використаний у вітчизняній статистиці та економіці на початку 20-х років. XX ст. вченим С.Г. Струмлінім

для позначення робочої сили у віці 16-59 років із метою її централізованого управління. Трудові ресурси у цьому розумінні означали ресурси робочої сили в і характеризували трудовий потенціал держави. У такий спосіб кількісно відбивався склад трудових ресурсів, та заодно не враховувалася їх якісна складова [3, с. 7].

Проте єдиного підходу до тлумачення поняття «трудові ресурси» не існує. На сьогодні трудовим ресурсам відведено роль планово-облікової одиниці. Більшість науковців дотримуються думки, що за поняттям «трудові ресурси» це чисельність населення, яка фізично здатна працювати і яку можна примусити працювати, однак за Конституцією примусова праця в Україні заборонена. Тому нелогічно називати трудовими ресурсами ту частину населення, яку можна залучити до праці лише примусово. Реальними ж ресурсами для праці (і це визнано на міжнародному рівні) є економічно активне або трудоактивне населення, тобто населення, яке зайняте суспільно-корисною діяльністю, яка приносить їм прибуток.

Трудові ресурси підприємства є рушійною силою виробництва і надання послуг. Тому, в умовах перманентних явищ вирішальну роль в успішній діяльності підприємства відіграє склад, кваліфікація і використання трудових ресурсів, їх ставлення до праці. На формування трудового потенціалу організації впливає низка факторів як політичні, економічні, технологічні, екологічні, духовні [4, с. 175; 5].

Склад трудових ресурсів дуже неоднорідний. Трудові ресурси відрізняються залежно від статі, віку, освіти, професійної кваліфікації, територіальної власності, національності, економічної активності та ін. Класифікація трудових ресурсів за статтю дозволяє ефективно використовувати та застосовувати працю в окремих виробничо-галузевих сферах. Рівень освіти є також важливою характеристикою працівників. Економічне зростання залежить не тільки від кількості витрачених факторів, але і від їх якості та зростання цієї якості, причому найголовнішим фактором є якість саме робочої сили. Якісна затребувана освіта сприяє підвищенню ефективності праці та зниженню безробіття. Слід зауважити, що трудові ресурси відіграють дуже важливу роль і в соціально-економічному аспекті. Так, за рахунок зміни попиту та пропозиції на працю трудові ресурси забезпечують регулювання господарства. Ринок праці у вигляді виконання своїх функцій дозволяє розподіляти і перерозподіляти громадську працю за формами та видами зайнятості, за сферами та галузями виробництва.

Отже, трудові ресурси – це частина затребуваного ринком населення, що володіє психофізіологічними та інтелектуальними якостями, які формуються в процесі економіко-трудових відносин між суспільством, трудовим колективом та окремим індивідом та необхідні для участі у господарській та виробничій діяльності. Поняття «трудові ресурси» є ширшим щодо «робочої сили». Трудові ресурси відіграють дуже важливу роль у соціально-економічну систему. За рахунок зміни попиту та пропозиції на працю трудові ресурси забезпечують регулювання народного господарства. Крім цього, трудові ресурси є ініціатором науково-технічного прогресу, об'єктом та суб'єктом економічних відносин і

виступають як носії духовних, соціальних цінностей. Відтворення трудових ресурсів є соціально-економічно обумовлений процес безперервного формування, розподілу, обміну та використання кількісних та якісних характеристик трудових ресурсів [6, с. 90]. Ефективне використання трудових ресурсів досягається при повній зайнятості та максимальному обсязі виробництва. Ефективне використання трудових ресурсів дозволяє збільшити обсяги виробництва, забезпечити зростання прибутку та рентабельність підприємства, підвищити мотивацію та зацікавленість працівників у праці.

#### **Список використаних джерел:**

1. Економічна енциклопедія : у трьох томах / редкол. : С. В. Мочерний (відп. ред.) [та ін.]. Київ : Видавничий центр «Академія», 2002. Т. III. 952 с.
2. Статистичний збірник «Робоча сила України». URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення 30.11.2021)
3. Струмилин С.Г. Проблемы экономики труда. Москва : Наука, 1982. 472с.
4. Кравченко Ю.М., Антощенкова В.В. Фактори сталого розвитку економіки аграрного сектору. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства*. Сер. Економічні науки. 2019. Вип. 200. С.174-183.
5. Богацька, Н., & Гендега, А. Фактори впливу на трудові ресурси підприємства. *ЛЮГОС. ОНЛАЙН*. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/2663-4139/article/view/6740> (дата звернення 30.11.2021)
6. Антощенкова В.В. Конкурентоспроможність, як основа ефективної національної економіки *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. П. Василенка*. Сер. Економічні науки. 2019. Вип. 200. С. 84-95.

**Віталіна Володимирівна Антощенкова,**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри глобальної економіки  
Державного біотехнологічного університету,  
м. Харків, Україна

**Тетяна Сергіївна Осіпчук,**  
здобувач рівня вищої освіти другий (магістерський),  
спеціальність 051 «Економіка підприємства»  
Державний біотехнологічний університет,  
м. Харків, Україна

## **ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ**

Наразі світова економіка характеризується прискореними темпами розвитку. Цьому зростанню насамперед сприяє перехід провідних економік світу на інноваційний шлях розвитку. На думку провідних світових економістів, застосування моделі інноваційного розвитку сприяє різкому збільшенню доданої



вартості економічних систем, що призводить до зростання світової економіки загалом. Згідно з наявними прогнозами в найближчі десятиліття на зростання економіки провідних країн впливатимуть технологічні зміни, в основі яких лежать інновації. При цьому це зростання забезпечуватиметься за рахунок конвергенції технологій, у результаті якої на стику наявних технологічних напрямів виникатимуть нові, що дасть поштовх для проривних інновацій [1, с. 75].

В основі інноваційного розвитку лежить фундаментальне поняття терміну «інновації». На даний момент існує кілька підходів до інновацій: як процес (продукція, що виробляється, набуває економічного змісту); як система (новий набір виробничих факторів, мотивований підприємницьким духом); зміна (якась зміна початкових факторів виробництва); як результат (приносить тривалий позитивний ефект). Термін «інновації», має кілька ознак сучасного розвитку: науково-технічні досягнення впроваджуються у виробничий процес; поширення інновацій на ринку визначається економічною та соціальною користю для кінцевого споживача; нововведення може використовуватися різними суб'єктами господарювання; творчий підхід; інноваційний проект має фінансуватися у достатньому обсязі; наявність перспектив інноваційних рішень, що приймаються; наявність високого фінансового та економічного ризику. Розробка наукових засад інноваційного розвитку аграрного сектора, як зазначається багатьма авторами, є складним та актуальним завданням вітчизняної аграрної науки. Інноваційний розвиток агропромислового комплексу – це комплексне використання наукомістких факторів виробництва у технологічній, організаційній, економічній та управлінській діяльності для забезпечення стійкої конкурентоспроможності продукції на внутрішніх та зовнішніх ринках. Вірізняють п'ять основних типів інновацій: селекційно-генетичні, виробничо-технологічні, організаційно-управлінські, екологічні, соціокультурні [2, с. 90; 3, с. 180]. Кожен з них має власну структуру та зміст, свої рушійні сили, перешкоди та ризики, що має бути досліджено у процесі розробки наукових основ. Перший тип властивий лише сільському господарству. Селекційно-генетичні інновації – це нові сорти та гібриди сільськогосподарських рослин, породи, типи тварин та кроси птиці; створення рослин та тварин, стійких до хвороб та шкідників, несприятливих факторів навколишнього середовища.

Виробничо-технологічними інноваціями є використання нової техніки, нові технології обробітку сільськогосподарських культур та індустріальні технології у тваринництві, науково-обґрунтовані системи землеробства та тваринництва, нові добрива та їх системи і засоби захисту рослин, біологізація та екологізація землеробства, нові ресурсно-зберігаючі технології виробництва та зберігання харчових продуктів, спрямованих на підвищення споживчої цінності продуктів харчування.

В організаційно-управлінські входять розвиток кооперації та формування інтегрованих структур в агропромисловому комплексі, нові форми технічного обслуговування та забезпечення ресурсами, нові форми організації та мотивації праці, організації та управління в аграрному виробництві, маркетинг інновацій, створення інноваційно-консультативних систем у сфері науково-технічної та інноваційної діяльності, концепції, методи вироблення рішень, форми та

механізми інноваційного розвитку. Екологічні та соціокультурні включають формування системи кадрів науково-технічного забезпечення агропромислового комплексу, покращення умов праці, вирішення проблем охорони здоров'я, освіти та культури трудівників села, оздоровлення та покращення якості довкілля, забезпечення сприятливих екологічних умов для життя, праці та відпочинку населення [4, с. 90].

Регіональний розвиток на основі інновацій можна розглядати як загальне зусилля щодо зменшення регіональних диспропорцій шляхом підтримки економічної діяльності в регіонах (зайнятості та створення багатства) на основі інноваційних впроваджень. Політика регіонального розвитку направлена була на досягнення цих цілей за допомогою широкомасштабного розвитку інфраструктури та залучення внутрішніх інвестицій. Існуюча в Україні політика не спромоглася скоротити регіональні диспропорції, незважаючи на виділення значного державного фінансування. Результатом є неефективне використання економічного потенціалу та ослаблення соціальної згуртованості. Потрібно на рівні держави, та на рівні територіальних громад розробляти та впроваджувати регіональну та місцеву політику, яка адаптована до відповідних територіальних особливостей та зосереджена на основних факторах: підтримувати конкурентні переваги; створити сильнішу, справедливішу та життєздатну регіональну економіку; сприяти ефективному та інноваційному управлінню на всіх рівнях влади. А найголовніше, щоб ті господарники та підприємці, які мають ефективні результати своєї діяльності, високодохідний бізнес, створюють і збільшують з року в рік робочі місця, спроможні оплачувати високі заробітні плати та матеріально стимулювати своїх працівників, сплачують регулярно і в достатніх об'ємах податки і мають обіймати керівні посади, як на рівні територіальних громад, регіону та і держави в цілому.

Інноваційний шлях регіонального розвитку аграрного сектора необхідний насамперед задля забезпечення конкурентоспроможності національного АПК. Крім того, це реальна можливість адаптуватись до умов глобальної економіки. Реалізація нової парадигми інноваційної розвитку АПК повинна ґрунтуватися, перш за все, на використанні різних інновацій – у техніці, технологіях, методах управління та веденні виробництва, переробці та реалізації продукції, переведенні агровиробництва на інноваційний шлях розвитку, оскільки тільки інноваційна діяльність здатна забезпечити довгострокове стає економічне зростання. Про можливість цього свідчить досвід передових аграрних підприємств, які успішно конкурують на світових ринках [5, с. 55].

У сучасному світі, інновації – основа розвитку економіки та суспільства, а потреби інноваційного розвитку багато в чому визначають та стимулюють найважливіші напрями наукової діяльності. Вони актуальні нині, оскільки на основі інноваційної діяльності в аграрній сфері належить вирішувати завдання забезпечення сталого розвитку сільських територій, підвищувати якість життя на селі, подальшого зростання ефективності агровиробництва та конкурентоспроможності вітчизняної сільськогосподарської продукції.

Інноваційний процес у аграрному секторі економіки має свої особливості. Він являє собою єдиний, безперервний потік перетворення конкретних

технічних або технологічних ідей на основі наукових розробок в нові технології або окремі її складові та доведення їх до використання безпосередньо у виробництві з метою отримання якісно нової продукції.

#### **Список використаних джерел:**

1. Батюк Л.А., Антощенкова В.В. Інноваційно-технологічні чинники глобального економічного розвитку. *Науковий економічний журнал «Інтелект XXI»*, №1, Національний університет харчових технологій, ГО «Інститут проблем конкуренції», Видавничий дім «Гельветика», Київ, 2019 С.76-80
2. Антощенкова В.В. Конкурентоспроможність, як основа ефективної національної економіки. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. П. Василенка*. Сер. Економічні науки. 2019. Вип. 200. С. 84-95.
3. Кравченко Ю.М., Антощенкова В.В. Фактори сталого розвитку економіки аграрного сектору. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства*. Сер. Економічні науки. 2019. Вип. 200. С.174-183.
4. Антощенкова В.В., Кравченко Ю.М. Екологічна безпечність сільськогосподарської продукції та її конкурентоспроможність в умовах міжнародної інтеграції. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. П.Василенка*. Сер. Економічні науки. 2019. Вип. 202. С. 84-92.
5. Антощенкова В.В., Богданович О.А.. Інноваційний маркетинг, як особливий вид інноваційної діяльності. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства*. 2017. Вип. 185. С. 50-55.

**Галина Віталіївна Бережна,**  
кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка  
кафедри публічного управління і проектного менеджменту  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»  
м. Київ, Україна

**Оксана Анатоліївна Ковтун,**  
кандидатка наук з державного управління, доцентка, доцентка  
кафедри публічного управління і проектного менеджменту  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»  
м. Київ, Україна

#### **МЕТОДИ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Призначенням місцевого самоврядування є забезпечення умов для всебічного розвитку людини, надання громадянам-мешканцям територіальних громад якісних і доступних адміністративних та соціальних послуг на основі сталого розвитку спроможної у фінансово-економічному відношенні громади [1]. Існують різні погляди щодо сутності та ознак проєктної діяльності органів

публічної влади. Дослідники зазначають, що проєктна діяльність має часові обмеження, та акцентують увагу на тому, що це сукупність людських зусиль, які спрямовані на створення або зміну товару чи послуги і, таким чином, досягнення корисних змін [2]. Основу проєктної діяльності формують ініціативи зацікавлених сторін, ресурси та людський капітал. Крім того, поєднання усіх компонентів обов'язково має бути оцінено щодо можливих наслідків та ризиків для громади, навколишнього середовища. Ідея проєктного підходу полягає у розгляді проєкту як засобу системного управління змінами, способу впорядкованого переходу від вихідного стану системи до заздалегідь визначеного бажаного і можливого стану з витратами різноманітних ресурсів за умов заданих обмежень.

Виділяють такі основні елементи проєктної діяльності органів публічної влади: чітко визначені терміни реалізації – початок і завершення; цілі і завдання формуються виходячи з потреб громади та суспільства (залежно від рівня реалізації проєкту); результатом є нові продукти та послуги. До основних видів проєктної діяльності залежно від цілей відносять такі:

1) соціального спрямування (вирішення завдань щодо подолання бідності, збереження здоров'я населення, дотримання прав людини, забезпечення благополуччя та безпеки дітей, тощо);

2) інфраструктурного характеру (розвиток мережі громадського транспорту, покращення комунального обслуговування, покращення логістики щодо доріг, розташування і кількості закладів дошкільної освіти, тощо);

3) екологічного спрямування (захист довкілля, збереження заповідників, будівництво очисних споруд та запровадження кращих очисних технологій, розвиток вторинного виробництва, тощо);

4) інвестиційного характеру (розбудова зон рекреації та туризму, поширення цифрових технологій в обслуговування населення (SMART-технології), реалізація спільних проєктів з бізнес компаніями в рамках програм корпоративної соціальної відповідальності та державно-приватного партнерства) [2].

Результат проєкту має чітко співвідноситися з поставленими цілями. Проєктна діяльність може визнаватися ефективною лише за умови досягнення реальних результатів, котрі можна виміряти, оцінити. Проєктна діяльність реалізується на різних рівнях: рівень держави, адміністративно-територіальної одиниці, окремої громади. Ресурси є основними складовими успішної проєктної діяльності, в першу чергу – людські ресурси. Освічені, компетентні учасники проєктної діяльності значною мірою підвищують результативність проєкту та мінімізують можливі ризики під час реалізації проєкту.

Проєкт завжди пов'язаний зі змінами його внутрішнього та зовнішнього оточення, його реалізація є цілеспрямованим перетворенням з існуючого стану на бажаний. Сьогоднішні тенденції в Україні стосовно підвищення ролі проєктного підходу для досягнення соціально-економічних результатів на місцях відповідають європейським тенденціям, де принципова увага надається регіональному стратегічному плануванню, в якому проєкти виконують роль засобів досягнення пріоритетних цілей [1].

Проекти, що реалізуються в місцевому самоврядуванні, є особливими і часто складними багатоаспектними комплексами робіт, переслідують широкий спектр цілей, виконуються із залученням різних категорій учасників і пов'язані з отриманням різного роду вигод для територіальної громади. В організаційній структурі управління проектом регіонального розвитку можуть бути виділені три основних рівні з конкретними видами і формами інституціональної взаємодії суб'єктів проектного управління: 1) стратегічний – організація на стратегічному рівні управління (формулюються та нормативно визначаються концептуальні засади проекту регіонального розвитку як складової стратегічних та/або програмних документів, основні принципи взаємодії та правила участі різних учасників проекту, визначаються взаємовідносини на рівні керівного апарату); 2) функціональний/проектний – організація на функціональному/ тактичному рівні управління (передбачає відповідальність за досягнення результатів за ключовими етапами реалізації проекту); 3) операційний – організація виконання робіт (виконуються операційні плани) [3].

О.В. Федорчак зазначає, що управління проектами є універсальною концепцією, що може застосовуватися для здійснення будь-яких проектів у будь-яких галузях чи напрямках [4]. Застосування проектного підходу є найбільш прийнятним для стимулювання регіонального розвитку, адже дозволяє в умовах постійних обмежень (часу, бюджету, ресурсів) реалізовувати конкретні завдання. В умовах децентралізації влади й реформування місцевого самоврядування стратегії та проекти розвитку територіальних громад розглядаються як основоположні інструменти програмування розвитку громад і територій. Під управлінням проектами у публічній сфері розуміється процес інституалізації у програмно-цільовий формат способів втручання державних органів влади чи органів місцевого самоврядування у соціальну дійсність з метою розв'язання публічної проблеми [5].

Методи та інструменти проектної діяльності органів публічної влади орієнтовані на вирішення конкретних проблем окремої громади чи території. Спектр застосування проектного менеджменту в публічній сфері є дуже великим. Тому для вибору найбільш ефективних інструментів управління відповідними видами проектної діяльності особливої актуальності набуває встановлення точного типу конкретного проекту, що може бути використаний для розв'язання тієї чи іншої проблеми [6].

Впровадження проектного менеджменту в органах місцевого самоврядування сприятиме активізації участі представників громадянського суспільства у процесах управління, що надасть йому легітимності, двостороннього обміну досвідом, покращить інформованість та взаєморозуміння. Послідовність і зміст робіт для формування проектів розвитку територіальних громад можна укласти в два етапи: 1) розроблення концепції проекту; 2) техніко-економічне обґрунтування проекту на засадах проектного аналізу [1].

Розробка концепції проекту, яка є первинним обґрунтуванням принципової можливості реалізації та результатних характеристик проекту, є загальною частиною, тому що має здійснюватися для всіх типів проектів. Специфічною

частиною циклу опрацювання проєкту є техніко-економічні дослідження на основі проєктного аналізу. Такі дослідження повинні здійснюватися для проєктів, які є масштабними й вимагають для реалізації значних витрат, обіцяють суттєві результати, а значить – мають численні ризики, впливаючи на інтереси багатьох зацікавлених сторін [1].

Концепція проєкту в проєктному підході є важливішим документом, який відображає первинні (проміжні) результати обґрунтування життєздатності майбутнього проєкту. На цьому етапі обґрунтування проєкту необхідно: деталізувати проблему, яку передбачається розв'язати за допомогою проєкту; викласти сутність інноваційної ідеї проєкту та спосіб її реалізації; сформулювати мету проєкту у загальному або деталізованому за допомогою SMART-методу вигляді; визначити очікувані вигоди від проєкту для зацікавлених сторін, основні обмеження та ризики [1].

Змістовно-логічна схема формування концепції проєкту може бути такою: 1) назва та мета проєкту; 2) системний опис проблеми проєкту; 3) відповідність проблеми; 4) зацікавлені сторони проєкту; 5) засоби розв'язання проблеми; 6) продукт проєкту; 7) результати проєкту; 8) необхідні ресурси; 9) організації-партнери; 10) орієнтовна тривалість проєкту; 11) готовність проєкту до реалізації; 12) ризики проєкту та сталість результатів; 13) маркетингова та інформаційно-комунікативна підтримка проєкту; 14) орієнтовна вартість проєкту; 15) потенційні джерела фінансування проєкту.

Відповідно до технологій управління проєктами у загальному випадку планування здійснюється за такою схемою: 1) здійснюється структуризація проєкту (формуються визначені проєктними технологіями ієрархічні структури: WBS – ієрархічна структура робіт проєкту; OBS – організаційна структура управління проєктом; RAM – матриця відповідальності; RBS – ієрархічна структура ресурсів проєкту; CBS – ієрархічна структура вартості проєкту); 2) формуються графіки виконання проєкту (мережеві та календарні); 3) складається бюджет проєкту (формування бюджету може здійснюватися з різних джерел; залучення коштів на розвиток можливе за допомогою процедури фандрайзингу, метою якого є пошук коштів (грантів) для реалізації соціально-значущих проєктів).

Отже, у запропонованому вигляді концепція проєкту розвитку громад є універсальною для формування проєктних пропозицій щодо отримання будь-яких фінансових ресурсів.

Враховуючи вищевикладене, проєктна діяльність розглядається як процес, що включає послідовне виконання заходів, об'єднаних спільною метою, які мають чітко визначені початок і завершення реалізації й у результаті виконання яких буде створено нові блага, корисні для певної громади чи суспільства у цілому. Особливість інституціональної взаємодії полягає в трьох рівнях проєктного управління – стратегічному, функціональному та оперативному. Партнерство є найефективнішою інституціональною формою взаємовідносин суб'єктів реалізації проєктів регіонального розвитку завдяки її ґрунтуванню на засадах компромісу інтересів та об'єднання ресурсів. Застосування проєктного підходу є найбільш прийнятним для стимулювання регіонального розвитку, адже

дозволяє в умовах постійних обмежень (часу, бюджету, ресурсів) реалізовувати конкретні завдання. На сьогодні проєктний менеджмент стає одним з головних інструментів розвитку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Безуглий Д.Г. Проєктно-орієнтоване управління стратегічним розвитком територіальних громад : дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.04. Дніпро, 2017. 204 с.
2. Хренова-Шимкіна Р.М. Проєктна діяльність органів публічної влади як об'єкт наукового дослідження. *Комунальне господарство міст*. 2020. Том 2, випуск 155. С. 48-57.
3. Парфьонов І.В. Інституційна модель державного механізму проєктного управління регіональним розвитком. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2014. № 2. URL: [http://el-zbirn-du.at.ua/2014\\_2/13.pdf](http://el-zbirn-du.at.ua/2014_2/13.pdf) (дата звернення 29.11.2021).
4. Торгалло Т. Механізми формування і реалізації проєктів регіонального розвитку: стан наукового розроблення. *Public administration and local government*, 2016. № 1(28). С. 101-109.
5. Чемерис А. Розроблення та управління проєктами у публічній сфері: європейський вимір для України : практичний посібник. Київ : ТОВ «Софія-А», 2012. 80 с.
6. Азарова І.Б., Вишневіська В.М., Яценко О.В. Типологія проєктної діяльності в публічній сфері. *Управління розвитком складних систем*. 2020. №43. С. 6-13.

**Тетяна Василівна Бєлошапка,**  
*головний спеціаліст, Державне агентство меліорації  
та рибного господарства України,  
м. Київ, Україна  
аспірант кафедри регіональної політики та  
публічного адміністрування ОРІДУ,  
м. Одеса, Україна*

### **ВПЛИВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА ЕКОЛОГІЧНУ ПОЛІТИКУ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

На сучасному етапі розвитку України забезпечення сталого природокористування та охорони навколишнього природного середовища є одним з найважливіших завдань держави і суспільства.

Проте багато проблемних питань можуть і повинні вирішуватися на місцевому рівні. Це дає змогу врахувати екологічні інтереси населення відповідних територій при прийнятті рішень щодо розвитку продуктивних сил, передачі окремих природних об'єктів у користування юридичним і фізичним особам тощо. Через місцеві органи влади найбільш предметно реалізується

принцип гармонійного збалансованого розвитку, а через систему місцевого екологічного управління здійснюється політика охорони навколишнього природного середовища, забезпечення екологічної безпеки, підтримки екологічного балансу. На місцевому рівні найповніше поєднуються духовні й екологічні інтереси населення, культурні й екологічні традиції. Ось чому місцевим органам влади як управлінському механізму взаємодії суспільства та природи віддається пріоритет [5; 3, с. 227].

Сьогодні управління в галузі екології зводиться до врегулювання за допомогою правових важелів суспільних відносин. Суб'єктами такого врегулювання виступають державні органи, органи місцевого самоврядування, частково – громадські об'єднання. Їх діяльність спрямована на забезпечення ефективного використання природних ресурсів, охорони довкілля, екологічної безпеки уповноваженими особами (фізичними і юридичними) на засадах дотримання екологічного законодавства, попередження можливого погіршення екологічної ситуації та захист прав громадян на екологічно безпечні умови життя [2, с. 184].

Місцевий рівень інституційної системи охорони навколишнього природного середовища і забезпечення екологічної безпеки включає органи місцевого самоврядування (рада, голова відповідної ради, виконавчі органи ради), місцеві державні адміністрації та територіальні підрозділи відповідних центральних органів виконавчої влади.

Місцевий рівень інституційної системи охорони навколишнього природного середовища включає органи місцевого самоврядування, тобто територіальні громади. Закріпивши право територіальної громади, безпосередньо здійснювати місцеве самоврядування Конституція України [4] і Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [7] в такий спосіб підвищили роль і значення різноманітних форм прямого волевиявлення територіальних громад з метою вирішення або участі у вирішенні питань, віднесених до повноважень місцевого самоврядування, включаючи й ті з них, що пов'язані з охороною навколишнього природного середовища, використанням природних ресурсів та інше.

Згідно із Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» [7] територіальна громада – це громадяни України, об'єднані постійним проживанням у межах самостійних адміністративно-територіальних одиниць. Адміністративно-територіальними одиницями є область, район, місто, район у місті, селище, село.

Органи місцевого самоврядування, районні та обласні ради представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ і міст. Вони мають виконавчі органи влади для здійснення функцій і повноважень місцевого самоврядування, у тому числі екологічних.

Виконавчими органами сільських, селищних, міських, районних у містах рад є виконавчі комітети, відділи, управління та інші створювані радами органи. Виконавчим органом може бути комітет (відділ) з екологічного управління.

Територіальна громада має право проводити громадські, у тому числі екологічні, слухання. Пропозиції, що вносяться за результатами громадських



слухань, підлягають обов'язковому розгляду органами місцевого самоврядування.

Органи місцевого самоврядування для ефективнішого здійснення своїх повноважень, у тому числі екологічних, захисту прав та інтересів територіальних громад можуть об'єднуватися в асоціації та інші форми добровільних об'єднань і входити до відповідних міжнародних асоціацій.

Ці органи можуть виступати з ініціативою перевірок, у тому числі екологічних, а також організовувати проведення перевірок на підприємствах, в установах та організаціях, що не перебувають у комунальній власності, з питань здійснення делегованих ним повноважень органів виконавчої влади, у тому числі екологічних.

Високий рівень вимог до публічної політики в екологічній сфері визначається значущістю питань безпечного довкілля. Безконтрольність процесів в цій сфері може мати серйозні ризики й незворотні наслідки для різних соціальних груп, держави в цілому. Універсальні для більшості країн загрози, пов'язані з ядерною зброєю, вичерпністю природних ресурсів, техногенними катастрофами, кліматичними змінами та інше, диктують потребу поглибленого співробітництва України з міжнародними екологічними інституціями, приєднання до відповідних міждержавних та громадських ініціатив.

Екологічні громадські організації, місцеві громади, ініціативи та рухи шляхом створення системи партнерських організацій, коаліцій та мереж об'єднуються для відстоювання екологічних прав та інтересів. Найбільш організована частина екологічних громадських структур через інформаційно-просвітницьку, експертно-дослідницьку, програмно-проектну діяльність розширює свою участь у формуванні державної екологічної політики та практичному вирішенні проблем довкілля. Здійснюється це як на рівні співпраці з органами державної влади, так з міжнародними інституціями та неурядовими організаціями.

Екологічну громадську спільноту представляють переважно організації з високим експертним рівнем, досвідом та результатами (ВЕГО «Мама-86», МБО «Екологія-Право-Людина», МБО «Інформаційний центр «Зелене досє», Ресурсно-аналітичний центр «Суспільство і довкілля», ВГО «Жива планета», Національний екологічний центр України, Всеукраїнська екологічна ліга та інші) [1].

Екологічні громадські ініціативи та рухи пропонують ефективні та ресурсноневитратні вирішення таких завдань як сортування та утилізація побутових відходів, зменшення обсягів сміття, заощадження енергетичних витрат. Форми їхньої активності та відповідна спрямованість програм, кампаній обумовлені регіональними особливостями, концентрацією промислових об'єктів, природоохоронних об'єктів. Втім, найбільшого ефекту розв'язання екологічних задач надало б поєднання подібних успішних проектів та практик, їх популяризація.

Слід підкреслити, що активність громадського сектору сьогодні обумовлена тим, що питання безпечного навколишнього середовища, якісних екологічних умов життя хвилюють переважну більшість громадян України.

Принцип участі громадськості у формуванні та реалізації екологічної політики, врахування пропозицій при вдосконаленні природоохоронного законодавства, закріплений як один з основних в Стратегії національної екологічної політики України на період до 2030 року [6].

Слід враховувати, що абсолютна більшість екологічних питань потребують фахової основи. Тому, пошуки оптимальних рішень та реагування на проблеми довкілля, що пов'язані із техногенними загрозами, утилізацією побутових, промислових, небезпечних відходів вимагають ґрунтовних оцінок експертного середовища. При цьому, мають бути збалансовані національні інтереси, позиції експертної громадськості, громадська думка.

Для громадського контролю важливо акумулювати досвід громадян з різним освітнім та професійним рівнем, використати потенціал випускників вищих навчальних закладів за профільним напрямком спеціалізації, зокрема, їх працевлаштування до органів державної влади, організацій громадського сектору, ЗМІ, підприємств екологічного спрямування. Необхідність вдосконалення механізмів співпраці органів державної влади, місцевого самоврядування, громадських організацій, науки та бізнесу при вирішенні екологічних проблем визнається Міністерством екології та природних ресурсів.

Отже, вирішення екологічних проблем та безпеки людини вимагає негайних рішень з боку органів публічного управління, а саме територіальних громад, ці управлінські рішення мають бути направлені на успішне вирішення комплексної проблематики екологічного розвитку нашої держави, яка останніми десятиріччями може бути визначена як вкрай актуальна. Екологізація системи публічного адміністрування є ознакою його реалій, і, зважаючи на думку провідних вчених, вона має стійкий тренд до поглиблення з метою зміни основних суб'єкт-об'єктних зв'язків та впливів у механізмах публічного управління сучасної доби.

### **Список використаних джерел:**

1. Андрусевич А. Неправительственные экологические организации в Украине: проблемы становления и развития. URL: <http://www.ji.lviv.ua/n41texts/andrusevych.htm> (дата звернення: 23.11.2021).

2. Голинська О.В., Белошапка Т.В. Актуалізація публічно-управлінської проблематики в екологічній сфері: світовий та вітчизняний виміри. *Публічне управління: традиції, інновації, глобальні тренди*. 2020. Вип. 2 (58). С. 181-187.

3. Кириченко Ю.М. Повноваження органів місцевого самоврядування у сфері навколишнього природного середовища. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2020. № 2. С. 226-229.

4. Конституція України: редакція від 01.01.2020р. / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 25.11.2021).

5. Нешик С.С. Вплив органів місцевого самоврядування на покращення екологічної ситуації в регіоні. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej2/txts/region/05nssesr.pdf> (дата звернення: 25.11.2021).

6. Основні засади (стратегія) державної екологічної політики України на

період до 2030 року: Закон України від 28 лютого 2019 року № 2697-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19#Text> (дата звернення: 27.11.2021).

7. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 28.06.1997 р.: із змінами згідно із законом України від 21.10.2021р. №1818-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> (дата звернення: 25.11.2021).

**Олена Юріївна Бобровська,**  
*доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри економіки та соціально трудових відносин  
Університету митної справи та фінансів,  
м. Дніпро, Україна*

## **МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ**

Погіршення економічної динаміки і поява кризових явищ у соціально-економічній сфері обумовлює гостру необхідність створення умов для адекватних змін, спрямованих на підвищення ролі й формування управлінської поведінки органів місцевого самоврядування для забезпечення збалансованості соціально-економічного середовища територій, підвищення їх впливу і рівня відповідальності за процеси його розвитку. Суперечність між необхідністю переходу до нових форм управління і недостатньою спроможністю влади до конструктивного впливу та функціональної перебудови процесів управління підсистемами міст потребує використання нових науково-методичних підходів до управління. У зв'язку з цим необхідно поглибити дослідження базових теоретичних положень формування механізмів управління для застосування в розвитку соціально-економічного середовища і їх корекції відповідно до потреб трансформаційних змін.

Управління розвитком територій, зокрема їх економічної і соціальної сфери, у складному динамічному світі є надзвичайно важким завданням. Воно спирається на інтеграцію і комбінацію низки підходів, способів і механізмів їх раціональної побудови й використання. Усвідомлення складності проблеми, її глибинної філософії, економічної логіки і змісту завдань, які необхідно вирішувати, спонукає до поглибленого вивчення й аналізу поняття механізми державної і місцевої влади з метою поповнення й удосконалення для забезпечення якості управління.

Поняття механізм (грец. – *mechane*) уперше вжито в технічних науках як внутрішній пристрій машини, який приводить її в дію. Сьогодні це поняття широко використовується в науці державного управління, економічних і соціальних науках, у соціальних і гуманітарних сферах. Досліджуючи це поняття, науковці запропонували багато визначень, які розкривають складові механізму, стосовно сфери чи напрямів його використання: «штучно створена складова системи, призначена для досягнення поставлених цілей, яка має визначену структуру, сукупність правових норм, методи, засоби й інструменти державного впливу на об'єкт управління» [1], «практичні заходи, засоби, важелі, стимули, за допомогою

яких органи державної влади та місцевого самоврядування впливають на суспільство, виробництво, будь-яку соціальну систему» [2], «сукупність форм і методів впливу територіальних органів виконавчої влади та місцевого самоврядування на реформування та функціонування економічних суб'єктів у всіх сегментах і ланках господарства району» [3].

Вирішуючи проблему діалогової взаємодії органів місцевого самоврядування і громадськості як умови демократизації державного управління, О. М. Крутій запропонував таке визначення: «механізм слід розглядати як співдіяльність суб'єктів, які беруть участь у процесах взаємодії, що реалізуються за допомогою сукупності дій, методів і заходів, заснованих на принципах паритетності і спрямованих на подолання суперечностей між інтересами держави і громадськості». Досліджуючи зміст цього поняття стосовно економічних і соціальних явищ, Т. І. Заславська наголосила, що «механізм складається із ланок або елементів, які утворюють певну систему і рух яких викликає рух інших елементів. Чим складніша соціальна система і соціальні процеси, тим складніший механізм їх регулювання» [5].

Досліджуючи феномен механізму управління, значна кількість вчених розглядає їх як структуру. М. А. Латинін виділив у складі механізмів управління процесами розвитку економічних систем функціональні механізми – правовий, економічний, адміністративний та інформаційний. Аналізуючи елементи структури механізму державного управління, Ю. Д. Кунєв виділяє в його складі цільову, функціональну, методологічну частину формування принципів та інструментально-технічну. С. Б. Белай як засоби протидії кризовим явищам у структурі пропонував використовувати одночасно сукупність механізмів: інформаційно-аналітичний, моніторинговий, правовий і адміністративний, – об'єднуючи їх у комплексний механізм урегулювання кризових явищ. У корпоративному управлінні в місцевому самоврядуванні виділено такі складові механізму: нормативно-методичні, фінансово-економічні, організаційні та соціальні [5]. В управлінні територіальним розвитком і процесами управління кризових явищ запропоновано використовувати сучасні методи антикризового управління шляхом побудови структурно-функціональних статистичних форм механізмів реалізації функцій, а саме завдань та засобів їх трансформації в інструменти імплементації певного набору нових управлінських функцій у систему управління [4].

Узагальнення думок дослідників з питань побудови й удосконалення механізмів державного управління і місцевого самоврядування дозволяє зробити такі висновки: 1) поняття «механізм» застосовується до практичного здійснення всіх відносно самостійних видів діяльності, сутність і зміст яких передбачає необхідність постійного вдосконалення, організації, регулювання й управління; 2) концептуальні положення, запропоновані різними авторами стосовно визначення поняття і складових механізмів, мають багато спільного і спрямовуються на вирішення ключових питань стратегічних і поточних проблем; 3) основу механізмів становлять узагальнені форми, методи, процедури й інструменти управління. Втім дослідження механізмів численними авторами недостатньою мірою описують технології їх побудови, функції механізмів і їх управлінську поведінку,

що ускладнює аналіз оцінювання їх результативності та швидкості адаптації до нових умов і викликів навколишнього середовища.

Зроблені висновки дозволили запропонувати методичний підхід до створення узагальненого алгоритму побудови механізму управління будь-яким процесом у місцевому самоврядуванні в умовах децентралізації влади та формування спроможних громад. Зокрема, визначення й обґрунтування комплексу інструментів і важелів, які входять до структури елементів механізму, перебувають у функціональних і причинно-наслідкових зв'язках, у динамічній взаємодії та здатні підтримувати керовані об'єкти в режимі постійного збалансованого розвитку. У складі механізму управління виділено: характеристику сфери і потреб застосування механізму (особливості, відмінності, простір дії, об'єкти, термін та ін.) → формулювання цілей застосування й очікуваних результатів дії механізму → конкретизацію й обговорення функцій і завдань механізму → визначення структурних складників механізму та їх інституціалізацію → побудову комунікативно-інформаційних і узгоджених ланцюгів для взаємодії та інтегрування дій складових елементів механізму.

Використання алгоритмізованого підходу до побудови механізмів управління дозволяє більш повно врахувати взаємозв'язки і взаємообумовлені параметри складників керованих систем на різних етапах управління процесами діяльності, створити умови інтегрованого синергетичного впливу механізмів на керовані об'єкти, прискорити час на формування і реалізацію механізмів, підвищувати їх цілісність і адаптаційність.

Визначення алгоритму побудови комплексного інтегрованого механізму дає можливість сформулювати такі його постулати: 1) механізм слід розглядати як невід'ємний ключовий складник системи управління; 2) механізму належить визначальна роль у формуванні і забезпеченні управлінського впливу на стан, функціонування і розвиток керованих об'єктів; 3) залежно від сфери використання механізмів призначення і цілей їх функціонування, механізми управління можуть бути локальними (одноцільовими) й інтегральними (багатоцільовими); 4) для використання в різних сферах діяльності ефективні й раціональні механізми управління потребують науково-теоретичного і методичного обґрунтування, узагальнення і врахування прогресивного досвіду їх побудови; 5) складові елементи механізму, їх повне і якісне використання визначають його потенціал, що являє собою їх сукупну здатність і спроможність забезпечувати системний вплив на досягнення цілей керованих об'єктів та ефективне використання впливових чинників і реалізації наявних і нових можливостей розвитку; 6) підтримка і підвищення потенціалу механізмів повинна здійснюватися шляхом моніторингу й аудиту його дії, а також шляхом здійснення заходів щодо розширеного інноваційного відтворення його складників.

#### **Список використаних джерел:**

1. Рудніцька Р.М. Механізми державного управління : сутність і зміст / Р.М. Рудніцька та ін. ; за ред. М.Д. Лесечка, А.О. Чемериса. Львів : 2005. 28 с.

2. *Державне управління* : словник-довідник / за ред.: В.М. Князєва, В.Д. Бакуменка. Київ, 2002. 228 с.

3. Амосов О.Ю. Перетворення механізмів державного регулювання економічного розвитку. *Державне управління та місцеве самоврядування*. Харків : 2001. Ч. 2. С. 10-16.

4. Основи упередження кризових явищ в управлінні територіальним розвитком : монографія / О.Ю. Бобровська та ін. ; за заг. ред. О.Ю. Бобровської та Т.О. Савостенко. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2011. 296 с.

5. Бобровська О.Ю. Механізми управління економічним розвитком регіонів. *Державна економічна політика регіонального розвитку* : зб. тез наук.-практ. конф. (м. Харків, 10 черв. 2015 р.). Харків: 2015. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/conf/2015-3/doc/2/01.pdf> (дата звернення 01.12.2021).

**Катерина Миколаївна Войціцька,**  
*аспірант, асистент кафедри національної безпеки,  
публічного управління та адміністрування,  
Державного університету «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, Україна*

## **ПОНЯТІЙНО-КАТЕГОРІАЛЬНИЙ АПАРАТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УРБАНІЗОВАНИМИ ТЕРИТОРІЯМИ: ПРОБЛЕМИ ВИЗНАЧЕННЯ**

У зв'язку із реформою децентралізації і об'єднанням територіальних громад у дослідженнях з публічного управління урбанізованими територіями все більше уваги в богу науковців приділяється таким категоріям як «урбанізована територія», «територіальна громада», «мегаполіс», «агломерація», «глобальне місто», саме тому в контексті аналізу понятійно-категоріального апарату необхідним є з'ясування даних понять.

В останні роки у працях науковців все частіше зустрічається поняття «урбанізована територія», проте відсутнє єдине трактування. В ЄС прийнято вважати урбанізованою територію, де щільність населення вище 1500 жителів на кв. км. Хуснутдинова С.Р., характеризуючи урбанізовані території, стверджує, що вони відрізняються високою щільністю населення; високою концентрацією об'єктів різного призначення – житлові, виробничі, рекреаційні, інфраструктурні і т.д.; високою швидкістю процесів обміну інформацією та комунікацій і т.п.; різноманітністю видів діяльності людини – робота, відпочинок, спілкування, освіта, громадська діяльність і т.п. Всі зазначені процеси і явища здійснюються на обмеженому урбанізованій території, вихлюпуються в агломерацію і залучають з агломерації учасників, інформацію і ресурси [6]. Погоджуємося з даним твердженням та вважаємо, що урбанізована територія – це територія міста або міської агломерації, або сукупності міських агломерацій, яка характеризується протяжністю, як специфічним видом «просторового» ресурсу, високою щільністю населення та забудовою, є економічно та соціально розвиненою. Поняття «урбанізована територія» включає в себе сукупність економічних, політичних, соціальних характеристик певної території. Вважаємо,

що урбанізованою територією є як малі міста, так і агломерації та мегаполіси. Основні ознаки, що характерні для урбанізованих територій: висока щільність населення, суцільна міська забудова, протяжність, економічна та соціальна розвиненість, висока концентрація різних об'єктів, динамічність та багатофункціональність.

Важливим поняттям для сфери публічного управління та адміністрування, яке потребує розгляду, є агломерація. Даний термін вперше використав французький науковець М. Руже у 1973 році, згідно з яким агломерація виникає тоді, коли концентрація міських видів діяльності виходить за межі адміністративних кордонів і поширюється на сусідні населені пункти [4]. На сьогоднішній день багато науковців у своїх працях підіймали питання агломерації, проте думки різняться та в Україні на законодавчому рівні ще не закріплено дане поняття.

Проаналізувавши підходи значної кількості науковців, більш точним вважаємо визначення Аніміца Є. та Власова Н., які вважають, що агломерація – це «компактна і відносно розвинута сукупність міських і сільських поселень, які доповнюють одне одного, сформовані навколо одного або декількох міст-ядер і об'єднані інтенсивними зв'язками; це простір потенційних та реальних взаємодій» [1]. Зінченко Т.Є. розглядає її не як нову адміністративно-територіальну одиницю, а як організаційне утворення, яке складається з кількох територіальних громад, що мають на меті спільну реалізацію функцій місцевого самоврядування [2]. Цікавою є думка Коркуна О.І. та Цільник О.Я., які зазначають, що «формування агломерацій є об'єктивною необхідністю розвитку міських територій, а формування ТГ – як міських, так і сільських територій, як точок випереджального економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності регіону та країни у цілому. Формування агломерацій має велике значення для розвитку як окремих територій, так і держави загалом. Однак формування та розвиток міських агломерацій у нашій країні відбувається за відсутності дієвих важелів державного впливу, що значно знижує «агломераційний ефект», призводить до нераціонального використання ресурсного потенціалу і поглиблює нерівномірність регіонального розвитку» [3]. Останнім часом досить часто вітчизняні науковці ототожнюють поняття «агломерація» з «територіальною громадою», що на нашу думку, не є правильним, адже територіальні громади характеризують наявністю єдиної влади на своїй території, що відрізняє їх від агломерацій. На нашу думку, агломерацію слід визначати як територіальне утворення, яке включає в себе скупчення населених пунктів, центром якого є місто, або декілька міст, яке характеризується інтенсивним економічним і соціальним зв'язком.

Ще один термін, який слід розглянути – поняття «мегаполіс». Можна стверджувати, що думки науковців різняться, проте останнім часом відходять від поняття мегаполісу як міста, у якому проживає більше 1 млн осіб, а визначають їх як центри економічного та соціального розвитку. Вважаємо, що мегаполіси є ширшим поняттям ніж місто та навіть агломерація, тому його слід визначати як сукупність агломерацій, які об'єдналися та функціонують як єдине ціле.

За останні кілька десятиліть рівень урбанізації значно збільшився. З кожним роком підвищується роль міських районів в національній економіці в усьому світі, що зумовило виникнення такого поняття як «глобальне місто». Вперше даний термін був використаний С. Сассен у 90-х роках. На нашу думку, глобальне місто – це світовий, економічно розвинений центр, який є частиною світової економіки та виконує функції одного з найбільш розвинених транспортних і комунікаційних вузлів, у якому розміщені штаб-квартири транснаціональних корпорацій.

Досить часто поняття глобальне місто ототожнюють зі світовим містом, що, на нашу думку, є неправильним. Ми погоджуємося з думкою Скавронської І., яка стверджує, що: світові міста є первинними, а глобальні – вторинними, тобто більшість глобальних міст сформувалася на основі функціонування світових; формування світових міст зумовлено історичними чинниками, географічними факторами, розвитком торгівлі, тоді як глобальних міст – розвитком фінансового сектору, сектору послуг й індустрії розваг, інноваціям та інформаційним технологіям; глобальні міста слугують центрами не лише політичної могутності, освіти, культури і торгівлі, а й зосередженням представників національних урядів, штаб-квартир міжнародних компаній і організацій, а також розвитку фінансових відносин, професійної діяльності у медицині, юриспруденції тощо, інформаційних технологій [5, с. 64].

Результати вивчення підходів вітчизняних та зарубіжних вчених щодо визначення поняття урбанізована територія, територіальна громада, агломерація, мегаполіс та глобальне місто свідчать про неоднозначність трактування даних категорії дослідниками. Нами було проаналізовано та ідентифіковано дані поняття, а також виявлені особливості, що характерні для даних категорій. На сьогоднішній день, для ефективного управління урбанізованими територіями, виникає потреба у закріпленні даних понять на законодавчому рівні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Аниміца Е.Г., Власова Н.Ю. Градоведение : учебное пособие. Екатеринбург : УрГЭУ, 2010. 433 с.
2. Зінченко Т.Є. Управління землекористуванням міських агломерацій. *Інноваційна економіка*. 2012. №6 (32). С. 52-56.
3. Коркуна О.І., Цільник О.Я. Роль об'єднаних територіальних громад і міських агломерацій у розвитку економіки держави: зарубіжний досвід. *Причорноморські економічні студії*. 2018. вип. 35. URL: [http://bses.in.ua/journals/2018/36\\_2\\_2018/8.pdf](http://bses.in.ua/journals/2018/36_2_2018/8.pdf) (дата звернення 28.11.2021).
4. Перцик Е.Н. Города мира. География мировой урбанизации. Москва : Международные отношения, 1999. 382 с.
5. Скавронська І. Світові й глобальні міста: подібності та відмінності. *Схід*. 2014. № 4. С. 61-65.
6. Хуснутдинова С.Р. Урбанизированные территории как объект стратегического планирования и управления. *Современные проблемы науки и образования*. 2015. № 2. URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=22743> (дата звернення 30.11.2021).



**Олена Вікторівна Горгуль,**  
*депутат Вільхівської сільської ради,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти  
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

**Олександр Іванович Гуторов,**  
*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри глобальної економіки  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

## **СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОЇ ГРОМАДИ: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА**

Практика місцевого економічного розвитку в передових країнах світу дозволила накопичити «матеріал» для використання кращих практик його організації, розробки, управління та впровадження політики планування стратегій, програм та проектів місцевого розвитку. Цей досвід є важливим у багатьох аспектах і має широке застосування. Він трансформувався практикою застосування та відповідає сьогоdnішнім реаліям та викликам глобальної економіки. Виходячи з цього, є доцільним акцентувати увагу на розумінні двох важливих моментів: глибоке усвідомлення необхідності використання сучасних підходів до планування розвитку територіальних громад, продиктованих умовами глобалізації, незалежно від рівня суб'єктів управління. Ці підходи стосуються зміни загальних характеристик глобальної економіки в цілому, змін у промисловості та в поведінці головних гравців ринку – підприємств, зміни ринків робочої сили та зміни поведінки публічної влади; розуміння та знання ключових принципів розвитку, які відшліфовані світовим досвідом і які є свого роду «інструкцією» для використання у процесі планування місцевого розвитку та розробці програм місцевого соціально-економічного розвитку. Ці принципи покликані сприяти ефективній реалізації заходів і забезпечити досягнення цілей. Вони зазвичай використовуються при розробленні планів і визначають, яким чином громада чи муніципалітет повинні виконувати завдання з досягнення цілей місцевого розвитку громад, щоб діяльність і заходи були послідовними і мали максимальний результат.

Основні ключові принципи, які слід враховувати при плануванні розвитку громад та впровадженні будь-яких ініціатив з місцевого економічного розвитку, є наступні: необхідність застосування системного всебічного та комплексного підходу до місцевого розвитку; місцеве лідерство та бачення перспектив; творчість та креативність; створення партнерств, залучення громади та налагодження співпраці; необхідність переходу від закритих місцевих економік до відкритих глобальних систем; місцевий розвиток має бути спрямований на досягнення стратегічних цілей, але водночас він повинен демонструвати певний позитивний ефект у короткостроковому періоді; місцевий розвиток має бути

процесом випереджувального характеру, гнучким та адаптивним; оперативність та націленість на дії; програми й заходи з місцевого розвитку мають бути прозорими і підзвітними; зростання конкурентоспроможності [1].

Вільхівська сільська рада Харківського району Харківської області була утворена в листопаді 2020 року шляхом приєднання до Вільхівської сільської ради у складі: с. Вільхівка, с. Степанки, с. Сороківка, с. Верхня Роганка. Населених пунктів Кулиничівської селищної ради у складі: с. Байрак, с. Бобрівка, с. Благодатне, сел. Зернове, сел. Елітне, сел. Кутузівка, сел. Момотове, сел. Прелесне, сел. Слобідське. Малороганської сільської ради у складі: с. Бісквітне, с. Мала Рогань, с. Коропи.

Станом на 1 січня 2021 року населення ради – 8722 особи. Площа сільської ради 21726,119 кв. кілометрів.

Нами сформовані та надані пропозиції до плану соціально-економічного розвитку села Мала Рогань, села Бісквітне, села Коропи Вільхівської сільської ради на 2022-2024 рр. основними з яких є:

1. Транспортна розв'язка та відремонтовані дороги, аби люди могли вільно і без перешкод дістатися в місто і додому: запуск власного автобуса за маршрутом Мала Рогань–Харків для перевезення пасажирів, з метою стабільного і безперебійного транспортування людей; ремонт внутрішніх доріг с. Мала Рогань, с. Бісквітне, с. Коропи.

2. Якісний рівень житлово-комунальних послуг: підтримка вже існуючої мережі водопостачання і водовідведення; на базі власного комунального підприємства створити систему надання послуг з благоустрою прибудинкових територій і виконання поточних ремонтних робіт в багатоквартирних будинках; газифікація с. Коропи, с. Бісквітне.

3. Дитячий садочок, для розвитку малечі.

4. Школа, яка забезпечує повноцінне, сучасне і конкурентоспроможне навчання дітей: переглянути систему менеджменту в Малороганській школі, відремонтувати приміщення і об'єкти інфраструктури школи; створити кабінети для навчання, які б відповідали сучасним вимогам проведення навчального процесу. (Оснащення всіх кабінетів новітньою інформаційно-комунікаційною технікою, приладами і навчальними матеріалами для забезпечення якісного проведення освітнього процесу); проводити позакласні заходи розважально-навчального та патріотичного характеру для становлення свідомої особистості, розвитку творчих здібностей і створення дружньої і лояльної атмосфери в школі; проводити заохочувальну, інформаційну та роз'яснювальну роботу з батьками дітей, з метою підвищення кількості учнів в школі; з метою залучення вчителів високої кваліфікації надавати житло зі створеного власного житлового фонду громади; систематично проводити аналіз рівня здобутих знань у школі і стимулювати учнів для досягнення високих результатів у навчанні; залучати представників ЗВО і професійно-технічних навчальних закладів для проведення профорієнтаційної роботи з учнями.

5. Медичний заклад з кваліфікованими фахівцями і повним спектром безоплатних послуг передбаченим законом України в сфері первинної медицини.

6. Будинок культури, який наповнює дозвілля всіх верст населення у

вільний для людей час: проводити роботу з пошуку нових форм та підходів по відзначенню державних свят; організовувати і проводити обрядові, календарні свята, урочистості зі збереженням та популяризацією українських народних традицій, звичаїв та обрядів; забезпечити участь аматорів художньої самодіяльності у всіх запланованих обласних, районних та місцевих культурно-масових заходах; проводити культурно-масові заходи; проводити просвітницькі та патріотичні заходи; щодня будинок культури повинен працювати у вільний для людей (вечірній) час для забезпечення потреб населення у культурному розвитку і житті.

7. Спортивна культура та інфраструктура, яка задовольняє потреби бажаючих підтримувати здоровий спосіб життя: побудувати парк для заняття вуличними видами спорту для підлітків і молоді (урбан-парк); шляхом проведення спортивних заходів сімейного типу залучати жителів села до занять спортом та пропагувати здоровий спосіб життя (розміщення соціальної реклами на біл-бордах).

8. Побудувати православний християнський храм – церква це джерело духовності і розуміння буття.

9. Створення умов для будівництва нових об'єктів житлового фонду (багатоквартирні будинки) і приватних будинків: визначити і надати земельну/ні ділянку/ки для будівництва нових багатоповерхових будинків; запросити будівельну компанію і максимально сприяти у будівництві нових багатоквартирних будинків; провести інвентаризацію земель і роздати земельні ділянки місцевим жителям для будівництва власного житла; провести електромережі на територіях можливого будівництва, з метою підвищення можливості будівництва; зробити дороги на території, визначеній для будівництва.

10. Забезпечення потреб населення в базових банківських послугах: залучити один з банків для встановлення на території с. Мала Рогань банкомату та терміналу самообслуговування.

11. Розвиток мережі торгових точок: відкрити нові торгові точки на території с. Мала Рогань.

12. Створення умов для відпочинку: побудувати парк для відпочинку пров. Покровський; продовжити розбудову паркової зони в центрі села (район будинку культури); встановлення фонтанчиків для пиття води в місцях масового відпочинку населення.

13. Підтримка дітей з малозабезпечених сімей: прийняття програми по забезпеченню новонароджених дітей з малозабезпечених сімей дитячим харчуванням; оплата навчання у ЗВО дітей з малозабезпечених сімей, які показали відмінні результати навчання у школі.

14. Підтримка дітей, які досягли успіхів в навчанні, спорті та активні в культурному житті громади: прийняття програми преміювання і заохочення дітей, які досягли успіхів в навчанні, спорті, культурному житті.

15. Впровадження сучасної молодіжної політики: заснування Молодіжної ради при Вільхівській сільській раді.

16. Створення зовнішньої привабливості села: озеленення території

деревами, кущами та квітами.

17. Проведення заходів, щодо економії коштів бюджету, перегляд статей витрат: встановлення мережі сонячних батарей для живлення комунальних закладів громади.

18. Залучення інвестицій в громаду: створення законодавчих умов для приходу в громаду проектів з будівництва сонячних та вітряних електростанцій.

19. Організація безпеки життя: створити пункт прийому громадян місцевим поліцейським; постійне патрулювання місцевим поліцейським вулиць і об'єктів с. Мала Рогань, с. Біскватне, с. Короди.

20. Створення місць літнього відпочинку та оздоровлення: благоустрій території та відновлення ставка "Козацький".

21. З метою забезпечення екологічної безпеки і сталого розвитку місцевості сприяти збереженню природного фонду: спільно з Роганською територіальною громадою провести очищення р. Роганка; здійснити озеленення території на місці знищеного сміттєзвалища.

22. Створення інформаційно-роз'яснювальних ресурсів: з метою попередження розповсюдження фейкової і недостовірної інформації, для своєчасного і достовірного інформування населення «з перших вуст» про події, заходи, програми, проекти, виконану роботу, про можливості, перспективи та переваги прийнятих і запланованих рішень створити власну інтернет-газету в соціальних мережах.

Територіальна громада розташована в дуже вигідному положенні – с. Мала Рогань, с. Біскватне і с. Короди знаходиться в 6-ти кілометрах від м. Харків, місцевість характеризується чудовою природою і екологією, тож місцева влада, мусить створювати такі умови життя та інфраструктуру, які б відповідали сучасним вимогам і запитам населення.

#### **Список використаних джерел:**

1. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад : навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування. Київ : ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 256 с.

**Інна Петрівна Грицюк,**  
*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»  
м. Київ, Україна*

### **РОЛЬ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В ПРОЦЕСАХ ЗДІЙСНЕННЯ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

Сучасний суспільно-політичний розвиток України вимагає нового розуміння змісту діяльності органів місцевого самоврядування. Вони виступають однією з активних форм участі громадян в управлінні суспільними процесами. Саме органи місцевого самоврядування покликані представляти та

захищати інтереси відповідних територіальних громад, нести відповідальність за свою діяльність або бездіяльність перед членами громади. Отже, від органів місцевого самоврядування населення очікує більшої публічності та дієвості. Адже вони сприймаються представниками громади, як люди, яких було обрано з метою захисту їх прав та інтересів саме на місцях.

У багатьох європейських країнах впроваджують заходи з децентралізації як інструмент покращення якості надання адміністративних послуг населенню, а також з метою розширення участі громадян в діяльності територіальних громад та забезпечення належного управління на субнаціональному рівні.

Наприклад, реформа децентралізації в Польщі сприяла зміцненню ефективності діяльності місцевої влади та підвищенню рівню участі громадян у прийнятті рішень. Сьогодні в Польщі утворено трирівневу структуру місцевого самоврядування: гмін (займаються вирішенням публічних справ місцевого самоврядування), повітів (вирішують ті публічні питання, які не входять до компетенції гмін), воєводств (є представники державної влади та здійснюють контрольно-наглядову функцію щодо гмін та повітів). Загалом в Польщі налічується 16 воєводств та 308 повітів [1].

Основною одиницею місцевого самоврядування виступає гміна, яка несе відповідальність за: дитячі садки та школи (саме орган місцевого самоврядування виступає власником школи та відповідає за програму навчання, її наповнення та зміст); комунальне господарство (гміни вирішують питання щодо енергопостачання, водопостачання, переробки відходів, утримання комунальних споруд); соціальних захист населення (за кошти місцевого бюджету здійснюється лікування безробітних громадян тощо); функціонування бібліотек та закладів культури; побудову та утримання доріг; вирішення земельних питань (гміна виступає власником всіх земельних ділянок, окрім стратегічно важливих об'єктів і має право вирішувати питання щодо використання цих ресурсів). Отже, імплементація досвіду реалізації реформи децентралізації в Польщі шляхом укрупнення адміністративно-територіальних одиниць є актуальною, що ми зараз і бачимо в Україні, де відбуваються подібні процеси.

Визначивши та обравши курс на євроінтеграцію, український уряд здійснює реформу децентралізації влади починаючи із 2014 року. За відповідних умов усі форми децентралізації повинні відігравати важливу роль у розширенні участі громадян у політичній, економічній та соціальній діяльності публічних органів влади.

Децентралізація має на меті зменшити складні бюрократичні процедури та корупційну складову, а також підвищити увагу урядовців до місцевих умов та потреб. До того ж, реформа покликана допомогти міністерствам забезпечувати якісними послугами більшу кількість місцевих районів через ефективне функціонування певних служб; дозволити більш широке політичне представництво різних політичних, етнічних, релігійних та культурних груп у процесі прийняття рішень; звільнити топ-менеджерів центральних міністерств від «рутинних» завдань для того, щоб зосередити їхню увагу на політичних питаннях.

У рамках реформи децентралізації передбачено створення більш креативних, інноваційних та лояльних програм, що дають змогу органам місцевого самоврядування втілювати власні ініціативи та проєкти [2]. Це дозволяє громадянам підвищити якість контролю реалізації державних програм, використання коштів місцевих бюджетів, грантових (донорських) програм (проєктів) на місцевому рівні. Такі можливості є вагомим кроком на шляху підвищення політичної стабільності, національної єдності, а також розвитку громадянського суспільства.

Реформа децентралізації, разом з іншими кроками економічної та політичної лібералізації, сприяє формуванню відчуття громадянської відповідальності та власності на місцевому рівні, а також створює умови рівності серед учасників територіальних громад на платформі міста, села чи селища.

Для ефективного вирішення суспільних проблем та досягнення очікуваних результатів реформування одними з найважливіших завдань є реальне залучення громадян до вироблення та реалізації державної політики в різних сферах, а також відповідний їй системний моніторинг. Поряд з переформатуванням та оновленням політичної системи, важливим є також формування системи громадських інституцій, спроможних до постійного громадського контролю та встановлення рівноправних відносин з державними структурами. До об'єднання зусиль у цих та інших проблемних сферах мають прагнути і громадські інституції, і державна влада, спільно усвідомлюючи необхідність і неминучість кардинальних змін [3, с. 7-8].

В Україні процес формування громадянського суспільства знаходиться на ранньому етапі: ще не повною мірою сформована публічна сфера і не налагоджені демократичні процеси державотворення, проте відбуваються поступові зміни, на основі яких важливе значення в управлінні державою надається публічній політиці.

Назвичайно важливим є суспільне усвідомлення важливості солідарності між державою та громадою. Наприклад, Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» зазначається, що «територіальна громада у будь-який час може достроково припинити повноваження органів та посадових осіб місцевого самоврядування, якщо вони порушують Конституцію або закони України, обмежують права і свободи громадян, не забезпечують здійснення наданих їм законом повноважень» [4]. Але реалізація означеного закону у разі ряду порушення прав громади, корупції, фінансових махінацій, перевищення своїх повноважень, прийняття усіх рішень без згоди громади є неможливою, якщо громада є соціально неактивною, не відповідає нормам громадянського суспільства.

Ще Платон наголосив: «В покарання за громадянську пасивність люди отримують владу злодіїв» [5]. Значна частина сільських, селищних рад – саме той яскравий приклад отримання неповноцінної влади, яка продовжує розвиватися через пасивність громади.

До того ж, здійснення ефективної публічної політики може відбуватися за умов інтенсифікації ринкового середовища, зокрема соціально орієнтованих напрямків економіки, підвищенні рівня громадянських позицій та суспільної

свідомості, розвитку громадянської культури. Вкрай важливим в приватному житті громадян також є їх політичне волевиявлення та ініціативність в державотворчих процесах.

Від того, якою мірою держава й суспільством у єдності спроможні створити середовище з відсутністю дестабілізуючих факторів в кожній із сфер життєдіяльності соціального організму, залежить ефективність процесу розвитку та організації громадянського суспільства в Україні. Важливо визначити чіткі цілі із конкретними критеріями їх досягнення, а також створити умови для запобігання дестабілізаційних процесів в системі публічного управління [6].

Ми вважаємо, що на даному етапі розвитку країни для формування громадянського суспільства в умовах реалізації реформи децентралізації необхідне:

- 1) максимальне спрощення реєстрації інститутів громадянського суспільства;
- 2) створення процедури, яка б дозволила інститутам громадянського суспільства брати участь у формуванні державної (регіональної) політики;
- 3) зменшення податкового тиску на інститути громадянського суспільства;
- 4) створення прозорих схем фінансування та самофінансування громадських організацій.

Варто виокремити проведення просвітницької діяльності з питань розвитку місцевого самоврядування окремої територіальної громади, а саме:

- святкування державних та професійних свят, ювілеїв та подій районного значення, придбання необхідної атрибутики для проведення цих заходів (вітальні листівки, цінні подарунки, призи, корзини квітів, траурні вінки, тощо);
- залучення громадських організацій, наукових установ, мешканців громад до процесу розвитку місцевого самоврядування; коштів Державного бюджету України, місцевих бюджетів та інших джерел не заборонених законодавством України [7].

Виконання цих та інших завдань (заходів) сприятиме формуванню громадянського суспільства, яке буде інструментарієм до ефективного розвитку територіальних громад, забезпечення населення якісними послугами та належним соціально-економічним розвитком територій.

### **Список використаних джерел:**

1. Хрובה В.П. Система місцевого самоврядування в Польщі: перспективи використання досвіду в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право»*. 2015. №31. С. 78-82.
2. Монастирський Г.Л. Адаптація муніципального управління в Україні до демократичних стандартів у контексті європейської інтеграції. *Актуальні проблеми міжнародних відносин : зб. наук. праць*. Вип. 119, ч. II. Київ : Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2014. С. 15-22
3. Яцюк Г.В. Громадянське суспільство і формування нової парадигми соціально-економічного розвитку в умовах глобалізації. *Економіка України*. 2015. № 12. С. 4-9.

4. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. *Законодавство України* : база даних / Верховна Рада України. Дата оновлення: 13.11.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> (дата звернення: 17.11.2021).

5. Колповська А.М. Розвиток концепції соціальної відповідальності в муніципальному управлінні. *Держава та регіони. Серія «Державне управління»*. 2014. Вип. 2. С. 12-18.

6. Огаренко В.М., Козаченко Ю.П. Роль інститутів громадянського суспільства у формуванні та реалізації державної політики. *Державне управління*. 2017. № 2 (58). С. 97-101.

7. Костєва Т.Б., Файчук О.Л. Соціальна відповідальність органів місцевого самоврядування як крок до розвитку громадянського суспільства (на прикладі Миколаївського району). *Public Administration and Regional Development*. URL: <https://pard.mk.ua/index.php/journal/article/view/103/84> (дата звернення 18.11.2021).

**Олександр Іванович Гуторов,**  
*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри глобальної економіки  
Державного біотехнологічного університету,  
м. Харків, Україна*

**Яна Вікторівна Селіхова,**  
*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти  
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»  
Державного біотехнологічного університету,  
м. Харків, Україна*

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАЛОДАНИЛІВСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ У СФЕРІ МІСТОБУДУВАННЯ**

Однією з визначних реформ в Україні є децентралізація влади, яка має вагомий характер в державній політиці регіонального розвитку. Завдяки децентралізації було створено новітні системи розподілу владних повноважень між центральними та місцевими органами влади в Україні [1]. Це питання є дуже актуальним оскільки територіальні громади перейшли на новий етап свого існування та отримали повноваження, за які несуть відповідальність перед своїми мешканцями за формування комфортного та безпечного середовища [2].

Аналізуючи Малоданилівську територіальну громаду в Харківському районі Харківської області (утворилася 12 липня 2017 року), можна зазначити, що після об'єднання 7 населених пунктів (сmt Мала Данилівка, с. Черкаська Лозова, селище Лісне, с. Лужок, с. Караван, с. Чайківка, с. Зайченки), наявні вагомі результати: розвиток дорожньої інфраструктури, стійке економічне зростання громади, створення спортивних та дитячих майданчиків, проведення капітальних ремонтів т. д. Для досягнення більших результатів, у 2021 році було



прийнято рішення про створення уповноваженого органу місцевого самоврядування – відділу містобудування, архітектури та держархбудконтролю, завдяки якому можливо наблизити надання адміністративних послуг в сфері будівництва для мешканців громади.

Завдяки децентралізації та розподілу повноважень, змінам до законів що регулюють містобудівну діяльність та земельні відносини з'являються нові можливості широкого залучення громадськості до прийняття рішень і підвищення легітимності документації з планування та розвитку територій. Цей відділ, виступає як дорадчий орган, необхідний для професійного розгляду і обговорення проєктних рішень документації з просторового планування, постійного містобудівного моніторингу документації з просторового планування, спрямований на забезпечення сталого розвитку територій з урахуванням державних і громадських інтересів. З метою виконання основних положень Законів України «Про регулювання містобудівної діяльності» [3], «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [4] та інших нормативних документів, які визначають чинні шляхи розвитку територій та керуючись статтею 26 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [5], на сьогоднішній день існує гостра необхідність розроблення містобудівної документації, що може бути досягнуто шляхом реалізації Програми розроблення (оновлення) містобудівної документації та інвестиційних проєктів щодо сталого розвитку території Малоданилівської територіальної громади Харківського (колишнього Дергачівського) району Харківської області на 2021-2023 роки. Дана Програма була затверджена Рішенням чергової VII сесії VIII скликання від 04 лютого 2021 року № 34 [6].

Першим кроком на шляху щодо оновлення містобудівної документації було створення Робочої групи із Розроблення Концепції інтегрованого розвитку території Малоданилівської територіальної громади, яка затверджена рішенням Виконавчого комітету Малоданилівської селищної ради Харківського району Харківської області № 74 від 20 липня 2021 року. До складу робочої групи увійшли голова селищної ради, відділ містобудування, архітектури та держархбудконтролю, науковці, аспіранти, студенти, експерти та фахівці - ТОВ УКРНПЩИВІЛЬБУД. Після створення робочої групи, учасники працювали над розробленням концепції інтегрованого розвитку території територіальної громади (документ стратегічного планування, який розробляється на замовлення органу місцевого самоврядування із залученням місцевих мешканців, суб'єктів господарювання, що зареєстровані та/або здійснюють господарську діяльність на території громади або мають намір здійснювати таку діяльність у межах відповідної території, і визначає довгострокові, міждисциплінарні, просторові та соціально-економічні пріоритети розвитку території, є вихідними даними для розроблення містобудівної документації на місцевому рівні на принципах сталого розвитку з метою підвищення якості життя, доступності та рівності можливостей, сприяння розвитку соціальних суспільних відносин та ділової активності, оптимізації адміністративної діяльності, відповідає державним і регіональним програмам розвитку та затверджується органом місцевого самоврядування [7].

Паралельно на офіційному сайті громади було розміщено оголошення стосовно різних аспектів життєдіяльності: умови життя мешканців громади, екологічного стану, стану доріг і транспортного сполучення, якості медичних послуг і соціального захисту, якості освітніх послуг, якості надання послуг у сфері культури, відпочинку та дозвілля та ін.

Після проведеного опитування, усю зібрану інформацію було структуровано, а ключові моменти були висвітлені на секторальних картах, що надало змогу більш детально відобразити сильні, слабкі сторони, можливості та загрози для територіальної громади. Наступним етапом було розроблення Концепції інтегрованого розвитку, в якій було виділено основні проєктні пропозиції: розвиток туристично-рекреаційної галузі, створення місць для короткочасного відпочинку, благоустрій та облаштування паркових зон в с. Черкаська Лозова та сел. Лісне, пропозиції щодо облаштування та благоустрою водних об'єктів громади, розвиток кінного спорту на базі Харківської Державної Зооветеринарної академії, розвиток інфраструктури для занять зимовими видами спорту. Громада приймає участь в європейській ініціативі «Угода мерів» [8], метою якої є скорочення викидів CO<sub>2</sub> щонайменше на 40% до 2030 року шляхом підвищення енергоефективності та використання поновлюваних джерел енергії, підвищення стійкості міст шляхом адаптації до зміни клімату, розширення співпраці між місцевим та регіональними органами влади для забезпечення громадян безпечними, стійкими та фінансово доступними джерелами енергії [9]. Виходячи з вищесказаного, однією з проєктних пропозицій було розроблення проєкту енергоефективного екологічного поселення на території громади. Наступними проєктними пропозиціями виступили: впровадження новітніх технологій щодо роздільного збирання твердих побутових відходів, забезпечення зручного зв'язку усіх населених пунктів громади з адміністративним центром. Розроблена концепція була оприлюднена на сайті Малоданилівської територіальної громади для громадських обговорень, та представлена на стратегічній сесії, яка відбулася 23 листопада 2021 року.

Виходячи з вищевикладеного, можна дійти висновку, що містобудівна сфера в Малоданилівській територіальній громаді розвивається і стає на крок ближче до інноваційних методів та надання адміністративних послуг, а також створення комфортних умов життя мешканців та майбутніх туристів громади.

### **Список використаних джерел:**

1. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу. Аналітична доповідь. Авт.: Жаліло Я.А., Шевченко О.В., Романова В.В. та ін. Національний інститут стратегічних досліджень. Київ, 2019. 115 с.
2. Берданова О. В., Вакуленко В. М., Валентюк І. В., Ткачук А. Ф. Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади : навчальний посібник. Київ, 2017. 121 с.
3. Про регулювання містобудівної діяльності : Закон України від 17.06.2020 року № 711-IX / *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 2020, №46, ст. 394. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17#Text> (дата звернення 30.11.2021).

4. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 05.12.2019 року № 348-IX / *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 2020, №13, ст. 69. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (дата звернення 29.11.2021).

5. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 16.05.2007 року № 1026-V / *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 2007, №34, ст. 444. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> (дата звернення 30.11.2021).

6. Рішення Малоданилівської селищної ради Харківського району Харківської області від 04 лютого 2021 року №34. URL: [https://rada.info/upload/users\\_files/04398790/4307d0638e9afb8e7ada4070b41cd5ed.pdf](https://rada.info/upload/users_files/04398790/4307d0638e9afb8e7ada4070b41cd5ed.pdf) (дата звернення 30.11.2021).

7. Про затвердження Порядку формування концепції інтегрованого розвитку території територіальної громади : Проект наказу Мінрегіону. URL: <https://www.minregion.gov.ua/base-law/grom-convers/elektronni-konsultatsiyi-z-gromadskisty/proekt-nakazu-minregionu-pro-zatverdzhennya-poryadku-formuvannya-konczepczyi-integrovanogo-rozvytku-terytoriyi-terytorialnoyi-gromady/> (дата звернення 28.11.2021).

8. Угода мерів про клімат та енергетику. URL: [http://com-east.eu/uk/faq-2/#subcat\\_499](http://com-east.eu/uk/faq-2/#subcat_499) (дата звернення 28.11.2021).

9. Стратегія розвитку Малоданилівської селищної об'єднаної територіальної громади на період до 2025 року. URL: <http://mdanilovkasovet.gov.ua/assets/files/strategya-rozvitku-malodanilvsko-otg-na-perod-do-2025-r.pdf> (дата звернення 30.11.2021).

**Олег Миколайович Даніленко**  
*аспірант кафедри публічного управління  
та адміністрування  
Державний заклад вищої освіти  
«Університет менеджменту освіти»  
м. Київ, Україна*

## **ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Реформа децентралізації влади в Україні, головною метою якої є наближення місцевої влади до населення та створення мешканцям якнайвищого стандарту життя, розпочалася з 2014 року і триває 7 років. За цей час завершено перший етап реформування, за результатами якого відбулися суттєві зміни в системі управління в регіонах, насамперед, завершення процесу об'єднання територіальних громад, зростання доходів місцевих бюджетів, затвердження нового адміністративно-територіального поділу України, зростання економічної активності в ОТГ, нові можливості для розв'язання спільних проблем та співпраці між громадами.

Успіх першого етапу децентралізації влади, утворення окремих територіальних громад, пов'язаний перш за все з тим, що громадяни почали вірити у спроможність своїх громад ефективно функціонувати та здобувати гідну перспективу розвитку, оскільки результати реформи стосуються майже кожного громадянина, особливо як жителів невеликих міст і селищ і містечок.

Здійснення децентралізації влади приніс не тільки певні досягнення, але й показав практичні проблеми і недоліки в процесі реалізації мети і завдань цієї реформи. Питання державного управління та місцевого самоврядування стали об'єктом уваги багатьох українських і зарубіжних науковців, які досліджують державно-управлінську діяльність і функціонування інституту місцевого самоврядування, наукові та практичні проблеми регіональної політики й управління місцевою економікою (В. Бакуменко, М. Серьогін, Ю.П. Шаров та ін.).

Мета дослідження полягає у аналізі проблем та перспектив розвитку територіальних громад, тому, що результатом проведення реформи децентралізації влади були не тільки певні досягнення, але й виявились практичні проблеми та недоліки в процесі реалізації мети і завдань цієї реформи.

Перший етап процесу децентралізації визначається рядом позитивних здобутків, зокрема фінансова децентралізація сприяла підвищенню рівня фінансового забезпечення місцевих бюджетів та створила умови для мотивації органів місцевого самоврядування до нарощування дохідної бази місцевих бюджетів. Про успіх цієї реформи переконливо свідчать статистичні дані, зокрема, місцеві бюджети у 2019 р. зросли до 275 млрд грн у порівнянні з 68,6 млрд грн в 2014 р. Таким чином, бюджетна децентралізація дала додатковий стимул для утворення ОТГ, оскільки з'явилась можливість використовувати механізми заохочення громад до об'єднання.

Завершення процесу об'єднання громад стало можливим внаслідок доопрацювання та удосконалення процедури об'єднання територіальних громад, яке стало відбуватися простіше. Так, існуюча до 2017 р. процедура передбачала оголошення нових виборів, коли до вже створеної громади приєднувалися нові населені пункти, що було перешкодою (або приводом для відмови) від об'єднання, особливо для громад, центром яких були великі міста, а відповідні ради не виявляли зацікавленості у процесі об'єднання. Крім того, міста обласного значення отримали додаткові надходження до свого бюджету у вигляді акцизу з пального, алкоголю та тютюнових виробів і не бажали ділитися частиною «бюджетного пирога» з навколишніми населеними пунктами. Нагальною була соціально-культурна проблема, зокрема, доступ сільських жителів до міської інфраструктури (дошкільних та загальноосвітніх закладів, лікарень та інших медичних закладів, транспортного сполучення з селами, пільгового проїзду в громадському транспорті), оскільки міста обласного значення і навколишні села не були в одній громаді.

Зазначені проблеми вирішувались, у разі приєднання навколишніх сіл до міст обласного значення. Тому у 2017 р. до Закону про добровільне об'єднання громад внесли зміни, згідно з якими, голову ОТГ, до якої приєднується сусідня громада, не переобирають, а вибори депутатів ради ОТГ проводяться лише на

приєднаній території, що дало значний поштовх для процесу добровільного об'єднання громад.

У свою чергу завершення процесу об'єднання громад дало можливість перейти до укрупнення районів. 17 липня 2020 р. Верховна Рада проголосувала за постанову № 3650 «Про утворення та ліквідацію районів», згідно з якою затверджується новий адміністративно-територіальний поділ України, внаслідок чого кількість районів зменшилась з 490 до 136.

Одним з досягнень децентралізації є поживлення економічної діяльності в територіальних громадах, зокрема створення нових закладів харчування в старих будівлях, клубах; надання необхідних послуг на різних сімейних заходах.

Крім того, позитивним наслідком децентралізації стало можливим розвиток нових форм співпраці, зокрема між сусідніми громадами, а також отримання громадянами більше можливостей безпосередньо впливати на зміни у своїй громаді, підвищення їх рівня залученості до соціального та політичного життя своїх громад.

Соціальний розвиток територіальної громади неможливий без забезпечення її фінансово-економічної самодостатності. Самодостатність територіальних громад можна визначити за наступними показниками: позитивний приріст населення, відсутність виїзду працездатних громадян, забезпечення нових членів громади житлом за доступними цінами, ефективне функціонування житлово-комунального господарства, створення сприятливих умов для залучення інвестиційних ресурсів тощо. Але, оскільки у більшості територіальних громад на сьогодні відсутні загальні показники самодостатності, тому їх практично не можна називати самодостатніми [13].

На шляху до досягнення цілей у розвитку територіальних громад існує ряд основних перешкод, котрі можна розділити на диференційовані та системні (загальні). До диференційованих перешкод відноситься, зокрема, малорозвинені технічна і економічна інфраструктури, низька якість комунальних послуг, показники освіти, неефективна податкова політика. До системних (загальних) перешкод можна віднести інституційні бар'єри, низьку компетенцію органів влади (кадровий голод), перешкоди фінансового сектору, бюджетні бар'єри, незручності територіального устрою. Усунення основних перешкод у розвитку територіальних громад, а також недопущення їх виникнення – це одні з першочергових завдань місцевих органів влади, що підтримують процеси розвитку громад і потребують належного забезпечення.

Необхідно зазначити, що одним з вагомих важелів ефективного розвитку громад є досконала нормативно-правова база. На сьогодні конституційне закріплення реформи децентралізації потребує найбільшої уваги, оскільки ухвалити необхідні зміни до Конституції не вдалося з політичних причин, тому децентралізацію було вирішено впроваджувати через ухвалення нових та шляхом зміни існуючих нормативно-правових актів, у межах чинного Основного закону.

Одним з негативних наслідків децентралізації є зростання протиріч між центром і регіонами та політизація діяльності органів місцевого самоврядування. Отримання додаткових бюджетних ресурсів сприяло певній фінансовій

самостійності регіонів, що у свою чергу стає головною причиною виникнення різноманітних протиріч між центром та периферією.

Одним з ризиків можна розглядати й те, що досить часто в місцях компактного проживання національних меншин сформувалися такі за своїм етнонаціональним складом громади, які можуть призвести до формування певних «анклавів» за етнічною або мовною ознаками. Такі ризики є у прикордонних громадах Чернівецької, Закарпатської та Одеської областей.

На першому етапі впровадження децентралізації влади в Україні серед вагомих досягнень цього процесу можна визначити: завершення об'єднання територіальних громад, укрупнення районів, проведення бюджетної децентралізації, удосконалення механізму об'єднання громад, пожвавлення економічної активності в громадах, формування нових можливостей співпраці між громадами для вирішення спільних проблем.

В той же час залишаються невирішеними достатньо системних проблем, що потребують значної уваги та зусиль органів влади: відсутність конституційного закріплення реформ, пов'язаних із процесами децентралізації; значне посилення напруженості у відносинах між центром та регіонами; вирішення проблеми політизації діяльності інститутів місцевого самоврядування внаслідок особливостей виборчої системи.

Більшість із цих проблем потребують належного законодавчого врегулювання та наявності політичної волі з боку керівництва держави. Їх успішне вирішення вимагає проведення громадських обговорень, консультацій з експертами, науковцями і, звичайно, широкого залучення до вирішення цих проблем мешканців самих громад.

### **Список використаних джерел:**

1. Круглашов А., Бурега В. Здобутки і труднощі в реалізації децентралізації влади в Україні. *Аспекти публічного управління*: збірник наукових праць. 2021. Том 9. № 2. URL: <https://cutt.ly/6Yd7tmX> (дата звернення: 04.12.21).
2. Круглашов А. Європейська модель місцевого самоврядування: орієнтири для України. *Влада та управління*: збірник наукових праць. Вип. 5. Чернівці: «Букрек», 2018. С. 29-42. URL: <https://cutt.ly/0Yf9oQi> (дата звернення: 04.12.21).
3. Кльоба С. Сучасний стан розвитку територіальних громад: нормативно-правове та інституційно-організаційне забезпечення. URL: <https://orcid.org/0000-0003-4697-4866> (дата звернення: 04.12.21).
4. Горбатюк М. Реформа децентралізації в Україні: проблеми здійснення в умовах суспільної кризи. URL: <https://cutt.ly/zYd5XF0> (дата звернення: 04.12.21).
5. Бюджетна децентралізація: ключові виклики та досягнення. *Економічна правда*: веб-сайт: URL: <https://cutt.ly/DYf2tbu> (дата звернення: 04.12.21).
6. Веб-відображення інформаційно-аналітичної системи «Місцеві вибори 2020». *Центральна виборча комісія України*: веб-сайт. URL: <https://cutt.ly/NYf2dUg> (дата звернення: 04.12.21).
7. Децентралізація в Україні: Досягнення, надії і побоювання. International Alert/Український незалежний центр політичних досліджень. URL:

<https://cutt.ly/6Yf2nNs> UK\_2017.pdf (дата звернення: 04.12.21).

8. Деякі заходи щодо прискорення реформ у сфері земельних відносин: Постанова Кабінету Міністрів України від 16.11.2020 р. № 1113. URL: <https://cutt.ly/vYf2L3E> (дата звернення: 04.12.21).

9. Західна О.Р., Жовтяк К.В. Бюджетна децентралізація в Україні: її особливості та сучасний стан. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2019. № 4. С. 111-118. URL: <https://cutt.ly/WYf27XU> (дата звернення: 04.12.21).

10. Земля в громадах: Парламент направив законопроект №2194 на повторне друге читання. *Децентралізація : веб-сайт*. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/13014> (дата звернення: 23.11.21).

11. Малиновський В.Я. Міста в децентралізаційній реформі: проблеми і перспективи. *Влада та управління: Збірник наукових праць*. Вип. 6. Чернівці: «Букрек», 2019. С. 12-21. URL: <https://www.academia.edu/41005962/> (дата звернення: 23.11.21).

12. Мандрик А.І. Поточний стан та перспективи розвитку бюджетної децентралізації в Україні. *Фінанси, митна та податкова справа : збірник наукових праць студентів*. Випуск 4 / ред. кол.: Н.С. Ситник, У.З. Ватаманюк-Зелінська, Л.О. Петик, О.Р. Західна, Ю.О. Голинський, О.А. Сич, С.Д. Смолінська (відп. ред. Н.С. Ситник). Львів : ЛНУ, 2020. №4. С. 324-329. URL: [https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/STUD\\_ZBIRNYK\\_2019-2020.pdf](https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/STUD_ZBIRNYK_2019-2020.pdf) (дата звернення: 23.11.21).

13. Роль та консолідація міських голів у впровадженні реформи місцевого самоврядування в Україні // *Блог Олега Соскіна*. 08.05.2008. Режим доступу: <https://cutt.ly/6Yf97Bz> (дата звернення: 23.11.21).

**Андрій Олегович Дегтяр,**  
*доктор наук з державного управління, професор,  
Заслужений діяч науки і техніки України,  
професор кафедри публічного управління та підприємництва  
Національного авіаційного університету ім. М. Є. Жуковського «ХАІ»,  
м. Харків, Україна*

**Олег Андрійович Дегтяр,**  
*доктор наук з державного управління, доцент,  
професор кафедри управління та бізнес-адміністрування,  
Прикарпатського Національного університету імені Василя Стефаника,  
м. Івано-Франківськ, Україна*

## **УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МУНІЦИПАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

В умовах сучасного світу нарівні з персональними й корпоративними брендами колосального значення набуло поняття «бренд території». Суперництво міст, регіонів і країн за ресурси перетворює їх із географічних одиниць у повноцінні товари, що мають свою цінність, властивості, вартість.

Тому в території сформувалася потреба мати відмінну ідентичність і вміло про неї розповідати.

Тепер мобільність людей, капіталу та ідей у світі інтенсивніша, ніж будь-коли раніше, тож за умов продуманого маркетингу територій та брендингу територіальні громади мають можливість гідно конкурувати за ресурси, інвестиції, мешканців і партнерів.

Муніципальний маркетинг – сукупність процесів, спрямованих на створення іміджу території через формування обізнаності, інтересу та зацікавленості серед різних груп цільової аудиторії.

Процес муніципального маркетингу включає два основні етапи: позиціонування та просування. Говорячи про позиціонування, спочатку потрібно визначити найсильніші та виняткові характеристики території, які згодом буде використано для формування її унікальної позиції. Територіальний бренд має бути максимально сфокусованим на перевагах території та чітко відображати наявні ресурси. Далі – просування, що допомагає вміло заявити про себе обраній цільовій аудиторії, враховуючи власні маркетингові цілі: залучення інвестицій, збільшення потоку туристів, посилення прихильності мешканців та ін.

Метою маркетингу територій є вплив на думки і поведінку споживачів, тобто створення, підтримку або зміну їх ставлення до привабливості, престижу території в цілому, умов життєдіяльності та ділової активності на території; привабливості зосереджених на території природних, фінансових, трудових, організаційних та інших ресурсів, а також можливостей відтворення таких ресурсів.

Другорядними цілями територіального маркетингу є загальне поліпшення управління, підвищення культурної привабливості та поліпшення інфраструктури тощо. Для реалізації цих цілей маркетинг територій:

- 1) формує і покращує імідж території, її престиж, ділову та соціальну конкурентоспроможність;
- 2) просуває розширення участі території та її суб'єктів в реалізації міжнародних, регіональних та місцевих програм;
- 3) залучає на територію державні та інші зовнішні по відношенню до території замовлення;
- 4) стимулює використання ресурсів території (в тому числі і поза нею) [1].

Інструменти маркетингу територій: SWOT-аналіз, аналіз і вибір цільових ринків і позиціонування (визначення нинішніх і бажаних позицій) територій.

Досвід засвідчує, що ті громади й території, які поступово впроваджують взаємопов'язані маркетингові заходи, є більш успішними. Вони значно легше досягають цілей сталого економічного розвитку, зокрема:

- ✓ забезпечення підвищення інвестиційної привабливості громади, залучення інвестицій і створення нових підприємств;
- ✓ збереження та розширення діючих підприємств, збільшення кількості робочих місць;
- ✓ підвищення привабливості території для кваліфікованої робочої сили;
- ✓ формування позитивного іміджу території у взаємодії з іншими суб'єктами, започаткування взаємовигідних партнерств;



Досвід засвідчує, що ті громади й території, які поступово впроваджують взаємопов'язані маркетингові заходи, є більш успішними. Вони значно легше досягають цілей сталого економічного розвитку, зокрема:

- ✓ забезпечення залучення на територію державних та міжнародних проектів;
- ✓ залучення нових жителів і поліпшення добробуту громади загалом;
- ✓ підвищення привабливості громади як об'єкту туризму, збільшення кількості туристів;
- ✓ розвиток маркетингу інфраструктури. В громаді має бути зручно жити, працювати, відпочивати і розвиватися, а для цього потрібно насамперед розвивати інфраструктуру житлових районів, промислових зон, ринкову інфраструктуру.

Основні групи цільової аудиторії в територіальному брендингу та маркетингу:

- А) інвестори - шукачі можливостей;
- Б) підприємці - шукачі робочої сили та нових бізнес-ніш;
- В) партнери - шукачі взаємовигідної співпраці;
- Г) місцеві жителі - кращого життя;
- Д) туристи – шукачі нових вражень.

Як показує міжнародна практика, при формуванні власної стратегії брендингу, території найчастіше акцентують увагу на власних економічних та соціокультурних рисах. У першому випадку, це забезпечує поліпшення інвестиційного клімату, наслідком чого є економічне благополуччя території. Соціокультурні риси (міжособистісна довіра, здоровий спосіб життя, екологічна та політична безпека, широкі можливості для самореалізації, свобода вибору, громадські та сімейні зв'язки, ефективність закону, прозорість виборів та політичних рішень) роблять місто привабливим та комфортним для життя, формують його позитивний імідж, який в свою чергу має велику значимість при сприйнятті території [2]. Розробка бренду передбачає проходження таких етапів:

- оцінка існуючого іміджу територіальної громади (міста);
- визначення бачення розвитку територіальної громади (міста) та пріоритетних напрямів її розвитку;
- створення і поширення бажаного образу територіальної громади (міста) на основі розробленого брендбуку;
- забезпечення суспільного визнання нового позитивного іміджу територіальної громади (міста).

Бренд міста – це міська ідентичність, системно виражена в яскравих і привабливих ідеях, символах, цінностях, образах і максимально повно відображена в іміджі міста. Бренд міста будується на основі інтеграції бачення міста зсередини (міська ідентичність) і його сприйняття ззовні (імідж міста). Міська ідентичність – символічний, змістовний капітал міста, бачення його зсередини. Бренд відображає неповторні характеристики території, її принади, що здобули суспільне визнання та мають стабільний попит серед цільової аудиторії. Успішні бренди обов'язково є динамічними та вказують на розвиток:

не лише показують актуальний стан міста, а й дають уявлення про те, яким воно буде в майбутньому.

Муніципальний бренд передусім орієнтований на зовнішнє середовище: територіальна громада позиціонує себе щодо інших, демонструючи власні конкурентні переваги. Останні поділяються на переваги економічного й соціального характеру, що неодмінно доповнюють зовнішню складову. Тому завдання щодо брендингу міста неминуче перетинаються із завданнями, які вирішують на рівні розроблення комплексних програм соціально-економічного розвитку. Уявлення споживача про ідею та цінності бренда території лягають в основу його іміджу. Імідж міста – наявна в суспільній свідомості сукупність стійких уявлень про місто, сприйняття його ззовні. Це набір переконань і відчуттів людей до особливостей даної території (природно-кліматичних, історичних, етнографічних, соціально-економічних, політичних, морально-психологічних та інших особливостей). Більшість територіальних громад України мають слабкий імідж. Це виявляється в тому, що потенційні споживачі майже нічого не знають про можливості, що надаються їм даною громадою. Громадяни України, не говорячи вже про іноземців, погано уявляють собі відмінності одного українського міста (не кажучи вже про села) від іншого, навіть якщо вони розташовані у сусідній області [3].

Кожна окрема громада, враховуючи наявний потенціал, повинна розробити свою власну тематичну ідею, навколо якої і конструює свій імідж. Формування такого позитивного іміджу сприяє кращому сприйняттю міста цільовою аудиторією. Стратегія маркетингу іміджу. Її основна мета – створення, розвиток і поширення, забезпечення суспільного визнання позитивного образу території. У порівнянні з іншими напрямками ця стратегія є відносно недорогою. Рівень витрат, так само, як і ефективність стратегії в цілому, залежать від вже сформованого іміджу і дійсного стану справ. Саме маркетинг дає можливість урахувати особливості зовнішнього і внутрішнього середовища конкретної території, створювати умови для максимального пристосування його виробництва до вимог ринку, а також є надійним інструментом розробки стратегії і тактики регіональних перетворень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бабаєв В. М. Управління великим містом: теоретичні і прикладні аспекти : монографія. Харків : ХНАМГ, 2010. 307 с.
2. Кейс-стаді Брендинг і маркетинг територій. У чому секрет найбільш успішних міст в Україні? URL: [http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/09/Case\\_Study\\_PLEDDG\\_Regional\\_BrandingMarketing\\_2019.pdf](http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/09/Case_Study_PLEDDG_Regional_BrandingMarketing_2019.pdf) (дата звернення 01.12.2021).
3. Нагорняк Т. Л. Брендинг території як державна та регіональна політика : монографія. Донецьк : Вид-во «Ноулідж», 2013. 367 с.

**Клавдія Василівна Дубич,**  
*доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри управління охороною  
здоров'я та адміністрування,  
Національного університету охорони здоров'я України  
імені П.Л.Шупика  
м. Київ, Україна*

## **ПРОБЛЕМИ АНТИКРИЗОВОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Реалії сьогодення України, характеризуються руйнівним впливом світової фінансово-економічної кризи, депресивним розвитком національної економіки та перманентною політичною нестабільністю, ставлять серйозні виклики для ефективного функціонування ОТГ з їх проблемами та неможливістю їх вирішувати. З практики публічного управління відомо, кадрове забезпечення є найбільш «вразливим» чинником проведення реформ, яке досить «чутливо» реагує на кризи, зокрема, економічні та політичні. Такі тенденції накладають негативний відбиток на ефективності проведення реформ та забезпечення в їх період антикризового управління і стабільності. Як наслідок, це призводить до того, що державі дедалі складніше вдається вирішувати завдання, які пов'язані зі збереженням державних соціальних зобов'язань та соціальних гарантій, обсяги яких останнім часом невпинно зростають в зв'язку з падінням рівня доходів населення. Неналежне виконання державою соціальних функцій, гарантій і зобов'язань призводить до соціальної напруженості, яка має широкомасштабний і довготривалий негативний суспільний резонанс [4].

Реформа адміністративно-територіального устрою в Україні перебуває в своїй завершальній стадії, але попри це вона підняла велику кількість проблем регіонального соціально-економічного розвитку, які не врегульовані нормативно-правовою базою, або взагалі на даному етапі не розроблені механізми публічного управління їх усунення або пом'якшення. Станом на 2021 рік на підставі проведеної реформи в Україні створено 1469 об'єднаних територіальних громад (далі ОТГ). Відповідно до чинного законодавства основними ознаками об'єднаної територіальної громади є спільна територія проживання, наявність спільних інтересів місцевого значення, психологічна самоідентифікація з громадою, соціальна взаємодія членів громади в процесі забезпечення таких інтересів, спільна комунальна власність, природні ресурси, сплата комунальних податків тощо [4].

Проводячи реформу адміністративно-територіального устрою та децентралізації влади органи публічного управління намагаються вибудувати модель сервісної держави, діяльність якої перш за все спрямована на життєзабезпечення українського суспільства. Здійснивши децентралізацію публічного управління, яка забезпечить населенню, яке проживає та ті чи іншій території впливати на всі сфери життя громади і визначати стратегію і пріоритети свого розвитку, обирати ефективну спроможну владу та мати важелі

впливу на її діяльність. І як наслідок, можна сподіватись, що в містах і селах для населення громад стануть доступніші та якісніші медичні, освітні та соціальні послуги, більш сприятливі умови життя тощо.

Відповідно до реформ повноваження, ресурси і відповідальність передалися від центральної влади на місця, обраним представникам громади, які на ній поважають. Рушійною силою в країні стають не політики і чиновники, а сильні заможні громади. Кожен мешканець села чи міста має право на сучасну медицину й освіту, доступні та якісні адміністративні, комунальні, соціальні послуги, хороші дороги, чисті й освітлені вулиці. Але люди можуть впливати на якість цих послуг лише тоді, коли відповідальні за їх надання, знаходяться близько. Найближчою до людей владою є органи місцевого самоврядування: сільські, селищні міські ради та їхні виконкоми. Отже саме вони повинні мати широкі повноваження і достатньо коштів, щоб бути спроможними вирішувати усі регіональні питання і нести за це відповідальність [1].

Публічна політика України у сфері місцевого самоврядування спирається на інтереси жителів територіальних громад і передбачає децентралізацію влади та передачу частини повноважень, ресурсів та відповідальності органам місцевого самоврядування. В основу цієї політики закладено положення Європейської хартії місцевого самоврядування та найкращі світові стандарти суспільних відносин у цій сфері [3].

Відповідно до проведеної адміністративно-територіальної реформи та створення об'єднаних територіальних громад можна констатувати, що на даний час їх об'єднання дало змогу одним громадам самоствердитись і мати більші можливості і ресурси для розвитку, благоустрою та соціального захисту населення і забезпечення їх відповідним спектром медичних, освітніх та соціальних послуг, їх відносять до типу самодостатніх ОТГ, де є всі можливості соціально-економічного розвитку та піклування про соціальний захист і здоров'я громадян, інші позбавлені будь якої можливості для розвитку із-за відсутності всього, що перераховано вище. Існують два типи адміністративно-територіального розселення: компактне та депресивне. ОТГ з компактним розселенням та наявністю всього, що необхідно для розвитку почувається комфортно. Інші ОТГ *депресивного* типу, населені пункти(села, хутори тощо), які не мають достатнього транспортного сполучення, низьку щільність населення та великий відсоток людей похилого віку з паліативними та хоспісними проблемами, відсутність матеріальних та природних ресурсів, знаходяться в значній відстані один від одного, взаємодія між ними неактивна, занедбаність та безперспективність в соціально-економічному розвитку, а відтак і неможливість забезпечувати послугами своє населення відповідно до стандартів гарантованих державою. Всі ці чинники свідчать про те, що більш як в 50% ОТГ необхідно застосовувати антикризове публічне управління [3].

Аналіз наслідків реформ в окремо взятому ОТГ показав, найголовнішою проблемою є відсутність кадрів з відповідною підготовкою ведення антикризового управління в період змін.

Слід зазначити, що антикризове публічне управління ОТГ розвивається зважаючи на об'єктивні існуючі проблеми які визначають його сутнісність та

планомірність. Антикризове публічне управління ОТГ конкретизується його моделлю, де враховуються зміст та послідовність антикризового управління, взаємодію та взаємозв'язок підсистем фінансового, ресурсного, інформаційного і організаційного забезпечення та розроблення і прийняття адекватних ситуації управлінських рішень. Сучасна модель антикризового публічного управління ОТГ повинна враховувати форми та методи адаптації до постійно змінюваних умов і ідентифікувати кризові процеси, визначати ступінь загрози та прогнозувати механізми впливу і вирівнювання загрозливого стану соціально-економічного розвитку як території так і населення, що проживає на ній [2].

Зважаючи на те, що економічні кризи є загальною закономірністю держав з ринковою економікою, просуваючись від однієї кризи до іншої антикризове публічне управління на регіональному рівні не повинно застосовуватись як набір тимчасових заходів, що нормалізують ситуацію соціально-економічного розвитку. Регіональний рівень антикризового управління передбачає інтеграцію в систему управління, яка спрямовує свою діяльність на профілактику та усунення негативних наслідків. В цей період органи місцевого самоврядування стають основними суб'єктами антикризового управління ОТГ і замовниками наукових розробок та стратегій антикризового публічного управління на регіональному рівні [3].

Аналізом встановлено, що в практиці антикризового публічного управління територіями використовуються різні антикризові механізми, серед яких: діагностика, прогнозування та попередження. Саме антикризове публічне управління територіями дозволяє виявити кризові чинники та всіма можливими механізмами, формами та засобами впливати на них з метою забезпечення соціально-економічного розвитку, що в свою чергу дозволяє вдосконалити стратегічне управління через моніторинг кризових явищ та їх рівня стійкості, розроблення та реалізації антикризових заходів, забезпечення прозорості, гнучкості та ефективності антикризового управління територіями.

#### **Список використаних джерел:**

1. Блинда Ю. О. Реалізація антикризового управління шляхом розвитку інвестиційної стратегії в умовах реформування. *Державно-управлінські студії*. 2017. № 1. С. 45-53.
2. Бобровська О. Механізм системного управління процесами розвитку територій регіонів: концептуалізація конструювання і побудови. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2017. Вип. 2. С. 48-55.
3. Європейський вимір реформування публічного управління в Україні: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (2 листопада 2018 року) / за заг. ред. О. І. Пархоменко-Куцевіл. Київ : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2018. 146 с.
4. Deafferentation of international Estimates of Poverty in Ukraine in the Coordinates of Euro Integration Policy of Sustainable Macroeconomic Development/ Lidiia Karpenko, Klavdiia Dubych, Hennadii Dmytrenko, Nataliia Oliinyk/ Proceedings of the 5 th International Conference on European Integration 2020/ Ostrava: VSB-Technical University of Ostrava, 2020, pp. 379-390.

**Вероніка Володимирівна Євченко,**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та  
цифрових технологій у бізнесі  
Харківського торговельно-економічний інституту УІПА  
м. Харків, Україна*

## **ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ОСНОВА ДОВГОСТРОКОВОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

В даний час збільшення конкурентоспроможності сільськогосподарської галузі залежить від ступеня сформованості професійних та непрофесійних компетенцій працівників. У сучасних умовах сукупність знань, умінь, навичок, а також ступінь освоєння професійних та непрофесійних компетенцій називається Концепція людського капіталу.

Дане визначення пройшло значну еволюцію і як наукова концепція сформувалася у середині ХХ ст. Розвиток цієї теорії пов'язують з такими відомими прізвищами як Г.Р. Беккер та Т. Шульц.

За Г. Беккер людський капітал – це сукупність вроджених здібностей та набутих знань, навичок та мотивацій, ефективне використання яких сприяє збільшення доходу та інших благ. Г. Беккер переніс поняття людський капітал на рівень організації [1].

Проблема цифровізації сільського господарства переважно розглядається з позицій забезпечення сільгоспвиробництва новими технікою та технологіями та ефективного їх використання.

Однак, на нашу думку, при цифровізації галузі в першу чергу важливі не технології, а людина. У зв'язку з цим необхідно визначення тих навичок та компетенцій для працівників, які допоможуть їм значно підвищити продуктивність праці та покращити його умови.

Цифровим називається сільське господарство, засноване на комплексній автоматизації та роботизації виробництва, використання автоматизованих систем прийняття рішень, сучасних технологій моделювання та проектування екосистем. Цифрові технології у сільському господарстві використовуються для збору, зберігання та обробки даних про врожайність, стан ґрунту, складу кормів і т. д. При цьому дуже важливо правильно обробити отримані дані, зробити достовірні висновки для прийняття управлінських рішень [2].

Сфера застосування цифрових технологій у сільському господарстві безмежна: від управління фінансами до моніторингу умови утримання сільськогосподарських тварин.

На думку аналітиків Goldman Sachs Group, цифрові технології здатні збільшити продуктивність світового сільського господарства на 70% до 2050 р. При цьому витрати зменшуються на 20-25% за рахунок їх точкової оптимізації та підвищення ефективності розподілу коштів. Цифровізація галузі дозволить її перетворити на високотехнологічний бізнес. Це одна з рушійних сил для економічного зростання та підвищення рівня конкурентоспроможності

підприємств [3].

Цифрові технології дозволять вирішити такі проблеми галузі:

1. Збільшення валового збору сільгоспкультур та його якості.
2. Оптимізація вкладень капіталу.
3. Зменшення трудомісткості та збільшення продуктивності праці.
4. Екологізація виробництва.
5. Зниження впливу людського чинника на результативність виробництва.

Однак, незважаючи на величезний позитивний вплив цифровізації на ефективність сільськогосподарського виробництва існують бар'єри, які перешкоджають її розвитку. Серед них, основні це: суттєва залежність від імпоротної техніки та технологій; висока вартість придбання та впровадження цифрових технологій виробництва; недостатній рівень розвитку цифрової інфраструктури, зокрема. відсутність мобільного зв'язку у деяких селах та селах; нестача «цифрових компетенцій» у керівництва та працівників господарств; нестача висококваліфікованих кадрів. Якщо перші три проблеми можна вирішити за допомогою механізмів державної підтримки, спрямованих на субсидування придбання технологій, імпортозаміщення тощо, то останні дві – це системні проблеми, вирішення яких призведе до корінного перетворення аграрної системи освіти.

Людський капітал – один із основних чинників, що має вплив на рівень цифровізації сільського господарства. Від цього залежить як швидко сільське господарство зможе перейти на новий технологічний рівень.

Формування людського капіталу для сільськогосподарського виробництва майбутнього відбувається в основному в галузевих середніх та вищих навчальних закладах, де вже зараз у студентів повинні закладатись навички та компетенції, необхідні для роботи в компаніях, що використовують цифрові технології.

Цифровізація України може допомогти підвищити рівень конкурентоздатності всіх секторів економіки, розвивати цифрову економіку, ринок праці, освітню галузь; допомогти появі нових індустрій та розвинути інноваційне підприємництво.

Розробка національної стратегії електронного (цифрового) сільського господарства є основоположним етапом розвитку та переходу країни до використання ІКТ для досягнення цілей розвитку аграрної сфери. Незалежно від початкової точки зору, зусилля в галузі цифрового землеробства можна посилити, прискорити шляхом національного процесу стратегічного планування. Тож розроблена та прийнята Цифрова адженда України може стати базою для її розробки та дозволить швидше перейти на цифрові технології підприємствам галузі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Lee J. AgTech Trends in 2019: *Synthetic Biology, Precision Agriculture, and millennial Farmers*. URL: <https://learn.g2.com/2019-agtech-trends> (дата звернення 30.11.2021).
2. Research for AGRI Committee – Impacts of the digital economy on the food-

chain and the CAP/ Pesce M., Kirova M., Soma K., Bogaardt M-J., Poppe K., Thurston C., Monfort Belles C, Wolfert S., Beers G., Urdu D. *European Parliament, Policy Department for Structural and Cohesion Policies*, Brussels, 2019.

3. Top Six Digital Transformation Trends In Agriculture. URL: <https://www.forbes.com/sites/danielnewman/2018/05/14/top-six-digital-transformation-trends-in-agriculture/#60c3cacfed2e> (дата звернення 30.11.2021).

**Олександр Вікторович Євченко,**  
кандидат філологічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародних відносин  
та політичного менеджменту  
Державного університету «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, Україна

## **ГЕНДЕРНИЙ ПІДХІД ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Метою реформи децентралізації в Україні є «формування ефективного місцевого самоврядування для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів прямого народовладдя, узгодження інтересів держави та територіальних громад» [1].

Поступово в Україні впроваджується гендерний підхід в діяльність органів державної влади різних рівнів та органів місцевого самоврядування, котрий передбачає, що прийняття будь-яких рішень має базуватися на потребах / інтересах жінок і чоловіків різних вікових та соціальних груп.

Гендерний підхід – це стратегія, що забезпечує врахування інтересів і досвіду жінок та чоловіків як невід’ємної складової планування, реалізації, моніторингу, оцінювання політики і програм у політичній, економічній, культурній, соціальній сферах для отримання жінками та чоловіками рівних благ [3]. Мета означеного підходу в перерозподілі влади, впливу та ресурсів на засадах гендерної рівності та справедливості шляхом створення рівних можливостей для жінок і чоловіків.

Децентралізація – це багатовимірна концепція, яка у поєднанні з гендерним підходом означає прагнення до створення на місцевому рівні умов, коли жінки й чоловіки живуть повноцінним життям. При цьому децентралізація та місцеве врядування розглядаються не лише як можливість участі жінок і чоловіків у вирішенні політичних питань, а й як можливість покращення доступу до якісних публічних послуг.

Застосування гендерного підходу передбачає не просто номінативне додавання жінок і чоловіків до проєктів та програм, а й аналіз і врахування різних умов та потреб жінок і чоловіків. Головна цінність та ресурсний потенціал будь-якої громади – її люди. Отож, гендерний підхід ставить людей у центр процесу формування політики, забезпечує краще управління, оскільки дозволяє



врахувати потреби різних груп мешканців та мешканок громади.

Для органу місцевого самоврядування актуальною є взаємодія з зацікавленими сторонами в процесі прийняття рішень: громадськість та інші учасники беруть участь у прийнятті важливих рішень, розподілі відповідальності, здійсненні моніторингу, оцінюванні результатів і звітуванні. Означений підхід тісно пов'язаний з концепцією «належного врядування» або «доброго врядування» – демократичним, відповідальним, ефективним, підзвітним управлінням на всіх рівнях, у центрі якого громадяни, жінки і чоловіки різних вікових та соціальних груп. Належне врядування базується також на принципах консенсусу, результативності, рівності й інклюзивності, верховенства права. Ці принципи дають можливість врахувати потреби й інтереси найуразливіших груп жінок і чоловіків під час прийняття рішень.

Саме рівноправна участь жінок та чоловіків у прийнятті рішень відіграє важливу роль у реформі місцевого самоврядування та процесі децентралізації, адже участь різних груп жінок і чоловіків – основа належного врядування. Вона може бути як безпосередньою, так і опосередкованою. Такий підхід заснований на концепції прав людини і ставить принципи недискримінації та протидії нерівності в центр формування і реалізації політики, що особливо відчутно на рівні громад.

У статтях 12, 13 Закону України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» визначено, що органи місцевого самоврядування в межах своєї компетенції: «забезпечують надання жінкам і чоловікам рівних прав та можливостей, запобігання та протидію насильству за ознакою статі; здійснюють виконання загальнодержавних та регіональних програм з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, запобігання та протидії насильству за ознакою статі; створюють умови для поєднання жінками і чоловіками професійних і сімейних обов'язків; забезпечують доступні соціально-побутові послуги, включаючи догляд за малолітніми дітьми, організацію дошкільного виховання та забезпечення дитячого дозвілля; провадять просвітницьку діяльність з питань гендерної рівності, запобігання та протидії насильству за ознакою статі; співпрацюють з громадськими об'єднаннями та іноземними неурядовими організаціями щодо забезпечення рівності прав та можливостей жінок і чоловіків, запобігання та протидії насильству за ознакою статі; подають пропозиції щодо вдосконалення законодавства з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, запобігання та протидії насильству за ознакою статі; здійснюють збір і поширення інформації про насильство за ознакою статі, а також про загальні та спеціалізовані служби підтримки постраждалих осіб; беруть участь у підготовці фахівців з питань реалізації рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, запобігання та протидії насильству за ознакою статі; сприяють науковим розробкам у сфері гендерних досліджень; дотримуються принципу забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у своїй діяльності; здійснюють позитивні дії» [2].

В органах виконавчої влади та органах місцевого самоврядування визначається уповноважена особа (координатор) з питань забезпечення рівних

прав та можливостей жінок і чоловіків, запобігання та протидії насильству за ознакою статі, обов'язки якого покладаються на одного із заступників керівника органу влади.

Органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування можуть утворювати консультативно-дорадчі органи, призначати радників з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, запобігання та протидії насильству за ознакою статі.

З метою координації діяльності суб'єктів, що здійснюють заходи у вказаній сфері, в сільських, селищних, міських радах створюються відповідальні виконавчі органи.

Гендерний підхід має бути послідовно інтегрований у стратегічні документи громади, цільові і бюджетні програми, процедури прийняття рішень, а також механізми реалізації місцевої демократії шляхом встановлення співробітництва між органами місцевого самоврядування та громадою через визначення пріоритетних напрямів розвитку, планування та бюджетування з врахуванням інтересів та потреб жінок і чоловіків різних вікових і соціальних груп. «Кожен державний службовець та посадова особа органу місцевого самоврядування, незалежно від повноважень і посади, повинен пам'ятати, що інтеграція гендерного підходу, врахування потреб та інтересів різних жінок і чоловіків у їхній діяльності приносить користь усім групам українців та українок, а не лише найбільш вразливим» [4, с. 42].

Отже, процеси врядування та управління мають здійснюватися на основі базових принципів забезпечення гендерної рівності, соціальної справедливості та повноцінної участі жінок і чоловіків у прийнятті рішень через практичні інструменти інтеграції гендерної перспективи в процес формування політики, планування, адміністрування, бюджетування та надання послуг.

Застосування гендерного підходу у діяльності органу місцевого самоврядування в кінцевому результаті забезпечує збалансовану участь жінок і чоловіків у процесі прийняття рішень; справедливий розподіл ресурсів, отримання жінками та чоловіками якісних послуг у різних сферах життєдіяльності громади, сприяє покращенню якості життя в громаді, що є кінцевою метою діяльності органу місцевого самоврядування, котра полягає у створенні умов для забезпечення життєво важливих потреб та законних інтересів населення, розвитку місцевої демократії.

### **Список використаних джерел:**

1. Реформа децентралізації. *Урядовий портал*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi> (дата звернення: 30.11.2021).

2. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків : Закон України від 8 вересня 2005 року № 2866-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15#Text> (дата звернення: 30.11.2021).

3. Про затвердження Інструкції щодо інтеграції гендерних підходів під час розроблення нормативно-правових актів : Наказ Міністерства соціальної політики України від 7 лютого 2020 року № 86. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0211-20#Text> (дата звернення: 30.11.2021).

4. Посібник для державних службовців щодо інструментів впровадження гендерного підходу : посібник / Бабак М. М., Гаращенко С. В., Зайцева О. В. Київ, 2021. 80 с. URL: [https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/genderna-rivnist-fin-web.pdf?fbclid=IwAR2Bj49L9PiT5mNC-](https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/genderna-rivnist-fin-web.pdf?fbclid=IwAR2Bj49L9PiT5mNC-TkA6atH6G2I89aLER6z61dRHiIcCJCEliDT-y-59fc)

[TkA6atH6G2I89aLER6z61dRHiIcCJCEliDT-y-59fc](https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/genderna-rivnist-fin-web.pdf?fbclid=IwAR2Bj49L9PiT5mNC-TkA6atH6G2I89aLER6z61dRHiIcCJCEliDT-y-59fc) (дата звернення: 30.11.2021).

**Вікторія Францівна Загурська-Антонюк,**  
*доктор наук з державного управління, доцент,  
професор кафедри міжнародних  
відносин і політичного менеджменту  
Державного університету «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, Україна*

## **ПУБЛІЧНО-ПАРТНЕРСЬКА ВЗАЄМОДІЯ ЯК ДІЄВИЙ МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Державне управління та місцеве самоврядування є складовими єдиного процесу публічного управління суспільними справами, які, взяті окремо, не можуть повноцінно виконувати своїх функцій в умовах демократизації владної системи. Головною відмінністю державної влади від муніципальної є те, що першій належить державний суверенітет, тобто верховенство, самостійність державної влади в межах країни, її незалежність, рівноправність у міжнародних відносинах. Натомість, публічні владні повноваження органів місцевого самоврядування не поширюються на всю територію держави, і місцеве самоврядування не може діяти незалежно у міжнародних відносинах. Отже, місцеве самоврядування – це дієвий соціальний механізм, здатний відповідати інтересам громади і давати можливість безпосередньо впливати на владу.

Значний внесок у дослідження актуальних питань організаційного забезпечення діяльності органів публічного управління зробили вітчизняні вчені: Д. Бакуменко, О. Бобровська, С. Вдовенко, В. Григор'єв, І. Грицяк, А. Коваленко, В. Кравченко, В. Куйбіда, Ю. Куц, І. Мамонов, Ю. Наврузов, В. Погорілко, Ю. Шаров та ін.

У вітчизняній науці теоретичні основи адаптивного управління розроблені Г. Єльниковою. Дослідниця розкриває дефініцію адаптивного управління як «процес взаємовпливу, що викликає взаємоприспосовування поведінки суб'єктів діяльності на діа(полі)логічній основі, що забезпечується спільним визначенням реалістичної мети з наступним поєднанням зусиль і самоспрямуванням дій на її досягнення» [1, с. 50]. Важливою, на думку авторки, виступає необхідність пристосування суб'єктів публічно-партнерської взаємодії не лише до існуючих загроз, а й до позитивних можливостей. Англійські дослідники Т. Берне та Г. Сталкер [2, с. 124] досліджували взаємозв'язок між організаційною структурою і швидкістю змін оточуючого середовища та встановили, що за різної швидкості зовнішніх змін слід використовувати адекватні організаційні

структури. На практиці відокремити адаптацію від звичайної діяльності суб'єктів управління дуже складно, оскільки процеси та дії постійно змінюються. У науці для виконання завдань адаптації існує широкий набір її видів та типів, одним з яких є структурна адаптація (зміна внутрішньої структури системи управління). Отже, адаптивному управлінню властиві наступні характеристики: 1) створюються умови для кожного учасника процесу взаємодії; 2) максимальне врахування індивідуальних потреб та цілей; 3) реагування на соціокультурні зміни в громадському суспільстві; 4) створення умов для самостійного й свідомого вибору стратегії поведінки та намірів самореалізації; 5) посилення ролі самоконтролю та самостійного вибору пріоритетів; 6) вимога від кожного суб'єкту поєднання самоуправління зі співуправлінням, що забезпечує усвідомлення дій та позицій інших учасників взаємодії.

Система публічно-партнерської взаємодії – складна організаційно-комунікаційна система, до складу якої входять: центральні органи влади; регіональні органи виконавчої влади; органи місцевого самоврядування; інститути громадянського суспільства; комунікаційні канали тощо. Для побудови системи координації такого складного процесу взаємодії, зважаючи на масштаби учасників, доречним є структурно-функціональний метод побудови. Зазначимо, що умовою формування потенціалу взаємодії в системі публічного управління є обов'язкове усвідомлення необхідності такої взаємодії кожним її учасником. Разом з тим можна сміливо висунути наступні вимоги у напрямі забезпечення стійкості та ефективності / результативності запропонованої авторкою системи: активні дії одиниці; співпраця всіх суб'єктів; наявність фахівців з управління; відповідне розуміння взаємодії; рівність у веденні діалогу; відповідність стану очікуванням суб'єктів тощо.

Зазначимо, що основна мета та цілі публічно-партнерської взаємодії передбачають формування, накопичення та використання потенціалу всіх учасників взаємодії, досягнення синергетичного ефекту. Потенціал взаємодії складається з потенціалів суб'єктів, які задіяні в її процесі та виконує функцію самоутворюючого психологічного фактору, що інтегрує кожного суб'єкта в глобальну соціальну систему. Особи на певній території являють собою динамічне утворення, що за умови безперервного розвитку та ускладнення в процесі взаємодії призводить до синергетичного ефекту. Сьогодні у науковій літературі набуває актуальності соціосинергетика, або гомосинергетика. Новий науковий напрям – психосинергетика проголошує ідеї самоорганізації.

А. Ключко виділяє серед найбільш значних позицій теорії психологічних систем позицію відкритих систем, внутрішній порядок яких забезпечується обміном із зовнішнім середовищем (форма взаємодії) та супроводжується «породжуючим ефектом взаємодії», що виникає як результат взаємопереходу взаємодіючих сторін, тобто минуле стає внутрішньою якістю системи, новоутворенням. Джерело енергії для розвитку системи є у тій інформації, яку ця система отримує, та залежить від особливостей комунікативного потенціалу. Тому можна припустити, що комунікаційний потенціал взаємодії відіграє роль зв'язку та системоутворюючого фактору, що лежить в основі самоорганізації (самоуправління). Тобто такий потенціал покликаний виконувати функції

інтеграції мікросистеми у систему вищого рівня [2, с. 167].

Існує як мінімум три параметри, що мають базовий характер для типів індивідуальності складних систем, – вибірковість приєднання ресурсів, варіативність (дифузія) та потенціал системи. Разом з тим вважаємо, що комунікативний потенціал, як частина загального потенціалу взаємодії включає в себе два інших параметри. Також зазначимо про наявність двох протилежних аспектів потенціалу – динамічного та стабілізуючого. Тому нами висувається припущення, що наявність комунікаційного потенціалу у процесі публічно-партнерської взаємодії дає можливість становлення необхідного для неї простору.

Слід наголосити, що цілі держави, регіону та громади не є однаковими, тому необхідно формувати шляхи максимального їх наближення та усунення розривів між ними. Зазначимо також і те, що публічно-партнерська взаємодія – важливий, але не єдиний критерій громадського прогресу. Однак така взаємодія може виконувати ряд функцій, наприклад: саморегуляції, задоволення потреб, пізнання. Механізм функціонування такої системи забезпечує відносно стійку рівновагу, однак, якщо система не одержує повної інформації про зміну умов зовнішнього середовища, то вона доповнює її, використовуючи досвід аналогічних умов або на основі спостережень за певний період до вироблення рішення.

Водночас основним стратегічним напрямом удосконалення системи публічного управління в Україні на сучасному етапі державотворення є формування таких механізмів, які б підвищували ефективність та результативність взаємодії органів центральної влади, місцевого самоврядування та інститутів громадянського суспільства. Тобто необхідно зробити акцент на одночасному вирішенні взаємопов'язаних завдань.

Перегляд у даному ракурсі ролі та функцій держави на національному рівні повинен відбуватися одночасно із пошуком інноваційних підходів до взаємодії у площині триєдності. Зазначене вимагає напрацювання науково-практичних інструментів управління процесами такої взаємодії, що дозволять забезпечити досягнення громадського прогресу в Україні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Єльнікова Г.В. Наукові основи адаптивного управління закладами та установами загальної середньої освіти : дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.01. Київ, 2005. 641 с.
2. Михайловська О.В. Комунікаційний процес у системі державного управління. Державне управління в Україні: історія державотворення, виклики та перспективи : матеріали VI Міжнар. наук. конф. аспірантів та докторантів з державного управління, 22 трав. 2015 р. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2015. 310 с.

**Кирило Дмитрович Зимарев,**  
*аспірант кафедри публічного управління  
та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*

**Антон Віталійович Рогоза,**  
*аспірант кафедри публічного управління  
та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*

## **ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ В СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Процеси диджиталізації публічного управління визначаються міжнародно-правовими нормами та регулюються вимогами українського законодавства відповідно до цілей державної політики щодо розвитку та успішного застосування ефективних електронних технологій та використання інформаційних ресурсів. При цьому необхідно дотримуватися особливих положень Хартії Європейського Союзу, згідно з якими міжнародне право має на меті поширювати інформацію без втручання державних органів. Ця умова тісно пов'язана з можливістю фізичних та юридичних осіб отримувати необхідну інформацію, зосереджену в інформаційних базах даних органів публічного управління [1].

Умовою функціонування системних компонентів державного та муніципального управління українське законодавство вбачає повний доступ населення, представників громадських організацій та бізнесу через використання електронних інформаційних мереж, у тому числі Інтернет, до інформації щодо процесів їхньої діяльності та її результатів. Регулювання державно-комунального використання цієї інформації має враховувати необхідність збереження конфіденційності, а також професійної та комерційної таємниці при розробці офіційних управлінських рішень. Такий порядок діяльності реалізується відповідно до завдань оволодіння прогресивними засобами збору, аналізу та використання інформаційних ресурсів.

Одним із суттєвих принципів такого розвитку є створення прозорого публічного управління, що, з точки зору поширення цифрових технологій, виражається у розширенні переліку варіантів електронно-цифрового функціонування держави та місцевої влади.

Цифрова платформа публічного управління – це сукупність інформаційних технологій, які використовуються як основа для створення інформаційних комунікацій і які дозволяють отримати синергетичний ефект за рахунок використання сучасних електронних засобів для регулярності, обробки та використання інформаційних ресурсів у контексті надання послуг публічного управління. Проектування цифрової економічної системи передбачає раціонально обґрунтоване узагальнення вже наявних інформаційних технологій та результатів різноманітних наукових розробок у сфері поширення цифрових

форм інформації, що в сукупності дозволяють зробити значний стрибок в інформаційних технологіях та організації діяльності державних та муніципальних адміністративних структур за допомогою інформаційних технологій.

Виділяють три основні типи цифрових платформ: інструментальна, інфраструктурна й прикладна [2; 3; 4]. Враховуючи особливості діяльності державних управлінських структур та тип партнерства з представниками економіки, за функціональним призначенням можна виділити різні типи цифрових платформ:

1. Маркетплейси – це пошукові системи, що пропонують розширені можливості електронної комерції, що виявляється, зокрема, у прискореному порівнянні цін на різноманітні виробничі продукти з різними якісними та кількісними параметрами.

2. Платформи підприємств – формування цифрових форм організаційного управління в системі функціонування підрозділів органів публічного управління з метою координації дій з наданням комплексних публічних послуг для приватних організацій з урахуванням здійснення державних закупівель і розміщення замовлень у приватному секторі економіки.

3. Промислово-технологічні платформи – сукупність засобів електронно-цифрової систематизації виробничих процесів будь-яких товарів при виконанні функцій проектування технологічних процесів з використанням спеціалізованих операційних систем та інфраструктури для зберігання інформаційних даних.

4. Інструментальні платформи – вони базуються на програмному або програмно-апаратному комплексі інформаційних продуктів, що дають змогу розробляти програмні рішення прикладного призначення. Використання таких платформ служить інструментом у сфері публічного управління та пропонує наперед визначені стандартні функції та інтерфейси, засновані на узгодженій технології даних.

5. Інфраструктурні електронно-цифрові структури – вони працюють через діяльність суб'єктів «інформаційного ринку», що забезпечує державне регулювання процесу ринкових відносин, у якому малі та середні підприємства з підвищенням рівня електронної підтримки їх діяльність шляхом використання цифрових наскрізних технологій.

6. Прикладні платформи – бізнес-моделі транспортування ділової інформації у вигляді алгоритмічного обміну між невизначеною сукупністю суб'єктів інформаційної комунікації за допомогою транзакцій в єдиному електронному цифровому середовищі, що призводить до зниження транзакційних витрат [5, с. 47-48].

Використання цих цифрових платформ значно розширює функціональні можливості публічного управління, оскільки завдяки використанню сучасних електронних технологій можна досягти наступних результатів:

1) значно менші фінансові витрати при наданні послуг публічного управління;

2) прискорення впровадження необхідних інновацій в електронному супроводі публічного управління;

3) удосконалення інформаційної комунікації у партнерстві між офіційним керівництвом та представниками приватного підприємництва для забезпечення обміну необхідною інформацією. З боку офіційного керівництва ця інформація стосується здійснення регулювання ділових відносин, а з боку приватного сектора це підвищує ефективність управління GR;

4) створення спеціального простору для онлайн-посередників (у вигляді окремих спеціалістів чи приватних організацій), що може створити продуктивну електронну платформу, за допомогою якої посадові особи державної чи місцевої влади зможуть підтримувати стабільні контакти з представниками приватних компаній та фізичних осіб-підприємців.

Ці електронні цифрові умови, у свою чергу, дозволять модернізувати систему існуючого публічного управління з метою побудови електронного управління на основі тісного партнерства між структурними елементами цього управління та приватними суб'єктами господарювання.

Функціонування публічної електронної адміністративної структури тісно пов'язане з реалізацією принципів трансформації публічного управління, які можна поділити на три категорії залежно від змісту засобів реалізації, таблиця 1.

*Таблиця 1*

**Пропоновані принципи трансформації публічного управління в Україні**

Категорії	Зміст засобів реалізації принципів
1. Структурно-функціональні принципи	– децентралізація та оптимальний розподіл функцій та ресурсів у публічному управлінні; – врахування економічних особливостей управління місцевістю.
2. Інформаційно-комунікаційні принципи	– технологічна ефективність і безпека інформаційного зв'язку; – модернізація IT-інфраструктури; – стабільність і безперервність інформаційної комунікації; – електронна та технологічна узгодженість функцій публічного управління.
3. Організаційно-технологічні принципи	– оптимальне поєднання централізму та децентралізації; – субсидіарність – широке використання інформаційних моделей та одиниць інформації, необхідних для опису специфіки об'єкта управління з подальшим вибором найкращих методів управління; – структурування інформаційних даних як основи для вироблення оптимальних управлінських рішень відповідно до специфіки соціально-економічної ситуації.

*Джерело:* розроблено авторами на основі опрацювання [2; 3; 4; 5].

З огляду на електронний процес надання публічних послуг, слід підкреслити, що в цьому випадку необхідно координувати різноспрямовані дії в системі застосування інформаційно-комунікаційних технологій для надання публічних послуг, які відповідають стандартам якості для задоволення суспільних потреб і часових параметрів взаємодії з населенням.

Ефективне надання таких послуг у системі електронного адміністрування може бути забезпечено шляхом відповідних перетворень:

– електронна цифрова підтримка надання інформації невизначеній групі споживачів на основі використання сучасних цифрових технологій для збору



інформації шляхом аналізу ситуації в різних сферах соціально-економічних відносин;

– надання послуг здійснюється шляхом використання майна різних форм власності – залежно від типу партнерства органів державної та комунальної влади між собою та з представниками приватного сектору.

Ці перетворення можна здійснити за допомогою ряду заходів:

1. Функціонування спеціалізованих державних органів, діяльність яких спрямована на систематизацію партнерських відносин з різними громадськими радами. Це можливо за умови участі незалежних експертів як представників приватних економічних структур та неприбуткових об'єднань. Таке партнерство має базуватися на дотриманні стандартів зв'язків з громадськістю органів влади та «контрактів ефективності» міністерств і служб.

2. Розробка продуктивних електронно-технічних компонентів для прискореного розгляду та реалізації скарг, пропозицій та повідомлень населення з узагальненням різноманітних інформаційних даних у чітко структуровані комунікації, що дають змогу виявити специфіку різноманітних соціально-економічних проблем публічного управління на територіальному рівні.

3. Модернізація засобів інформаційних технологій, що визначають параметри та результати функціонування системи «електронний бюджет», а також електронна узагальнена обробка інформації про ефективність використання наданих фінансових ресурсів у порядку державної підтримки для електронної цифрової трансформації процесів прийняття рішень у публічному управлінні [5, с. 55].

Тож, диджиталізація місцевого самоврядування в Україні здійснюється на основі розвитку та використання різноманітних інформаційних систем, що розширює можливості прискореної обробки значних обсягів інформації. Ці системи дозволяють підтримувати систематизацію та порядок різноспрямованих інформаційних потоків, що входять до структури надання та користування державними та комунальними послугами, шляхом комплексного аналізу ступеня ефективності та результативності цих послуг, а також ступеня доцільності та продуктивності використання державних та комунальних послуг муніципального фінансування. При чіткому структурному функціонуванні передбачених інформаційних систем створюється єдиний електронно-цифровий простір.

#### **Список використаних джерел:**

1. Хартия основных прав Европейского Союза : Торжественная прокламация від 07 грудня 2000 року № 994\_524. *Верховна Рада України – Законодавство України : офіційний веб-сайт*. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_524#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_524#Text) (дата звернення 28.11.2021).

2. Гретченко А.А. Типы цифровых платформ и их содержание. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tipy-tsifrovyyh-platform-i-ih-soderzhanie> (дата звернення 28.11.2021).

3. Кулакова Л.И., Полянин А.В. Развитие предпринимательства на основе цифровых платформ в условиях деглобализации. *Вестник Академии знаний*.

2020. №2 (37). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-predprinimatelstva-na-osnove-tsifrovyyh-platform-v-usloviyah-deglobalizatsii> (дата звернення 28.11.2021).

4. Барышев А.В. Развитие государственной поддержки предпринимательства на основе цифровой трансформации. *Естественно-гуманитарные исследования*. 2020. №2 (28). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-gosudarstvennoy-podderzhki-predprinimatelstva-na-osnove-tsifrovoy-transformatsii> (дата звернення 28.11.2021).

5. Ламзин Р.М. Трансформация системы публичного управления в условиях цифровизации : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. Курск, 2020. 194 с.

**Оксана Анатоліївна Ковтун,**  
*кандидат наук державного управління, доцент,  
професор кафедри публічного управління  
і проектного менеджменту  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»  
м. Київ, Україна*

**Олександр Анатолійович Лісовий,**  
*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти  
кафедри публічного управління і проектного менеджменту  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»  
м. Київ, Україна*

## **ВИКОРИСТАННЯ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Альтернативна енергетика відіграє важливу роль у подоланні економічної кризи та підвищенні рівня енергетичної незалежності України. Тому кожен регіон має ефективно використовувати щонайменше декілька джерел альтернативної енергії: біомаси, води, вітру, геотермальної та сонячної енергії. Для цього необхідно підвищити ефективність державних регуляторних механізмів розвитку альтернативної енергетики, що сприятиме сталому соціально-економічному розвитку територіальних громад та загалом підвищенню рівня енергетичної безпеки України.

Протягом 2019-2020 років Державне агентство з енергозбереження та енергоефективності напрацювало низку законопроектів щодо енергетичної ефективності та постанов Кабінету Міністрів України щодо національного плану дій з енергоефективності на період до 2030 року, Про схвалення Концепції Державної цільової економічної програми з енергоефективності та розвитку відновлюваних джерел енергії на 2022-2026 роки, які наразі не прийняті.

Загалом відповідно затвердженій Державній цільовій економічній програмі з енергоефективності та розвитку відновлюваних джерел енергії [1] загальний обсяг її фінансування протягом 2010-2021 рр. мав скласти 346,88 млрд грн, з яких 8,57 млрд – державний бюджет, 15 млрд – місцеві бюджети та 323,31 млрд – інші джерела.

Останній офіційний Звіт про результати виконання Державної цільової економічної програми енергоефективності і розвитку сфери виробництва енергоносіїв з відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива розміщено у 2019 році за 2018 рік [2], згідно з яким було профінансовано з державного бюджету відповідні заходи програми у житлово-комунальному господарстві на суму 417,8 млн грн:

1. Стимулювання населення до впровадження енергоефективних заходів через відшкодування частини суми кредитів, залучених на придбання котлів із використанням будь-яких видів палива та енергії (крім природного газу та електроенергії) та відповідного додаткового обладнання і матеріалів до них – 7,3 млн грн;

2. Стимулювання населення до впровадження енергоефективних заходів через відшкодування частини суми кредитів – 201,1 млн грн;

3. Стимулювання об'єднань співвласників багатоквартирних будинків, житлово-будівельних кооперативів до впровадження енергоефективних заходів через відшкодування частини суми кредитів – 209,4 млн грн.

Водночас із місцевих бюджетів не було здійснено відповідних фінансувань. Слід зазначити, що дані оперативного моніторингу результатів виконання програми свідчать про те, що попит населення на кредити в рамках Державної цільової економічної програми енергоефективності щороку значно перевищує передбачену державну підтримку.

Згідно Закону України «Про Фонд енергоефективності» [3] урядом України було створено Фонд енергоефективності, напрямком діяльності та головною метою якого виступає впровадження, підтримка здійснення заходів з підвищення енергоефективності будівель як житлового сектору, так і виробничого сектору. Фонд енергоефективності дозволяє об'єднанням співвласників багатоквартирного будинку отримати часткове відшкодування витрат на енергоефективні заходи в будинку за Програмою «Енергодім» [4], що дозволить мешканцям громад повернути до 70% витрат на зовнішнє оновлення дому і модернізацію внутрішніх систем.

Також уряд України наголошує на необхідності використання земельних ділянок для реалізації проєктів альтернативної енергетики. Виробництво альтернативних видів енергії в регіонах, таких як сонячна і вітрова, має тенденцію до зростання.

Так, в останні роки реалізуються перспективні інвестиційні проєкти з іноземним капіталом для будівництва сонячних електростанцій. Ці проєкти територіально не пов'язуються лише з півднем України, а поширюються на інші її території. Зокрема, у Житомирській області стартував третій проєкт із промислового виробництва сонячної електроенергії.

Томашпільська селищна територіальна громада Вінницької області у 2020 році розпочала реалізацію проєкту з будівництва сонячної електростанції, яка працюватиме для подачі води в оселі мешканців громади. На сьогодні розроблено та затверджено проєктно-кошторисну документацію на електростанцію сонячних батарей потужністю 20 кВт (на це виділено 902 тис. грн) [5].

На Прикарпатті прикладом впровадження відновлювальної енергетики є сонячна електростанція «Богородчанська-1», яка має потужність 2,8 МВт, а її річне виробництво електроенергії становить 2,8 млн. кВт-год. Така станція приносить значний дохід у бюджет Старобогородчанської ОТГ, а також створює нові робочі місця [6].

В умовах децентралізації, органи місцевого самоврядування в Україні, які дбають про ефективне використання ресурсів, активно впроваджують енергоефективні заходи: утеплюють фасади та покрівлі комунальних будівель (шкіл, дитячих садочків, лікарень тощо), замінюють двері та вікна на енергозберігаючі, встановлюють системи опалення на альтернативних видах палива, використовують сучасне освітлення тощо.

Це дозволяє знизити енергоспоживання, а отже заощаджувати кошти місцевого бюджету. Крім того, використання енергозберігаючих механізмів в громаді спонукає і мешканців до ощадливості та раціонального використання ресурсів, а також покращує привабливість громади, її інвестиційний клімат, дозволяє громаді залучити додаткові кошти. Але виникає питання стосовно фінансування таких заходів як із місцевих бюджетів, так і за рахунок комерційних пільгових кредитів (програм).

Отже, доступність фінансування є одним із вирішальних факторів для розвитку альтернативних джерел енергії в регіонах. У країнах ЄС з найбільшим розвитком таких джерел енергії необхідно співвідношення позикового та власного капіталу для отримання кредитного фінансування складає 80/20 за вартості позикового капіталу 5% річних. Вітчизняні фінансові установи зазвичай вимагають вдвічі більший обсяг власного капіталу для надання кредитів на проекти «зеленої» енергії з підвищеною вартістю таких запозичень до 8-10% річних для валютного кредитування.

Таким чином, у сфері альтернативної енергетики та енергоефективності Україна має імплементувати у національне законодавство положення таких Директиви ЄС: 2006/32/ЄС про ефективність кінцевого використання енергії та енергетичні послуги; 2010/31/ЄС щодо енергетичної ефективності будівель; 2010/30/ЄС щодо маркування енергетичної продукції; 2012/27/ЄС про енергоефективність, яка змінює Директиви 2009/125/ЄС та 2010/30/ЄС і скасовує Директиви 2004/8/ЄС та 2006/32/ЄС.

Також для громад необхідним та пріоритетним стає формалізація процесів енергоефективності, їх системність, а для цього необхідно знати, якими саме послугами з енергоефективності можна скористатися, а також, які фінансові та інвестиційні ресурси громада спроможна залучити за умов співфінансування проєктів або ж кредитування.

На відміну від державно-приватного партнерства, згідно із Законом України «Про державно-приватне партнерство», який передбачає укладення угод між державою (в особі відповідних державних органів) та суб'єктами господарювання, які претендують на отримання державної підтримки в будь-якій формі (пряме фінансування бюджету, пільгове кредитування та компенсація кредитних ставок, пільговий податковий режим, пільгове формування тарифів, надання державних гарантій) [7], до державного приватного партнерства

приєднується громадськість як необхідний компонент активізації розвитку альтернативної енергетики в Україні, особливо в сільських громадах.

Розвиток альтернативної енергетики в сільських громадах, як частина державно-приватного партнерства, повинен сприяти співпраці, яка може стати потужним джерелом фінансування проєктів у цій галузі та допоможе вирішити проблеми не тільки дорогого захоронення енергії та відходів сільськогосподарської продукції, а й сталого розвитку сільських громад.

Отже, важливим перспективним напрямом щодо розвитку громад є залучення інвестицій з одного боку, у термомодернізацію житлових будівель та у будівництво споруд з близьким до нульового споживанням енергії; запровадження сертифікації енергетичної ефективності будівель, системи енергоаудиту та енергоменеджменту, а з іншого – залучення громад до державних, грантових (в т.ч. міжнародних) проєктів з використання альтернативних джерел енергії.

Підвищення енергетичної ефективності та енергозбереження за рахунок використання альтернативних джерел енергії – це один із основних напрямів стратегій розвитку громад та забезпечення енергетичної безпеки країни завдяки зниженню обсягів споживання паливно-енергетичних ресурсів та рівня залежності їх від імпорту.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про затвердження Державної цільової економічної програми енергоефективності і розвитку сфери виробництва енергоносіїв з відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива на 2010-2021 роки : Постанова КМУ від 01.03. 2010 р. № 243. *Законодавство України* : база даних / Верховна Рада України. Дата оновлення: 02.10.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/243-2010-п#Text> (дата звернення: 20.11.2021).

2. Звіт про результати виконання Державної цільової економічної програми енергоефективності і розвитку сфери виробництва енергоносіїв з відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива у 2018 році. *Держенергоефективність* : офіційний веб-сайт. URL: <https://saee.gov.ua/uk/activity/planu-ta-zvity> (дата звернення: 16.11.2021).

3. Про Фонд енергоефективності : Закон України від 08.06.2017 р. № 2095-VIII. *Законодавство України* : база даних / Верховна Рада України. Дата оновлення: 01.12.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2095-19#Text> (дата звернення: 17.11.2021).

4. Програма «Енергодім». *Фонд енергоефективності* : офіційний веб-сайт. URL: <https://energodim.org/> (дата звернення: 19.11.2021).

5. Томашпільська селищна територіальна громада Вінницької області : офіційний веб-сайт. URL: <https://tomashpilska-gromada.gov.ua/> (дата звернення: 21.11.2021).

6. ТОВ «Сонячна електростанція «Богородчанська-1». *Українська асоціація відновлювальної енергетики* : офіційний веб-сайт. URL: <https://uare.com.ua/tov-soniachna-elektrostantsiia-bohorodchanska-1.html> (дата звернення: 21.11.2021).

7. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI. *Законодавство України* : база даних / Верховна Рада України. Дата оновлення: 25.10.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text> (дата звернення: 22.11.2021).

**Октябрина Іллівна Компанець,**  
*аспірант кафедри публічного управління  
та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*

## **ПІДГОТОВКА КАДРІВ ДЛЯ ВИКОНАВЧИХ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Для роботи в виконавчих органах місцевого самоврядування, так само, як і для роботи в виконавчих органах державної влади, в умовах децентралізації необхідні професійні кадри. Децентралізація, обумовивши швидке переміщення повноважень щодо управління життєзабезпеченням громад з центрального рівня на місцевий, разом із цим сприяла виникненню проблем з управлінською спроможністю багатьох громад, які не мали для цього необхідного кадрового потенціалу [1]. У ході проведення реформи публічної влади було передбачено, що в ході суттєвого скорочення кількості районних державних адміністрацій частина державних службовців може бути переведена на посади службовців органів місцевого самоврядування без проведення передбачених конкурсів [2]. Однак, вирішити завдання забезпечення органів виконавчої влади сільських і селищних рад необхідними фахівцями вдалося лише в тих громадах, адміністративні центри яких були утворені в бувших районних центрах, або які були розташовані в приміській зоні великих міст (наприклад, Кременчук) чи обласних центр. За результатами дослідження Київського міжнародного інституту соціології, службовці рад новостворених громад найбільше потребували навчання з питань публічних закупівель, фінансового та податкового законодавства, адміністративних процедур, планування місцевого розвитку і надання адміністративних послуг [3].

Проблема підготовки кадрів для місцевого самоврядування могли бути вирішена більш успішно за рахунок використання такого інструменту кадрової політики, як кадровий резерв. Але, на жаль, формування кадрового резерву як для органів державної влади, так і для органів місцевого самоврядування практично не здійснюється. Відсутність традиції спадковості політики, «партизація» рад, формування суспільного погляду на владу як на джерело можливостей, а не тягар відповідальності приваблюють до влади людей з сумнівними людськими якостями та відсутністю професійних здібностей. Нестача необхідних фахівців є особливо болючою для виконавчих органів місцевого самоврядування, на які покладено повноваження щодо впровадження в життя рішень місцевого органу влади. Правові основи кадрового забезпечення

виконавчих органів влади шляхом формування кадрового резерву мали б бути закладені в новій редакції Закону «Про місцеве самоврядування в Україні», проте проект закону не передбачає існування інституту кадрового резерву.

На даний час формування кадрового резерву для органів місцевого самоврядування регулюється Типовим порядком, який затверджено Постановою Кабінету Міністрів України і передбачає, що до кадрового резерву можуть бути зараховані «...посадові особи місцевого самоврядування, які підвищили кваліфікацію або пройшли стажування і рекомендовані атестаційною комісією на вищі посади; державні службовці, які бажають перейти на службу в органи місцевого самоврядування; спеціалісти виробничої, соціально-культурної, наукової та інших сфер, а також випускники вищих навчальних закладів відповідного профілю, зокрема, зараховані на навчання за освітньо-професійними програмами підготовки магістрів державного управління» [4]. Зараховані до кадрового резерву посадові особи місцевого самоврядування можуть бути призначені на вищі посади без проведення конкурсу – за рішенням відповідного сільського, селищного, міського голови чи голови районної або обласної ради. Тобто, для осіб, які претендували на зайняття вакантних посад в органах місцевого самоврядування, створювалася певна мотивація (своєрідна пільга), яка реально так і не була втілена в життя.

Уряд України визнає, що в системі підготовки кадрів для виконавчих органів місцевих рад існує низка проблем, які потребують швидкого розв'язання: система підготовки та підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад не відповідає сучасним вимогам; механізм визначення реальних потреб службовців органів місцевого самоврядування у професійному навчанні залишається недосконалим; взаємозв'язок між системою підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та практикою місцевого самоврядування усе ще залишається слабким. Тому Кабінетом Міністрів України було прийнято Концепцію реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад [5], згідно якої до кінця 2020 року мала бути реалізована низка організаційно-правових заходів. Зокрема передбачалося внесення змін до Законів України «Про службу в органах місцевого самоврядування» та «Про статус депутатів місцевих рад» у частині запровадження обов'язкового підвищення кваліфікації посадовими особами місцевого самоврядування та депутатами місцевих рад. Крім того, у 2019 р. було прийняте нове Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, спрямоване на створення сучасної мобільної та гнучкої системи професійного навчання зазначених категорій осіб [6].

Зараз у системі підготовки кадрів для органів місцевого самоврядування слід керуватися Типовими професійно-кваліфікаційними характеристиками посадових осіб місцевого самоврядування [7], де визначені особливості, права та обов'язки щодо переліку посад, а саме:

- керуючий справами (секретар) виконавчого комітету (апарату) місцевої ради;
- директор департаменту міської ради;
- перший заступник, заступник директора департаменту міської ради;
- начальник управління (відділу) у складі департаменту міської ради;
- заступник начальника самостійного управління (відділу), іншого виконавчого органу місцевої ради;
- начальник управління виконавчого комітету (апарату) місцевої ради;
- начальник відділу, іншого структурного підрозділу виконавчого комітету (апарату) місцевої ради;
- начальник бухгалтерської служби (начальник відділу — головний бухгалтер) тощо.

Таким чином, мають бути створені умови для підготовки нової генерації кадрів для виконавчих органів місцевого самоврядування, без чого буде важко забезпечити успішність реформи публічного управління.

### **Список використаних джерел:**

1. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу. Аналітична доповідь; Я. А. Жаліло, О. В. Шевченко, В. В. Романова та ін. Національний інститут стратегічних досліджень. К., 2019. 115 с.
2. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/889-19> (дата звернення 28.11.2021).
3. Каленчук А. І. Вимоги до підготовки державних службовців в умовах децентралізації. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. Спецвипуск. 2019. С. 95-97.
4. Про затвердження Типового порядку формування кадрового резерву в органах місцевого самоврядування : Постанова Кабінету Міністрів України від 24.10.2001 № 1386. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1386-2001-п#Text> (дата звернення 30.11.2021).
5. Про схвалення Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.12.2017 № 974-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-%D1%80#Text> (дата звернення 30.11.2021).
6. 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 від 06.02.2019 № 106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-п#Text> (дата звернення 30.11.2021).
7. Про затвердження Типових професійно-кваліфікаційних характеристик посадових осіб місцевого самоврядування: Наказ НАДС від 07.11.2019 № 203-19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v203-859-19#Text> (дата звернення 30.11.2021).



**Костянтин Володимирович Коробов,**  
*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти*  
*кафедри публічного управління і проектного менеджменту*  
*ДЗВО «Університет менеджменту освіти»*  
*м. Київ, Україна*

## **ПРОБЛЕМИ НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

Місцеве самоврядування є одним із визначальних суспільних інститутів України, який вимагає певних перетворень та якісних змін у цій сфері. Ключовим завданням реформування місцевого самоврядування є збільшення спроможності територіальних громад ефективно діяти задля забезпечення належного рівня і якості життя громадян та їх соціального забезпечення, захисту [1].

Реалізуючи це завдання в ході реформи децентралізації повноваження з надання соціальних послуг населенню передано з центрального рівня на місцевий – територіальним громадам. З 1 січня 2020 року набула чинності нова редакція Закону України «Про соціальні послуги» [2].

Отже, згідно до цього закону, змінився розподіл повноважень центральних та місцевих органів влади, встановлена система соціальних послуг та її учасників, етапи визначення потреб, планування, організації та фінансування соціальних послуг, а також детальний перелік тих категорій громадян, яким вони надаються. Але, у першу чергу, згідно законодавства, отримувачами соціальних послуг є особи/сім'ї, які належать до вразливих груп населення та/або перебувають у складних життєвих обставинах [2, ст. 1]. Таким чином, повноваження у сфері соціальних послуг, передані громадам, максимально наблизили отримувачів до цих послуг.

Показово, що така робота вже почала здійснюватися в рамках реалізації Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки [3] на регіональному рівні. Так, у тестовому режимі на веб-сайті Міністерства соціальної політики України запрацювала інформаційна панель з основними статистичними даними щодо захисту прав дитини і надання соціальних послуг у громадах.

Також Законом [2] визначено поняття «складні життєві обставини», до яких віднесено ті, що негативно впливають на життя, стан здоров'я та розвиток особи, функціонування сім'ї, які особа/сім'я не може подолати самотійно, а також чинники, що можуть зумовити складні життєві обставини [2, ст. 1]. Стаття 1 пункту 15 вищезазначеного Закону містить чинники, що можуть зумовити складні життєві обставини, а саме: а) похилий вік; б) часткова або повна втрата рухової активності, пам'яті; в) невиліковні хвороби, хвороби, що потребують тривалого лікування; г) психічні та поведінкові розлади, у тому числі внаслідок вживання психоактивних речовин; ґ) інвалідність; д) бездомність; е) безробіття; є) малозабезпеченість особи; ж) поведінкові розлади у дітей через розлучення батьків; з) ухилення батьками або особами, які їх замінюють, від виконання своїх обов'язків із виховання дитини; и) втрата соціальних зв'язків, у тому числі під

час перебування в місцях позбавлення волі; і) жорстоке поводження з дитиною; ї) насильство за ознакою статі; й) домашнє насильство; к) потрапляння в ситуацію торгівлі людьми; л) шкода, завдана пожежею, стихійним лихом, катастрофою, бойовими діями, терористичним актом, збройним конфліктом, тимчасовою окупацією [2, ст.1, п.15].

Беручи до уваги ці чинники, слід визначити такі групи населення як отримувачів соціальних послуг в територіальних громадах: 1) люди похилого віку; 2) особи з обмеженими можливостями; 3) особи з інвалідністю; 4) особи без визначеного місця проживання; 5) безробітні; 6) малозабезпечені особи; 7) особи, що потерпають від насильства; 8) особи, які постраждали від торгівлі людьми; 9) багатодітні сім'ї; 10) особи, що перебували в місцях позбавлення волі; 11) ВІЛ-інфіковані особи; 12) особи із залежністю від психотропних речовин; 13) біженці; 14) особи із психічними розладами.

Нове законодавство дає підґрунтя для впровадження нової моделі соціальних послуг, яка ґрунтується на оцінці потреб громади в таких послугах, створенні ринку соціальних послуг, посилення їхньої адресності та прозорості, відповідному фаховому забезпеченні. Правове регулювання спрямоване на удосконалення управління системою соціальних послуг в умовах децентралізації та на оптимізацію видатків, забезпечення єдиних підходів в організації системи їх надання [4].

Щоб реалізувати вищезазначене, в громаді мають створити власну модель надання соціальних послуг. Кожна громада зобов'язана надавати базові соціальні послуги: 1) догляд вдома, денний догляд; 2) підтримане проживання; 3) соціальна адаптація; 4) соціальна інтеграція та реінтеграція; 5) надання притулку; 6) екстрене (кризове) втручання; 7) консультування; 8) соціальний супровід; 9) представництво інтересів; 10) посередництво (медіація); 11) соціальна профілактика; 12) натуральна допомога; 13) фізичний супровід осіб з інвалідністю, які мають порушення опорно-рухового апарату та пересуваються на кріслах колісних, порушення зору; 14) переклад жестовою мовою; 15) догляд та виховання дітей в умовах, наближених до сімейних; 16) супровід під час інклюзивного навчання; 17) інформування.

Такі послуги розуміються як дії, спрямовані на профілактику складних життєвих обставин, їх подолання або мінімізацію негативних наслідків для осіб/сімей, які в них перебувають.

Соціальні послуги змістовно спрямовані на: 1) соціальну профілактику – запобігання виникненню складних життєвих обставин та/або потраплянню особи/сім'ї в такі обставини; 2) соціальну підтримку – сприяння подоланню особою/сім'єю складних життєвих обставин; 3) соціальне обслуговування – мінімізацію для особи/сім'ї негативних наслідків складних життєвих обставин, підтримку їх життєдіяльності, соціального статусу та включення у громаду [4].

Соціальні послуги за типами поділяються на: 1) прості соціальні послуги, що не передбачають надання постійної або систематичної комплексної допомоги; 2) комплексні соціальні послуги, що передбачають узгоджені дії фахівців з надання постійної або систематичної комплексної допомоги; 3) комплексні спеціалізовані соціальні послуги, що надаються певній категорії

отримувачів соціальних послуг; 4) допоміжні соціальні послуги, що надаються у вигляді натуральної допомоги та технічних послуг.

Соціальні послуги можуть надаватися: 1) за місцем проживання/перебування їх отримувача (вдома); 2) у приміщенні надавача соціальних послуг: стаціонарно – в умовах цілодобового перебування (проживання) отримувача соціальної послуги із забезпеченням харчуванням та умовами для проживання; напівстаціонарно – протягом визначеного часу доби з умовами для нічного або денного перебування; 3) за місцем перебування отримувача соціальних послуг поза межами місця проживання та приміщення надавача соціальних послуг, у тому числі на вулиці.

Соціальні послуги залежно від строку надання поділяються на послуги, що надаються: 1) екстрено (кризово); 2) постійно – не менше одного разу на місяць протягом більше одного року; 3) тимчасово – не менше одного разу на місяць протягом до одного року; 4) одноразово.

Таким чином, територіальні громади сьогодні мають чіткі орієнтири щодо визначення категорій отримувачів соціальних послуг, переліку факторів вразливості різних груп населення, власних повноважень у впровадженні досить розгалуженої і професійної системи надання базових соціальних послуг як добровільного, так і примусового характеру.

Разом з тим, існуючий досвід діяльності територіальних громад засвідчує значні труднощі на цьому шляху. Вони пов'язані з тим, що центральні органи влади не в змозі забезпечувати реальних механізмів та організаційних інструментів втілення нової системи, мають місце нерозуміння керівництва важливості соціальної сфери у функціонуванні громади, відсутність кваліфікованих соціальних робітників.

#### **Список використаних джерел:**

1. Шаров Ю.П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті : концептуальні аспекти : монографія. Київ : Вид-во УАДУ, 2001. 302 с.

2. Про соціальні послуги : Закон України від 17 січня 2019 р. № 2671-VIII. *Законодавство України* : база даних / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text> (дата звернення: 17.11.2021).

3. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження кабінету міністрів України від 17.01.2018 р. № 67-р. *Законодавство України* : база даних / Верховна Рада України. Зі змінами 17.09.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p#Text> (дата звернення: 12.11.2021).

4. Ільчук Л.І. Розвиток системи інтегрованих соціальних послуг в умовах децентралізації (на прикладі об'єднаних територіальних громад). *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2018. № 1. С. 114-121.

**Юлія Миколаївна Кравченко,**  
*кандидат економічних наук, ст. викл. ЗВО,  
старший викладач кафедри глобальної економіки  
Державного біотехнологічного університету,  
м. Харків, Україна*

**Софія Дмитрівна Шигимага,**  
*здобувач рівня вищої освіти другий (магістерський),  
спеціальність 051 Економіка підприємства  
Державний біотехнологічний університет,  
м. Харків, Україна*

## **ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО МОЛОКОПРОДУКТОВОГО СЕКТОРУ**

Найважливішою умовою інноваційного розвитку в аграрному секторі є наявність високоорганізованих систем масштабного розповсюдження інновацій, орієнтованих на забезпечення впровадження нових технологій та передових в світі методів господарювання. Для активізації інноваційних процесів необхідно забезпечити умови для розширеного відтворення в аграрній сфері, насамперед покращити фінансовий стан підприємства. Першочерговою складовою інноваційного розвитку мають стати фінансові механізми на місцевих рівнях. Вони зобов'язані сприяти своєчасному фінансуванню розвитку інноваційних систем, створення та розповсюдження інновацій, у тому числі фінансуванню наукових та науково-освітніх аграрних програм, наукових та технопаркових утворень. Необхідно розвивати прямі та опосередковані форми державного регулювання фінансування інноваційної діяльності.

Інноваційний розвиток – універсальна неоднорідна система взаємопов'язаних, взаємодоповнюваних елементів, що носить безперервний, цілеспрямований, інтенсивний характер змін об'єкта управління, що базується на ефективних інноваціях. Основу інноваційного розвитку становить система ефективних інновацій на різних рівнях управління. Виходячи з цього концептуального підходу дана система є універсальною на кожному етапі управління: рівень розвитку (в інноваційному розвитку незворотність перетворень носить еволюційний характер, інакше кажучи, не може бути знижена з часом і не має регресійної спрямованості); методи розвитку (слід зазначити, що з інноваційному розвитку як метод виступають інновації, а при традиційному – суб'єкт управління не обмежений у виборі методів; суб'єкт розвитку (при «традиційному розвитку» суб'єктом може виступати практично будь-який індивід або група індивідумів, а при «інноваційному» розвитку – лише інноваційний менеджер, спеціаліст або група фахівців, які мають відповідний рівень знань, практичні навички та особистісні якості).

Масовий безконтрольний імпорт молочних продуктів в Україну з Європи позбавляє вітчизняну галузь прибутку та робочих місць. Україні загрожує доля Молдови та Болгарії, де понад 80 відсотків молочної продукції на полицях магазинів – це імпорт. Кількість молокопереробних підприємств в Україні за

роки незалежності скоротилася втричі, до двохсот підприємств [1, с. 115]. Пандемія коронавірусу та локдауни у 2020-2021 роках ще більше загнали молочну галузь у кризу: зернові подорожчали, годувати корів стало дорожче, а продаж молочної продукції знизився. В умовах, коли підтримка від держави мізерна, а власний прибуток молочників для розвитку бізнесу недостатній, галузь поставлена на межу виживання. В 2020 році імпорт молочних продуктів в Україну зріс у два рази порівняно з попереднім роком. Наша країна закупила за кордоном 90 тис. тон молочних продуктів на суму понад 300 млн. доларів.

У 2020 році виробництво молока у світі за попередніми оцінок зросло на 2,3%. За попередніми оцінками експертів IFCN, у 2020 році світове виробництво молока зросло на 2,3% (на 18 млн т), порівняно із показником 2019 року. Попит на молоко збільшився приблизно на 2,2%. Середня ціна на молоко на світовому ринку у 2020 році становила 36,5 дол. США/100 кг [2; 3]. Незважаючи на загальне скорочення національного валового виробництва молока у 2020-му, промисловому сектору України вдалося наростити об'єми виробництва молока (+1,2% в порівнянні з 2019 р). Одночасно виробництво молока господарствами населення зменшилось на 6,2%. Загалом у 2020-му році Україна втратила 4,1% валового виробництва молока. За підсумками 12 місяців, господарствами всіх категорій було вироблено 9,267 млн. т молока. Промислові господарства забезпечили 29,8% сукупного валу або 2 млн. 761,3 тис. т. Ці показники могли б бути ще кращими, але серйозного удару фермерам завдала посуха та незрозуміла ситуація щодо механізмів захисту виробників молока в умовах ринку землі. В господарствах населення виробництво молока скоротилось до 6 млн. 504,3 тис. т, але вони все ще забезпечують 70,2% національного валу. Впродовж 2020-го приріст виробництва у сільськогосподарських підприємствах змогли показати 10 областей. Серед лідерів – підприємства на Тернопільщині (102,8 тис. т; +17,8%), Хмельниччині (186,6 тис. т; +6,9%), Волині (96,1 тис. т; +6%). Аутсайдерами стали сільськогосподарські підприємства Закарпаття (1,3 тис. т; -18,7%), Рівненської (53,4 тис. т; -18,2%), Луганської (22,7 тис. т; -17,5%) областей [4, с. 110; 5]. Проблеми з кормами змусили багатьох фермерів збувати тварин, максимально вибраковуюючи непродуктивну худобу, а подекуди закривати повністю тваринницький напрямок. На 1 січня 2021 року, великої рогатої худоби в Україні налічувалось 2,874 млн. голів. Це на 7,1% менше, ніж на 1 січня 2020 року. Сільськогосподарські підприємства утримували 1,008 млн. голів ВРХ (-3,9%). В тому числі корів: 423,9 тис. голів або – 3,4%. В сільськогосподарських підприємствах таки вдалося наростити поголів'я корів в чотирьох областях: Івано-Франківській (4,9 тис. гол., +16,7%), Тернопільській (13,1 тис. гол., +4,8%), Вінницькій (30,6 тис. гол., +2,7%), Дніпропетровській (12,2 тис. гол., +0,8%).

Власники та керівництво аграрного бізнесу мають робити вибір між довгостроковими та витратними проектами з виробництва молока або відмовою від тваринництва на користь, наприклад, вирощування зернових та олійних культур. Це може спонукати до зменшення поголів'я корів. Виправленню ситуації має сприяти послідовна державна політика підтримки молочної галузі. Зокрема, повернення частини видатків на будівництво та реконструкцію тваринницьких ферм, дотації на закупівлю високопродуктивних тварин.

Найголовніше, щоб ця підтримка була гарантованою, адже тваринництво – довгостроковий бізнес, який дає віддачу лише за кілька років [6, с. 295]. Навіть найменші чутки про можливе скасування або скорочення обсягів бюджетного фінансування відповідних державних програм змушують інвесторів відмовлятися від роботи в молочній галузі. Відродженню молочної галузі також сприятиме максимальне спрощення доступу до державної підтримки. Наприклад, шляхом диджиталізації, яка забезпечує можливість кожному товаровиробнику подати заявку з відповідними документами через Інтернет та отримати державну допомогу без втручання чиновників.

На сучасному етапі вітчизняними та зарубіжними вченими сформульовано різні наукові підходи до визначення економічної сутності інноваційного розвитку як системи з позицій: перетворення – як удосконалення всіх сфер економіки та соціальної системи на основі науково-технічних досягнень; науково-технічного прогресу – як здійснення науково-технічного процесу в нових умовах; впровадження інновацій – як напрями послідовного, еволюційного руху системи до сталого стану за рахунок формування та дії синергетичних ефектів за різного поєднання факторів виробництва, отриманих у ході інноваційних перетворень у системі.

Стратегія розвитку інноваційної системи в АПК на місцевому рівні визначається державною макроекономічною та галузевою політикою, нормативним правовим забезпеченням, формами прямого та непрямого державного регулювання аграрної сфери, станом науково-технологічного та промислового потенціалів, внутрішніх аграрних та інноваційних ринків, ринків праці, а також специфікою соціокультур в аграрній галузі.

### **Список використаних джерел:**

1. Антощенко В. В. Стан та перспективи розвитку молочного скотарства України. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва*. Економічні науки. Харків: ХНАУ, 2015. № 1. С. 90-96.
2. The Food and Agriculture Organization (FAO). *DAIRY MARKET REVIEW Emerging trends and outlook*, December 2020. URL: <http://www.fao.org/3/cb2322en/CB2322EN.pdf> (дата звернення 21.11.2021)
3. Dairy Research Center IFCN. URL: <https://ifcndairy.org/about-us/> (дата звернення 23.11.2021)
4. Антощенкова В.В. Маркетинговий аналіз ефективності розвитку підприємств галузі тваринництва. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва*, Сер. Економічні науки. 2021. № 2 Том. 2. С. 106-120.
5. Державна служба статистики України : *Офіційний веб-сайт*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 22.11.2021)
6. Антощенкова В. Основні елементи ресурсного потенціалу сільськогосподарського підприємства як основа економічної та продовольчої безпеки. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 3. С. 291-298.

**Руслана Володимирівна Левкіна,**  
*професор, доктор економічних наук, професор  
кафедри підприємництва та біржової діяльності  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

**Яна Миколаївна Котко,**  
*кандидат економічних наук, старший викладач  
закладу вищої освіти кафедри  
підприємництва та біржової діяльності  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

## **ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ**

В сучасних умовах проведення реформ розвитку об'єднаних територіальних громад виникають питання забезпечення ефективного соціально-економічного розвитку території та її інфраструктури. В процесі модернізації вкрай необхідним є впровадження системи взаємовідносин інститутів в суспільстві та у системі взаємозалежних суб'єктів господарювання. Проте непослідовність проведення реформ, недостатня поінформованість і активність населення, що неготове до змін обтяжується відсутністю різновекторних зв'язків між інститутами суспільства та суб'єктами господарювання, що могли би допомагати у вирішенні спільних проблем.

Ключовими передумовами української інституціональної платформи для досягнення відповідного рівня соціально-економічного розвитку регіонів і об'єднаних територіальних громад, насамперед, є системність правових і нормативних актів для економічної і соціальної діяльності громад на мезо- і макрорівнях [1].

Соціально-економічний розвиток регіонів та забезпечення діяльності громад відбувається на основі таких прийнятих базових законів та нормативно-правових актів, як: Закон України «Про співробітництво територіальних громад», Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», Постанова «Про утворення та ліквідацію районів», проект «Стратегія сталого розвитку України до 2030 року» та ін., результатом яких є тривалий процес формування соціально та економічно спроможних територіальних громад. Відповідно статистичних даних, станом на 2021 рік було зареєстровано майже 1440 територіальних громад шляхом об'єднання більше 4,7 тис. міст і сіл. Це дозволило збільшити частку ефективних громад, дієздатних до вирішення проблем, та розробити механізми фінансової підтримки сільських та міських бюджетів. Проте мають місце випадки несвідомого небажання утриматися біля центрального бюджету, відсутність мотивації до переходу на фінансову і управлінську автономію. Запровадження дієвого механізму формування та використання бюджетів місцевих чи територіальних громад у країнах Європейського Союзу у напрямку розбудови систем підтримки соціальних,

інформаційних та економічних процесів дозволяє збільшити дохідну частину їх бюджету [2; 4]. А впровадження спільної політики підтримки інноваційних програм та інвестиційних проектів, надання доступних і високоякісних послуг, виваженого розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування й громадськими організаціями (комунальними підприємствами, асоціаціями, спілками, громадськими об'єднаннями) разом з суб'єктами господарювання дозволяють отримати вищий результат [3].

У діяльності об'єднаних територіальних громад важливу роль має співробітництво суб'єктів господарювання і органів управління громадами. Як одним із головних інструментів таке співробітництво дозволяє мінімальні фінансові ресурси залучити до перспективного інвестування, а згуртованість об'єднаних територіальних громад стає передумовою для вирішення питань соціально-економічного розвитку громади, регіону та країни в цілому. Відстоювання спільних інтересів у досягненні стратегічних цілей громад при узгодженій державній політиці в усіх сферах економіки дозволяє забезпечити умови для раціонального використання ресурсів, запровадження механізму циркулярної економіки, сталого розвитку суспільства, збереження екосистеми [6]. Отже, підвищення рівня соціально-економічного розвитку ОТГ є обов'язковою умовою для успішної реалізації реформ й змін у реалізації місцевого самоврядування, адміністративно-територіального устрою, ефективного розвитку регіону чи певної території. Ми вважаємо, що ключовою функцією соціально-економічних систем у ОТГ є зростання частки ефективно працюючих суб'єктів господарювання та суб'єктів підприємництва. У сільській місцевості, на наш погляд, найбільший результат мають суб'єкти аграрного підприємництва із спеціалізацією на виробництві високотрудоємкої продукції (молоко, м'ясо, овочі, ягоди, фрукти та продукція їх переробки) [7].

У процесі функціонування ОТГ досягнення автономності і фінансової спроможності неможливе без усунення перешкод різного характеру, проте найбільш розповсюдженими є такі: недостатній розвиток соціальної, інформаційної, економічної інфраструктури; недосконалість системи оподаткування; низький рівень і невідповідність кваліфікації представників місцевої органів влади зайнятим посадам; відсутність чіткого механізму формування і управління місцевим бюджетом; відсутність державної підтримки вже діючим територіальним громадам та «громадам-початківцям». Також проблемами є забезпечення відповідної оплати і умов праці для стимулювання привабливості ОТГ серед високо кваліфікованими кадрами; відсудження права розпоряджатися територіями та ресурсами громади (надання права власності і користування земельними ділянками членами територіальних громад); несприятлива демографічна ситуація (зменшення чисельності жителів у сільській місцевості внаслідок високого рівня смертності, низької народжуваності, міграції до великих міст); проблеми залучення зовнішніх інвестицій через фінансову неспроможність територіальних громад; відсутність механізму підтримки малого та середнього бізнесу [5].

Аналіз функціонування об'єднаних територіальних громад Харківської області дозволяє зробити висновок про зосередження уваги державних органів



на безпосередньому процесі їх створення і забезпеченні кількісних показників реформування без належної уваги програмам фінансової підтримки. Слід розробити механізм презентації інвестиційної привабливості громади, адже без цього не можливий розвиток інфраструктури регіонів. Залучення високо кваліфікованих кадрів із числа науковців та викладачів профільних ЗВО дозволить: адаптуватися до змінних правових, адміністративних і економічних умов; виявити проблем на початковій стадії, усунути та створити засади для профілактики і мінімізації їх впливу на функціонування громади; визначити напрями зростання конкурентоспроможності суб'єктів господарювання громади і їх соціально-економічного розвитку [8].

### Список використаних джерел:

1. Ременяк О. В. Реформа місцевого самоврядування як форма децентралізації публічної влади. *Україна в гуманітарних і соціально-економічних вимірах* : збірник матеріалів Всеукраїнської наукової конференції, м. Дніпро, 2425 березня 2017 р. Дніпро : СПД «Охотнік». 2017. С. 205-206.
2. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України. Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні DESPRO» / О. М. Бориславська та ін. Київ : Софія, 2012. 128 с.
3. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування Асоціація міст України. Київ : ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 256 с.
4. Сірик З. О. Адміністративно-територіальний устрій Польщі: вертикальнорівнева система управління. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2015. Вип. 6. С. 7-13.
5. Білуха Л. А. Поняття територіальної громади та спроможної територіальної громади. *Теорія та практика державного управління*. 2017. № 1 (56). С. 1-6.
6. Федічева К., Кочетков О., Гончаренко С., Левкіна Р., Бічевін М. Контролінг, моніторинг і діагностика в ідентифікації ефективної управлінської практики аграрних підприємств. *Agricultural and Resource Economics*. 2021. Vol.7. No.2. Рр. 200-218. <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.02.11>.
7. Котко Я.М. Механізм управління розвитком підприємств-виробників продукції рослинництва. *Український журнал прикладної економіки*, 2020. Т. 5. № 3. С. 387-394.
8. Нанка О. В., Левкіна Р. В., Кускова С. В. Методологія сучасної університетської освіти і науки. *Університетська освіта і наука: традиції та інновації* : матеріали Міжнародної науково-методичної конференції, UESTI-2021. Харків: Видавництво ТОВ «Стильна типографія», 2021. С. 19-20.

**Іван Васильович Лещенко,**  
*сільський голова*  
*Білоцерківська сільська територіальна громада,*  
*Миргородський район, Україна*

## **РОЛЬ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ У РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**

У новому форматі – об’єднана територіальна громада – Білоцерківська громада існує з 2015 року. За цей період поступово були розроблені плани її розвитку на перспективу та найближчий період, які переглядаються разом із зміною ключових параметрів соціально-економічного стану держави в цілому, що безумовно впливає на успішність реалізації намічених планів. Поява нових викликів та ускладнення завдань, що постають перед громадою, обумовлюють зростання уваги до професійних і людських якостей не лише посадових осіб і службовців місцевої ради, а й усіх мешканців громади, активність і небайдужість яких сприяє згуртованості громади, демократизації управлінських процесів на місцевому рівні, розвитку локального громадянського суспільства.

Три головні стратегічні цілі, задекларовані у Стратегії розвитку Білоцерківської громади до 2025 року [1], тією чи іншою мірою стосуються ресурсних вкладень у розвиток людського капіталу. Під людським капіталом ми розуміємо сукупність характеристик людини: обсяг знань, навичок, рівень професіоналізму, наявність унікальних здібностей, стан здоров’я, які сформовані у результаті здійснення систематичних інвестицій і використання яких у різних сферах суспільного життя сприяє зростанню продуктивності праці й завдяки цьому впливає на збільшення доходів (заробітків) його власника [2]. Зокрема, така мета, як посилення економічної бази розвитку громади, передбачає постійність процесу навчання молоді економічним основам, а також проведення семінарів та тренінгів для підприємців з написання інвестиційних проектів, бізнес-планів тощо. Ще більшої уваги до розвитку людського капіталу обумовлює процес формування локального громадянського суспільства, яке не може існувати без наявності громадської активності, залучення громадян до вирішення усіх питань місцевого розвитку на основі підвищення правової та фінансової грамотності.

Громада має достатньо високий потенціал людського розвитку, а сільська рада та виконавчий комітет всіляко підтримують активності громадян, дотримуючись принципів гендерної рівності, доступності, прозорості в публічному управлінні. Інформаційну, організаційну та юридичну підтримку отримують різні групи населення, в залежності від обставин та можливостей, які виникають в регіоні. Так, наприклад, в громаді активно просувається ідея бізнес-інкубатору для розвитку жіночих ініціатив, анонсованої громадською організацією «Інша жінка» за сприяння Полтавської обласної державної адміністрації в межах Проекту для розвитку жіночого бізнесу. Залучення жінок громади до підприємництва пов’язане з отриманням базової бізнес-освіти щодо питань пошуку партнерів, фінансових джерел, вивчення успішного досвіду

ведення жіночого бізнесу [3].

Професійний рівень і активність мешканців населених пунктів громади дозволяють постійно брати участь у конкурсах проектів, які дозволяють залучати в громаду додаткові кошти. Так, щороку подаються проекти на конкурси «Обласний бюджет участі» та «Шкільний громадський бюджет», які потрапляють в число переможців, завдяки чому сільська рада, реалізуючи їх, витрачає лише 50% їхньої вартості. Участь у цих конкурсах – це не лише економія коштів, не менш важливо, що таким чином жителі громади виявляють актуальні питання, які слід вирішувати [4].

Оскільки у розвитку громади роль кожної людини стає визначальною, багато уваги зараз приділяється молоді, створенню умов для їх якісної освіти, яка має стати більш практико орієнтованою. Активність молодих людей в громаді всіляко підтримується та заохочується, зокрема й через участь в міжнародних проектах. Так, у 2021 р. громада стала переможцем міжнародного швейцарсько-українського проекту DECIDE – «Децентралізація для розвитку демократичної освіти». Цей проект передбачає розвиток ефективної системи управління освітою в громаді. Завдяки проекту громада почала роботу над створенням Стратегії розвитку громади та Стратегії розвитку освіти громади – фундаментальних документів, які потрібні для розвитку громади та освіти [там само].

Успішна реалізація планів значною мірою залежить від соціальної взаємодії та злагоди в громаді. Не зважаючи на конкурентність умов ведення господарського життя на основі приватної власності, в питаннях соціальної допомоги і захисту люди мають діяти як партнери, оскільки людське життя наповнене не лише радощами та задоволенням, але й трагічними подіями. Символічно, що місцева газета має назву «Наша громада – єдина родина» і кожний її номер виходить з епіграфом: «Де згода в сімействі, де мир і тишина, щасливі там люди, блаженна сторона» (І. П. Котляревський) [там само]. У цьому зв'язку завжди підтримується благодійність, волонтерство, меценатство, що є проявами високої духовності і поваги до людей. Через формування «м'яких навичок» поступово до участі в громадському житті залучаються школярі. Показово, що кожного року школярі громади разом із своїми наставниками – учителями, розробляють проекти та подають їх на конкурс «Шкільний громадський бюджет», а також беруть участь в обласному конкурсі творчих робіт для школярів і юнацтва «Громада моєї мрії», започаткованому Полтавським державним аграрним університетом спільно з Полтавською обласною асоціацією «Полтавська Асоціація органів місцевого самоврядування».

Керівництво ради, розуміючи наскільки дітям важливо побачити результати втілення своїх ідей, співфінансує реалізацію таких проектів. У 2021 р., наприклад, у Білоцерківській ЗЗСО І-ІІІ ступенів було створено мобільний кінотеатр, проект якого розробила і подала на конкурс у 2020 р. учениця цієї школи. Зараз на черзі створення інтерактивного освітнього середовища, проект якого також розроблено школярами.

Така увага до молоді згодом матиме своїм наслідком зростання бажання

розвивати свою місцевість, дбати про свою малу батьківщину. Таким чином, соціальна згуртованість і відповідальність є тими стрижневими каміннями, на яких базується потенціал розвитку громади, формуються спільні цінності, такі важливі для забезпечення соціального прогресу та економічного розвитку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Стратегія розвитку Білоцерківської громади до 2025 року. URL: <http://biloteg.org.ua/wp-content/uploads/.pdf> (дата звернення 01.12.2021).
2. Більська О. В. Людський потенціал і людський капітал: сутність, трансформація, життєвий цикл. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 7. С. 26-32.
3. Офіційний сайт Білоцерківської територіальної громади. URL: <http://biloteg.org.ua/2021-2/> (дата звернення 01.12.2021).
4. Лещенко І. Постійно доводиться вирішувати, що важливіше – нагальні поточні проблеми чи майбутні перспективні питання. *Наша громада – єдина родина*. № 24 (99) від 3 грудня 2021 р. URL: [http://biloteg.org.ua/wp-content/uploads/2021/12/2499-Nasha\\_gromada.pdf](http://biloteg.org.ua/wp-content/uploads/2021/12/2499-Nasha_gromada.pdf) (дата звернення 01.12.2021).

**Тамара Миколаївна Лозинська,**  
*доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри публічного управління  
та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*

### **ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ ФОРСАЙТУ В СТРАТЕГІЧНОМУ ПЛАНУВАННІ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Стратегічне планування розвитку складних соціально-економічних об'єктів, до яких цілком обґрунтовано можна віднести і територіальні громади, в останні декілька десятиріч стає поширеним явищем. Цікавість до такого виду планувальної діяльності в Україні викликана необхідністю певним чином упорядкувати господарську і іншу соціально значущу діяльність на віддалений, проте прогнозований період, в умовах відмови від централізованого планування і руйнування радянської планової системи. На стратегічне планування, як засіб пожвавлення соціально-економічного розвитку об'єктів різної складності, покладалися великі надії, стратегічні плани розроблялися на різних рівнях управління, починаючи від національного і завершуючи первинним рівнем місцевого самоврядування, проте великого прогресу щодо якісної зміни параметрів функціонування регіонів, галузей, територіальних громад і країни в цілому не помітно.

Очевидно, що лише наявності стратегічних планів із обґрунтованими цілями і систематизованими завданнями розвитку недостатньо для переміщення в «прекрасне майбутнє». Наявні масові невдачі стратегічного планування

вимагають виявлення причин цих невдач і перегляду процедур стратегічного планування, можливо із зміною їх пріоритетності в загальному процесі стратегічного управління розвитком територіальних громад. Практична участь у розробленні стратегічних планів місцевого розвитку дозволяє окреслити декілька основних причин неспроможності стратегічного планування змінити ситуацію на краще (фінансова забезпеченість стратегічних планів не бралася до уваги, оскільки стратегічне планування має базуватися, у першу чергу, на наявності місцевих ресурсів):

- відсутність узгоджених активних прогнозів або їх ненадійність;
- недостатньо високий рівень професіоналізму людей, залучених до стратегічного планування;
- формальність процедур стратегічного планування і використання шаблонів.

Необхідно пояснити, який науковий смисл вкладається в поняття *«активний прогноз»*. У контексті даного дослідження термін *«активний прогноз»* вживається у значенні: *«здатність органу управління вживати заходи впливу на прогнозовану ситуацію з метою запобігти втраті позитивної динаміки соціально-економічного розвитку»* [1].

Саме активні узгоджені (тобто консенсусні, компромісні) прогнози є основою форсайт-технології стратегічного планування. *Форсайт в стратегічному плануванні розвитку територіальної громади – це систематичний процес експертної оцінки майбутнього і виявлення проривних технологій, здатних вплинути на місцевий розвиток, та формування спільної позиції щодо бачення середньо- й довгострокової перспективи (активний прогноз), спрямовані на прийняття актуальних рішень і мобілізацію об'єднаних зусиль, які можуть забезпечити отримання найбільших економічних і соціальних вигід в майбутньому* [2; 3; 4].

Виважена позиція експертної спільноти щодо стратегічних напрямів розвитку територіальної громади, яка ґрунтується на аналізі даних, є основою щодо прийняття рішень про стратегічні цілі і завдання. Такій підхід унеможливорює бездумне використання запозичених шаблонів стратегічного планування, як, на перший погляд, здаються досить привабливими. Наприклад, у проекті стратегічного плану розвитку однієї з територіальних громад на період до 2027 р. вміщувалося завдання побудувати в кожному населеному пункті громади спортивні майданчики. Нижче наведена таблиця з узагальненими даними щодо демографічної ситуації в даних населених пунктах (без наведення їх назв, оскільки такий підхід не є виключенням (табл. 1), демонстрація якої на засіданні робочої групи з розроблення стратегії разом з іншими показниками демографічної динаміки вплинула на зміну пріоритетів конкретного стратегічного плану.

Якщо коротко резюмувати: члени робочої групи сформували узгоджену думку, що силами громади найближчим часом виправити демографічну ситуацію не вдасться, тому бюджетні кошти варто спрямувати на реалізацію проектів, які матимуть більший вплив на залучення молоді в громаду, народжуваність та імміграцію. Щодо розв'язання проблем спортивного життя,

розглядаються інші можливості поживлення фізичної активності, зокрема велотуризм, який не вимагає капітальних витрат на будівництво спортивних майданчиків.

Таблиця 1

**Віковий склад населення по сільських населених пунктах громади на 01.01.2021 р., осіб**

№ населеного пункту	Групи населення за віком			
	0-17	18-39	40-59	60+
1.	–	–	–	3
2.	5	4	4	21
3.	4	6	7	11
4.	5	22	18	18
5.	10	28	14	12
6.	12	30	18	52

*Джерело:* систематизовано та побудовано автором.

Технологія форсайту передбачає також використання сценаріїв розвитку територіальної громади. Сценарний підхід форсайт-технології стратегічного планування розвитку територіальної громади дозволяє розробити варіанти прийняття рішень щодо поведінки об'єкта планування в майбутньому з урахуванням його поточного стану та загроз і переваг зовнішнього середовища, що дозволить уникнути значних небезпек і зберегти конкурентну привабливість громади [5].

Підсумовуючи результати дослідження, узагальнимо особливості технології форсайту:

- спільність поглядів щодо майбутнього;
- спільність поглядів щодо пріоритетів і ключових завдань;
- незаангажований аналіз;
- максимальне використання місцевих ресурсів;
- постійність відслідковування тенденцій розвитку;
- порівняння бажаного і можливого сценаріїв розвитку.

**Список використаних джерел:**

1. Активный (условный) статистический прогноз: экономико-математический словарь. URL: [https://economic\\_mathematics.academic.ru/616/](https://economic_mathematics.academic.ru/616/) (дата звернення 27.11.2021).
2. Что такое форсайт? URL: <https://foresight.hse.ru/whatforesight> (дата звернення 27.11.2021).
3. Квітка С. А. Форсайт як технологія проектування майбутнього: новітні механізми взаємодії публічної влади, бізнесу та громадянського суспільства. *Теорія та історія публічного управління*. 2016. №8 (34). С. 5-15.
4. Решетняк О. І. Форсайт-методи в управлінні науково-технологічним розвитком. *Ефективна економіка (електронне наукове фахове видання)*. 2019. №12. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2019/69.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/69.pdf) (дата звернення 27.11.2021).

5. Мешко Н. П., Колесник В. В. Сценарний підхід в стратегічному управлінні зовнішньоекономічною діяльністю металургійних підприємств. *Ефективна економіка (електронне наукове фахове видання)*. 2017. №12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5925> (дата звернення 27.11.2021).

**Віктор Михайлович Нагаєв,**  
*доктор педагогічних наук, професор кафедри  
менеджменту, бізнесу і адміністрування  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

## **ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ ЯК ОСНОВА ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

В умовах становлення демократичного суспільства феномен електронного урядування (ЕУ) є одним з невід'ємних інструментів досягнення демократії. Поряд з реформуванням державних органів України особливу увагу варто надати питанням формування електронного урядування а саме інноваційним управлінським технологіям, які забезпечують прозорість діяльності органів державної влади в Україні. Сама система публічного управління має адаптуватися до реалій інформаційного суспільства, за якого кожен громадянин може створювати і накопичувати інформацію та знання, мати до них вільний доступ, користуватися та обмінюватися інформацією та знаннями, використовувати інформаційно-цифрові технології, сприяти суспільному і особистісному розвитку, підвищувати якість життя, створювати умови для відкритого та прозорого публічного управління [1; 2; 10].

Визначення поняття «електронне урядування» науковці формулюють з точки зору різних принципів та підходів. Під поняттям «електронний уряд», що бере свій початок від англійського «e-government», спочатку розуміли як футуристичний уряд «електронних громадян», що регулює життя і безпеку комп'ютерної мережі в цілому й електронний бізнес зокрема, тобто абстрактне поняття, яке стосувалося захисту мереж. У сучасному розумінні термін «e-government» тлумачиться не лише як «електронний уряд», що виходить з його прямого перекладу а й «електронне управління державою», тобто саме використання в органах державного управління сучасних технологій, у тому числі й Інтернет-технологій [4, с. 138].

Електронне урядування являє собою форму організації державного управління, яка за рахунок широкого застосування новітніх інформаційно-цифрових технологій забезпечує якісно новий рівень відкритої взаємодії держави та суспільства, надання повного комплексу державних послуг для всіх категорій громадян та суб'єктів господарювання. Впровадження електронного урядування є складним процесом, що вимагає значних фінансових витрат і вирішення цілого комплексу взаємозалежних політичних, правових, адміністративних і технологічних тощо проблем [5; 7].

Інституціональне забезпечення цього процесу становлять: Міністерство цифрової трансформації України та інші зацікавлені центральні органи виконавчої влади. Законодавство України, що безпосередньо пов'язане з упровадженням та використанням технологій електронного урядування, нараховує кілька десятків нормативно-правових актів. При чому, електронне урядування розглядається здебільшого не як окрема сфера, як цього вимагає розвиток сучасного суспільства, а як складова сфери інформатизації. Основну нормативно-правового механізму з питань використання інформаційних технологій в публічному адмініструванні складає Концепція розвитку електронного урядування в Україні, а також Закони України: «Про адміністративні послуги», «Про звернення громадян», «Про доступ до публічної інформації», «Про інформацію» та ін. [3; 5; 9].

Україна визначила діджиталізацію державних послуг як пріоритетну політику. Головним органом у системі центральних органів виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері цифровізації є Міністерство цифрової трансформації України. За останні роки були зроблені чималі кроки у галузі електронного урядування. Так, достатньо багато послуг можна отримати через інструменти електронної взаємодії (створено сервіс iGOV, через який надаються адміністративні послуги громадянам та бізнесу), впроваджено механізми електронної демократії, наприклад, електронні петиції Президенту України, Кабінету Міністрів, органам місцевого самоврядування. Метою створення електронної інформаційної системи «Електронний уряд» є забезпечення відкритості діяльності органів державної влади та реалізації громадянами конституційних прав на участь в управлінні державними справами, підвищення ефективності діяльності органів державної влади всіх рівнів [6; 8].

Важлива складова електронного уряду – це державний портал з єдиним входом для громадян і бізнесу, в якому вони роблять державі запит. Та для взаємодії з системою користувачам потрібен якийсь спосіб, щоб підтвердити свою особу і не дати злочинцям змогу підробити верифікацію. Уданий час в Україні функціонує ряд електронних сервісів уряду, що спрощують взаємовідносини з громадянами. Наприклад: веб-портал Є-Data (оприлюднюється інформація про використання публічних коштів); єдиний державний портал адміністративних послуг (джерело інформації про надання адміністративних послуг в Україні); портал i-Gov (для боротьби з корупцією в Україні та вдосконалення бізнес-процесів у державних органах); єдина державна електронна база з питань освіти; портал «ДІЯ. Цифрова держава», в рамках якого кожному громадянину доступні державні послуги онлайн (доступ до електронних документів та певних даних з державних реєстрів, освітньої платформи, бізнес-проектам, адміністративних послуг) та ін. [3; 9].

Загалом основоположні нормативні акти українського законодавства щодо розвитку інформаційного суспільства відповідають основним принципам та стратегічним орієнтирам сучасного глобального інформаційного розвитку, закладеним у Женевській Декларації принципів та Плані дій, а також у Туніському зобов'язанні та Програмі для інформаційного суспільства. Концептуально національна нормативно-правова база в цій галузі продовжує



знаходитись в руслі передових світових трендів. У тому числі, вона цілком корелює з правом Європейського Союзу [2].

Запуск системи електронного урядування – досить складний процес. У зв'язку з цим для України важливо ретельно аналізувати досвід провідних європейських країн. Технології електронного урядування уже давно використовуються і успішно працюють у багатьох країнах світу (США, Великобританія, Швеція, Сінгапур, Данія, Норвегія, Латвія, Естонія, Чехія тощо). Для прикладу уряд США надає громадянам безліч послуги через Інтернет: видачу ліцензій, можливість сплати податків онлайн тощо. В Великобританії реєстрація бізнесу потребує заповнення через мережу Інтернет всього лише однієї форми. Фінляндія та Сінгапур пропонують громадянам послуги не тільки через Інтернет а й через мобільний зв'язок. В Естонії функціонує Інтернет-портал «Сьогодні вирішую я» (Tana otsustan mina), за допомогою якого громадянин республіки може взяти участь в управлінні державою. Цей портал також дозволяє користувачу голосувати на виборах [2].

Міжнародний досвід у сфері електронного урядування відрізняється досить суттєво по всіх параметрах. Він залежить від культурних та етнічних традицій, розвитку техніки та технології (для прикладу суттєвий ступінь децентралізації влади в Швеції та директивна повністю централізована модель у південній Кореї). Зрілість електронного уряду має тенденцію залежати від національної економіки, соціального та демографічного рівнів розвитку. Вони показують, що передовими є індустріалізовані нації, громадяни яких отримують переваги від великих ресурсів, вільний доступ до інформації та більш відкриті стосунки з їхніми урядами. Саме запровадження електронних послуг державними органами у взаємозв'язку уряд до громадян та уряд до бізнесу є головною передумовою наближення влади до пересічного громадянина, задоволення його потреб, захисту прав та свобод.

Впровадження ЕУ в Україні на даний момент помічено, що у зв'язку з реформою децентралізації, яка відкрила величезні можливості для впровадження е-уряду в діяльність місцевих державних органів виникає проблема впровадження єдиної централізованої системи надання послуг. Тому, в процесі аналізу феномену «електронне урядування» в Україні на наш погляд, доречно звернути увагу на формування комплексної системи інформаційно-аналітичного забезпечення цього процесу, яку необхідно будувати на основі аналізу предметної галузі управління та виокремлення пріоритетних програмних настанов, які враховують інтереси держави й окремих регіонів.

Електронне урядування сьогодні виступає важливим атрибутом діяльності органів влади, виконуючи цілу низку важливих функцій. На сучасному етапі розвитку українського суспільства особливого значення набуває використання механізму електронного урядування під час побудови взаємодії з інститутами громадянського суспільства (аутсорсинг, краудсорсинг). Оскільки електронне урядування повинно розроблятися на засадах прозорості та демократичності ми вважаємо що саме громадяни є тим стимулом до змін, які необхідні на даному етапі в Україні, тому використання краудсорсингу при розробці та впровадженні електронного урядування може забезпечити, як скорочення витрат на розробку

програмного забезпечення але й забезпечити лояльність громадян до впроваджених технологій [11].

На основі проведеного аналізу, нами пропонуються такі рекомендації з удосконалення системи електронного урядування: розробка простої та зрозумілої архітектури порталу з необхідним включенням можливості отримання зворотного зв'язку від громадян; популяризація електронного урядування серед громадян шляхом інформаційного навчання громадян як потенційних користувачів та застосування маркетингових стратегій; налагодження механізму взаємодії між державними органами, бізнес-структурами та громадянами за допомогою впровадження єдиної системи електронного документообігу та інтеграції систем між собою.

### Список використаних джерел:

1. Голобородько Т. В., Дубіна О. Д. Використання інформаційних технологій в публічному адмініструванні: досвід України та європейські орієнтири. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 6. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1260> (дата звернення 30.11.2021).
2. Іщенко В.М. Міжнародний досвід упровадження електронного урядування. URL: [http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4\\_2012/5.pdf](http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4_2012/5.pdf) (дата звернення 29.11.2021).
3. Єдиний державний портал адміністративних послуг: *Офіційний портал*. URL: <https://poslugu.gov.ua/> (дата звернення 30.11.2021).
4. Коліушко І. Б. Електронне урядування – шлях до ефективності та прозорості державного управління. *Інформаційне суспільство. Шлях України*. Київ : Бібліотека інформ. суспільства, 2004. С. 138-143.
5. Концепція розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-p> (дата звернення 30.11.2021).
6. Линьов К. О. Інформаційне забезпечення державного управління та державної служби. URL: <http://www.centre-kiev.kiev.ua/bib/files/nmm/IZ16.pdf> (дата звернення 29.11.2021).
7. Нагаєв В. М. Публічне адміністрування : навчальний посібник. Харків : Стильна типографія. 2018. 278 с.
8. Пахнін М. Л. Вплив інформаційного суспільства на розвиток системи публічного управління. *Теорія та практика державного управління*. 2015. № 4(51). URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2015-4/doc/1/09.pdf> (дата звернення 30.11.2021).
9. Портал державних послуг «iGov» : *Офіційний портал*. URL: <https://igov.org.ua/> (дата звернення 30.11.2021).
10. Риженко О. Стратегічні пріоритети сучасного розвитку електронного урядування в Україні. *Ефективність державного управління*. № 43, 2015. С. 99-103.
11. Електронне урядування в Україні: аналіз та рекомендації. Результати дослідження / О. А. Баранов, І. Б. Жилияєв, М. С. Демкова, І. Г. Малюкова ; за ред. І. Г. Малюкової. Київ : ТОВ «Поліграфі-Плюс», 2007. 254 с.

**Марина Сергіївна Пономарьова,**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування  
Державний біотехнологічний університет  
м. Харків, Україна*

**Марина Андріївна Якименко,**  
*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти  
Державний біотехнологічний університет  
м. Харків, Україна*

## **ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВИЙ МЕТОД У БЮДЖЕТНОМУ ПРОЦЕСІ В УМОВАХ ЕФЕКТИВНОГО МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ЗРОСТАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

В складних умовах, в яких нині перебуває Україна, а саме обмеженість фінансових ресурсів, необхідність захищати свою незалежність та цілісність території, велику роль відіграє бюджетна політика. Вона повинна бути жорсткою, але справедливою й активною. На заваді широкому розвитку підприємництва в аграрній сфері України й ефективному місцевому самоврядуванню, зростанню економічної безпеки стоять певні складності. Серед них: відсутність достатніх грошових заощаджень (первинного капіталу) працівників сфери АПК – потенційних підприємців; малооб'єктної виробничої і обслуговуючої матеріально-технічної бази; належного правового захисту і певних юридичних гарантій підприємців з питань власності, розпорядження майном, отримання і розподілу доходів [7]. Необхідно визначити пріоритетний напрямок розвитку економіки та створити умови щодо захисту громадян і сприяти залученню іноземних інвестицій в бізнес [1; 4]. Питання розвитку сільських територій є комплексним і потребує розгляду багатьох аспектів, головними серед яких є подолання безробіття і підвищення заробітної плати у сільськогосподарському виробництві; демографічна стабілізація й активізація інвестиційних процесів, відновлення та розвиток соціальної інфраструктури [5]. У сучасному світі з притаманними йому суперечливими процесами глобалізації, загостренням конкурентної боротьби, з одного боку, та прагненнями до забезпечення гармонійного людського розвитку, – з іншого, все більше усвідомлюється фундаментальне значення людської праці та інтелекту людини у розвитку цивілізації, що зміщує акценти у взаємодії ресурсів до потенціалу людини, об'єктивно привертає увагу до глибинних основ, важелів, резервів активізації людського фактора [6].

Однією з головних умов ефективного регулювання економічних процесів у державі є прозорість та зрозумілість державної політики. В Україні, в умовах децентралізації, підвищенні ефективності та результативності використання бюджетних коштів є потреба переходу від традиційних, застарілих методів бюджетування до таких, які б відповідали сучасним вимогам і випробовані світовою практикою. Саме таким інструментом є застосування програмно-цільового методу в процесі планування і виконання бюджету.

Використання ПЦМ дозволяє забезпечити планування бюджету на середньострокову перспективу, перехід від утримання бюджетних установ до надання послуг високої якості населенню, оптимальне використання бюджетних коштів, досягнення в результаті значного економічного і соціального ефекту, підвищення обізнаності громадськості щодо ефективності витрачання коштів бюджету територіальної громади та рівня задоволення споживачів суспільних та гарантованих соціальних послуг.

Програмно-цільовий метод у бюджетному процесі – це метод управління бюджетними коштами для досягнення конкретних результатів за рахунок коштів бюджету із застосуванням оцінки ефективності використання бюджетних коштів на всіх стадіях бюджетного процесу. Метою запровадження ПЦМ є встановлення безпосереднього зв'язку між виділенням бюджетних коштів та результатами їх використання. Сутність програмно-цільового методу складання бюджету полягає в тому, що процес формування бюджету починається із зосередження уваги спершу на результатах, яких необхідно досягти, а вже потім на ресурсах, потрібних для досягнення цих результатів. Враховуючи те, що програмно-цільовий метод складання бюджету базується на результатах діяльності і досягненнях місцевого уряду, він сприяє підвищенню дієвості та ефективності місцевого самоврядування [2]. Водночас коди програмної класифікації мають бути пов'язані з кодами функціональної класифікації, що дає можливість представляти бюджет у розрізі функцій, які служать для того, щоб надавати можливість формулювати показники зведеного бюджету, які використовуються для здійснення міжнародних порівнянь та у статистичних цілях [4].

При постатейному підході бюджет спрямований на утримання бюджетних установ та організацій, їх мережі. За цього методу складання бюджету не аналізується кінцевий результат та доцільність існуючої мережі установ. А при застосуванні програмно-цільового методу бюджет спрямований на якомога ефективніше здійснення бюджетних видатків, і це є одним із його головних елементів. Постатейний метод формування бюджету не має належного обґрунтування видатків бюджету при його підготовці, аналізі та прийнятті відповідних рішень. Розпорядники бюджетних коштів, складаючи бюджетні запити, обґрунтовують їх нормами та оперують економічними категоріями, такими, як зарплата, витрати на енергоносії тощо, замість того, щоб порушувати питання про доцільність цих видатків. При програмно-цільовому методі формування бюджету розпорядники бюджетних коштів обґрунтовують бюджетні запити, зважаючи на фактичні та планові показники результативності [3].

Ефективність реалізації ПЦМ може бути підвищена завдяки розвитку адаптивних структур, які ґрунтуються на використанні інструментів проектного менеджменту. Такий підхід дасть змогу підвищити оперативність здійснення відповідних заходів, сприятиме прозорості формування й використання коштів, залученню громадськості до вирішення проблем територіальних громад. Послідовність та ефективність діяльності органів влади залежать від системності стратегічного бачення основних напрямів розвитку головних розпорядників коштів у довгостроковій перспективі. Такий підхід дає можливість

скоординувати дії всіх органів влади, що дасть змогу врахувати специфіку кожної галузі для досягнення визначених стратегічних цілей. Основною перевагою програмно-цільового підходу складання бюджету є те, що він забезпечує перехід від принципу утримання бюджетної установи до принципу отримання конкретних результатів від використання бюджетних коштів відповідною установою, забезпечення проведення нею ефективної політики використання бюджетних коштів із метою досягнення максимальної віддачі від здійснення видатків. Адміністративно-фінансова децентралізація, яка відбувається в Україні впродовж останніх років та визнана однією з найбільш успішних реформ [8], є складним і апріорі неоднозначним процесом для економічної безпеки та розвитку соціально-економічної системи будь-якої країни.

### Список використаних джерел:

1. Маркович Г. Все про програмно-цільовий метод у бюджетному процесі: важливо для об'єднаних громад. *Національна рада реформ*. 2018. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/3906> (дата звернення 02.12.2021).
2. Сидоренко А. Програмно-цільовий метод в бюджетному процесі та особливості його застосування в Україні. URL: <http://intkonf.org/zla-o-sidorenko-a-programnotsiloviy-metod-v-byudzhetnomu-protsesi-ta-osoblivosti-yogo-zastosuvannya-v-ukrayini/> (дата звернення 02.12.2021).
3. Чечуліна О.О. Модернізація державного фінансового контролю в контексті розвитку програмно-цільового бюджетування. *Фінанси України*, 2011. № 10. С. 15-31.
4. Юрійчук С.М. Програмно-цільовий метод у системі виконання місцевих бюджетів України. *Економіка та держава*, 2010. С. 72, 73.
5. Пономарьова М.С., Вовк Н.В. Основні соціально-економічні та екологічні проблеми розвитку села і сільських територій. *Економічні, соціальні та екологічні проблеми розвитку агропродовольчої сфери* : Міжнародна науково-практична конференція, м. Харків, 19 лютого 2016 р. Харків, 348 с.
6. Рябуха М.С. Вдосконалення складових мотиваційного механізму – це шлях до розвитку та підвищенню добробуту нації. *Інтеграція України у світовий економічний простір* : збірник тез доповідей II Міжнародної наук.-прак. конференції. Тернопіль, 2008. С. 305-308.
7. Чернега І.І. Особливості становлення аграрних перетворень та ринкових зрушень. *Бізнес-навігатор: науково-виробничий журнал*. 2014. № 3 (35). С. 6-12.
8. Територіальні громади в умовах децентралізації: ризики та механізми розвитку: монографія / за ред. Кравціва В. С., Сторонянської І. З. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України, 2020. 531 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»).

**Юлія Василівна Попова,**  
*студентка факультету економіки та управління*  
*кафедри менеджменту*  
*Національного університету «Запорізька політехніка»*  
*м. Запоріжжя, Україна*

## **УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

*Вступ* 12 червня 2020 року Кабінет Міністрів України прийняв 24 розпорядження щодо визначення адміністративних центрів та затвердження територій громад областей. В результаті в країні створено 1469 територіальних громад (в т.ч. 31 територія на непідконтрольній території в межах Донецької та Луганської областей).

25 жовтня 2020 року пройшли перші вибори місцевих голів та депутатів місцевих рад у 1420 з 1469 громад (у 19 громадах Донецької та Луганської областей через питання з безпеки перші місцеві вибори не відбулися. Там діють військово-цивільні адміністрації).

Пологівська громада – столиця Запорізької кераміки. Край гармонійного поєднання високотехнологічної експортно орієнтованої переробної та добувної промисловості, розвиненого аграрного виробництва та традиційних промислів.

– Конкурентоспроможна, фінансово незалежна громада, орієнтована на постійний розвиток, підвищення якості життя та створення кращих умов для проживання, праці та культурного збагачення жителів.

– Логістичний центр регіону.

– Інвестиційно приваблива, з сучасними публічними просторами, відкрита для інновацій, партнерств та ефективних змін.

Преображенська ТГ – процвітаюча, екологічно чиста, туристично приваблива територія на березі річки Конка:

– з розвиненим сільським господарством, сприятливими умовами для започаткування та ведення підприємництва;

– відкрита для інвестицій;

– безпечна для проживання, з високою якістю життя, громада відповідальних та ініціативних людей.

*Постановка проблеми* передбачає, насамперед, підвищення фінансової спроможності, економічної, інвестиційної привабливості територій для якісного й комфортного проживання людей на них.

Питання підвищення рівня фінансової спроможності громади має вирішуватися шляхом розвитку економіки на території територіальної громади, популяризації території, сприяння залученню інвестицій, підтримки місцевого бізнесу та розвитку галузей. Тому, стимулювання розвитку малого та середнього підприємництва на сільських територіях є однією із пріоритетних цілей розвитку територіальної громади.

*Аналіз сучасного стану* в 2020 році в Запорізькій області Пологівському районі 15 територіальних громад. Кількість рад, що об'єдналися 82. Площа –

6766 км<sup>2</sup>, населення – 169684 особи [1]. Розглянемо докладніше у розрізі Пологівський район, кількість територіальних громад об'єднаних у 2020 році:

- Більмацька територіальна громада, селищна, об'єдналися 22 ради, площа 641,3 км<sup>2</sup>, населення 11455 осіб;
- Воздвижівська територіальна громада, сільська, об'єдналися 13 рад, площа 246,2 км<sup>2</sup>, населення 2755 осіб;
- Воскресеньська територіальна громада, селищна, об'єдналися 4 ради, площа 264,9 км<sup>2</sup>, населення 5362 особи;
- Гуляйпільська територіальна громада, міська, об'єдналися 32 ради, площа 677,3 км<sup>2</sup>, населення 18937 осіб;
- Комиш-Зорянська територіальна громада, селищна, об'єдналися 10 рад, площа 371,1 км<sup>2</sup>, населення 5969 осіб;
- Малинівська територіальна громада, сільська, об'єдналися 13 рад, площа 377,6 км<sup>2</sup>, населення 3205 осіб;
- Малотокмачанська територіальна громада, сільська, об'єдналися 4 ради, площа 174,3 км<sup>2</sup>, населення 2997 осіб;
- Молочанська територіальна громада, міська, об'єдналися 23 ради, площа 567,4 км<sup>2</sup>, населення 11790 осіб;
- Оріхівська територіальна громада, міська, об'єдналися 8 рад, площа 342,8 км<sup>2</sup>, населення 18493 особи;
- Пологівська територіальна громада, міська, об'єдналися 23 ради, площа 804,9 км<sup>2</sup>, населення 29472 особи;
- Преображенська територіальна громада, сільська, об'єдналися 15 рад, площа 366,0 км<sup>2</sup>, населення 5353 особи;
- Розівська територіальна громада, селищна, об'єдналися 28 рад, площа 610,5 км<sup>2</sup>, населення 8107 осіб;
- Смирновська територіальна громада, сільська, об'єдналися 8 рад, площа 324,3 км<sup>2</sup>, населення 3161 особа;
- Токмацька територіальна громада, міська, об'єдналися 26 рад, площа 728,3 км<sup>2</sup>, населення 36719 осіб;
- Федорівська територіальна громада, сільська, об'єдналися 11 рад, площа 275,0 км<sup>2</sup>, населення 3285 осіб.

Відповідно до ст. 1 Закону України «Про співробітництво територіальних громад», який визначає організаційно-правові засади їх співробітництва, принципи, форми, механізми такого співробітництва, його стимулювання, фінансування та контролю. Співробітництво територіальних громад - відносини між двома або більше територіальними громадами, що здійснюються на договірних засадах з метою забезпечення соціально-економічного, культурного розвитку територій, та підвищення якості надання послуг населенню [2].

Співробітництво територіальних громад можливо за такими формами:

- делегування – направлення одному із суб'єктів співробітництва іншим суб'єктом виконання завдань з передачею тому потрібних ресурсів;
- спільне фінансування – фінансування суб'єктами співробітництва підприємств, установ та організацій комунальної форми власності;
- спільний проект – реалізація спільного здійснення відповідних заходів;

- спільне утворення – утворення спільних комунальних підприємств, установ та організацій – спільних інфраструктурних об'єктів;
- спільний орган управління – створення спільного органу управління для виконання визначених законом повноважень [3, с. 104].

Підприємництво, яке є важливим інструментом стимулювання економіки, також створює можливості для працевлаштування жителів громади створюючи робочі місця не лише для себе, а й для інших. Підприємництво може призвести до розвитку більшої кількості галузей промисловості, особливо в сільській місцевості, що знаходиться в досить важкому становищі через економічні зміни, заохочуючи виробництво та переробку місцевих продуктів у готову продукцію для внутрішнього споживання та експорту. Враховуючи це підприємці зможуть краще адаптуватися до мінливого ринку до нових економічних можливостей і тенденцій.

Підтримку розвитку малого та середнього бізнесу здійснює орган місцевого самоврядування у партнерстві з інституціями місцевого економічного розвитку, які можуть бути створені в громаді: бізнес-центри, агенції місцевого економічного розвитку. Вони виконують функції підвищення рівня знань та обізнаності підприємців шляхом надання інформаційних, консультаційних, освітніх та інших послуг.

Щоб забезпечити дієву стратегію в територіальних громадах, потрібно приділяти увагу громадському моніторингу: доки не буде реальної управлінської відповідальності за виконання стратегії перед громадянами, а також доки ступінь їх виконання не підвищиться, стратегічні наміри залишаться лише обіцянками [4, с. 133]. Також слід звернути увагу на розвиток молодіжного підприємництва в громаді. Для цього, інституції формальної та неформальної освіти повинні сприяти розвитку необхідних підприємницьких навичок у молоді та інформувати про існуючі програми та можливості для започаткування бізнесу, проводити воркшопи та квести підприємницької діяльності.

Для надання якісної інформації підприємцям необхідно постійно оновлювати базу даних про вільні виробничі потужності, об'єкти торгівлі, побутового обслуговування, водні ресурси та земельні ділянки, які можуть бути продані або передані в оренду суб'єктам господарювання для здійснення підприємницької діяльності.

Подолання проблем розвитку малого та середнього підприємництва можливе шляхом об'єднання зусиль самих підприємців, керівників невеликих підприємств, органів державної влади та місцевого самоврядування.

До перспективних напрямків діяльності малого та середнього бізнесу на території громади слід віднести: харчову та переробну промисловість, тепличне господарство, вирощування садових культур, вирощування ягід, овочів, бджільництво, рибальство, тваринництво, птахівництво, альтернативну енергетику. Вказана ціль направлена на сприяння продуктивній діяльності, створенню гідних робочих місць, підприємництву, творчості й інноваційній діяльності, та розвитку мікро-, малих і середніх підприємств. При цьому має бути забезпечена продуктивна зайнятість та гідна оплата за працю, рівна як для чоловіків та жінок, у тому числі молодих людей та людей з інвалідністю.



Тож до очікуваних результатів віднесено:

- створення та розвиток інфраструктури підтримки малого та середнього бізнесу;
- збільшення кількості суб'єктів малого та середнього підприємництва;
- підвищення експортного потенціалу підприємницького сектору громади, розширення кола торговельних партнерів.
- створення додаткових робочих місць в сільській місцевості та стимулювання жителів громади до самозайнятості;
- розвиток сфери органічного сільськогосподарського виробництва;
- підвищення безпечності та якості харчових продуктів;
- запровадження сучасних практик організації виробництва та зберігання сільськогосподарської продукції;
- збільшення податкових надходжень коштів в місцевий бюджет;
- підвищення якості життя працездатного населення та залучення громадян до розвитку сільських територій через стимулювання їх ділової активності;
- збільшення доходів індивідуальних домогосподарств;
- поширення неаграрних видів бізнесу у сільській місцевості;
- зростання конкурентоспроможності товарів і послуг місцевого виробництва;
- збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції місцевих товаровиробників.

*Висновки* після вищевикладеного слід зазначити декілька завдань та потенційно можливі сфери реалізації проектів стимулювання розвитку малого та середнього підприємництва на сільських територіях [5].

Завдання 1. Створення ефективної інфраструктури підтримки бізнесу та просування експорту.

Реалізація: створення інформаційно-консультаційного центру розвитку бізнесу; створення на офіційному веб-сайті інформаційного розділу для започаткування та розвитку бізнесу і залучення інвестицій; партнерство із центром зайнятості, асоціаціями підприємців, міжнародними донорськими організаціями; проведення освітніх заходів для експортерів: тренінги, семінари, вебінари, підтримка розвитку ферм сімейного типу.

Завдання 2. Підтримка диверсифікації сфер економічної діяльності (розвиток неаграрної діяльності: сектор послуг, сільський зелений туризм).

Реалізація: створення умов для розвитку бізнес здібностей молоді; організація освітніх заходів для діючих підприємців та бажаючих розпочати підприємницьку діяльність щодо комп'ютерної грамотності, використання електронних сервісів та можливостей для просування продукції/послуг за допомогою інтернет-ресурсів; організація навчальних візитів до інших громад регіону/країни з метою обміну досвідом щодо ведення бізнесу в сільській місцевості; створення туристичних продуктів та мереж; створення туристичної інфраструктури; туристична промоція громади; створення нових об'єктів зеленого агротуризму; створення рекламно-інформаційної та методичної продукції, віртуальних екскурсій з використанням 3D графіки та ін.

Завдання 3. Маркетингова підтримка місцевих виробників; підтримка виставкової та ярмаркової діяльності.

Реалізація: організація та проведення на території громади виставок і ярмарків за участі місцевих товаровиробників, а також за межами громади; встановлення партнерських зв'язків з містами інших країн з метою розвитку економіки та торгівлі; участь у міжнародних візитах на території громади; розробка та постійне оновлення каталогу місцевих товаровиробників.

Завдання 4. Підтримка розвитку переробки сільськогосподарської продукції.

Реалізація: стимулювання впровадження інноваційних технологій виробництва та переробки високоякісних і безпечних сільськогосподарських продуктів; надання інформаційно-консультаційних послуг з питань започаткування та ведення органічного виробництва.

#### **Список використаних джерел:**

1. Децентралізація : *веб-сайт*. URL: <https://decentralization.gov.ua/newgromada> (дата звернення 03.12.2021).

2. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17.06.2014 р. № 1508-VII URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1508-18> (дата звернення 03.12.2021).

3. Сірик З. О. Проблеми та можливості співробітництва територіальних громад України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 16. С. 102-107.

4. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / С. М. Серьогін та ін.; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2016. 276 с.

5. Преображенська об'єднана територіальна громада : *офіційний веб-сайт*. URL: <https://preobrazhenska-gromada.gov.ua/strategiya-rozvitku-preobrazhenskoj-sil'skoj-obednanoi-teritorialnoi-gromadi-na-20212027-roki-1600250970/> (дата звернення 03.12.2021).

**Артем Олександрович Попович,**  
*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти*  
*кафедри публічного управління та адміністрування*  
*Національний університет «Запорізька політехніка»,*  
*м. Запоріжжя, Україна*

### **ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СУСПІЛЬНИМ ЗДОРОВ'ЯМ**

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Державна політика з охорони суспільного здоров'я в Україні перебуває на етапі істотних змін, необхідність яких зумовлена незадовільним станом громадського здоров'я, на що вказують зростання захворюваності, інвалідності та смертності, а також скорочення середньої тривалості життя. Основними чинниками такого стану є значна суспільна стратифікація за рівнем доходів, часто незадовільні умови праці та проживання, забруднення навколишнього середовища, значне поширення індивідуальних факторів ризику захворювань тощо [2, с. 116].

Мета дослідження полягає в розробці концептуальних підходів до вдосконалення публічного управління у сфері охорони громадського здоров'я в Україні з урахуванням глобальних викликів і системних змін.

Дисфункціональність діючої системи спричинена специфікою її організації та фінансування. На сьогодні в Україні досі діє успадкована від СРСР командно-адміністративна модель охорони здоров'я. Заклади охорони здоров'я є бюджетними установами і перебувають у власності держави або територіальних громад. Кошториси доходів і витрат цих закладів охорони здоров'я затверджуються тими ж органами влади, у власності яких вони перебувають, в результаті чого органи влади отримують стимул діяти в інтересах відповідних закладів, а не в інтересах конкретного пацієнта. Фінансування зазначених закладів здійснюється за жорстким постатейним кошторисом на основі застарілих інфраструктурних нормативів. Це позбавляє керівників закладів охорони здоров'я управлінської гнучкості та не сприяє мотивації до покращення результату [3].

Розвиток громадського здоров'я в Україні можливий лише в рамках розвитку глобального здоров'я, яке раніше стосувалося поняття «міжнародне здоров'я» [5, с. 62-72], та поєднує різноманітні аспекти політики у сфері охорони здоров'я, епідеміології, профілактики, діагностики й лікування захворювань, яким раніше не надавали вагомого значення, і не обмежується увагою до громадського здоров'я в регіонах із низькими економічними ресурсами [4, с. 1995].

Для запровадження в Україні пропонується модель державного солідарного медичного страхування, яка враховує кращі сучасні практики та досвід трансформації систем охорони здоров'я у світі, зокрема у Центральній та Східній Європі. Основним джерелом фінансування оновленої системи охорони здоров'я залишаються кошти Державного бюджету України, отримані із загальнодержавних податків. Виплати для лікування окремої людини не прив'язані до розміру її індивідуальних внесків [3].

У процесі децентралізації державного управління все більшу роль у збереженні та зміцненні суспільного здоров'я відіграє система місцевого самоврядування. У Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» записано, що до відання виконавчих органів сільських, селищних, міських рад у цій сфері входить управління закладами охорони здоров'я, які належать територіальним громадам або передані їм, організація їх матеріально-технічного та фінансового забезпечення, медичного обслуговування в закладах освіти, культури, фізкультури та спорту, оздоровчих установах; забезпечення розвитку всіх видів медичного обслуговування, розвитку та вдосконалення мережі лікувальних закладів усіх форм власності, визначення потреб у підготовці спеціалістів для них, організація з підвищення кваліфікації кадрів; забезпечення відповідно до законодавства пільгових категорій населення ліками та виробами медичного призначення; реєстрація згідно законодавством статутів (положень), розміщених на відповідній території установ охорони здоров'я незалежно від форм власності; внесення пропозицій у відповідні органи щодо ліцензування індивідуальної підприємницької діяльності у сфері охорони здоров'я [1, с. 170].

Основними принципами міжгалузевої співпраці з охорони суспільного здоров'я є: рівні можливості стосовно доступу до послуг з охорони здоров'я та медичного забезпечення, громадська участь у розробці, впровадженні та моніторинг управлінських рішень і взаємодія між сферами управління.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Українська охорона здоров'я, побудована за радянською моделлю. Ці виклики сильно змінилися з часів набуття Україною незалежності. Як і в багатьох інших країнах, здоров'я українців перебуває під впливом таких потужних факторів, як старіння населення, швидка урбанізація та глобальне поширення нездорового способу життя. В Україні наразі відсутні нормативно затверджені концепція та стратегія реформування охорони здоров'я. У подальших дослідженнях необхідно розробити принципи впровадження механізмів державного управління міжгалузевою співпрацею на національному, регіональному рівнях та на рівні місцевого самоврядування в Україні з урахуванням кращого світового досвіду та окремих теоретичних і практичних вітчизняних надбань.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травні 1997 року №280/97-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1997. № 24. С. 170. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> (дата звернення 21.11.2021).
2. Державне управління охороною громадського здоров'я : навчальний посібник / за ред. І.М. Солоненка та Л.І. Жаліло. Київ : Вид-во НАДУ, 2004. 116 с.
3. Про схвалення Концепції реформи фінансування системи охорони здоров'я : Розпорядження КМУ від 30 листопада 2016 р. № 1013-р. *Урядовий портал : єдиний веб-портал органів виконавчої влади України*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/pras/249626689> (дата звернення 25.11.2021).
4. Коплан Дж. П. До загального визначення глобального здоров'я / J. P. Koplan, T. C. Bond, M. H. Merson та ін. *Ланцет*. 2009. Вип. 373. С. 1995.
5. Браун Т. Всесвітня організація охорони здоров'я та перехідний період від «міжнародного» до «глобального» охорони здоров'я / Т. Браун, М. Куето, Е. Фее. *Громадське здоров'я*. 2006. Vol. 96. С. 62-72.

**Ольга Олександрівна Попович,**

*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти  
кафедри публічного управління і проектного менеджменту  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»  
м. Київ, Україна*

### **СИСТЕМА ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ОХОРОНОЮ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА В КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ: МОЖЛИВІСТЬ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ДОСВІДУ НІМЕЧЧИНИ**

Вивчення та імплементація зарубіжного досвіду, прагнення впровадити найкращі напрацювання інших країн – членів ЄС стають найбільш актуальними

в сфері охорони навколишнього середовища. Особливої уваги заслуговують вивчення в цьому аспекті досвіду Німеччини. Одним із основних принципів, на яких ґрунтується європейська система екологічного управління, є передача повноважень охорони навколишнього природного середовища на регіональний та місцевий рівні.

В Україні домінує система державного управління в галузі охорони навколишнього природного середовища, повноваження і функції якої визначені Законом України «Про охорону навколишнього природного середовища» [1]. Згідно Закону, держава «монополізувала» екологічну відповідальність, що призвело до зменшення зобов'язань користувачів природним середовищем – суб'єктів господарювання і власників землі, основних фондів, а також стримує процес формування національної та регіональних систем екологічного управління на європейських засадах.

В більшості країн ЄС системи органів державного управління охороною навколишнього середовища мають таку ієрархічну структуру: центральні (федеральні), регіональні та місцеві органи, між якими виконавча компетенція розподілена по вертикальним (взаємозв'язок) та горизонтальними (координація) рівням. Вертикальні зв'язки між органами виконавчої влади центрального, регіонального та місцевого рівня можуть мати складну юридичну й організаційну структуру, обумовлену або федеральним устроєм (Німеччина).

Більшість повноважень у вирішенні питань у сфері охорони навколишнього середовища в країнах ЄС передано на регіональний та місцевий рівні, де органи управління наділені відносною самостійністю у виконанні визначених функцій і мають адміністративну та фінансову автономію для вирішення конкретних завдань. Основа системи управління на центральному рівні, у той же самий час, належить міністерській структурі, яка виконує такі основні функції: управління, координацію та контроль.

В Німеччині структура управління охороною навколишнього середовища має наступні рівні: федеральний, земельний та місцевий. На федеральному рівні питаннями охорони довкілля займається міністерство з охорони навколишнього середовища, захисту природи, будівництва і ядерної безпеки. Головною функцією міністерства є координація діяльності установ нижчого підпорядкування [2, с. 59]. Міністерство наділене переважно управлінськими функціями (планування й управління в галузі економічної політики, підготовка законів і норм управління) і не має виконавчих функцій у тому розумінні, що не відповідає за безпосереднє виконання екологічного законодавства [3, с. 38-39].

Федерація виконує функцію законодавчого органу лише у випадку виникнення необхідності у федеральному регулюванні, коли питання не може бути урегульовано законодавством окремих земель або регулювання питання законодавством окремої землі може порушити інтереси іншої.

Таким чином, у питаннях охорони природи федерація бере участь у вирішенні завдань земель, причому, якщо переваги у сфері законодавства на боці федерації, тягар виконання законів покладається на землі [4, с. 176-177, с. 204].

Наступний рівень – це рівень земель та місцевий. На природоохоронні органи земель і місцеву адміністрацію покладені функції проведення конкретних

заходів з охорони навколишнього середовища. На рівні земель діє триступенева система управління, до якої входять організації вищої, середньої і нижчих ланок.

Вищі ланки цієї системи – міністерства з охорони навколишнього середовища земель. Деякі питання, пов'язані з охороною природи, вирішуються іншими інституціями, зокрема міністерствами сільського господарства та внутрішніх справ. Природоохоронні підрозділи земельних міністерств мають значні повноваження: вони можуть готувати місцеві закони в галузі охорони навколишнього середовища, розробляти земельні природоохоронні програми й нормативи, керують моніторингом забруднення навколишнього середовища, відповідають за екологічну експертизу господарських проєктів [5, с. 50]. На рівні земель, також, забезпечується реалізація федерального законодавства з обов'язковим правовим контролем з боку федерації та одночасно з урахуванням широкої автономії земель.

Основним законом Федеративної Республіки Німеччини (ст. 74) визначено керуючу законодавчу компетенцію у сфері охорони навколишнього середовища (коли земельний округ може приймати відповідні законодавчі акти лише тоді й остільки, коли й оскільки федерація не користується своєю законодавчою компетенцією). Зокрема це поширюється на передачу землі, природних ресурсів у громадську власність чи інші форми суспільного господарства; на сприяння виробництву в сільському та лісовому господарстві, рибальство у відкритому морі та прибережних водах, а також охорону узбережжя; прибирання відходів, охорону повітряного басейну від забруднення й боротьбу з шумом [3, с. 38-39; 4, с. 202-203].

На місцевому рівні (середня та нижня ланки) відбувається реалізація завдань з управління охороною навколишнього середовища, проте тут існують відмінності, оскільки місцеві органи влади утворюються владою відповідної землі за окремим законом. Природоохоронні підрозділи є в структурі магістратів, об'єднані, як правило, з органами регулювання руху. У ряді земель питання охорони навколишнього середовища безпосередньо належать до компетенції земельних і міських рад. На найнижчому рівні територіального управління природоохоронні проблеми вирішуються органами управління сільських округів і громад. Загалом функції охорони природи передані поліцейським органам (охорона лісів, полів, диких тварин, здійснення санітарного й промислового контролю тощо) [5, с. 50]. На більшості великих підприємств Німеччини є спеціальні уповноважені з нагляду за природоохоронною діяльністю, які не залежать від адміністрації підприємств. Це служба інженерів-консультантів з питань охорони природного середовища.

Таким чином, система органів управління охороною навколишнього середовища в Німеччині має децентралізований характер, здатна охопити всі рівні територіального управління, відносно незалежна й тому в даних аспектах може слугувати позитивним прикладом реформування державного управління охороною навколишнього середовища в Україні, зокрема під час перерозподілу повноважень між державним та регіональним рівнем, а також під час розширення повноважень місцевих органів влади.

Отже, природоохоронні органи земель у Німеччині наділені досить

широкими повноваженнями у сфері управління та контролю за станом навколишнього середовища, тобто велику частину відповідальності покладено саме на місцеві органи влади, що відповідає основним засадам реформи децентралізації в Україні та надає можливість імплементувати німецький досвід в діяльність органів місцевого самоврядування.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про охорону навколишнього природного середовища : Закон України від 08.06.2017 р. № 2095-VIII. *Законодавство України* : база даних / Верховна Рада України. Дата оновлення: 01.12.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text> (дата звернення 17.11.2021).
2. Шершун М.Х. Розвиток екологічного законодавства України в контексті правової системи Європейського Союзу. *Сталий розвиток Карпат та інших гірських регіонів Європи* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. Ужгород, 2010. С. 59-62.
3. Матюшенко О.І. Досвід управління охороною навколишнього природного середовища в економічно розвинутих країнах. *Держава та регіони. Серія «Державне управління»*. 2013. № 4(44). С. 37-42.
4. Окуньков Л.А. Крылов Б.С., Булошников М.Я. Конституции государств Европейского Союза ; под ред. и со вступ. сл. директора Ин-та законодательства и сравн. правоведения при Правительстве РФ Л. А. Окунькова Москва : ИНФРА-М. Норма, 2007. 816 с.
5. Алібекова Ю.Т. Еколого-орієнтоване управління адміністративною територією в зарубіжній практиці. *Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка»*. 2013. №3. С. 45-56.

**Юлія Юріївна Пустовіт**

*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти  
кафедри публічного управління і проектного менеджменту  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»  
м. Київ, Україна*

### **СПЕЦИФІКА МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ**

Розвиток професійного потенціалу державних службовців є пріоритетом для служб управління персоналом у багатьох європейських та світових державах, оскільки стало зрозуміло, що люди стали найціннішим ресурсом для прогресу. Раніше знання були головним критерієм готовності людини до професійної діяльності, але з відкритим доступом до будь-якої інформації, коли головне не знання, а доступність його джерел, а саме особисті якості людини, є вирішальною перевагою.

У цьому контексті забезпечення розвитку професійного потенціалу

державних службовців в Україні є необхідною умовою ефективного функціонування державного управління з урахуванням новітніх світових підходів до забезпечення ефективного управління.

Тому для ефективного функціонування держави як системи забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців має особливе значення. Реалізація цього подвійного завдання є стратегічним пріоритетом української держави.

Забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців в Україні здійснюється за допомогою відповідних механізмів. Враховуючи, що механізми забезпечення цього розвитку є різновидами механізмів державного управління, вони також є організаційними, мотиваційними та ресурсними [1].

Організаційний механізм забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців в Україні. На нашу думку, для аналізу організаційного механізму забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців необхідно виявити особливості організаційних установ цього механізму.

Основними суб'єктами організаційного механізму забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців є Національне агентство України з питань державної служби, центральні та місцеві органи влади, зокрема, за структурно-функціональним підходом – служби управління персоналом, які здійснюють кадрові повноваження, а також Національна академія державного управління при Президенті України, Всеукраїнський центр підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, регіональні та інститути та інші вищі навчальні заклади, центри навчання, спеціалізація та підвищення кваліфікації державних службовців.

На нашу думку, з ростом важливо звернутися до професійного потенціалу, який включає професійну компетентність, і зосередити увагу насамперед на особистих ресурсах людини, меншою мірою – на оцінці. Кожен державний службовець повинен мати право вирішувати, який алгоритм професійного зростання є найбільш оптимальним для нього і що йому для цього потрібно. Таким чином, мотивація зростає.

Таким чином, насправді єдиною мотивацією державних службовців до стажування є внутрішнє прагнення до саморозвитку. Загалом слід зазначити, що система державного управління забезпечує розвиток цього компонента у формі формального навчання, без використання наставників та без надання онлайн-платформ для розвитку професійного потенціалу.

Одним із інструментів організаційного механізму забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців є впровадження практики управління часом, оскільки розвиток професійного потенціалу вимагає необхідності ефективного управління часом.

Таким чином, проаналізувавши організаційний механізм забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців в Україні, ми дійшли висновку, що такі компоненти, як організація відбору на державну службу, регулювання оцінки ефективності роботи державних службовців, забезпечення управління кар'єри та мобільності державних службовців та регулювання



системи професійної підготовки державних службовців перебувають у стані реформи [2].

Ресурсний механізм забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців передбачає залучення джерел державного та місцевих бюджетів, громадських організацій та фондів, грантів.

Він працює переважно в галузі підвищення кваліфікації, але ресурси не передбачені для запровадження системи стимулів для державних службовців розвивати свій потенціал, наставництва в державній службі, дистанційного навчання та розвитку інших складових професійної діяльності потенціал державних службовців, крім знань та навичок.

На національному рівні ресурсний механізм забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців дуже обмежений, оскільки в Україні не існує окремих національних програм забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців.

Неефективність використання ресурсного механізму для забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців в Україні зумовлена, головним чином, такими проблемами:

- відсутністю матеріальної системи стимулювання державних службовців для розвитку свого професійного потенціалу,
- відсутністю інструментів для цілеспрямованого використання оновлення персоналу на державній службі,
- недостатня увага до конкуренції як інструменту забезпечення професійної спроможності державних службовців.

Підвищення ефективності функціонування ресурсного механізму забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців в Україні передбачає поліпшення планування витрат на підвищення кваліфікації державних службовців.

Таким чином, ресурсні механізми забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців в Україні вимагають розробити цільову програму забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців, яка б вказувала на основні напрями розподілу ресурсів для забезпечення мотивації державних службовців до самовдосконалення та саморозвитку. Крім того, потребує вдосконалення система розподілу бюджетних коштів на підвищення кваліфікації з метою її децентралізації, коли кожен державний орган зможе визначити необхідний напрямок розвитку своїх працівників і кожен державний службовець самостійно визначить, який курс або програма, на яку він може витратити гроші. Тільки у випадку незалежного прийняття рішень, яку компетенцію потрібно розвивати, спираючись на дані програм, які допомагають визначити сильні сторони, на результати щорічних оцінок ефективності, рекомендації служб управління персоналом, рівень відповідальності громадськості слуга для саморозвитку збільшиться в кілька разів [3].

Мотиваційний механізм забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців в Україні пов'язаний із трьома вищезазначеними механізмами – організаційним, правовим та ресурсним, оскільки вони встановлюють основи внутрішньої та зовнішньої мотивації державних

службовців розвивати свій професійний потенціал.

Тому компоненти та інструменти цих механізмів, про які йшлося вище, визначають специфіку мотиваційного механізму забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців. Розвиток професійного потенціалу пов'язаний із стимулюванням та мотивацією державних службовців та передбачає використання як інструментальних, так і мотиваційних засобів, оскільки включає вольові та моральні якості, ціннісні орієнтації та досвід, який людина набуває в результаті цього.

В Україні мотиваційний механізм потребує широкого прийняття. Отже, якщо соціальні питання є частиною інструментів стимулювання професійної діяльності державних службовців, розвиток професійного потенціалу має менший вплив на їх професійне зростання чи матеріальне стимулювання.

Мотиваційний механізм забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців має як відчутне, так і нематеріальне вираження. Матеріальні стимули є важливим стимулом, особливо в умовах, коли сектор державної служби в Україні не пропонує найвищу зарплату в державі. Певні матеріальні стимули до саморозвитку послужили б поштовхом до самовдосконалення тих державних службовців, для яких важлива матеріальна основа життя. Але крім матеріального стимулювання державних службовців важливі нематеріальні інструменти мотиваційного механізму забезпечення розвитку професійного потенціалу: організація трудового процесу, увага до побажань державних службовців у змісті їх професійної діяльності, можливість стажування, стажування та внутрішньо, чітке визначення перспектив професійного зростання, здатність виконувати суспільно важливу роботу [4].

Не менш важливими є внутрішні мотиви державних службовців, з якими слід вирішувати служби управління персоналом та наставника: бажання обійняти керівну посаду, взяти на себе більшу відповідальність; потреба у визнанні, оцінці, почутті корисності; самореалізація, самовираження.

Таким чином, мотиваційний механізм забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців в Україні вимагає впровадження організаційних, правових, ресурсних змін як на державному рівні, так і на рівні державних органів та служб управління персоналом.

Отже, у зв'язку з вищезазначеними фактами стає очевидною необхідність формування нової моделі забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців в Україні, яка послужила б удосконаленню організаційних, правових, ресурсних та мотиваційних механізмів забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців в Україні. Окрім державного контролю, важливу роль у цьому процесі мають відігравати органи державної влади та їх керівники, які повинні здійснювати контроль за виконанням вищезазначених механізмів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Васильєв В.В. Професійний потенціал державних службовців як чинник розвитку системи соціального захисту населення. *Вісник Одеського національного університету. Психологія*. 2012. Вип. 8. С. 21-29.

2. Державні механізми управління якістю неперервної освіти в Україні : монографія. Суми : Сумський державний університет, 2012. 366 с.

3. Кривенко І.Є. «Механізм» як категорія і його сутність в процесі державного управління. *Актуальні проблеми державного управління* : зб. наук. праць Одеського регіонального інституту державного управління. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2006. Вип. 1 (25). С. 4-10.

4. Поліщук І.В. Структурні особливості потенціалу особистості в контексті розвитку людського потенціалу посадових осіб місцевого самоврядування. *Викладання лідерства для посадових осіб та представників місцевого самоврядування: сутність, виклики, перспективи* : матеріали Всеукраїнського круглого столу, м. Київ, 15 квітня 2015 р. Харків : Фактор, 2015. С. 56-57.

**Олександр Васильович Сень,**  
*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри підприємництва і права  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*

## **ДЕЯКІ АСПЕКТИ РОЗПОРЯДЖЕННЯ ЗЕМЛЕЮ ОБ'ЄДНАНИМИ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ**

Активна реалізація земельної реформи в 2021 році не обмежується лише обігом земель сільськогосподарського призначення. Стаття 13 Конституції України передбачає, що земля є об'єктом права власності Українського народу, яке здійснюється від його імені органами державної влади та місцевого самоврядування, а поряд з цим, матеріальною та фінансовою основою останнього (ст. 142) [1]. Виходячи з цих основоположних позицій, земельні ресурси є місцевими за суттю.

Як зазначає, зокрема, А. Мартин «до найголовніших завдань земельної реформи на сучасному етапі слід віднести зокрема:

- проведення реальної «земельної» децентралізації та повернення громадам можливості повноцінно управляти землями в межах своєї території;
- дерегуляцію землеустрою та оцінки земель, здійснення комплексного планування території сільської громади;
- рішуче подолання ганебних проявів земельного рейдерства» [5, с. 1].

Першим кроком в реалізації даної політики став Указ Президента України від 15 жовтня 2020 року №449/2020 «Про деякі заходи щодо прискорення реформ у сфері земельних відносин», яким визначалось «активізувати діяльність із передачі земельних ділянок сільськогосподарського призначення державної власності в комунальну власність; опрацювати питання щодо стимулювання оформлення територіальними громадами права власності на земельні ділянки сільськогосподарського призначення, передані з державної власності» [3] та деякі інші напрями дерегуляції земельних відносин. Відповідно 16 листопада цього ж року Кабінет Міністрів України ухвалив постанову №1113 «Деякі заходи

щодо прискорення реформ у сфері земельних відносин» [4], якою запускаються механізми передачі з державної у комунальну власність земель сільськогосподарського призначення всім без виключення територіальним громадам.

Законодавче поле щодо переходу розпорядження землями державної власності до місцевих громад було остаточно сформоване з прийняттям Верховною Радою Закону України 1423-IX 28 квітня 2021 року «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення системи управління та дерегуляції у сфері земельних відносин» [2]. З моменту набрання чинності даним Законом з 27 травня 2021 року усі землі та земельні ділянки державної власності за межами населених пунктів, за деякими винятками, а це в межах 4 млн. гектар сільськогосподарських земель, перейшли в комунальну власність. Повернення повноважень по управлінню землями державної власності в сільській місцевості органам місцевого самоврядування по суті є чи не найголовнішим питанням реформи децентралізації.

Рішення само по собі логічне і вкрай необхідне. Держгеокадастр, який до цього виконував цю функцію, проявив себе вкрай неефективним розпорядником земель. При прийнятті рішень часто не враховувались не тільки інтереси громади, а й державні інтереси в цілому. При цьому непоодинокими були корупційні прояви та зловживання.

Громади отримали змогу стати повноцінними господарями на своїй території і визначати в інтересах місцевих мешканців долю земель та інших природних ресурсів. Тому головним очікуванням від даної реформи є кращий контроль і на порядок вища ефективність управління землями.

Звичайно, від механічної передачі такі цілі не досягаються. Необхідно здійснити ряд логічних кроків в даному напрямку. Перш за все мова йде про інвентаризацію і забезпечення належного обліку земель. Зараз громади проводять таку роботу і практика показує, що здійснити її не так просто. Через неточність та невідповідність записів у документах та параметрів у натурі громади не володіють повною і достовірною інформацією щодо земельних ділянок, їх площі і точне місця розташування, поточних власників чи користувачів. Особливою проблемою є ділянки незареєстровані в Державному земельному кадастрі. При цьому при інвентаризації спеціалісти ОТГ часто спираються на застарілі методи збору, обробки та зберігання даних. Якісно новий рівень вирішення завдань обліку і контролю земель може бути досягнуто при застосуванні інформаційних систем і технологій, розроблених науковцями Полтавського державного аграрного університету.

Результатом інвентаризації мають стати::

- формування повноцінної бази даних щодо всіх земельних ділянок в межах населеного ОТГ на паперових та електронних носіях;
- наявність інформації щодо всіх власників землі і землекористувачів та меж їх ділянок;
- виявлення земельних ділянок, що використовуються без законних підстав, не за цільовим призначенням або не використовуються взагалі;
- можливість постійного контролю за використанням земель.

На основі такої бази даних розробляється комплексний плану просторового розвитку громади, що є основою стратегічного планування її розвитку та формування інвестиційного іміджу даної території.

Дана робота повинна проходити при публічних обговореннях в громаді, провадитись максимально гласно і відкрито.

Ключовим фактором життєздатності кожної об'єднаної територіальної громади є її самодостатність. Вона формується на основі тих фінансових ресурсів, що є в її розпорядженні, тобто в першу чергу через податки і збори, що акумулюються в бюджеті громади. Понад 50 відсотків власних доходів і зборів місцевих бюджетів на сільських територіях генеруються джерелами, які пов'язані з землею [6], основними з яких є:

- земельний податок;
- орендна плата за державні та комунальні землі;
- податок на доходи селян від здачі свої паїв в оренду;
- єдиний податок, який сплачують сільгоспвиробники та ряд інших.

Децентралізація земельних відносин покликана кардинально поліпшити якість управління земельними ресурсами. Це має стати суттєвим драйвером зростання надходжень до місцевих бюджетів. Досвід показує, що громади досить активно займаються цією роботою, хоча значна частина земельних ділянок комунальної власності обтяжена договорами оренди, укладеними ще Держгеокадастром.

Землі, не зареєстровані в державному земельному кадастрі, перебувають під загрозою різних маніпуляцій і корупційних схем. Громада мотивована якнайшвидше оформити ці землі і вивести їх з нелегального використання

При прийнятті рішень про надання земельних ділянок в оренду особливо важливо підтримати місцевого виробника: фермерів, селянські господарства які розвивають товарне виробництво і в перспективі можуть трансформуватись в сімейні фермерські господарства. Підтримка таким чином розвитку малого підприємництва це не лише забезпечення доходів від оренди землі, а ще і шлях до сталого розвитку даної сільської території, зростання добробуту її жителів. Навіть за бажання керівників громади забезпечити пріоритет місцевого виробника, при всій прозорості та незаангажованості системи електронних аукціонів на землю, на жаль, досить проблемно. Зачасто вони не конкуренти потужним холдингам в цих змаганнях. В цьому питанні є необхідність законодавчо визначити пріоритети для даної категорії землекористувачів.

Після передачі землі громадам іде напружена і відповідальна робота, що повинна забезпечити їх розвиток та покращення рівня життя і добробуту її жителів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Конституція України : Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР / Верховна Рада України. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення 29.11.2021).

2. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення системи управління та дерегуляції у сфері земельних відносин :

Закон України від 28.04.2021 р. №1423-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1423-20#Text> (дата звернення 29.11.2021).

3. Про деякі заходи щодо прискорення реформ у сфері земельних відносин : Указ Президента України від 15 жовтня 2020 року №449/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/449/2020#Text> (дата звернення 29.11.2021).

4. Деякі заходи щодо прискорення реформ у сфері земельних відносин : Постанова Кабінету Міністрів України від 16 листопада 2020 року №1113. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deyaki-zahodi-shchodo-priskorennya-reform-u-sferi-zemelnih-vidnosin-i161120-1113> (дата звернення 30.11.2021).

5. Мартин А. Земельна реформа – це далеко не один лиш обіг сільськогосподарських земель. Офіс реформ Кабінету Міністрів України. Публікації 17.06.2020. URL: <https://rdo.in.ua/article/zemelna-reforma-ce-daleko-ne-odyn-lysh-obig-silskogospodarskyh-zemel> (дата звернення 01.12.2021).

6. Нів'євський О. Сільські громади та земельна реформа. Вокс Україна – незалежна аналітична платформа. URL: <https://voxukraine.org/silski-gromadi-ta-zemelna-reforma/> (дата звернення 30.11.2021).

7. Валюшко І.В. Особливості передачі земельних ділянок у розпорядження територіальних громад. Аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-12/zemelni-dilyanki.pdf> (дата звернення 01.12.2021).

**Ольга Іванівна Сердюк,**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
професор кафедри публічного управління  
та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*  
**Євгеній Михайлович Гнаток,**  
*здобувач вищої освіти СВО Бакалавр  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*

## **ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ»**

Не дивлячись на велику кількість наукових доробок, у науковій літературі немає єдиного визначення поняття «стратегічне управління персоналом». Це пов'язано з тим, що кожен дослідник має власне бачення даного визначення і тому трактує його по-своєму. Так, О.С. Віханський розглядає стратегічне управління персоналом як процес визначення і установа зв'язку людських ресурсів з їх оточенням, що полягає в реалізації обраних цілей і в спробах досягти бажаного стану взаємодії з іншими різновидами ресурсів за допомогою такого їхнього розподілу, що дозволяє ефективно і результативно діяти організації та її підрозділам [1, с. 34].

На думку А. Я. Кібанова управління персоналом це – розроблений керівництвом організації пріоритетний, якісно визначений напрямок дій, які необхідні для досягнення довгострокових цілей зі створення висококваліфікованого, відповідального і згуртованого колективу, що враховують стратегічні завдання організації та його ресурсні можливості [2, с. 17]. За визначенням М. В. Сорокіна – складний процес, що реалізується внаслідок переплетіння регламентів і творчих процедур, а також не завжди вкладається в конкретні технологічні схеми [3, с. 10]. Останнє визначення, на нашу думку, не у повній мірі розкриває сутність стратегічного управління персоналом, адже присутність у ньому «творчих процедур» дещо розширює коло процесів, які у свою чергу можуть бути не пов'язані із управлінням персоналу.

А. П. Міщенко вважає стратегію управління персоналом найважливішою підсистемою загальної стратегії організації, подану у вигляді довгострокової програми конкретних дій з реалізації концепції використання і розвитку потенціалу персоналу організації з метою забезпечення її стратегічної конкурентної переваги [4, с. 21].

Заслуговує на увагу і думка В. І. Маслова, який ототожнює вищенаведене поняття із програмним способом мислення і управління, що забезпечує узгодження цілей, можливостей організації та інтересів працівників [5, с. 11]. Його визначення передбачає не тільки формування генерального напрямку діяльності організації, а й підвищення мотивації та зацікавленості працівників у його реалізації.

Н. О. Воробець і І. Є. Гаджала під стратегічним управлінням персоналом розуміють управління формуванням конкурентноспроможного трудового потенціалу організації з урахуванням змін, що відбуваються зараз і в майбутньому, структури та чисельності персоналу, удосконалення методів управління персоналом [6, с. 73].

А. А. Томпсон трактує стратегічне управління персоналом як підхід до прийняття рішень щодо намірів і планів компанії в сфері трудових відносин, а також при формуванні політики й практики у сфері найму, навчання, розвитку, управління ефективністю, оцінки роботи персоналу та міжособистісних відносин [7, с. 48].

Стратегічне управління персоналом В. Г. Щербак обґрунтовує як пріоритетний кількісно і якісно визначений напрямок дій у зовнішньому й внутрішньому середовищі організації, необхідний для досягнення довгострокових цілей зі створення високопрофесійного, відповідального та згуртованого колективу з урахуванням стратегічних цілей розвитку та ресурсних можливостей організації [8, с. 39].

Загалом, наведені науковцями авторські визначення поняття «стратегічне управління персоналом» є унікальними, навіть з точки зору того, що кожен розглядає його з різних підходів. Однак об'єкт їхнього дослідження – персонал комерційної організації, а не органу влади, а точніше, місцевого самоврядування.

Органу місцевого самоврядування притаманні характерні риси, що створюють особливі параметри реалізації процесу стратегічного управління персоналом [9, с. 3-10]: діє в інтересах громадськості, а не приватних осіб;

послуги, що надаються, є безкоштовними для споживачів; бюджетне фінансування не залежить від результатів діяльності; конкуренція вважається недоцільною чи навіть забороненою; відсутність чітких, зрозумілих й адекватних критеріїв якості послуг, що надаються; сильний політичний вплив на діяльність; відсутність ясного і чітко сформульованого бачення щодо цілей діяльності, виходячи з якого можна було б судити про успішність публічної організації; неможливість однозначного визначення «успіху чи неуспіху» в діяльності публічної організації; недостатня «активність» у діях, що веде до інерції, негнучкості у діях і низького рівня впровадження інновацій; домінування нематеріальних стимулів (престижність роботи, гарантія зайнятості, стабільність зарплати тощо) над матеріальними.

Вищезазначені характеристики дозволяють сформулювати власний погляд на суть поняття «стратегічного управління персоналом» в органах місцевого самоврядування. Його можна обґрунтувати як один із пріоритетних напрямів діяльності органу місцевого самоврядування, що реалізується з допомогою довгострокової програми конкретних дій з формування високопрофесійного, відповідального і згуртованого колективу та супроводжується розвитком потенціалу кожного працівника відповідно до цілей установи. При цьому людський потенціал установи обов'язково розглядається як вирішальний фактор її результативної діяльності та чинник сталого розвитку громади.

#### **Список використаних джерел:**

1. Виханский О. С. Стратегическое управление. Москва : Гардарика, 2001. 296 с.
2. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учебное пособие. Москва : Инфра-М, 2009. 301 с.
3. Сорокина М. В. Теория и методология стратегического управления персоналом в торговле. СПб. : изд-во СПбГУЭФ, 2005. 203 с.
4. Міщенко А. П. Стратегічне управління : навчальний посібник. Київ : Центр навч. л-ри, 2004. 366 с.
5. Маслов В. И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры : учебник. Москва : Финпресс, 2004. 288 с.
6. Гаджала І. Є., Воробець Н. О. Суть стратегічного управління підприємства. *Функціонування підприємств в умовах змін*: зб. матеріалів доп., учасн. II Всеукраїнська. наук.-практ. конф. Миколаїв : Полісся, 2017. С. 72-74.
7. Томпсон А. А. Стратегічний менеджмент: концепції та ситуації для аналізу / пер. з англ. М. : Видавничий дім «Вільямс». 2017. 928 с.
8. Щербак В. Г. Управління персоналом підприємства. Харків : вид-во ХНЕУ, 2005. 220 с.
9. Дзюндзюк В. Б., Мартинюк М. С. Особливості вироблення стратегій в публічних організаціях. *Державне будівництво*. 2009. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2009\\_1\\_48](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2009_1_48) (дата звернення: 20.11.2021).



**Тетяна Вікторівна Сокольська,**  
*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри публічного управління,  
адміністрування та міжнародної економіки  
Білоцерківського національного аграрного університету  
м. Біла Церква, Україна*

## **УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В СІЛЬСЬКИХ ГРОМАДАХ**

Розбудова соціальної держави, перехід до інноваційної моделі економічного розвитку, курс на євроінтеграцію та створення потужного громадянського суспільства потребує формування та ефективного використання людського ресурсу, з акцентом на необхідності інвестування в людину та розвиток її професійних якостей, які формують сучасні продуктивні здібності та перетворюють їх на головну продуктивну силу, засновану на знаннях. Тобто, не матеріальна, а інтелектуальна власність – людський капітал, його уміння генерувати ідеї і створювати можливості їх реалізації виступає визначальною силою в структурі публічного управління місцевого самоврядування, особливо в умовах децентралізації влади, адміністративної реформи та необхідності сталого розвитку сільських територій.

Людські ресурси – це соціально-економічна категорія, що характеризує потенціал громади чи регіону і охоплює її працездатних мешканців як зайнятих, так і тих, хто згодом може вступити у трудові відносини. Тобто, це не лише працевлаштована частина територіальної громади, а й уся працездатна її частина, яка готова у випадку появи вакансій здійснити швидке заміщення [1].

Стратегією національної безпеки України [2] визначено, що людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека – найвища соціальна цінність і реалізація цієї норми – головна ціль вітчизняної державної політики національної безпеки. Проте, нині людський капітал, особливо в сільській місцевості знецінено. Унаслідок складних соціальних та економічних умов проживання; низького рівня доходів сільського населення демографічна криза поглиблюється з кожним роком і проявляється низькою народжуваністю та високим рівнем смертності, що становить загрозу не лише для сільських територій, а й для держави в цілому та національній безпеці зокрема.

За даними Державного комітету статистики України, у 2020 р. кількість померлих перевищувала кількість народжених на 122829 осіб, міграційне скорочення становило 11423 особи (рис. 1). Сільське населення, в тому числі за рахунок міграції (в основному молоді), продовжує скорочуватися. Спостерігається дефіцит висококваліфікованих кадрів, знецінення робочої сили, ріст безробіття, скорочується середня тривалість життя селян. Мають місце значні відмінності між територіальними міськими та сільськими громадами. До цього часу в селах немає належного доступу до швидкісного Інтернету, при дистанційній формі навчання сільські діти не мають змоги отримати знання в режимі он-лайн [3].

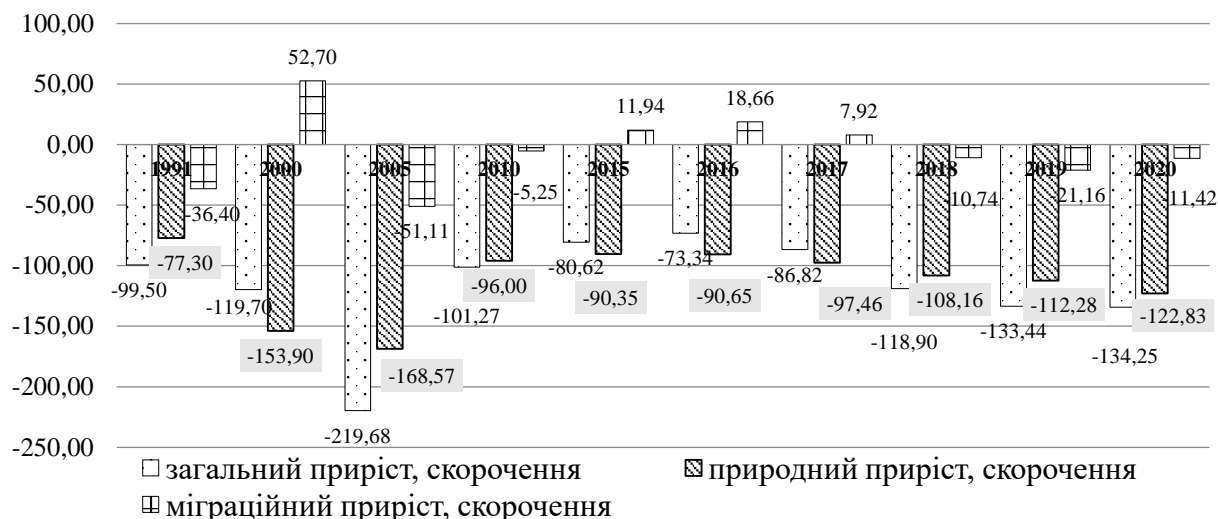


Рис. 1. Динаміка приросту/скорочення сільського населення 1991-2020 рр.  
Джерело: складено за даними Дежркомстату України.

Малокомплектність сільських шкіл, перешкоджає розвитку у дітей комунікативних здатностей, вміння працювати в команді. Тобто простежується порушення конституційного принципу рівних можливостей для громадян.

Нашими дослідженнями встановлено, що в багатьох селах Черкаської області відсутня належна транспортна доступність до найближчих міст. Відсутність банківських установ, лікарень, супермаркетів, можливостей культурного розвитку кіно, театрів, молодіжних зон відпочинку, невирішеність побутових призводить до знелюднення сільської місцевості, що має негативні соціальні та екологічні наслідки.

Окрім цього, надзвичайно важливою проблемою виступає надання первинної медичної допомоги сільському населенню. В умовах пандемії віддалені села фактично позбавлені можливості її отримання.

Зазначимо, на сьогодні, з метою забезпечення сталого розвитку сільських територій Міністерство розвитку громад та територій України розробляє державну програму регіонального розвитку «Нове українське село» на найближчі три роки, якою передбачено низку заходів [4]:

- забезпечення сільських населених пунктів водопостачанням та водовідведенням, газом;
- розширення мережі ЦНАП (центрів підтримки підприємництва «Дія. Бізнес»);
- стимулювання розвитку малого та середнього підприємництва на сільських територіях, насамперед віддалених та з низькою щільністю населення;
- розвиток різних форм кооперації, фермерства, забезпечення доступності ринків збуту для малих та середніх виробників сільськогосподарської продукції;
- розбудову інфраструктури для зберігання сільськогосподарської продукції;
- розвиток туристичної інфраструктури на сільських територіях тощо.

Але декларація про наміри і сама реалізація програми це різні речі, адже в недалекому минулому 2012 році Міністерством аграрної політики та продовольства було розроблено алгоритм втілення ініціативи «Рідне село» на 2013 рік, основний фокус якої було спрямовано на ініціативу громад. Було започатковано навчання голів сільських і селищних рад, створено багато кооперативів, але через ряд організаційних і соціальних чинників, пасивність громадськості, в тому числі через брак висококваліфікованих кадрів, програма так і залишилась не реалізованою.

Зазначимо, що після об'єднання територіальних громад питання кадрового забезпечення вирішується за рахунок наявних людських ресурсів, які мають чи не мають досвід роботи в органах місцевого самоврядування, органах виконавчої влади, проте уже сьогодні виявлено, що громадам конче потрібно інвестувати у перспективну молодь. В такій ситуації, ми вважаємо, що новоутвореним громадам з метою розвитку людського капіталу необхідна співпраця з закладами вищої освіти та використання їхнього потенціалу для інноваційного розвитку. Сучасні університети в результаті досліджень продукують нові ідеї та шляхи їх вирішення, які можна застосовувати на певних територіях. Студенти магістранти і молоді вчені можуть бути залучені до розробки стратегії розвитку громад, здійснення SWOT-аналізу для виявлення конкурентних переваг громади, з урахуванням внутрішніх ресурсів. Саме таким чином відбувається зміна ролі вищих навчальних закладів у регіональному розвитку європейських країн в тому числі через Смарт-спеціалізацію.

Очевидно, що підготовка таких кадрів передбачається за рахунок місцевих бюджетів, але на нашу думку доцільніше було б підтримати навчальні заклади фінансово. Лише синергія освіти, науки, бізнесу, державних інституцій та місцевого самоврядування дають можливість впроваджувати інновації, використовувати сучасні наукові розробки, застосовувати SWOT-аналіз проектів, створювати нові конкурентні види діяльності. При цьому, інтелектуалізація людського капіталу надасть подальші можливості та конкурентні переваги сільським територіям у реалізації стратегічних цілей їх інноваційного розвитку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Успішна територіальна громада: будуємо разом / М. Бриль та ін. Харків : Видавничий будинок Фактор, 2018. 128 с.
2. Стратегія національної безпеки України : Указ Президента України від 14 вересня 2020 року № 392/2020. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037> (дата звернення 01.12.2021).
3. Демографічний щорічник «Населення України за 2020 рік». URL: [http://database.ukrcensus.gov.ua/PXWEB2007/ukr/publ\\_new1/2021/dem\\_2020.pdf](http://database.ukrcensus.gov.ua/PXWEB2007/ukr/publ_new1/2021/dem_2020.pdf). (дата звернення 01.12.2021).
4. Лукеря І. Людський капітал – одна з головних складових розвитку українських сіл. URL: <https://www.minregion.gov.ua/press/news/ivan-lukerya-lyudskyj-kapital-odna-z-golovnyh-skladovyh-rozvytku-ukrayinskyh-sil> (дата звернення 01.12.2021).

**Анна Олександрівна Столярчук,**  
*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти*  
*кафедри публічного управління і проектного менеджменту*  
*ДЗВО «Університет менеджменту освіти»*  
*м. Київ, Україна*

## **СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЗАПОБІГАННЯ МОВНИМ КОНФЛІКТАМ В ПОЛІЕТНІЧНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ**

Євроінтеграційні прагнення України щодо входження у світове співтовариство неможливі без вирішення етнополітичних питань відповідно до європейських стандартів демократичної держави. Так, Європейський Союз сформулював зобов'язання стосовно запровадження механізмів «захисту меншин» у країнах-кандидатах, що стало однією з умов членства в цій європейській спільноті [1]. Одним із найбільш проблематичних питань в поліетнічному середовищі є мовний конфлікт, попередження виникнення якого є одним із завдань органів публічної влади та місцевого самоврядування.

Мовний конфлікт – це соціальний конфлікт, пов'язаний з мовною політикою держави [2]. Дослідження цього явища дає підстави стверджувати, що термін «мовний конфлікт» багатозначний і називає як конфлікт між мовами, так і конфлікт через мову (мови), тобто охоплює всі проблеми, непорозуміння і складнощі, які виникають на рівні користування мовами носіями різних етнічних груп, що мешкають на одній території [3]. Його причини можуть лежати в економічній, політичній, соціальній, релігійній сферах, однак конкретної форми він набуває у зв'язку з мовним питанням у поліетнічному середовищі.

Для того, щоб мовний конфлікт не заподіяв деструктивних наслідків і не розвився у стадію насильства, ним треба управляти та попереджати його виникнення. Мова стає символом етнічної самобутності, і будь-яка неповага до мови з боку державних органів та їх представників породжує конфлікт, який населення визнає як мовний. В Україні можна говорити про латентність мовного конфлікту, який загострюється в період, коли починаються вживати заходи з підтримки державної мови.

Показники етнополітичної стабільності є найважливішими для визначення як внутрішньої, так і зовнішньої національної безпеки держави. Існує тісний зв'язок мовного чинника й безпеки як в державі, так і в регіонах, де проживають різні етноси. Для підтримки такої стабільності необхідно мати чітку стратегію реалізації державної мовної політики. Багато етнополітичних конфліктів мають у своїй підґрунті проблеми мовного питання. Органам публічного управління і місцевого самоврядування необхідно намагатися, щоб мовний чинник не ставав визначальним і провокуючим в розвитку міжнаціональних суперечностей, а був джерелом інтеграції, консолідації та кращого взаєморозуміння носіїв різних мов в міжетнічному середовищі.

Урегулювання та вирішення мовних конфліктів як на державному, так і на регіональному рівнях не можливе без спеціальних механізмів - системи норм, принципів, методів і засобів управлінської діяльності для досягнення цілей

суб'єктами управління конфлікту [4]. Метою управління мовними конфліктами є виявлення причин та усунення негативних наслідків конфліктів, переведення їх в мирне русло, розв'язання суперечностей між сторонами конфлікту. Основою для реалізації заходів з урегулювання конфлікту є визначення на кожному етапі конфліктного розвитку факторів, що сприяють або перешкоджають ескалації конфлікту, і відповідно прийняття рішень та дій щодо послаблення чи посилення останніх. Найбільш дієвим заходом при цьому є позбавлення конфліктуючих сторін ресурсів для нарощування конфлікту [5, с. 85-86].

Мовна політика щодо мовних конфліктів може проводитися в такий спосіб: запобігання мовним конфліктам; управління мовними конфліктами; регулювання мовних конфліктів; вирішення мовних конфліктів; трансформація мовних конфліктів [5].

Вибір способу проведення мовної політики залежить від темпів розвитку та розповсюдження конфліктної ситуації. Так, Г. Жекало зазначає, що «на початковому етапі конфліктом легше управляти, а управлінськими діями можна попередити загострення конфлікту. На етапі ескалації конфлікту важливо застосовувати процес врегулювання, що полягає в примиренні сторін, припиненні насильства, проте, не вирішує глибинних причин конфлікту. Задля повного вичерпання конфлікту чи переформатування відносин застосовують таку тактику, як вирішення конфлікту [5, с. 82].

Важливим елементом для запобігання чи попередження конфліктів є вчасне прогнозування конфліктної ситуації та діагностика конфліктів, що передбачає виявлення несумісності інтересів, аналіз причин конфлікту, цілей та балансу сил сторін конфлікту [5, с. 86]. Основна мета управління конфліктами та їх урегулювання полягає в тому, щоб запобігти руйнівним наслідкам конфліктів, а також сприяти їх вирішенню. Мовна політика, спрямована на управління мовним конфліктом, ґрунтується на аналізі мовної конфліктної ситуації [6].

Так, П. Нельде виділяє 5 принципів нейтралізації мовного конфлікту:

1. Упровадження принципу територіальності (тобто застосування мови на певній території) повинно обмежуватися кількома ключовими сферами, такими, як управління та освіта.

2 Інституціалізація багатомовності (білінгвізму), що сприяє створенню незалежних одномовних мереж, які надають рівні можливості спілкування як носіям мови етнічних меншин, так і носіям основної (державної) мови, виключають мовну дискримінацію.

3. Заходи мовного планування в поліетнічних громадах не повинні спиратися виключно на законодавчі приписи, визначені урядом, а повинні враховувати ситуативні характеристики мовних (етнічних) груп.

4. Мовні групи в поліетнічному середовищі не повинні оцінюватися переважно кількісно. Тим групам, які перебувають у меншості, слід надавати більше прав і можливостей для розвитку («позитивна дискримінація»), ніж їм належить, виходячи виключно з їх кількості та їх пропорції до більшості (наприклад, для дітей меншин слід приймати меншу кількість учнів у класі).

5. Наведені в четвертому пункті заходи забезпечують меншинам більше прав (наприклад, як у Бельгії та Квебеку), що може сприяти зниженню

емоційності на момент спілкування як потенційного джерела мовного конфлікту [6].

Враховуючи вищевикладене, органам місцевого самоврядування для регулювання мовних конфліктів в поліетнічних громадах і застосування превентивних заходів щодо конфліктних ситуацій, найбільш оптимальною технологією можна вважати трансформацію мовного конфлікту. Першим кроком до цього є визначення новітньої моделі державної мовної політики України, яка передбачає державний статус української мови та правову диференціацію мов за принципом справедливості з подальшою підтримкою державної мови українським істеблішментом як носієм національної свідомості, і, таким чином, підвищення її престижу, створення привабливого образу українськомовного продукту, відродження української літератури, культури, мистецтва, театру, кіно, книговидавання. При цьому важливо зауважити, що в основі формування української ідентичності не лежить виключно використання однієї мови, вона може будуватися й на інших цінностях, таких, як спільні традиції, спільне громадянство понад мовними та етнічними відмінностями, спільне бачення майбутнього та визнання різноманітності як джерела добробуту, згуртованості й довіри.

#### **Список використаних джерел:**

1. Цигульський С.М. Підходи мовної політики та її законодавче оформлення на прикладі окремих країн Європи. *Порівняльно-аналітичне право*. 2019. № 2. С.46-48.
2. Вахтин Н.Б., Головкин Е.В. Социолінгвістика и социология языка. Санкт-Петербург : ИЦ «Гуманит. академия» ; Изд-во Европ. ун-та в Санкт-Петербурге, 2004. 336 с.
3. Шеремета Н.П. Законотворчі ініціативи – перший крок мовного менеджменту в Україні. *Наукові праці Кам'янець-Подільського національного університету ім. Івана Огієнка*. Філологічні науки. 2018. Вип. 47. С. 137-141.
4. Ковальова Т.В. Природа мовних конфліктів та шляхи запобігання їм як управлінське завдання. *Нові нерівності – нові конфлікти: шляхи подолання* : Матеріали III Конгресу Соціологічної асоціації України, 12-13 жовтня 2017 р. Харків : ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2017. С. 188-190.
5. Жекало Г.І. Політико-інституційні механізми регулювання політичних конфліктів в Україні : дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02. Івано-Франківськ, 2016. 225 с.
6. Ковальова Т. В. Мовні конфлікти як об'єкт державного регулювання. *Теорія і практика державного управління* : зб. наук. праць. Харків : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2010. № 1 (28). С. 302-309.

**Лілія Володимирівна Тереняк,**  
*кандидат наук з державного управління,  
доцент кафедри менеджменту і адміністрування  
Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва  
м. Харків, Україна*

**Вероніка Володимирівна Євченко,**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та цифрових технологій у бізнесі  
Харківського торговельно-економічний інституту УІПА  
м. Харків, Україна*

## **РОЗВИТОК МІСЦЕВОГО ПАРТНЕРСТВА ЯК ЗАПОРУКА ІСНУВАННЯ ГРОМАДИ НА СЕЛІ**

Складна економічна, соціальна і психологічна ситуація, яка сьогодні склалася на селі викликана цілою низкою факторів, це і загальний кризовий стан в економіці країни, недоліки реформування аграрного сектору, а також збій у загальній структурі виробництва на селі.

Сьогодні на селі не вистачає коштів в місцевих бюджетах і відповідно не регулюється державою розвиток ЖКГ: в більшості сільських населених пунктів не вирішено проблеми з енерго-, газо-, водозабезпеченням; багато поселень позбавлені каналізації і споруд для очищення господарсько-побутових стічних вод, в занедбаному стані знаходиться більшість сільського житлового фонду. Руйнується виробнича структура і інфраструктура, населення втрачає роботу, сільськогосподарське виробництво поступово перетікає до особистих селянських господарств, як одного з можливих варіантів виживання на селі (самозабезпечення продуктами харчування). Село поступово втрачає кваліфіковані кадри, молодь в більшості випадків, після отримання освіти, не бажає повертатися до села. І, як наслідок, зниження загального рівня життя на селі, втрата надії на краще майбутнє.

Політика сільського розвитку значною мірою залежить від здійснення адміністративно-територіальної реформи, необхідність якої обумовлюється сукупністю причин, серед яких особливу увагу має відсутність інституціональних механізмів державного управління, адекватних сучасним умовам [1]. Розробка таких механізмів пов'язана зі створенням відповідних структур на національному, регіональному і місцевому рівнях, діяльність яких може бути успішною лише на основі реалізації принципу партнерства.

Місцеві партнерства, створені за територіальним принципом, відіграють винятково важливу роль у забезпеченні стійкого розвитку села та є ключовими елементами політики сільського розвитку.

Світовий досвід і досвід незалежного розвитку України переконують: найпродуктивнішим механізмом згуртування суспільства навколо незаперечних, фундаментальних цінностей є розвиток місцевого самоврядування. Саме з його допомогою можна сподіватися на найбільше використання потенціалу самоорганізації суспільства, ініціативи громадян.

Через партнерства, місцеве населення бере активну участь у житті села і його громади. Досвід розвинених країн доводить, що планування розвитку, забезпечене партнерськими відносинами між місцевими мешканцями, підприємцями, фермерами, органами місцевого самоврядування, є набагато ефективнішим, оскільки передбачає витрачання коштів на виконання завдань, які насправді є пріоритетними [2].

На сьогоднішній день партнерство в межах конкретної територіальної одиниці лише набуває поширення. Але, на жаль, реалізація принципу партнерства на рівні сільських територій гальмується відсутністю об'єктивних умов (нерозвиненість громадянського суспільства, відсутності довіри до самоврядування і самосвідомості мешканців). Дуже часто, самі мешканці бояться надмірної відповідальності за стан справ на певній території. Це проявляється в тому, що достатньо часто мешканці адміністративно-територіальних одиниць не налаштовані на позитивні зміни, схильні в усьому звинувачувати владу і, разом з тим, очікувати від неї розв'язання місцевих проблем. Тобто формуються і розповсюджуються патерналістські настрої. Громади мусять самі спробувати будувати власну долю і довести, що вони реально готові до адміністративної реформи в напрямку отримання можливості самостійно формувати свій бюджет і бути відповідальними за стратегічні промахи. Враховуючи можливі варіанти перебігу подій, на перших парах, державі важливо підтримати цю ініціативу через бюджет, для стабілізації [3].

Всі науковці і практики твердять про важливість комплексного розвитку села і сільських територій, вже було створено багато державних програм виходу села з кризи, з метою подальшого розвитку, створено нові відомства при різних міністерствах, які опікуються вирішенням даної проблеми, але результат в більшості випадків незначний, люди залишають села, цілі села поступово руйнуються, а подекуди вимирають. Через значну чисельність учасників, що залучені до програм розвитку, недостатність фінансування, розрізненість поглядів, відсутність дієвих ініціатив, ускладнюється контроль за виконанням будь-якої державної програми. Тому, на нашу думку, передача значної частини повноважень і коштів до місцевих органів самоврядування по-перше – зніме частину відповідальності з державних інституцій, переклавши на місцеву адміністрацію, по-друге – механізм фінансування буде більш прозорим і прямим, що відповідно дозволить контролювати напрямки використання програмних коштів.

Ми дотримуємося думки, що одним із можливих методів активізації мешканців є місцеве партнерство, ця ідея не нова, яскравим прикладом даного виду партнерства є можливість газифікації сел, побудова водогонів, освітлення вулиць та ін. Найбільш яскраві приклади місцевого партнерства між місцевою владою і мешканцями є в США, які стосувалися облаштування парків, дитячих майданчиків та ін., і вже через десять років дані ініціативи трансформувалися у потужну агенцію місцевого розвитку (CDC – Community Development Corporation), що займається організацією багатьох сфер життя населення на різних рівнях, в тому числі і в сільських територіях. Тобто на практиці був реалізований принцип співпраці і допомоги.



Необхідним механізмом, який може прискорити розбудову сільських територій і адекватної системи місцевого самоврядування, є побудова інформаційної мережі для сільських органів місцевого самоврядування, підготовка і перепідготовка муніципальних консультантів (через дорадчі служби), залучення місцевого населення і представників бізнесу в процеси прийняття рішень та стимулювання діалогу і налагоджування партнерських відносин у досягненні спільної мети.

Глобальний інформаційний простір забезпечує можливість отримувати інформацію про рівень сільського розвитку в різних точках планети, що формує певну уяву у селян. Саме громада повинна бути тією інстанцією, яка ставить вимоги щодо якості надання послуг, контролює і перевіряє результати виконання, тобто безпосередньо активно бере участь в процесах управління територіальним розвитком.

Потрібно, щоб держава володіла достовірною інформацією про стан справ на селі, забезпечила громадян доцільною, обґрунтованою, прозорою і зрозумілою системою оподаткування і перерозподілу, щоб громади відчули відповідальність за власні дії. В основу всього цього ми вкладаємо крупномасштабну роботу державних і громадських організацій (із залученням міжнародних фондів і програм) в напрямку інформатизації села, накопичення теоретичного і практичного досвіду, і як наслідок результативна реформа самоуправління. Важливо, щоб місцеві органи самоврядування були повноправними партнерами як з регіональними, так і державними органами управління, забезпечували обмін досвідом, інформацією, формуванням спільних програм у розбудові демократичного і розвинутого суспільства.

Сьогодні необхідні нові умови організації партнерських зв'язків між місцевими адміністраціями і територіальною громадою. Ці взаємовідносини повинні базуватися на взаємовигідності для обох сторін, а також передбачати взаємний інтерес. В умовах жорсткого ринкового середовища розраховувати селянам на безкорисну допомогу зі сторони держави, як це було раніше, просто неможливо. Тобто повинен бути відпрацьований механізм взаємодії всіх представників місцевого самоврядування на селі з урахуванням співставлення інтересів громади села і місцевої державної адміністрації.

#### **Список використаних джерел:**

1. Тереняк Л.В. Роль самоорганізації населення в побудові сучасного інноваційного самоуправління на селі. *Матеріали міжнародної наук.-практ. конф.* Львів: Видавництво Львівська політехніка, 2015. С. 352.

2. Тереняк Л.В. Організація самоврядування на селі в умовах соціально-економічних трансформацій. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С.З. Гжицького (Серія «Економічні науки»)*. 2013. Т. 15. № 2 (56). С. 346-354.

3. Шемігон О.І., Вихор М.В., Руденко М.В. Публічно-приватне партнерство як інструмент соціально-економічного розвитку села. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 12. С. 31-36. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.12.31

**Юлія Романівна Ткачук,**  
*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти*  
*кафедра публічного управління та адміністрування*  
*Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України*  
*м. Київ, Україна*

## **ПРОБЛЕМАТИКА ПІДГОТОВКИ І ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ МІСЦЕВИМИ ОРГАНАМИ ПРЕДСТАВНИЦЬКОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ**

Реалізація стратегічних напрямів вітчизняного державотворчого процесу, таких як децентралізація державної влади, адміністративна і територіальна реформи, удосконалення системи місцевого самоврядування, – вимагає підвищення участі громадян у процесі прийняття суспільно-політичних рішень, у тому числі й на місцевому рівні. В українських реаліях упровадження нових механізмів такої участі потребує комплексного підходу, зокрема необхідним є аналіз державної політики та діяльності громадських організацій у цьому напрямі, а також готовності населення до такої участі. Окрім того потребує комплексного вивчення і удосконалення процес прийняття управлінських рішень місцевими органами представницької влади в Україні [1]. Сьогодні існує необхідність багатогранного вивчення, перш за все форм управлінської діяльності саме органів місцевого самоврядування.

Реформа децентралізації у даний час є одним з найважливіших напрямків державної політики, з успішною реалізацією якої безпосередньо пов'язується загальне соціально-економічне зростання України. Результатом окресленого незворотного шляху є не тільки трансформація місцевого управління, але й зміна суспільних поглядів на місцеве самоврядування як найкращу та зручну форму здійснення народовладдя. Тому і на новий якісний ступінь повинні перейти нормотворчі повноваження суб'єктів місцевого самоврядування, адже прийняті ними нормативно-правові акти, належний рівень їх управлінських рішень мають бути ефективним регулятором правових відносин на місцевому рівні [2].

На нашу думку, основними напрямками удосконалення організаційного забезпечення формування управлінських рішень досліджуваним органом виконавчої влади має бути:

- науково обґрунтоване розроблення цілей для системи органу виконавчої влади;
- визначення функцій і завдань відповідно до розроблених цілей;
- побудова організаційних структур для реалізації визначених функцій;
- удосконалення планування діяльності органу виконавчої влади;
- удосконалення кадрового, матеріально-технічного та фінансового забезпечення органу виконавчої влади;
- розроблення критеріїв оцінки ефективності управління досліджуваним органом виконавчої влади.

Створення умов для належного виконання повноважень органами місцевого самоврядування та забезпечення їхньої фінансової самостійності потребує подальшого удосконалення законодавства щодо місцевих бюджетів і

міжбюджетних відносин у відповідності до нових реалій об'єднаною територіальної територіальної громади (ОТГ). Зокрема, слід забезпечити відповідність рівня фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування їхнім повноваженням, визначеним законодавством. У частині наданих ОТГ державою повноважень повинні встановлюватися чіткі стандарти надання послуг, уніфіковані на всій території держави. Рівень фінансової допомоги з боку держави має забезпечувати дотримання цих стандартів. У частині власних повноважень держава має встановлювати для місцевого самоврядування лише загальні вимоги щодо якості надання публічних послуг. Для забезпечення фінансовими ресурсами виконання наданих державою повноважень, за органами місцевого самоврядування мають бути закріплені ті джерела, які за своєю природою є загальнонаціональними, однак на рівень сплати яких органи місцевого самоврядування мають істотний вплив, враховуючи ті, які сплачуються за використання природних ресурсів відповідної території (рента).

Для забезпечення власних повноважень органів місцевого самоврядування необхідно застосовувати фінансові ресурси, які за своєю природою закріплені за конкретною територією, сплати яких важко уникнути, які легко можуть адмініструватись органами місцевого самоврядування [3]. При цьому органам місцевого самоврядування слід надати необхідні фінансові інструменти для забезпечення виконання цих повноважень у вигляді місцевих податків, права їх встановлення, регулювання ставок, адміністрування, правового захисту рішень місцевого самоврядування в частині стягнення місцевих податків та зборів.

Проведення децентралізації і створення системи ефективного місцевого самоврядування передбачає одночасно дії на кількох рівнях. Перший – це рівень громадський: просвіта населення, підняття його активності через реалізацію різних проєктів, побудова діалогу «муніципальна влада – населення». Другий – це рівень власне місцевого самоврядування: побудова партнерських взаєностосунків між владою та населенням. Третій рівень – законодавчий: підготовка і прийняття узгоджених внутрішніх пакетів законопроектів.

Важливим чинником підвищення ефективності роботи органів місцевого самоврядування є підвищення їх дієвості через ліквідацію основних недоліків місцевої влади, які є причиною неправильних і нераціональних рішень, що приймаються в органах місцевого самоврядування: структура органів, фахова некомпетентність управлінців усіх рівнів, підготовки і прийняття управлінських рішень, несприятливе зовнішнє середовище та невміння працювати в таких умовах. Підвищення ефективності управлінських рішень можливе шляхом здійснення ефективної кадрової політики, докорінного реформування органів влади, посилення відповідальності посадових осіб за результати рішень, що приймаються. А головною метою управлінського контролю є забезпечення ефективної діяльності ради, як складової частини системи органів місцевого самоврядування у вирішенні питань економічного, соціально-культурного розвитку території об'єднаної територіальної громади.

Головна мета системи інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень полягає в тому, щоб на базі зібраних вихідних даних одержати вторинну, оброблену інформацію, що є основою для прийняття

управлінських рішень. Досягнення цієї мети передбачає вирішення низки таких часткових завдань, як збір первинної інформації, її класифікація і збереження, розподіл між структурними підрозділами органу управління і його працівниками, підготовка до опрацювання, власне опрацювання (перетворення), подання органу управління в опрацьованому вигляді, забезпечення прямих і зворотних зв'язків у її циркуляції тощо. Головною умовою побудови ефективної системи державного управління, заснованого на розмаїтості форм власності, принципах громадянського суспільства, широкому розвитку механізмів самоуправління, повноті прав і свобод особи, головування закону й інших демократичних принципів і цінностей, є створення інтегрованої інформаційної системи державного управління.

На сучасному етапі розвитку в Україні державна інформаційна політика має опиратися на такі базові принципи як відкритість, рівність інтересів усіх учасників інформаційної діяльності, системність, пріоритетність вітчизняного виробника, соціальна орієнтація, пріоритетність права. Ця політика має бути спрямована на виконання таких завдань: створення загальнонаціональної та регіональних інформаційних систем управління, впровадження моніторингового контролю реалізації державних цільових програм і пріоритетних проєктів інформатизації процесів формування управлінських рішень органів самоврядування і виконавчої влади; розвиток телекомунікаційної інфраструктури, створення автоматизованих робочих місць; освоєння усіма суб'єктами управління та їхнім персоналом сучасних інформаційних технологій; удосконалення нормативно-правового й нормативно-методичного забезпечення інформаційно-комунікаційних систем; розвиток дистанційних форм підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації кадрів органів самоврядування.

Отже, інформаційно-технологічні нововведення в державному управлінні повинні мати комплексний характер, бути пов'язані з одночасним і погодженим використанням інформаційних, організаційних, правових, соціально-психологічних, кадрових, технічних і багатьох інших факторів.

Інноваційні технології та інформатизація процесу формування управлінських рішень в представницьких органах має бути головним способом підвищити їх ефективність. Зростає оперативність, об'єктивність та наукова обґрунтованість при формуванні управлінських рішень, що дасть можливість розв'язувати принципово нові завдання, які до введення інформатизації не розв'язувались. Широка інформатизація відносин органів самоврядування з суспільством допоможе забезпечити реалізацію «прямої демократії», без проміжних ланок, у яких втрачається і спотворюється інформація.

#### **Список використаних джерел:**

1. Батанов О. В. Муніципальна влада в Україні: проблеми теорії та практики : монографія. Київ : Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2001. 260 с.
2. Ворона П. В. Особливості процесів децентралізації на Полтавщині : вплив адміністративного ресурсу. *Національні цінності і національні інтереси в системі публічного управління* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар.

участю, м. Київ, 12 лист. 2017 р. : у 2 ч. / за заг. ред. В. С. Куйбіди [та ін.]. Київ : НАДУ, 2017. Ч. 2 : Оцінка якості державної політики. С. 6-10.

3. Петракова К. О. Деякі аспекти аналізу державного управління як організуючого впливу держави на економіко-політичні суспільні процеси. Збірник наукових праць Національної академії державного управління / за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка. Київ : НАДУ, 2012. Вип. 2. С. 30-38.

**Максим Володимирович Шевченко,**  
*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти*  
*кафедри публічного управління і проектного менеджменту*  
*ДЗВО «Університет менеджменту освіти»*  
*м. Київ, Україна*

## **ШКОЛА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК ПЛАТФОРМА ДЛЯ РОЗБУДОВИ УПРАВЛІНСЬКОЇ СПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Протягом останніх років відбулися фундаментальні зміни у сфері місцевого самоврядування, одним з головних результатів яких стало створення нових, більш дієздатних громад з новою якістю системи державного управління. Органи місцевого самоврядування УТГ мають різні та ширші функції та повноваження, а отже і більшу потребу в різноманітних знаннях та навичках, оскільки ефективне управління громадами часто ускладнюється недостатнім рівнем професійної кваліфікації чиновників.

Окрім того, зріс рівень відповідальності їх керівників. Посадові особи потребують розвитку лідерських, управлінських навичок та комунікативних навичок для нового покоління керівників місцевих органів влади. Існує велика потреба у короткотермінових навчальних курсах для посадових осіб місцевого самоврядування, як з практичних професійних питань у галузі місцевого самоврядування та муніципального управління, так і з основ розвитку особистих та комунікативних навичок. Впровадження лідерства в систему ОМС сприяє не лише розвитку територіальних громад, а й підтримці інтересів країн-членів на державному рівні [1].

З початком згаданої реформи місцевого самоврядування виникла нагальна потреба у формуванні нових повноважень для посадових осіб країн-членів та депутатів місцевих рад. В рамках проекту DESPRO автор, використовуючи програмно-цільовий підхід, розробив методологічну платформу для розвитку управлінських здібностей територіальних громад, яка отримала назву Школа місцевого самоврядування.

Вона базується на завданні сформувати ефективне та високопрофесійне місцеве самоврядування в Україні відповідно до Європейської хартії місцевого самоврядування, посилити лідерські якості представників місцевого самоврядування та сформувати необхідні компетенції для реалізації повноважень місцевого самоврядування. Школа покликана допомогти створити

«актив» системи місцевого самоврядування – керівники, які: розуміють суть та перспективи реформ, готові впроваджувати зміни на місцях та поширювати отримані знання [4].

Провідною ідеєю Школи є формування необхідних професійних навичок у представників органів місцевого самоврядування. Перш за все, мова йде про проекти та управління – здатність створювати та реалізовувати ефективні стратегії та проекти регіонального та місцевого розвитку, здатність ефективно управляти територіями в контексті децентралізованих повноважень та ресурсів. За час своєї діяльності Школа стала одним із найбільш визнаних майданчиків для інтенсивного та ефективного професійного навчання посадових осіб у місцевому самоврядуванні, де місцеві керівники за короткий час отримують всебічні та практично орієнтовані знання та навички з усіх аспектів діяльності органи місцевого самоврядування.

В даний час в країні існує багато короткострокових навчальних курсів та програм для посадових осіб місцевого самоврядування. Однак зазначимо ключові особливості та переваги Школи, які забезпечили її успіх та визнання:

- складність змісту навчальних курсів: від теорії до практики;
- актуальність тем навчальних модулів – регулярне пристосування програм до потреб місцевого самоврядування відповідно до напрямків реформування та його розвитку;
- залучення національних кращих експертів та місцевих практиків, в т.ч. і пройшли навчання в Школі тренерів-практиків (представники органів місцевого самоврядування)
- висока інтенсивність навчання та необхідність виконувати навчальну програму (приблизно 38% студентів не отримали сертифікатів, не справляючись із насиченою програмою)
- унікальний формат (навчання одночасно як для посадових осіб органів місцевого самоврядування та керівників, так і для представників недержавного сектору та громадськості, бізнесу: можливість спілкування, дискусій та досягнення взаєморозуміння)
- вдале поєднання локальних та віддалених компонентів;
- ефективна платформа для професійного діалогу, обміну досвідом та ідеями;
- інтерактивні підходи до викладання навчальних модулів із використанням інноваційних методологій;
- підготовка тренерів від найбільш успішних учасників Школи, які проходять окреме навчання з інтерактивних методів навчання для дорослої аудиторії.

Цей підхід забезпечує, з одного боку, постійність функціонування Школи, а з іншого боку, примноження знань підготовленими тренерами з числа представників органів місцевого самоврядування, які трансформують набуті знання у навички та професійні компетенції, а також формують актив турботливих людей, здатних діяти ініціативно, приймати відповідальні рішення та впливати на процеси змін та трансформації суспільства, використовуючи програмно-цільовий підхід до розвитку сільських територій.

Аналіз пріоритетних очікувань серед його учасників показує, що, насамперед, необхідні знання, що дозволило більш детально пояснити основні законодавчі положення реформи щодо децентралізації, зокрема: переваги об'єднання територіальних громад; прорахунки та прогалини в реформі децентралізації; проблеми, що стоять перед децентралізацією; реорганізація громад, які не можуть добровільно об'єднатися; суперечності в законодавстві щодо об'єднання громад тощо.

Встановлено, що пріоритетом учасників були теми, пов'язані з розвитком та формуванням об'єднаної територіальної громади, збільшенням її спроможності. Найвищий рейтинг отримали питання стратегічного планування, залучення інвестицій, бюджетування, набуття навичок написання проектних заявок тощо.

Це свідчить про прийняття об'єднаними громадами «нових правил гри» та прагнення розвивати власні території, покращуючи якість життя своїх мешканців.

Аналіз пріоритетних тем вказує на бажання учасників збільшувати та розвивати як власний внутрішній потенціал, так і потенціал усього суспільства, оскільки за таких умов народжується рушійна сила позитивних змін, яку втілюють активні жителі. Серед запропонованих аудиторією тем були названі: ораторське мистецтво та основи ділового спілкування, переговори, публічні виступи, ефективність прийняття рішень, співпраця між бізнесом, владою та суспільством, залучення молоді до активного життя громади, підвищення соціальної активності сільського населення, посилення рівня згуртованості громад ...

Протягом останніх років акцент пріоритетних тем було перенесено на питання економічного розвитку громад, підвищення рівня їх згуртованості, стратегічного планування розвитку та формування творчого мислення.

Отже, тема та програма Школи складена нами відповідно до запитів учасників, забезпечуючи їхні потреби у необхідних знаннях, навичках та компетенціях. За час свого формування ця методична система пройшла кілька етапів. З моменту свого відкриття він був зосереджений головним чином на розповсюдженні інформації та поглибленні знань про нову реформу в Україні, законодавчих ініціативах щодо децентралізації, сучасних викликах та потребах місцевого самоврядування.

Отже, завданням Школи є перевірка, оновлення та вдосконалення існуючих місцевих стратегій ТГ, підвищення ефективності планування їх реалізації, підготовка галузевих напрямків та проектів розвитку, проведення регулярного моніторингу виконання завдань, оцінка впливу на розвиток суспільства, що відбувається в результаті реалізації стратегій, а отже досягається стійкий економічний розвиток територіальної громади.

Учасники отримують практичні знання з управління процесом реалізації стратегії, системи управління якістю, тобто екологічний аналіз, моніторинг, оцінка, коригування стратегії. Слід зазначити, що формат Школи дозволяє представникам органів місцевого самоврядування здобувати нові сучасні знання та навички, підвищувати професійні здібності та рівень згуртованості ключових

членів своєї управлінської команди та утверджуватися в ролі її лідер.

Враховуючи складність процесу управління ТГ на сучасному етапі їх формування та високу зайнятість керівників, не лише голови територіальної громади, а й одного з його заступників (того, хто безпосередньо бере участь у питаннях розвитку) може бути учасником Школи – керівником команди. Команда ТГ повинна складатися з п'яти чоловік. Оскільки основна увага в навчальній програмі зосереджена на стратегічному управлінні, члени команди повинні бути частиною комітету стратегічного планування або комітету з моніторингу стратегії та брати участь у практичній координації процесу стратегічного планування чи реалізації стратегії [3].

У центрі уваги як і раніше залишаються організації місцевого самоврядування, які найбільше потребують допомоги у вдосконаленні своєї професійної майстерності – насамперед це сільські та селищні ради. Але якщо раніше це були всі місцеві ради, то зараз пріоритетом є об'єднання територіальних громад, які розробили або вже затвердили стратегії місцевого розвитку. Команди обираються за результатами змагань, в яких керівники команд (голова ТГ або його заступник) беруть участь особисто. Кандидати подають заявку та особисті резюме за встановленою формою для кожного з членів команди (їх статус повинен відповідати вимогам, зазначеним вище) [2].

Також додається стратегічний документ територіальної громади разом із коротким описом процесу його розробки, затвердження та впровадження (склад стратегічного комітету, процедури, діяльність, участь громадськості тощо), підкріплений копіями відповідних рішень місцевого самоврядування. Якщо стратегія ще не затверджена, до заявки додається її проект разом із коротким описом процесу розробки та іншими документами (склад стратегічного комітету, процедури, діяльність, участь громадськості тощо).

### **Список використаних джерел:**

1. Добряк Д.С. Сучасний стан земельної реформи та перспективи розвитку земельних відносин в Україні. *Землевпорядний вісник*. 2015. №4. С. 2-5.
2. Про затвердження плану заходів з реалізації розвитку Концепції розвитку сільських територій : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 19 липня 2017 року № 489-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/489-p/2017/> (дата звернення: 19.10.2021).
3. Про схвалення Концепції розвитку сільських територій : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 вересня 2015 року № 995-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995-p/2015/> (дата звернення: 19.10.2021).
4. Брусенцова Я.В. Застосування земельного законодавства в діяльності органів місцевого самоврядування. Харків : Фактор, 2016. 103 с.



**Любов Миколаївна Шерстюк,**  
*аспірант кафедри публічного  
управління та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*

## **РИЗИКИ ТА ВИКЛИКИ ВНАСЛІДОК ПЕРЕДАЧІ НОВИХ ПОВНОВАЖЕНЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИМ ГРОМАДАМ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ**

Реформа системи місцевого самоврядування вийшла на стадію її завершення і перебуває на тому етапі децентралізації, який наділяє територіальні громади додатковими повноваженнями щодо розпорядження ресурсами – установами, майном та фінансами, а також щодо управління життєзабезпеченням громади. Поява нових повноважень стала викликом для новостворених громад. Виникла потреба у фахівцях різних напрямів та підвищенні кваліфікації тих, хто працював у колишніх сільських радах до реформи, покращенні матеріальної бази, знанні сучасних методів роботи та корпоративної культури.

Громади, які утворились першими, пройшли складний шлях до нових викликів, які долалися легше їх послідовниками. Незадовільне кадрове забезпечення призвело до тотального перенавантаження апаратів місцевих рад та зростання конкуренції між громадами щодо залучення фахівців з різних напрямів та управління, соціальної напруги та недовіри до влади серед всіх верств населення через неготовність рад виконувати поставлені завдання. Напруга з виконанням повноважень місцевими радами виросла в останній час після ліквідації більшості районів, повноваження та майно яких були повністю передані громадам або є на стадії передачі. Існуюча система місцевого самоврядування «... навіть в умовах часткових змін, залишається недостатньо ефективною, не забезпечує надання якісних і в повному обсязі державних, комунальних, у тому числі адміністративних послуг» [2, ст. 138]. Таким чином, проблема розподілу повноважень між органами державної влади та місцевого самоврядування та їх належне виконання на місцевому рівні не лише не втрачає, а набуває більшої актуальності на даному етапі розвитку територіальних громад.

Напрацьовані наразі законопроекти покликані чітко розмежувати повноваження у сфері освіти, охорони здоров'я, дозвілля, соціально-економічного розвитку, інфраструктури між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади на кожному з територіальних рівнів адміністративно-територіального устрою держави.

Територіальні громади, після проведення місцевих виборів 2020 року на новій адміністративно-територіальній основі, отримали більше повноважень за рахунок передачі районними радами сукупності функцій з управління спільним майном громад, вирішення питань безпеки тощо. Виконання цих повноважень місцевими радами в даний час пов'язане з низкою викликів.

Якщо говорити про Полтавську область, то та частина громад,

адміністративні центри яких співпали з існуючими до реформи районними центрами, використали людські та інші ресурси районних рад і районних державних адміністрацій, що позитивно вплинуло на їх спроможність у порівнянні з іншими. Решті довелося конкурувати за кадри. Та все ж у багатьох із них катастрофічно не вистачає фахівців для виконання нових повноважень. На території адміністративних центрів новостворених на добровільній основі територіальних громад проблеми кадрового та ресурсного забезпечення (приміщеннями для розміщення установ, опалення, оснащення тощо) не лише не розв'язуються, але й поглиблюються унаслідок подальшого переміщення адміністративних повноважень на рівень громад. Тому важливим є підвищення кваліфікації існуючих працівників.

*Таблиця 1*

**Вплив основних чинників на виконання нових повноважень органами місцевого самоврядування**

Сукупність чинників	Наслідок впливу
Відсутність фахівців відповідного рівня і кваліфікації	Неналежна якість виконання повноважень або їх невиконання
Невідповідність матеріального забезпечення обсягу переданих повноважень та збільшення бюджетних витрат	Зміна структури бюджету на користь управлінських витрат
Недостатня управлінська спроможність лідерів громад, керівників комунальних установ	Зростання психологічної напруги в колективах, низька якість надання послуг
Передача повноважень щодо управління земельними ресурсами місцевим громадам	Посилення впливу бізнесу на вирішення земельних питань, що приводить до безконтрольного та нераціонального землекористування
Швидкі зміни законодавства	Недостатня правова підготовка керівників і фахівців органів місцевого самоврядування, порушення законодавчих вимог
Відсутність стратегічного бачення місцевого розвитку керівництвом громад	Нераціональність використання ресурсів та поширення популізму
Зростання громадської активності	Посилення соціального протистояння між населенням і владою
Зростання конкуренції між громадами за ресурси і кадри	Нерівномірність ресурсного забезпечення, зокрема коштів обласного бюджету, поява «відстаючих» громад.

*Джерело:* складено автором за даними емпіричних досліджень.

Нові повноваження змінили вимоги і до керівного складу громад. *Керівники сучасної громади* – це не лише виконавці інструкцій, а стратеги, які вміють визначати пріоритети у розвитку своєї території та будувати свою стратегію розвитку, бути вмілими ініціатори програм та проєктів. Особистісні якості лідерів сьогодишнього самоврядування – це досвід та беззаперечне знання основ управління як установою, так і територією. Складно собі уявити на посаді сільського голови територіальної громади людину з вулиці. Неготовність

керівника до подолання нових викликів загрожуватиме громаді відставанням у розвитку та втратою спроможності. Самоосвіта – основа хорошого лідера. Щоб управляти такою складною системою, як територіальна громада, треба вчитися постійно.

Для покращення якості послуг та економії бюджетних коштів розвивається *міжмуніципальне співробітництво* – спільне, на підставі укладеного між громадами зокрема договору, володіння та розпорядження майном, установами та структурами. Така форма роботи спрощує виконання повноважень. Існуванню його сприяє значна законодавча база, створена за кілька років і удосконалена під реформу. Зокрема станом на 2020 рік 1354 територіальних громад уклали 604 договори про співробітництво [1].

Отже, за існуючих умов для подолання існуючих викликів через нові отримані повноваження, на нашу думку, потрібно вжити таких заходів. По-перше, *підвищення кваліфікації існуючого на момент створення персоналу територіальних громад*. Поява територіальних громад змінила ситуацію на ринку послуг із підвищення кваліфікації. Сільському голові та іншим посадовим особам, особливо які не мають досвіду роботи, пропонується закінчити регіональний інститут Академії державного управління при Президентові України. Пропонує з цією метою свої послуги Полтавський РЦПК, який проводить курси підготовки та перепідготовки за різними напрямками.

Починаючи з 2016 р. у зв'язку з масштабними реформами до України заходять великі міжнародні програми, що за кошти донорів фінансують широкомасштабні підвищення кваліфікації цільової аудиторії – державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад. При цьому пропонують передові західні методики та залучають добре підготовлених фахівців за поважні для України гроші – U-LEAD з Європою, DOBRE, «Пульс» та ін. Під опікою «U-LEAD з Європою» з 2015 року працюють обласні *Центри розвитку місцевого самоврядування*, які були і є наразі одним з провідних надавачів послуг для громад як на стадії їх створення, так і в процесі удосконалення функцій.

По-друге, залучення до роботи в апараті місцевої ради фахівців з колишніх районних рад та адміністрацій – професіоналів з досвідом роботи, та студентів-випускників вузів профільних факультетів, в тому числі – кафедр ПУА, де це можливо, які отримують під час навчання ґрунтовні знання з управління територіями та державотворення.

По-третє, створення умов праці для апарату місцевої ради, покращення матеріально-технічного забезпечення адмінприміщень.

По-четверте, постійний діалог та зв'язок з населенням, бізнесом та депутатським корпусом, які визначають на перших етапах реальне коло проблем та пріоритети на найближчий час, виявляють місцевих лідерів, на яких можна буде спиратися та долучати до роботи. В перспективі вони можуть стати лідерами громадських організацій, які необхідні громадам для налагодження діалогу з суспільством та зворотнього зв'язку.

По-п'яте, написання стратегії громади та профільних програм та чітке її дотримання в роботі.

Від того, наскільки ефективно актив громад зможе використати надані державою повноваження, мобілізавши всі зусилля у найкоротший термін, залежить розвиток кожної території та рівень життя її мешканців і, в подальшому, існування самої громади.

#### **Список використаних джерел:**

1. Децентралізація : *веб-сайт*. URL: <http://decentralization.gov.ua/> (дата звернення 04.21.2021).
2. Касич А., Животовоз І. Адміністративна реформа та завдання розвитку місцевого самоврядування. *Інноваційні інструменти забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку об'єднаних територіальних громад* : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Дніпро, 27 листоп. 2020 р. ; за заг. ред. І. А. Чикаренко. Дніпро : ДРІДУ НАДУ. 2020. С. 138-141.

**Наталія Володимирівна Шибасва,**  
*доктор економічних наук, доцент,  
доцент кафедри глобальної економіки  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*  
**Алла Сергіївна Блохіна,**  
*здобувач  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

### **СІЛЬСЬКІ ТЕРИТОРІЇ УКРАЇНИ В СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ НАУЦІ ТА ПРАКТИЦІ ДЕРЖАВНОГО СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ**

В Україні 30% населення проживає у сільській місцевості, тому важливо, щоб ці території були зручними для здорового та продуктивного життя у безпечному довкіллі. Географічний, соціальний, економічний, демографічний, екологічний та інші складники розвитку сільських територій знаходяться у центрі уваги науковців і практиків. Дослідження сільських територій мають міждисциплінарний характер. Економічний зміст категорії «сільські території» (руральні від англ. Rural) знаходить свій прояв у тому, що економічна діяльність та життєдіяльність в цілому в їх межах відбувається у безпосередньому зв'язку з природним середовищем. Вважаємо, що економічне визначення сільських територій не повинно ідентифікуватися виключно з сільським господарством, як галуззю виробництва, тому що це обмежує науковий аналіз їхньої сутності галузевим підходом і не відображає функціональну призначеність сільських територій. Сільські території виконують специфічні функції (виробничу: забезпечення продовольчої безпеки країни; демографічну: відтворення населення; трудоворесурсну: забезпечення економічної системи трудовими ресурсами; житлову (поселенську): є територією проживання; екологічну: збереження ландшафтного та біорізноманіття; культурно-етнічну: збереження

традицій; рекреаційну: створення умов для відпочинку), які формують особливості даних утворень і сприяють розвитку національної соціально-економічної системи на принципах сталості та ідентичності.

Наукове пізнання сільських територій характеризується плюралізмом. Використання системного підходу та елементів теорії синергетики до розуміння змісту категорії «сільські території» дозволяють виявити внутрішні та зовнішні фактори їх розвитку, визначити цілі та обрати методи впливу на розвиток даних утворень [1].

Сільський розвиток має узгоджуватися із цілями та принципами сталого розвитку. У контексті концепції сталого розвитку взаємовідносини села і міста розглядаються не в площині подолання суттєвих відмінностей між ними, а під кутом зору досягнення балансу.

Аналіз даних офіційної статистики щодо соціально-економічних показників розвитку сільських територій в Україні дозволяє стверджувати, що рівень життя мешканців сільських територій відрізняється від рівня життя у містах за рівнем доходів, структурою витрат, доступом до медичних послуг і соціальних послуг, послуг громадського транспорту, послуг інтернету. Рівень бідності по сільських поселеннях становив: за відносним критерієм – 31,6%, а за абсолютним – 31,5%, що суттєво перевищує показники по великих містах (14,4 та 20,8% залежно від критерію) [3].

Позитивна динаміка показників агровиробництва в Україні не супроводжується покращенням рівня життя мешканців сільських територій, що пов'язано із об'єктивними умовами відтворення в сільському господарстві (трудозберігаючими технологіями, використанням сучасної техніки, підвищенням продуктивності праці і скороченням кількості зайнятих у цій галузі).

Досвід заходів підтримки сільського господарства у розвинутих країнах свідчить, що поряд із підтримкою сільськогосподарських виробників велика увага з боку держави приділяється підтримці сільських територій на принципах сталого розвитку з переважанням не галузевого, а територіального підходу. За впровадження територіального підходу відбувається ідентифікація сільського розвитку із розвитком сільських районів у цілому шляхом використання всіх ресурсів, що знаходяться на їх території, інтеграції між ними на місцевому рівні та локальне формування економічно активних територіальних громад, формування несільськогосподарських видів діяльності (виробництво промислів, ремісництво, надання різноманітних послуг) [4].

Незважаючи на існуючі у вітчизняній науці аргументи на користь територіального підходу до регулювання розвитку сільських територій та позитивний досвід його реалізації в розвинутих країнах, у Стратегії розвитку України до 2030 р. простежується галузевий підхід з елементами селоцентризму (збереження традиційного способу життя) і сталий розвиток сільських територій є інструментом у системі досягнення позитивної динаміки агросектора [2].

За відсутності прийнятої на рівні держави стратегії розвитку сільських територій (або такого розділу у Стратегії розвитку України до 2030 р.) на практиці стратегічний вплив на розвиток сільських територій має

децентралізація. На мезорівні – програми соціально-економічного розвитку територіальних громад, ефективність яких ґрунтується на врахуванні функціональної призначеності даних територій і використанні їх конкурентних переваг. На мікрорівні позитивними тенденціями розвитку сільських територій можна вважати рурбанізацію та розвиток альтернативних видів діяльності.

Пропозиції щодо удосконалення стратегій розвитку сільських територій полягають у наступному:

- перехід у стратегічному плануванні розвитку сільських територій від галузевого до територіального підходу, який базується на принципах сталого розвитку;

- визначення підвищення добробуту сільських територій як самостійної цілі у державних стратегіях;

- використання системи показників, які визначатимуть рух сільських територій у наближенні до визначених цілей і які корелюють із цілями сталого розвитку України;

- поряд із державною підтримкою сільгоспвиробників, формування програм розвитку, спрямованих на розбудову сучасної інфраструктури у сільській місцевості;

- запровадження інституту спільної участі держави і сільських територіальних громад у фінансуванні та інституційному забезпеченні програм розвитку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гуторов О. І. Розвиток сільських територій в умовах децентралізації. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. №2. С. 820-823.

2. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року : Постанова Кабінету міністрів України від 03 березня 2021 р. № 179. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179> (дата звернення 15.11.2021).

3. Комплексна оцінка бідності та соціального відчуження в Україні за 2016-2018 роки. Аналітична записка. Інститут демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи. Київ. 2019. URL: [https://www.idss.org.ua/arhiv/Year\\_2018\\_Pov.pdf](https://www.idss.org.ua/arhiv/Year_2018_Pov.pdf) (дата звернення: 21.11.2021).

4. Лазарева О. В. Соціально-економічний розвиток сільських територій : навчальний посібник. Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. 128 с.

**Ілона Олександрівна Шиловець,**  
*студентка спеціальності*  
*281 Публічне управління та адміністрування*  
*Національного університету «Запорізька політехніка»*  
*м. Запоріжжя, Україна*

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ ВАСИЛІВСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ: ОЧІКУВАННЯ ТА РЕАЛЬНІСТЬ**

В Україні на державному рівні визнається необхідність формування цифрової економіки та суспільства, а цифрові технології розглядаються в якості одного із ключових драйверів сталого розвитку. В той же час, розбудова цифрової економіки актуалізує багато питань державної регіональної політики, які необхідно не лише чітко ставити, але й потрібно системно вирішувати. Одним із таких питань є розуміння наслідків переходу на цифровий формат для політики, пов'язаної з такими сферами як: регіональний ринок праці (у тому числі потенційне створення і скорочення робочих місць), освіта і підвищення кваліфікації, управлінські інновації, галузевий (секторальний) розвиток, конкуренція, захист споживачів, оподаткування, торгівля, охорона довкілля і енергоефективність, а також регулювання у сфері безпеки, недоторканості приватного життя і захисту даних.

Програма цифровізації ТГ на 2020-2022 роки (далі – Програма) визначає основні засади реалізації державної політики у сфері інформатизації, електронного урядування громади, цифрової трансформації надання публічних послуг, впровадження інструментів електронної демократії в діяльність громади. Відповідно до чинного законодавства Програма визначає комплекс пріоритетних завдань щодо інформаційного, організаційно-технічного, нормативно-правового забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування ТГ, її соціально-економічного розвитку шляхом впровадження сучасних цифрових технологій в усі сфери життєдіяльності громади.

Реалізація завдань і заходів Програми шляхом впровадження цифрових технологій, має значно стимулювати розвиток інформаційно-телекомунікаційного простору громади, підвищення продуктивності, економічного зростання, а також підвищення якості життя жителів громади, як це передбачено Концепцією розвитку цифрової економіки.

Окремо визначаються пріоритетні напрями соціально-економічного розвитку громади з урахуванням державних та регіональних програм соціально-економічного розвитку, для реалізації яких необхідно забезпечити впровадження заходів цифровізації в громаді.

Цифровізація – це процес, в якому безпосередньо задіяні громадяни. Більше того цифровізація і відбувається завдяки людям і заради людей. Цифровізація – це покращення умов надання послуг, зручність і навіть в якійсь мірі автономність. Україна, на жаль, тільки входить в цифровий етап свого розвитку. Україна має право на зміни, на цифрові зміни. Навіть у передвиборній кампанії 2019 року лозунги кандидатів у президенти були пов'язані з обіцянками



щодо створення цифрової країни – «держави в смартфоні». На сучасному етапі постійних змін у всіх сферах життєдіяльності, цифровізація ТГ – це обов’язкова ланка соціально-економічного розвитку держави. Люди у всіх куточках нашої країни: у найвіддаленіших селах та регіонах повинні відчувати, що вони дійсно проживають у державі для людей, а не проти них.

На прикладі Василівської територіальної громади, що у Запорізькій області, розглянемо її цифровий розвиток. Перше, що можна відчувати і побачити на собі, це те, що у селах, які входять до цієї громади відсутній якісний мобільний зв’язок та інтернет. Це можна побачити не тільки у Василівському районі, а й по всій території України. Така неоднорідність інтернет зв’язку зумовлена відсутністю фінансування з боку місцевої влади на проведення інтернету та нерішучістю і невизначеністю центральної влади щодо покриття усієї території якісним інтернетом.

У Василівській районній державній адміністрації є Відділ розвитку інфраструктури та цифрової трансформації. Я вирішила знайти інтернет сторінку цього відділу, але не змогла, бо її не має. Більше того, я не знайшла поштової адреси, на яку можна би було надсилати свої пропозиції чи скарги. Населення Василівської ТГ не знає чим займаються, і що напрацьовують у цьому відділі. Про цифровізацію чули з додатку «ДіЯ» і все. Але «Держава в смартфоні», це національна програма, яка об’єднує, але пам’ятаємо, що без інтернету це «об’єднання» не відбудеться. Повинна бути місцева програма щодо цифровізації у Василівській ТГ. Наприклад можна створити офіційний канал у якійсь мережі (не просто сторінку), де будуть публікуватися новини, події, де можна влаштовувати голосування щодо прийняття рішень. Василівській громаді не вистачає джерел інформування. А для літніх людей, які з тих чи інших причин не мають доступу до каналу, можна запропонувати газети чи журнали з аналогічними дописами.

Метою Програми є створення єдиного інформаційно-телекомунікаційного простору публічного управління соціально-економічним розвитком ТГ шляхом впровадження елементів телекомунікаційної та інформаційної інфраструктури, засобів інформатизації, інструментів та технологій електронного урядування, електронної демократії, інших сучасних інформаційно-комп’ютерних технологій.

Положення Програми мають передбачати:

- врахування основних напрямів соціально-економічного розвитку ТГ, пріоритетних напрямів розвитку цифрової трансформації, Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України, Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні, стратегій регіонального розвитку та узгодження з ними регіональних пріоритетів інформатизації;

- сприяння розвитку нормативно-правової бази у сфері створення, розповсюдження й використання інформаційних ресурсів, а також надання електронних послуг;

- забезпечення організаційних і фінансових засад для реалізації завдань та заходів Програми;

- здійснення перерозподілу та концентрації ресурсів на користь найбільш



актуальних і результативних напрямів інформатизації за результатами моніторингу виконання завдань;

- надання пріоритету завданням інформатизації, що передбачають використання відкритого коду (вільне програмне забезпечення).

Пріоритетними напрямами Програми є:

- телекомунікаційна інфраструктура;
- інформаційна інфраструктура;
- цифровізація публічних послуг;
- використання інструментів е-демократії;
- впровадження цифрових інструментів у соціальні сфери громади: освіта, медицина, безпека життєдіяльності тощо;
- організаційне та методичне забезпечення розвитку цифровізації в громаді;
- інформаційна безпека.

Програмою передбачено виконання таких заходів місцевого економічного розвитку:

- освіта: запровадження електронних щоденників, електронних журналів; розвиток програм підвищення цифрової грамотності;
- медицина: впровадження медичних інформаційних систем;
- безпека життєдіяльності: впровадження систем відеоспостереження; впровадження систем оповіщення.

Наприклад, у 2019 році 8 кабінетів початкової освіти та 3 кабінети математики шкіл Василівської міської територіальної громади (член АМУ в Запорізькій області) отримають сучасне обладнання в рамках проєкту «Подолання цифрової освітньої нерівності». Це стало можливим завдяки активній позиції керівництва громади і співпраці Василівської міської ради з Асоціацією міст України.

Громада отримала фінансування у межах Всеукраїнського проєкту подолання цифрової освітньої нерівності «Інноваційний прорив» завдяки підписанню між радою та АМУ меморандуму для подолання цифрової нерівності в галузі освіти.

Основна мета проєкту – підключення закладів середньої освіти до сучасних електронних ресурсів та запровадження нових інструментів у освітній галузі.

Реалізація Програми має здійснюватися з дотриманням таких основних принципів:

- узгодженість пріоритетів інформатизації ТГ з основними напрямами соціально-економічного розвитку громади та регіону;
- спадковість, поступовість і безперервність при реалізації завдань Програми на наступні роки;
- відкритість, прозорість процесу виконання завдань та заходів Програми;
- випереджаючий розвиток нормативно-правової бази з врегулювання відносин учасників створення, розповсюдження й використання інформаційних продуктів і послуг;

- моніторинг та оцінювання виконання завдань.

У результаті досягнення цілей Програми значними надбаннями цифровізації, що прискорять успіх у вирішенні завдань соціально-економічного розвитку ТГ, стануть:

- отримання громадянами рівного якісного доступу до адміністративних, соціальних, комунальних послуг, послуг у сферах освіти, охорони здоров'я тощо;
- створення електронних інформаційних ресурсів для надання електронних адміністративних послуг ОМС;
- підвищення ступеня інтегрованості ТГ у інформаційний простір;
- побудова сучасної системи публічного управління з питань розвитку ТГ.

#### **Список використаних джерел:**

1. Василівська районної державної адміністрації Запорізької області : *офіційний сайт*. URL: [http://vasrda.gov.ua/struktura\\_rajderzadministratsii/13156-viddil\\_rozvitku\\_infrastrukturi\\_ta\\_tsifrovoi\\_transformatsii.html](http://vasrda.gov.ua/struktura_rajderzadministratsii/13156-viddil_rozvitku_infrastrukturi_ta_tsifrovoi_transformatsii.html) (дата звернення 27.11.2021).

2. Федоров М. У кожній громаді з'являться заступники з цифрової трансформації. *Децентралізація дає можливості : веб-сайт*. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/13493> (дата звернення 28.11.2021).

### СЕКЦІЯ 3

## СОЦІАЛЬНА ОСНОВА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

**Oleksandr Dorofyeyev,**

*Doctor of Sciences (Economic), Associate professor,  
Professor of the Department of  
Public Management and Administration of  
Poltava State Agrarian University  
Poltava, Ukraine*

**Yurii Tatsii,**

*Postgraduate Student of the Department of  
Public Management and Administration of  
Poltava State Agrarian University  
Poltava, Ukraine*

### E-DEMOCRACY AS A KEY TO IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF LOCAL GOVERNANCE

E-democracy reflects everyone's ability to participate in the formation and implementation of state policy, authorities' decision-making while using information technologies for bilateral interactive communication between the state (authorities) and citizens.

The essence of e-democracy comes down to the use of information technology in order to strengthen democratic processes in the context of representative democracy. The purpose of e-democracy is to create a foundation for public participation in public decision-making, to influence the creation of public policy, to strengthen transparency and accountability of public authorities. Namely, e-governance cannot exist without e-democracy and vice versa. The condition for these phenomena is the existence of a democratic society and a legal state.

Hrytsiak N.V. and Soloviov S.H. indicate that electronic forms of democracy are direct and indirect, as well as forms of traditional democracy. Direct forms are the subject of long discussions, not only conceptual but also purely technological, and none of these forms have been implemented yet. All indirect forms, one way or another, are connected with the Internet, because this is the way of organizing public discussions or voting, which allows to mitigate the distance of voters from the government and provide an opportunity to express their opinion to everyone [1, p. 18].

The simplest indirect form of e-democracy is the organization of voting through the world network. This is a method that requires purely technical solutions, such as voter identification, secure data protocols, and monitoring the course of voting. Certainly, a higher percentage of voter turnout should be expected in this form of voting because even those who did not do so due to physical restrictions, staying abroad, ordinary laziness, etc. can vote. On the other hand, due to the imperfection of information security systems, the likelihood of unlawful interference in the voting and vote-counting process by stakeholders due to cyberattacks and information systems

failures increases significantly. An example of this is the disputes and court cases that have taken place in the United States so far according to the 2020 presidential election.

The second similar form is to provide citizens with the opportunity to discuss decisions of the City Council, the Cabinet of Ministers, or even the Parliament. The availability of Internet access plays an important role within the form, given that such discussions in practice become very active, as well as the availability of appropriate technical solutions, such as forums, blogs, and chat rooms [1, p. 19].

E-democracy is closely connected with such a phenomenon as e-governance – a form of public administration organization that promotes the efficiency, openness, and transparency of the activities of state authorities and local self-government bodies using information and telecommunication technologies to form a new type of state aimed at meeting the needs of citizens, the effectiveness of which is confirmed by the successful experience of leading countries in the introduction of e-governance [2]. Similar organization of public administration allows citizens, businesses, and non-profit organizations to contact public authorities in a remote and real-time manner, and therefore significantly simplifies and increases the effectiveness of the process of communication between these entities. This is due to the widespread use of information and communication technologies, which is a complex process of gradual social relations reform and the search for appropriate answers to the challenges of our time.

One of the e-governance tasks in a democratic society should be taken to ensure the access of the general public to information about the activities of public authorities, citizens' participation in the process of management decisions. It is the e-government that is able to solve the current problems of persons with disabilities by providing access to a range of public services, promoting their rights, and full participation in society.

One of the most radical forms of e-democracy is an open source democracy. Currently, it exists in theory only, as long as it requires a way higher level of cybersecurity, as well as solving a number of technical, financial, ethical, and other issues. This concept assumes that laws are created not only by parliament but also by society, on the basis of the principle of open code. Namely, users registered on a particular platform will have the opportunity to make proposals and changes in the process of lawmaking.

Certainly, the development of e-democracy is the key to improving the effectiveness of public administration. However, it should be remembered that information and computer technologies are only a tool for citizens' participation in decision-making at different levels of public administration, and e-democracy serves only as a means of delivering the will of the people to officials.

### **Bibliography:**

1. Грицяк Н.В., Соловійов С.Г. Електронна демократія : навчальний посібник / за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Н.В. Грицяк. Київ : НАДУ, 2015. 66 с.

2. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.09.2017 р. № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-r#Text> (дата звернення 01.12.2021).

**Aleksandras Patapas,**  
*Doctor of Sciences, Professor,  
Professor of the Institute of Public Administration of  
Mykolas Romeris University  
Vilnius, Lithuania*

**Aiste Dirzyte,**  
*Doctor of Sciences, Professor,  
Professor of the Institute of Psychology of  
Mykolas Romeris University  
Vilnius, Lithuania*

## **WELLBEING OF CITIZENS AND EMPLOYEES AS INDICATOR OF GOOD LOCAL GOVERNANCE**

**Background:** In the past decades, local governance has transformed all over the world (Barnett, 2020; Teng-Calleja et al., 2017; Swianiewicz, 2014). The emerging perspective reflects a shift from merely implementing bureaucratic controls and processes towards meeting citizens' needs. However, there is a debate over the question on "measuring what matters" in local government. Evaluation models of local government, which operates with the aim to ensure wellbeing of citizens, are based mainly on performance evaluation (Andrews et al., 2008). However, some authors refer to "community indicators", including quality of life levels in municipalities (Ryan & Hastings, 2015). Next, ensuring the right of citizens to good administration in local government depends on the work efficiency of local governance employees, and research indicates that work efficiency depends not only on process management but also on employees' well-being (Xerri et al., 2016).

**Methodology:** This presentation introduces two studies which were conducted in Lithuania. In study 1, a representative sample of 1979 participants were interviewed (47.2% of males, 52.8% of females). The study applied the Satisfaction with Life Scale (SWLS) of E. Diener and colleagues (1985) with the goal to evaluate the levels of life satisfaction across municipalities. In study 2, a simple random sample consisted of 245 employees: 138 (57,5 percent) employees worked in the public sector, and 102 (42,5 percent) employees worked in the private sector. The study applied the Stress Overload Scale (Amirkhan, 2018) and the Basic Psychological Needs Satisfaction and Frustration Scale (Chen et al., 2015) with the goal to compare stress overload and needs satisfaction/frustration of public and private sector employees.

**Results:** Some previous research suggested the possible impact of rural and urban factors on satisfaction with life, thus, in study 1, we have compared satisfaction with life scores based on the particular living area (Table 1).

**Table 1.** Differences in satisfaction with life based on living area: rural (n=540), small village (n=103), middle village (n=443), biggest cities of Lithuania (n=556), and the capital of Lithuania (n=337).

A one-way ANOVA was conducted to compare the effect of living area on life satisfaction. We analyzed the satisfaction with life scores in five groups: rural areas (where live less than 3000 inhabitants), small villages (where live from 3000 to 5000

inhabitants), middle villages (where live from 3000 to 5000 inhabitants), cities (Kaunas, Klaipeda, Panevezys, Siauliai), and the capital of Lithuania, Vilnius (where live around 550 000 inhabitants). An analysis of variance revealed that the effect of living area on life satisfaction was significant,  $F(4,1975) = 7.626$ ,  $p = .000$ . A Tukey post hoc test revealed that life satisfaction was significantly higher in the capital (3.9893,  $\pm 1.26552$ ) and the biggest cities of Lithuania (3.9219,  $\pm 1.14462$ ) in comparison to rural (3.6241,  $\pm 1.17700$ ) areas ( $p < 0.001$ ). However, there were no significant differences between the scores of life satisfaction in the capital and the biggest cities of Lithuania ( $p = 0.920$ ). Similarly, there were no significant differences in life satisfaction scores between groups of residents living in rural area, small villages, or middle villages.

A		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
						Lower B.	Upper B.
<b>Satisfaction with Life</b>	<b>Rural areas (less than 3 000)</b>	540	3.6241	1.17700	.05065	3.5246	3.7236
	<b>Small villages (3 000 to 5 000)</b>	103	3.4923	1.27473	.20412	3.0791	3.9055
	<b>Middle villages (5 000 to 80 000)</b>	443	3.7494	1.11435	.05294	3.6454	3.8535
	<b>Cities (Kaunas, Klaipeda, Panevezys, Siauliai)</b>	556	3.9219	1.14462	.04854	3.8266	4.0173
	<b>Capital (Vilnius, around 550 000)</b>	337	3.9893	1.26552	.06894	3.8537	4.1249
	<b>Total</b>	1979	3.8011	1.17986	.02696	3.7483	3.8540

Furthermore, some previous research suggested the possible impact of age on satisfaction with life. There was found a significant negative correlation between age and life satisfaction, which suggests that older people in Lithuania are less satisfied with life than younger ones ( $p < 0.001$ ).

Next, in study 2, we expected that public sector employees would demonstrate higher scores on stress overload. However, this research found no significant differences in stress overload between the sectors which is in line with some prior studies (e.g., Tabassum, 2013). Based on previous research (Borst et al., 2020; Levi et al., 2020), we hypothesized that public sector employees would demonstrate lower scores on basic psychological needs' satisfaction. The study showed that private sector employees demonstrated higher autonomy and relatedness satisfaction, while public sector employees demonstrated higher autonomy frustration.

**Discussion:** Study 1 indicated the significant effect of living area on life satisfaction. Interestingly, life satisfaction was highest in the capital Vilnius and the biggest cities of Lithuania, and lowest in small Lithuanian villages which may be important indicators of efficiency of local governance. These results should be taken into consideration by policymakers. Furthermore, this study revealed a significant negative correlation between age and life satisfaction, which suggests that older people in Lithuania are less satisfied with life and have less positive psychological resources than younger ones, and these results should also be taken into consideration by local governance policymakers.

Study 2 revealed no statistically significant differences between the private and public sector employees in the stress overload, neither event load nor personal vulnerability components. Private sector employees demonstrated higher autonomy

and relatedness satisfaction, while public sector employees demonstrated higher autonomy frustration. These results should also be taken into consideration by policymakers, as employees' needs' frustration might lead to diminished community wellbeing, which may predict less efficient local governance. However, these results need further investigation, preferably across different cultures and local governments.

### **References:**

1. Barnett, N. (2020). English local government and the local trap. *Local Government Studies*, 46(4), 604–621. <https://doi.org/10.1080/03003930.2020.1761336>
2. Teng-Calleja, M., Hechanova, M. R. M., Alampay, R. B. A., Canoy, N. A., Franco, E. P., & Alampay, E. A. (2017). Transformation in Philippine local government. *Local Government Studies*, 43(1), 64–88. <https://doi.org/10.1080/03003930.2016.1235561>
3. Andrews, R., Cowell, R., Downe, J., Martin, S., & Turner, D. (2008). Supporting Effective Citizenship in Local Government: Engaging, Educating and Empowering Local Citizens. *Local Government Studies*, 34(4), 489–507. <https://doi.org/10.1080/03003930802217462>
4. Swianiewicz, P. (2014). An Empirical Typology of Local Government Systems in Eastern Europe. *Local Government Studies*, 40(2), 292–311. <https://doi.org/10.1080/03003930.2013.807807>
5. Ryan, R., & Hastings, C. (2015). Missed opportunities for democratic engagement: the adoption of community indicators in local government. *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 37(1), 33–43. <https://doi.org/10.1080/23276665.2015.1018376>
6. Xerri, M., Farr-Wharton, R., Brunetto, Y., & Lambries, D. (2016). Work harassment and local government employees: Australia and USA. *International Journal of Public Sector Management*, 29(1), 54–71. <https://doi.org/10.1108/ijpsm-05-2015-0094>
7. Diener, E.; Emmons, R. A.; Larsen, R. J.; Griffin, S. The Satisfaction with Life Scale 1985. *Journal of Personality Assessment*, 49, 71-75.
8. Amirkhan, J. H. (2018). A Brief Stress Diagnostic Tool: The Short Stress Overload Scale. *Assessment*, 25(8), 1001–1013. <https://doi.org/10.1177/1073191116673173>
9. Chen, B., Vansteenkiste, M., Beyers, W., Boone, L., Deci, E. L., Van der Kaap-Deeder, J., Duriez, B., Lens, W., Matos, L., Mouratidis, A., Ryan, R. M., Sheldon, K. M., Soenens, B., Van Petegem, S., & Verstuyf, J. (2015). Basic psychological need satisfaction, need frustration, and need strength across four cultures. *Motivation and Emotion*, 39(2), 216–236. <https://doi.org/10.1007/s11031-014-9450-1>
10. Tabassum, S. (2013). Occupational Stress among Employees of Public and Private Insurance Sector: A Comparative Study. *Amity Global Business Review*, 8, 80–91.
11. Borst, R. T., Kruyen, P. M., Lako, C. J., & de Vries, M. S. (2020). The Attitudinal, Behavioral, and Performance Outcomes of Work Engagement: A

Comparative Meta-Analysis Across the Public, Semipublic, and Private Sector. Review of Public Personnel Administration, 40(4), 613–640. <https://doi.org/10.1177/0734371X19840399>

12. Levi, R., Vashdi, D. R., & Vigoda-Gadot, E. (2020). Retirement and the Sectors: Do Private and Public Personnel Differ in Their Retirement Decision? Review of Public Personnel Administration, 40(4), 691–716. <https://doi.org/10.1177/0734371X19850886>

**Тетяна Василівна Арбузова,**  
*кандидат економічних наук, доцентка,  
доцентка кафедри публічного управління,  
адміністрування та міжнародної економіки  
Білоцерківського національного аграрного університету  
м. Біла Церква, Україна*

## **СПЕЦИФІКА СІЛЬСЬКОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ЯК ОБ'ЄКТА ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ**

Особливістю соціальної інфраструктури є те, що «продукт» її діяльності не має речової форми, як-то у сфері матеріального виробництва, і зазвичай представлений у вигляді різного роду послуг. Нині продукт соціальної інфраструктури мають низку характерних відмінних ознак: висока сенситивність до ринкової кон'юнктури, обумовлена відсутністю можливості накопичувати, зберігати послуги; індивідуальність, нестандартність продукту і технології більшості галузей, якісна неоднорідність.

В економічній літературі аргументовано наводяться положення про те, що чим вищі темпи економічного зростання тієї чи іншої територіальної одиниці, тим більше можливостей для збільшення вкладень в соціальну інфраструктуру. Зрештою, ці витрати окупаються підвищенням трудової активності, зацікавленістю працівників в результатах праці, фінансовою стабільністю організації, громади в цілому. Крім того, розвинена соціальна інфраструктура сприяє формуванню міцних трудових колективів, знижує плинність кадрів, підвищує привабливість і престижність сільськогосподарської праці, скорочує міграцію сільського населення. І навпаки, низький рівень розвитку соціальної інфраструктури однозначно призводить до погіршення демографічної ситуації в регіоні – до зростання смертності населення, зниження рівня народжуваності, відтоку населення із сільської місцевості й особливо молоді працездатного віку. Згідно з даними Держстату на кінець 2019 р. чисті показники охоплення дітей дошкільного віку (3-5 років) закладами дошкільної освіти по Україні становили – 76,4 %, у містах – 86,8 %, в сільській місцевості – 56,4 %. Наявною є велика кількість малокомплектних шкіл. 97,5 % закладів з контингентом менше як 50 учнів – це сільські школи [1]. У 2019 р. кількість закладів дошкільної освіти в сільській місцевості скоротилася проти попереднього року на 139 одиниць і склала 8 948 закладів через зменшення чисельності дітей у них лише за один рік на 14 383 дитини [2, с. 13].



Соціальна інфраструктура впливає на статеву-вікову групу сільського населення, яка втілює його потреби в підвищенні культурно-освітнього рівня, різноманітності форм дозвілля, духовних потреб. Аналіз статевої структури сільського населення має важливе практичне значення, оскільки це впливає на територіальне розміщення сільського населення, на розвиток і розміщення продуктивних сил. Від розподілу чоловіків і жінок по різних вікових групах залежить можливість вступу в шлюб, а, відтак і рівень народжуваності. Порушення оптимального балансу за цим показником може стати причиною зростання міграції, погіршення криміногенної ситуації й т. д.

Особливістю соціальної інфраструктури також є те, що функціонування її об'єктів завжди поєднане з обслуговуванням виробництва і населення на певній території. З огляду на це дослідження соціальної інфраструктури необхідно проводити з урахуванням регіональної специфіки її розвитку.

Основною особливістю соціальної інфраструктури як економічної категорії, в порівнянні зі сферою обслуговування населення, є її прив'язка до господарського комплексу певної території, населеного пункту та управління на основі органічного поєднання територіального і галузевого принципів. Провідну роль в цьому територіально-галузевому альянсі відіграє територіальне управління, а в сільській місцевості – органи місцевого самоврядування.

Система сільського розселення, що існує століттями, є первинною і тому територіальна організація обслуговування населення має врахувати ці особливості. Розміщення соціальних інфраструктурних об'єктів має здійснюватися таким чином, щоб забезпечити повне задоволення життєво необхідних потреб населення села. Тому основним критерієм оптимальності розміщення таких об'єктів можна вважати мінімальні затрати часу на отримання відповідних послуг.

У порівнянні з міськими жителями сільським для задоволення своїх потреб в різноманітних видах послуг доводиться нести набагато більше матеріальних витрат. У жителів сільської місцевості, віддалених від міст, практично немає можливості здійснювати вибір якості обслуговування. Ускладнює цей процес і те, що внаслідок абсолютного безробіття в депресивних територіях низький платоспроможний попит населення ще більше скорочується. Сільські території країни, які за основними показниками соціально-економічного розвитку суттєво відстають від територій своєї групи, що мають протягом останніх 3-х років середні значення вищі або нижчі граничних рівнів відхилення, вважають депресивними сільськими територіями [3]. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 рр. визначила поняття сільських територій у несприятливих умовах як територіальні громади, що одночасно мають щільність сільського населення нижче 15 осіб на кв. кілометр, відстань до найближчих міст з населенням більш як 50 тис. осіб понад 30 хвилин на автомобілі (орієнтовно 40 кілометрів автомобільними дорогами з твердим покриттям), де чисельність населення скоротилася у період 2008-2018 рр. більш як на 30 відсотків [4].

Густота сільського населення, стан дорожньої мережі, розміри сільських населених пунктів за чисельністю жителів багато в чому зумовлюють суттєво більший, в порівнянні з містом, обсяг витрат на функціонування об'єктів

сільської соціальної інфраструктури. У таких умовах достатньо проблематичним є питання щодо ефективності роботи соціальних інфраструктурних об'єктів, адже вони найчастіше виявляються нездатними функціонувати. В 11 регіонах України рівень розвитку сільської соціальної інфраструктури нижчий, ніж у середньому по країні [5, с. 8].

Сільська соціальна інфраструктура відрізняється від міської за складом об'єктів. В сільській місцевості розміщуються, в основному, низові ланки інфраструктурних галузей, які надають послуги повсякденного і періодичного попиту (загальноосвітні школи, магазини змішаної торгівлі, їдальні, дитячі садки, пункти побутового обслуговування, фельдшерсько-акушерські пункти, клуби). У місті ж зосереджені, поряд з низовими, верхні ланки цих галузей – установи та підприємства постійного попиту, вищі навчальні заклади, культурні та медичні центри, транспортні підприємства, банківські, страхові, юридичні, нотаріальні установи, редакційні, інформаційні та інші видання і т. д.

Особливість сільськогосподарського виробництва, де праця відрізняється нерівномірністю і сезонністю, накладає свій відбиток на соціальну інфраструктуру. Своєю чергою, це накладає відбиток на нерівномірність попиту населення на послуги об'єктів системи соціальної інфраструктури. Природно, що найбільший попит пред'являється в період найменшого обсягу сільськогосподарських робіт. Низка об'єктів соціальної інфраструктури пов'язана із задоволенням особливих потреб сільського населення в допомозі щодо ведення особистого підсобного і домашнього господарства (приймально-заготівельні пункти, спеціалізовані господарські структури з обслуговування селянського подвір'я). Необхідно враховувати, що в сільській місцевості попит на послуги духовного характеру, у зв'язку з роботою в особистих підсобних господарствах, обмежений відсутністю часу у сільських жителів [6, с. 46].

У порівнянні з містом для сільської соціальної інфраструктури притаманна нижча питома забезпеченість населення невиробничими фондами та установами, що їх обслуговують, значно гірший якісний склад матеріально-технічного потенціалу. Також її кадрове забезпечення набагато поступається аналогічним міським об'єктам. Звісно, на селі більша, ніж в місті, питома вага об'єктів, розташованих в старих і аварійних, непристосованих будівлях і приміщеннях, нижче рівень оснащення та рівень загальноосвітньої й професійної підготовки кадрів соціальної сфери. Зрештою, такі об'єкти соціальної інфраструктури села просто не мають реальної можливості надавати якісні послуги, що своєю чергою негативно позначається на облаштуванні побуту і закріпленні висококваліфікованих фахівців на селі.

Таким чином, сільська соціальна інфраструктура має ряд відмінних ознак і в державі з розвиненим аграрним сектором, різноманітним довкіллям і значною часткою сільського населення її належне забезпечення набуває в сучасних умовах першорядного значення з метою збереження віками сформованого вітчизняного етносу. На сільських територіях мають бути створені відповідні умови для її розвитку, що забезпечуватимуть не тільки підвищення якості життя на селі, але й стійкий розвиток сільськогосподарського виробництва. Очевидним є факт, що без державного сприяння розвитку соціальної інфраструктури села з

використанням арсеналу інструментів правових, адміністративних, економічних, пропагандистських методів регулювання справитися з таким завданням не представляється можливим.

### **Список використаних джерел:**

1. Про Стратегію людського розвитку : Проект Рішення Ради національної безпеки і оборони України. Міністерство соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/projects/631/> (дата звернення: 02.12.21).
2. Освіта в Україні: виклики та перспективи інформаційно-аналітичний збірник. Київ, 2020. 293 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2020/metod-zbirka-osvita-ta-covid-2020.pdf> (дата звернення: 02.12.21).
3. Про стимулювання розвитку регіонів : Закон України від 08.09.2005 р. № 2850-IV. Дата оновлення 02.12.2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2850-15#Text> (дата звернення: 27.11.21).
4. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text> (дата звернення: 03.12.21).
5. Лупенко Ю.О. Стан та перспективи сталого розвитку сільських територій. *Економіка АПК*. 2017. №6. С. 7-10.
6. Серьогіна-Берестовська О. В. Державне регулювання розвитку сільської соціальної інфраструктури : дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 / Національний університет цивільного захисту України. Харків, 2019. 223 с. URL: <https://nuczu.edu.ua/images/topmenu/science/spetsializovani-vcheni-rady/diseryogina.pdf> (дата звернення: 28.11.21).

**Петро Васильович Ворона,**

*доктор наук з державного управління, професор,  
начальник управління грантового забезпечення,  
Національний фонд досліджень України  
Київ. Полтава, Україна*

**Віталій Михайлович Кривошей,**

*кандидат наук з державного управління,  
підполковник ЗСУ (ССО), УБД*

**Микола Вікторович Зверєв,**

*здобувач ІПК ДСЗУ*

## **МІСЦЕВІ МОДЕЛІ ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМАТИКИ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОЇ АДАПТАЦІЇ УБД У ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ**

Посттравматичні розлади у військовослужбовців, що пройшли бойові дії на Сході України і характеризуються високим ступенем конфліктності, низькою працездатністю, загостренням та розвитком хронічних захворювань, інсультами, інфарктами, підвищеною агресією, апатією стають не лише їх особистісними

проблемами а й часто проблемами територіальних громад. І вони або включаються до вирішення цієї проблематики і намагаються надати учасникам бойових дій (УБД) належну допомогу або ж спостерігають чи ігнорують явища посттравматичного стресового розладу (ПТСР) в УБД, а потім бачимо зростання в громадах алкоголізму, наркоманії, асоціальної поведінки, зазначено підвищення ймовірності суїцидів, скорочення тривалості життя тощо [4, с. 116-123].

Міжнародний досвід свідчить, що УБД, після повернення до мирних умов життя можуть становити потенційну загрозу як для власних сімей, та і для суспільства. Відповідно до статистичних даних – 98% «реальних» УБД (перебування на «0» в зоні ведення бойових дій) потребують кваліфікованої допомоги через отримані психологічні травми (у т.ч. – ПТСР) 25% відразу, решта – через 3-6 місяців і більше). До прикладу, ПТСР виник у 30% з 3,1 млн. американських військових – ветеранів війни у В'єтнамі через деякий час після бойових дій; 15% з них страждали на цей розлад навіть через 15-20 років після закінчення війни. Та само, серед військовослужбовців строкової служби СРСР та Росії, які брали участь у бойових діях в Афганістані, Нагірному Карабасі, Абхазії, Таджикистані та Чечні, психічні розлади мають 79% УБД, а у 15-20 % посттравматичні стани вже стали хронічними і заважають адаптуватись до мирного життя в суспільстві.

Військовослужбовці, що потребують соціально-психологічної адаптації мають отримувати належну та кваліфіковану допомогу перш за у територіальних громадах. Там де їх добре знають і громадянське суспільство може їх відслідковувати їх як фізичний стан, так і соціальну адаптацію до мирних умов. Тут, наразі можна й реалізовувати різні місцеві програми підтримки УБД (лікування, навчання, працевлаштування, психологічна допомога, вирішення соціальних питань, тощо). Як приклад такої роботи, можуть бути численні рішення місцевих рад Полтавщини у 2014-2015 рр. (місцева програма санаторно-курортного лікування для сімей УБД, запровадження відзнаки «За вірність народу України», допомога в лікуванні та похованні, програма навчання для УБД), прийняття програм, які діють у багатьох радах і до цього часу [2].

Активна співпраця із світовим співтовариством сприяє поширенню їхнього унікального досвіду та покликана покращити заходи супроводу УБД після несення військової служби в зоні бойових дій.

Вважаємо за доцільне розробити цілісну модель соціально-психологічної адаптації військовослужбовців, що брали участь у бойових діях нарівні області, району і кожної територіальної громади Полтавщини, у якій мають бути присутні усі працюючі з учасниками бойових дій організаційні структури (рис. 1):

- військові комісаріати, до основних функцій яких належить постановка на облік військовозобов'язаних та резервістів, створення єдиної комп'ютерної бази даних про них, системне та постійне надання інформації структурам, що займаються соціально-психологічною адаптацією цієї категорії осіб. Варто звернути увагу на сприяння комісаріатами повернення УБД до служби або в ЗСУ або в інших силових структурах;

- органи соціального захисту, що займаються питаннями матеріального забезпечення (пільги, грошові виплати тощо) і надання правового захисту та допомоги учасникам бойових дій та їхнім сім'ям;

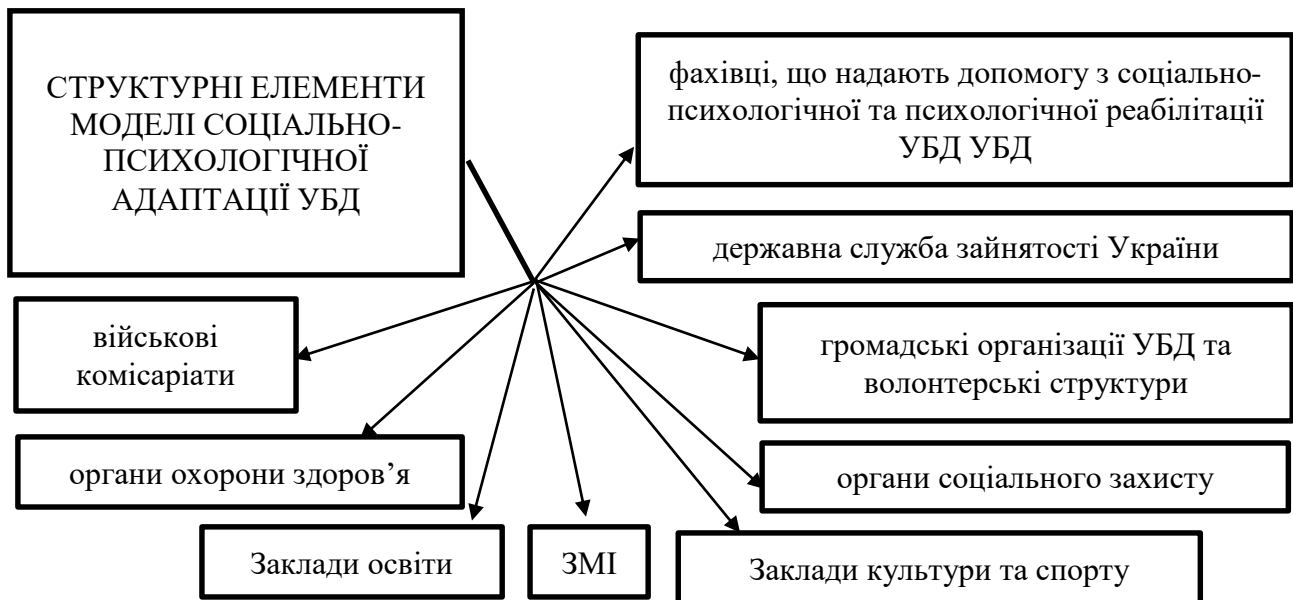


Рис. 1. Організаційні структури цілісної моделі соціально-психологічної адаптації УБД

– органи охорони здоров'я, до основних завдань яких належить проведення медичної реабілітації УБД та забезпечення функціонування медико-відновлювальних центрів для УБД;

– фахівці, що надають допомогу з соціально-психологічної та психологічної реабілітації УБД (психотерапевти та психологи, часто військові капелани) і які діють в тісній співпраці з медиками;

– державна служба зайнятості України, в компетенцію якої входить вирішення питань що до професійної підготовки і перепідготовки колишніх військовослужбовців - УБД, а також допомога їм у працевлаштуванні;

– громадські організації самих УБД та волонтерські структури, що вирішують передусім проблеми соціального захисту, надають моральну підтримку ветеранам та членів їхніх сімей, організовують спільні патріотичні заходи у т. ч. і для молоді [6, с. 342];

– засоби масової інформації (ЗМІ) – мають все ж висвітлювати проблематику «повернення з війни» для УБД і формувати більш толерантне ставлення суспільства до них, а не лише у новинах висвітлювати ті негативні події де вони стали учасниками (аварії, злочини тощо). Статистика зазначає, що рівень злочинності в середовищі УБД чи за їхньої участі не дуже відрізняється від середньостатистичних показників по країні;

– заклади освіти, культури та спорту мають своїми засобами сприяти позитивному образу учасника війни, сприяти соціально-психологічній адаптації УБД (навчання, перенавчання, підвищення кваліфікації, участь у різних заходах культури та мистецтва, спортивні секції та змагання, героїзація під час різних свят, зустрічі у закладах освіти тощо).

Науковець О. Числіцька вважає важливим компонентом соціально-психологічної адаптації психокорекційну (психотерапевтичну) допомогу. Найвідомішими «підходами в психотерапії посттравматичних стресових

розладів, є програми управління стресом, підтримувальна недирективна роджеріанська психотерапія, гіпнотерапія, психодрама, а також інтерперсональна, психодинамічна, когнітивно-поведінкова психотерапія і терапія методом десенсибілізації й репроцесингу травматичної пам'яті за допомогою рухів очима. В той самий час когнітивно-поведінкова травмофокусована психотерапія охоплює різні схеми втручань, спрямовані на переосмислення та повторне переживання травматичних подій. А основними методами травмофокусованих втручань, на її думку є експозиція наживо, експозиція в уяві, пролонгована експозиція, стимульна конфронтація, повторне когнітивне опрацювання, когнітивна реструктуризація, а також наративна реконструкція. Але останній досвід українських психіатрів, зважаючи на біологічну природу психічного, свідчить, що повторне переживання травматичного досвіду не сприяє успішному подоланню (одужанню) наслідків стресових подій» [6, с. 343-344]. Важливо на місцевому рівні серед УБД підготувати команду психологів, які б змогли на «побратимському» рівні надавати допомогу УБД. Як засвідчує зарубіжний досвід (США, Ізраїль, країни ЄС) – така допомога найбільш дієва, адже до «своїх» довіра в УБД значно більша.

Здійснивши загальноправовий аналіз нормативно-правового регулювання соціального захисту учасників АТО, дійшли висновку про те, що на загал у державі нині вже сформовано певну організаційно-інституціональну, нормативно-врегульовану систему соціального захисту учасників АТО, яка потребує подальшого дослідження та вдосконалення. Наявний масив нормативно-правових актів та норм, спрямованих на соціальний захист учасників АТО, для простоти використання потребує класифікації. Але ті прогалини які ще існують у законодавстві (навіть, ще визнання учасників «добробатів» – УБД) потребує унормування на рівні обласних рад.

Багато вітчизняних вчених, у тому числі й науковець С. Ветлинський переконаний, що у державі необхідне створення більш сприятливих умов для реабілітації та соціальної адаптації учасників АТО за сприяння центральних та місцевих органів державної влади, допомоги бізнесу, залучення волонтерських, громадських й міжнародних організацій:

- 1) залучення фінансової та технічної допомоги;
- 2) виділення кредитів на спеціальних пільгових умовах;
- 3) фінансування будівництва житла, запровадження механізмів співучасті фінансування;
- 4) створення робочих місць (запровадження певних квот), зокрема для інвалідів-учасників бойових дій АТО;
- 5) організація для учасників бойових дій та АТО та їх сімей центрів реабілітації та адаптації;
- 6) законодавче урегулювання та чітке визначення поля діяльності волонтерських організацій;
- 7) додаткова матеріально фінансова підтримка УБД та АТО та їх сімей з недержавних фондів [1, с. 195-205].

Крім того, необхідно прийняти державну та регіональні програми, які мають повинна охоплювати послідовну інформаційну, роз'яснювальну

суспільну політику, що сприяє соціальної адаптації та подоланню посттравматичного стресового синдрому серед УБД:

- 1) представництво в органах державної влади;
- 2) створення ГО та вплив в установленому законом порядку на процеси прийняття державних рішень, що стосуються УБД та АТО;

- 3) формування та підтримка сприятливої суспільної думки щодо учасників АТО. На регіональному рівні проекти подібних програм вже напрацьовані та активно обговорюються можливість їх запровадження. Прийняття та реалізація такої Програми на загальнодержавному рівні дозволило б згодом уникнути негативних явищ, пов'язаних зі скороченням або ліквідацією пільг, переглядом статусу учасників та гарантій державної допомоги [3].

Ефективному забезпеченню такої діяльності може сприяти вивчення досвіду країн, яким вже доводилось вирішувати такі задачі. Подібний досвід був, наприклад, в Грузії, де за сприяння Міноборони США створювалися центри психологічної реабілітації. Досвід країн Європи, що пережили військові конфлікти у ХХ ст., а в США після Іракської війни, просто величезний [83, с. 102-106]. Для того, щоб українські фахівці могли переймати цей відносно сучасний досвід вже зараз потрібні рішення політиків.

До основних проблем забезпечення необхідного рівня соціального захисту УБД на Сході України відносимо хаотичність та розрізненість програм, заходів, послуг і пільг, що надаються учасникам українсько-російської війни (УУРВ) та членам їхніх сімей. На державному рівні відсутня єдина комплексна програма, що б регулювала цей процес, у т. ч. соціально-психологічної адаптації колишніх військовослужбовців у мирне життя, об'єднуючи всі існуючі у державі та регіонах заходи у цілісну систему [2]. На місцевому рівні ситуація дещо оптимістичніша. У більшості областях існують цільові програми соціального захисту та/або реабілітації УУРВ на Сході України. У деяких з них подібні програми приймаються щороку. У багатьох містах теж наявні власні міські цільові програми. Прикметним є те, що більшість міських програм є значно ширшими за програми області, до якої входить відповідне місто-обласний центр чи інше.

Переконані, що лише побудова цілісної моделі соціально-психологічної адаптації УБД у кожній області та її адміністративно-територіальній одиниці дасть змогу уникнути жаклих наслідків так званого «в'єтнамського синдрому» серед бійців-героїв, що захищали і захищають цілісність та незалежність України.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ветлинський С. Соціальний захист військовослужбовців в умовах проведення антитерористичної операції. *Ефективність державного управління*. 2016. Вип. 4 (49). Ч. 1. С. 195-205.

2. Ворона П. В. Шляхи соціальної реабілітації учасників українсько-російської війни на Сході України: зарубіжний досвід. *Вісник НАДУ. Серія «Державне управління»*. 2018. № 3 (90). С. 55-62.

3. Забезпечення потреб учасників російсько-української війни на місцевому рівні: аналіт. звіт / ГО «Всеукр. правозахисна організація «Юридична

сотня». URL: <http://legal100.org.ua/wp-content/uploads/2018/07/zvit-sotsialnyi-zakhyst-veteraniv.pdf> (дата звернення 01.12.2021).

4. Карпенко В. В., Карпенко Н. А. Основні напрями психологічної та психотерапевтичної допомоги та соціально-психологічної реабілітації осіб, що постраждали внаслідок військових дій в зоні АТО. *Психічне здоров'я особистості у кризовому суспільстві*: зб. тез наук.-практ. конф. (Львів, 21 жовт. 2016 р.) / упоряд. Н. М. Бамбурак. Львів: ЛьВДУС, 2016. С. 116-123.

5. Кондратенко О. О. Міжнародний досвід щодо забезпечення державою соціальної захищеності ветеранів війни. *Держава та регіони*: наук.-вироб. журн. Серія: державне управління. 2018. № 1 (61). С. 102-106.

6. Числіцька О. В. Соціально-психологічна адаптація військово-службовців, що приймали участь у бойових діях (антитерористичній операції). *Вісник Національного університету оборони України*. 2015. №3 (46). С. 338-343.

**Євгеній Михайлович Гнаток,**  
здобувач вищої освіти СВО Бакалавр  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна

## РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ УКРАЇНИ

Сьогодні більш ніж будь-коли раніше стійка демократія залежить від реагування на потреби громадян. Зусилля, спрямовані на побудову демократії та проведення справжньої соціальної трансформації, вимагають інституціоналізованих механізмів для визначення та структурування перспектив, бажань громадян та їх бачення демократії. Саме якісне оцінювання такої форми управління робить це можливим. Науковці та практики прагнуть окреслити напрями оцінки рівня розвитку е-демократії [1].

За результатами 2019 р. Freedom House оцінила рівень розвитку демократії в Україні у 3,39 із 7 балів та присудила Україні 16 місце серед 29 постсоціалістичних країн, які оцінювалися в рамках дослідження Nations in Transit 2020 [2]. При цьому предметом оцінки були демократичне управління державою, виборчий процес, громадянське суспільство, незалежні ЗМІ, демократичне місцеве самоврядування, верховенство права та незалежність правосуддя, корупція.

У рейтингу «Індекс демократії 2020», укладеному виданням «The Economist», Україна посіла 79-те місце, лишивши за собою статус «перехідного (гібридного) режиму» (у рейтингу за 2018 р. Україна посідала 80 місце, в 2017 р. – разом із Чорногорією 83-84 місця) [3]. Очолюють список Норвегія, Ісландія та Швеція з індексами демократії 9,81, 9,37 та 9,26 відповідно. Індекс демократії України склав 5,81 (-0,09), а такі його складові як виборчий процес і плюралізм – 8,25, функціонування уряду – 2,71, участь у політичному житті – 7,22, політична культура – 5,0, цивільні права – 5,81.



Департамент з економічних і соціальних питань ООН (UNDESA) оцінює рівень розвитку електронного урядування в світі згідно Індексу EGDІ (E-Government Development Index). Опитування оцінює ефективність електронного уряду у наданні державних послуг та визначає закономірності розвитку та ефективності електронного уряду, а також країни та області, де потенціал інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) та електронного уряду поки що не може бути повністю використаний і де підтримка розвитку потенціалу може бути корисною [4]. Він служить інструментом розвитку для країн, щоб вчитися один у одного, визначати сильні сторони.

Згідно Індексу EGDІ (E-Government Development Index), Україна класифікується як країна з високим рівнем е-урядування. Її рейтинг у 2012-2020 рр. був нестабільним і коливався в діапазоні 62-87 місця. Проте, з 2018 р. по 2020 р. Україна посунулася в рейтингу з 82 на 69 місце (0.71190 проти 0.61650) [5]. Комплексний показник в 2020 р. склав 0,7179 проти 0,6165 в 2018 р. і поєднав три субіндекси: онлайн-сервісів (нові інформаційні послуги, розширені інформаційні послуги, транзакційні послуги; підключені послуги) – 0,6827 проти 0,5694; телекомунікаційної інфраструктури (підписки на фіксовану широкопasmову мережу; люди, які користуються Інтернетом; мобільні підписки; підписки на телефон стаціонарної мережі; підписки на безпроводну широкопasmову мережу) – 0,5942 проти 0,4364; людського капіталу (грамотність серед дорослого населення; показник охоплення початковою, середньою та вищою освітою; очікувана тривалість навчання; середня кількість років навчання) – 0,8591 проти 0,84360.

Експерти ООН відзначили прогрес України у розвитку електронної участі (це показник розвитку сервісів активної комунікації між громадянами та державою), згідно з яким вона посіла в 2020 р. 46 місце (в 2018 р. – 75) [6].

В Україні аналіз ситуації щодо електронної демократії на державному рівні проводить лише Державна служба статистики. Масштаб цього дослідження не дає можливість побачити детальну картину розвитку електронної демократії у регіонах. У 2020 р. було вперше опубліковано звіт щодо інструментів е-демократії Державної служби статистики України. Так, у 2019 р. електронні петиції запроваджено у 659 органах місцевого самоврядування (ОМС); громадський бюджет запроваджено в 385 ОМС; електронні консультації запроваджені у 210 ОМС [7].

Протягом трьох років Центр розвитку інновацій досліджує «Індекс місцевої електронної демократії в Україні». Пілотний експеримент охопив 10 міст, в 2020 р. досліджували вже 31. Серед міст-лідерів: Тернопіль – 75,3 %, Київ – 73,4 %, Хмельницький – 72,5 %. Найбільший прогрес у порівнянні з минулим роком мають міста Тернопіль (+28,6 %), Хмельницький (+20 %), Миколаїв (+16,9 %), Кам'янське (+16,1 %), Слов'янськ (+15,4 %) [8, с. 11]. Місто Полтава має низький рейтинг (29 місце, + 2,5 %), яке в 2020 р. не отримало відсотків за блоками досліджень «Стратегічні/програмні документи щодо розвитку місцевої е-демократії» та «ІТ-сервіси участі», має критично низькі відсотки за блоком «Нормативно-правове забезпечення базових інструментів е-демократії» – 37,5 %.

Проведений в серпні 2021 р. моніторинг офіційних сайтів чотирьох найбільших територіальних громад Полтавської області (Полтавської, Кременчуцької, Лубенської, Миргородської) засвідчив, що лише дві з чотирьох мають рівень сервісного забезпечення розвитку е-демократії середній чи вище середнього. Тобто не враховуються потреби густонаселених громад в онлайн версіях інструментів е-демократії, які, безумовно, є вищими. Зазначимо також, що і набір е-сервісів в великих громадах дещо вужчий ніж пропонують в цілому територіальні громади Полтавської області. На сучасному етапі розвитку е-демократії територіальні громади Полтавської області використовують практику впровадження єдиного типового сайту для органів місцевого самоврядування.

Вивчення практики використання інструментів е-демократії, що забезпечують різні етапи реалізації політики місцевого розвитку, в інших 56-ти територіальних громадах Полтавської області переконало в тому, що найбільша частина з них використовується на етапі втілення місцевої політики та етапі моніторингу і контролю. Найбільш поширеними є зворотній зв'язок (71,4), система електронних петицій (69,6 %), «Єдина система електронних публічних закупівель» (ProZorro) (35,7 %), «Кабінет посадової особи» (30,4 %). Спектр е-сервісів офіційних сайтів територіальних громад найширший в територіальних громадах з кількістю населення 11920-17404 осіб. Дві місцеві ради (зі 60 досліджених), не запровадили жодного е-сервісу.

Плановий розвиток та впровадження інструментів електронної демократії в Україні вимагає розширення їх спектру. З цією метою визначено базовий пакет е-сервісів офіційного веб-сайту територіальної громади, до якого включено: на етапі формування порядку денного місцевої політики – систему електронних петицій; на етапі формулювання політики – консультації з громадськістю, е-опитувальники; на етапі затвердження політики – он-лайн трансляції сесій, виконкомів; на етапі втілення політики – «Відкритий бюджет», Портал «Відкритих даних», Єдину систему електронних публічних закупівель, Портал адміністративних послуг, на етапі моніторингу і контролю – «Онлайн звернення», «Зворотний зв'язок», ProZorro, PAYWATCH.

### **Список використаних джерел:**

1. Кемп Б., Хіменез М. Система оцінювання стану демократії на місцевому рівні. URL: <https://www.idea.int/sites/default/files/publications/state-of-local-democracy-framework-UK.pdf> (дата звернення: 29.10.2021).
2. Україна на терезах демократії: Індекс Freedom House. 2020. URL: <https://dif.org.ua/article/ukraine-na-terezakh-demokratii-indeks-freedom-house> (дата звернення: 29.10.2021).
3. Індекс демократії. *Вікіпедія*. URL: Індекс демократії — Вікіпедія (wikipedia.org) (дата звернення: 29.10.2020).
4. United nations e-government survey 2018. 2018. URL: [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) (дата звернення: 29.10.2021).
5. Рейтинг електронного правительства ООН (EGDI). URL:

[https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Рейтинг\\_электронного\\_правительства\\_ООН\\_\(EGDI\)](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Рейтинг_электронного_правительства_ООН_(EGDI)) (дата звернення: 29.10.2021).

6. EGOVKB. United Nations. Ukraine. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/180-Ukraine> (дата звернення: 29.10.2021).

7. Індекс місцевої електронної демократії в Україні. Київ, 2020. URL: <https://cid.center/wp-content/uploads/2021/01/e-dem.pdf> (дата звернення: 20.10.2021).

8. Індекс місцевої електронної демократії в Україні: пілотне дослідження / Х. Приходько та ін. ; за ред. С. Лобойка, Д. Хуткого, А. Ємельянової. Київ, 2018. 14 с.

**Олег Дмитрович Гончар,  
Олександр Юрійович Озюменко,**

*студенти  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ**

Удосконалення здібностей та спеціальних методів публічної комунікації стають все більш важливими, особливо коли це стосується формування місії або потребує досягнення мети. Крім того, мета набагато важливіша, коли ми говоримо про інтерес громадян, сенс їх взаємодії з державними інституціями як частиною системи державного управління. Тому є необхідним в дослідженні нового погляду щодо інструментів комунікації, які використовуються в державному управлінні, а також щодо норм поведінки державних службовців. Нові методи мають покращити відносини між громадськістю адміністрації та громадянами. У цьому секторі ключовим елементом є те, що не може бути ефективною зовнішньої комунікації, якщо вона не підкріплена внутрішнім спілкуванням. Отже, в цьому випадку першим кроком буде розвиток цієї сфери.

Основний принцип спілкування полягає в тому, що люди не завжди рішучі. Наша людська природа полягає в тому, щоб вірити в те, що ми можемо почути і бачити та оцінювати державні інституції за рівнями їх підходів до прозорості.

Але для початку звернемося до теорії і практиці державного управління стосовно понять «управління» і «комунікація», які завжди пов'язуються з поняттям «інформація». «Як організація, чи будь-яка сфера людської діяльності, не можуть існувати без комунікації, комунікація не існує без інформації. Якщо комунікація розглядається як процес, то інформація – це те, що передається в ході цього процесу [1, 2]». З цього слідує, що дослідження процесу комунікації без визначення поняття «інформація» є неможливим або неповним.

Інформація в управлінні соціальними системами – це відповідним чином документовані або публічно оголошені відомості про події та явища, що

відбуваються у суспільстві, державі та навколишньому природному середовищі, і які використовуються в управлінській діяльності [3]. І як зазначає Дегтяр О.А. [4] інформаційно-комунікативна діяльність у державному управлінні – це система обміну інформацією між органами державної влади та населенням, організаціями різних форм власності за допомогою спеціальної системи символів, кодів, засобів та організаційних форм, а також це і соціальна взаємодія, що має низку специфічних властивостей і ознак, спрямована на регулювання поведінки людей, роботи інститутів державної влади заради досягнення певної мети.

Тому враховуючи важливість інформаційного забезпечення процесу комунікації в державних органах влади, то саме адміністрація, яка перебуває на службі у громадян, повинна забезпечити чіткий комунікативний процес, який буде зрозумілий громадянам.

Через процес комунікації державний орган прагне встановити «близькі» стосунки з громадянином, через встановлення діалогу, є можливість встановити особисті вимоги та нарікання щодо надаваних послуг. Як і в будь-якому комунікаційному процесі, це нормально, що виникають перешкоди та бар'єри, тому що комунікаційний процес один із складних процесів державного управління. Складність пояснюється труднощами та бар'єрами, які пов'язані з процесом комунікації, роблять обов'язковим у межах відповідних систем існування можливості регулювання, адаптації і трансформації. У цьому процесі отриманий зворотній зв'язок може бути використаний як захід для усунення проблем. Професіонали зі зв'язків з громадськістю мають життєво важливе значення в підтримці довіри до органів державної влади. Будь то стихійне лихо чи процес консультацій з питань політики, громадяни чекають на чесні та корисні повідомлення від своїх державних органів. Це очікування підтверджено, оскільки тепер вони живуть у світі, де мобільні телефони та Інтернет поширені повсюдно. Уряди часто досягають успіху або зазнають поразки через те, як вони повідомляють своє бачення, місію та політичні цілі широким верствам населення. В епоху цифрових технологій стає все більш очевидним, що уряди повинні виявляти ініціативу в тому, як вони спілкуються та взаємодіють із громадянами.

Державні органи у всьому світі починають взаємодіяти з громадянами, прислухатися до їхніх проблем, але є кілька речей, які їм слід мати на увазі при удосконаленні цього процесу [5]:

1. Слухайте: традиційно громадяни висловлюють свою думку та переваги за допомогою виборів чи протестів. Наразі вони використовують соціальні мережі майже щодня. Державні органи мають розпочати слухати. Це не лише проінформує політиків, а й, можливо, допоможе їм уникнути помилок у політиці.

2. Будьте насамперед цифровими, особливо мобільними: люди у всьому світі роблять стрибок завдяки мобільним пристроям. Нині більш ніж половина населення світу має передплату на мобільний зв'язок. Мобільні пристрої – це місце, де люди займаються бізнесом та діляться своєю думкою. Уряди теж мають бути там, надаючи послуги та взаємодіючи з громадянами.

3. Зосередьтеся на тому, щоб бути орієнтованим на громадянина: якщо ви запитаете простого громадянина у будь-якій країні, він, ймовірно, скаже вам, що

держава діє у своїх інтересах, а не в інтересах народу. Фундаментальне зрушення в тому, як люди спілкуються та очікують надання послуг, має переконати державні органи стати більш орієнтованими на громадян. Коли державні органи орієнтовані на громадян, від цього виграють усі.

4. Розставляйте пріоритети та будьте ефективні: коли справа доходить до інформування про цілі політики, державні органи мають розставляти пріоритети та націлюватися. В епоху, коли уваги не вистачає, а людей засипають надто великою кількістю інформації, це окупається, коли ви розставляєте пріоритети, налаштовуєте інформацію для людей і робите її корисною для них.

5. Створіть коаліцію: державні органи повинні взаємодіяти не лише з неурядовими організаціями, а й зі звичайними громадянами, які потенційно можуть сприяти просуванню та досягненню основних політичних цілей у своїх спільнотах.

Отже, для поліпшення комунікаційної взаємодії державних органів та громадян доцільно в першу чергу окреслити сильні і слабкі сторони і можливості і загрози поточної ситуації. Також потрібно ставити чіткі цілі з конкретними вимірюваними результатами і постійно відстежувати і оцінювати прогрес. Потрібно державним органам налаштовувати повідомлення так, щоб вони відображали занепокоєння різних типів зацікавлених сторін. Рекомендується для кращого сприйняття інформації від державних органів подавати її зрозумілою мовою і з привабливим змістом, а також використовувати широкий спектр каналів для поширення повідомлень орієнтуючись на цільову аудиторію. Постійно спілкуватися з громадянами в соціальних мережах адаптуючись до особливостей платформ. І на останок, залучайте спеціалістів в сфері комунікації, адже кожен має займатися своєю працею, де він є найкращим!

#### **Список використаних джерел:**

1. Мазур В.Г. Комунікації як механізм взаємодії державних органів влади та громадськості на регіональному рівні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2011. №8. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=313> (дата звернення: 21.11.2021).

2. Зверинцев А. Б. Коммуникационный менеджмент: рабочая книга менеджера PR. 2-е изд., испр. СПб. : Союз, 1997. 288с.

3. Виконавча влада в Україні : навчальний посібник / за заг. ред. Н.Р. Нижник. Київ : Вид-во УАДУ, 2002. 128 с.

4. Дегтяр О.А. Інформаційно-комунікативна діяльність в державному управлінні як інструмент інтенсифікації соціального партнерства. *Державне управління: удосконалення та розвиток* 2013. №9. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=623> (дата звернення: 21.11.2021).

5. Good communication strategy is essential for good governance. URL: <https://blogs.worldbank.org/governance/good-communication-strategy-essential-good-governance> (дата звернення: 20.11.2021).

**Ольга Олегівна Гордійчук,**  
*кандидат філософських наук, доцент кафедри національної безпеки,  
публічного управління та адміністрування  
Державного університету «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, Україна*

**Вадим Миколайович Слюсар,**  
*доктор філософських наук, доцент,  
професор кафедри міжнародних відносин і політичного менеджменту  
Державного університету «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, Україна*

## **МЕНТАЛЬНА ОСНОВА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ**

Важливим підґрунтям процесів становлення та розвитку місцевого самоврядування в Україні є ментальна парадигма, в якій формуються та реалізуються норми політичної культури, стратегії державного управління.

Визначаємо ментальність як систему образів, змістів та сенсів, що: лежать в основі уявлень окремого представника спільноти, суспільних груп, народу загалом про світ та власне місце в ньому; здійснюють вплив на спосіб світовідчуття, світосприйняття і світоперетворення, а також на особливості побудови ієрархії цінностей; зумовлюють специфічні характерні для певної спільноти реакції та патерни поведінки, детермінують духовний потенціал – культурний вимір, особливо традиції [4, с. 44-45].

Ментальність як феномен соціального і політичного життя детермінується відповідним культурно-історичним контекстом, досвідом життя багатьох поколінь. Саме ментальність є імпульсом та мотивом, який визначає поведінкові імперативи спільноти, що своєрідно оцінює оточуючу дійсність і своє місце в ній. Ментальні риси конкретного етносу формують неповторну екзистенційну парадигму цінностей, смислів та сенсів, особливу систему психо-поведінкових реакцій, унікальні патерни світосприйняття й світовідношення, що у сукупності є фундаментальною стабілізаційною основою існування нації як цілісності. У ментальності, як багаторівневого утворенні, національні особливості, індивідуально-неповторні риси поєднуються з загальнолюдськими, універсальними складовими, здійснюється кореляція традицій та інновацій, оскільки серед основних завдань ментальності – самозбереження й поступ народу як самобутнього утворення з неповторним історичним досвідом та унікальним генотипом.

Ґрунтовний аналіз та концептуальне осмислення ментальності суспільства є дієвим засобом пізнання й, відповідно, розуміння сучасного стану усіх сфер його життєдіяльності, у т. ч. діяльності органів місцевого самоврядування, прогнозування майбутнього розвитку, а також допоміжним інструментом міжнародного порозуміння і міждержавної комунікації, вирішення етнічних конфліктів, адаптації до різних соціально-культурних середовищ і творення нової кращої реальності [2, с. 3-4].

Досвід здійснення соціально-політичних трансформацій доводить, що

ефективність реформування за зразками інших держав, організацій різних рівнів не завжди є високою, а часто і взагалі має зворотній до очікувань ефект. У контексті демократизації країн пострадянського простору стратегіями, які виявили свою ефективність у країнах Латинської Америки та Південної Європи, упроваджені лише в країнах Балтії і, частково, в Україні, Грузії, Молдові. У політологічному дискурсі взагалі виникла дискусія про «кінець науки транзитології», в предметному полі якої й розроблялися ці стратегії. Адже при імплементації запозичених моделей суспільної діяльності, їх накладанні на іншу духовно-економічну та політичну реальність часто не враховуються національні особливості, а саме – ментальні риси, що і спричиняє конфронтацію й несприйняття «нового», його несумісність зі «старим». Елементи чужорідної реальності розпадаються чи трансформуються в умовах нового суспільного середовища завдяки суспільним регуляторам та прихованим механізмам впливу. Натомість врахування глибинних архетипів, ціннісних підвалин, традицій і типових для певного народу ментальних емоційно-поведінкових реакцій на певні подразники суттєво полегшує процеси трансформації, збільшує ефективність нововведень.

Утвердження ефективної системи місцевого самоврядування в Україні досить часто гальмується пасивністю та непорозумінням, супротивом з боку значної частини громадян. Насамперед це пов'язано з перебуванням українських земель у складі інших державних утворень, відсутністю сформованих демократичних самоврядних традицій та усталених традицій політичної культури загалом. Сьогодні в Україні немає соціальної групи, яка б ідентифікувала свої інтереси з державою і народом, а спільний державний (національний) інтерес постає множиною приватних, роз'єднаних інтересів конкретних осіб і груп людей [6, с. 104].

Перешкоджає формуванню результативної й прагматичної поведінки українських громадян недостатній рівень громадянської культури й почуття відповідальності за свій вибір, нерозуміння кореляції суспільної ситуації з власною діяльністю. Місцеві політичні діячі, очільники територіальних громад наразі не мають у достатній мірі навиків критично оцінювати власний внесок у добробут та надбання громади, акцентуючи у своїй діяльності передусім на застосування. Значна частина громади свої сподівання на позитивні перетворення і покращення умов життя пов'язує з очікуваннями «кращих керівників» готових самовіддано боротися за інтереси й добробут громадян [1]. Це – закономірний наслідок століть підданства, експлуатації, пристосуванства, а часом і запродавства.

Ускладнюють суспільно-політичну ситуацію щодо впровадження реформ й такі ментальні риси українців як емоційність та підвищена чутливість (особливо деструктивний вплив на виборах), брак колективної волі та солідарності, схильність до патерналізму, інфантильність, правовий нігілізм [2, с. 190].

Суттєвий деструктивний вплив на ментальний простір українців здійснили часи радянської влади та суспільно-політичної ідеологізації України у 20–90-их роках ХХ ст. Наслідки цього впливу й сьогодні гостро відчутні в українському суспільстві, адже у спадок від радянських часів українці отримали такі риси ментальності, що уповільнюють поступ українського суспільства:

безвідповідальність і пасивність, низьку здатність до засвоєння нових ідей та прийняття самостійних рішень; психологію дозволених так званого «малого зла» заради особистого виживання та «аби ще гірше не було»; пристосуванство та запродакство, комплекс «меншовартості», «другорядності», що спричиняє невіру в успішний розвиток України. Міцне вкорінення у свідомості українців комплексу меншовартості, втрата розуміння власної самоцінності та унікальності, занижена самооцінка – це чи не найбільша втрата України від перебування у не просто чужому, а ворожому соціокультурному, цивілізаційному просторі [3, с. 27-31]. Тому й досі має місце вкрай некритичне сприйняття власного історичного досвіду значною частиною суспільства, «ностальгію за СРСР». Ідеологічні концепти тоталітарного та авторитарного режимів й надалі присутні у системах морально-етичних орієнтацій значної частини українських громадян. А це – антагоністи ідей побудови демократичного суспільства та розбудови розвиненої мережі самоврядних інститутів [1].

Механізмом подолання впливу вказаних деструктивних ментальних рис є успішність здійснення політичних та економічних реформ, у т. ч. у контексті євроінтеграційних процесів. Тобто йдеться про формування масового досвіду переживання відчуття успішності не лише у формі гордості за перемоги вітчизняних спортсменів на світових аренах чи співаків на міжнародних конкурсах, але й за високі стандарти життя, успішність в соціальній та економічній сферах в результаті економічного зростання. Такою є стратегією є формування демократичних інституцій, що передбачає заміщення стереотипу «змінювати країну може лише влада» на «народ є носієм влади», утвердження громадянського суспільства. Особливо доцільним у цьому контексті є продовження успішної реформи децентралізації, розвиток самоорганізації українського суспільства на усіх щаблях.

На духовному ж рівні необхідною є інформаційно-просвітницька діяльність, творення позитивних концептів, через які розкриваються екзистенціали національного буття, кристалізується й зміцнюється українська ідентичність; патріотичне виховання та формування якісних професійних знань і навичок, конкурентоспроможності в єдності з відповідальністю.

Наразі розвиток української нації залежить від цінностей і пріоритетів кожного українця; утвердження й реалізації української державницької ідеї; активізації таких позитивних рис української ментальності як гуманність, демократизм, інтелектуальність, хазяйновитість, оптимізм та ін.

Політичні події листопаду 2013 – лютого 2014 рр., які увійшли до історії як «Революція Гідності», виявили як позитивні, так і негативні риси української ментальності, спричинили активізацію латентної риси української ментальності – здатності до швидкої цілеспрямованої самоорганізації, спільної діяльності громадою. Українці переосмислили себе як націю, почали масово позбаватися характерних для радянських часів покори та страху. Уже сама назва «Революція Гідності» символічно демонструє несприйняття українцями рабства, несправедливості, активізацію почуття власної гідності [5, с. 44].

Отже, процес становлення, розвитку й модернізації місцевого самоврядування в Україні має низку аспектів серед яких одним з засадничих є ментальний, оскільки саме сформована історично парадигма цінностей та



вподобань, звичних патернів поведінкових реакцій тощо сприяють (конструктивні риси) або гальмують (деструктивні риси) імплементацію нововведень, реорганізацію життєдіяльності суспільства, розбудову його демократичних засад.

### **Список використаних джерел:**

1. Іванов М. С. Ментальні чинники процесу становлення та розвитку системи місцевого самоврядування в Україні: регіональний аспект. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/678663.pdf> (дата звернення 01.12.2021)
2. Гордійчук О. Ментальність у добу глобалізації : монографія. Житомир : Вид-во «НОВОГрад», 2021. 372 с.
3. Гордійчук О. Вплив комуністичної ідеології та радянської дійсності на ментальність українців: соціально-філософський аналіз. *Вісник Львівського університету. Серія філософсько-політологічні студії*. 2019. Випуск 24. С. 25-31.
4. Гордійчук О. Термінологічна проблематика поняття ментальності у соціально-філософському дискурсі. *Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. Філософські науки*, 2019. №2 (86). С. 39-50.
5. Гордійчук О. «Революція Гідності» та її вплив на ментальність українців: соціально-філософський аналіз. *Вісник Черкаського університету. Серія: філософія*. 2018. №2. С. 39-45.
6. Kozlovets M. A., Slyusar V. M. Privatized violence: the essence and types of its implementation in modern world. *The Bulletin of Yaroslav Mudryi National Law University. Series: Philosophy, philosophy of law, political science, sociology*. 2020. №4 (47). pp. 94-111. URL: <http://dx.doi.org/10.21564/2075-7190.47.218963> (дата звернення 01.12.2021).

**Олександр Васильович Жадан,**

*доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри економіки та менеджменту  
Харківського національного університету імені В.Н.Каразіна  
м. Харків, Україна*

**Марина Василівна Гончаренко,**

*кандидат наук з державного управління, доцент,  
доцент кафедри економічної теорії та публічних фінансів  
Харківського національного університету імені В.Н.Каразіна  
м. Харків, Україна*

## **ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В КРАЇНАХ ЄС**

Сучасні тенденції розвитку місцевого самоврядування в Європейському Союзі значною мірою визначаються ступенем та глибиною євроінтеграційних процесів та їх змін. Місцеве самоврядування у країнах ЄС переживає нині кардинальні зміни. Внаслідок масштабних змін, таких як глобалізація світової економіки, перехід до інформаційного суспільства, зміна факторів міжнародної

конкуренції, посилення міграційних процесів, питання подальшого розвитку місцевої демократії в європейських країнах вимагають поглибленого теоретичного опрацювання з метою її практичної адаптації відповідно до умов України. Зміни технологічного, демографічного та соціально-економічного характеру ведуть до фундаментальної переоцінки всіх сторін життя територіальних громад, які відкривають перед ними як нові можливості, так і нові ризики.

Фактично, у країнах Євросоюзу є велике різноманіття типів органів місцевого самоврядування – від маленьких, що об'єднують окремі населені пункти до надвеликих мегаполісів. Існують відмінності у розподілі повноважень між центральною та місцевою владою, між регіональним та місцевим управлінням. При цьому, враховуючи відмінності, спільні проблеми та завдання змушують місцева влада країн Євросоюзу координувати свою діяльність та виробляти спільні рішення.

Слід зазначити, що вже через рік після значного розширення ЄС глави європейських держав та урядів зустрілися у Варшаві на Самміті Ради Європи, який уперше в історії зібрав представників 46 країн – членів Ради Європи в одному місці. У резолюціях і Плані дій, які вони ухвалили, глави урядів і держав підтримали зростаючу роль місцевої та регіональної влади для майбутнього розвитку європейської демократії та ухвалили рішення про Угоду, яка посилює роль Конгресу місцевих та регіональних влад Ради Європи у здійсненні її місії [1].

Демократична автономія територіальних громад, заснована на самоврядуванні у суспільних та фінансових питаннях, була задумана як протидія концентрації влади на державному рівні. Крім того, місцеве самоврядування як публічна влада має більшу легітимність, саме тому що це ще й самоврядування муніципалітетів, міст чи регіонів. Місцева та регіональна автономія реалізує демократію на найближчому рівні для громадян, а також встановлює основи міцних демократичних систем у державах-членах.

Перерозподіл більшості повноважень на місцеві та регіональні рівні влади також дозволяють краще враховувати потреби та проблеми громадян, ніж влада загальнодержавна. Передача повноважень та завдань, які не потребують рішень на національному рівні, містам та регіонам дає можливість зворотного зв'язку та призводить до більших можливостей у вирішенні завдань, враховувати конкретні обставини та потреби мешканців. Розширення самоврядних прав та можливостей громадян дає їм почуття причетності, муніципалітети перестають бути лише постачальниками послуг водопостачання, каналізації, транспорту, шкіл та парків для дітей. Вони стають реальними політичними суб'єктами, які мають право приймати рішення в сферах, що стосуються забезпечення основ життєдіяльності територіальних громад.

Таким чином, захищаючи свої інтереси, територіальні рівні влади також стають ефективними та незамінними авторами у розробці національної та європейської політики та сприяють розвитку територій. І тільки якщо місцева та регіональна влада відіграватиме важливу роль у розробці, здійсненні, моніторингу та оцінці політики та законодавства Європейського Союзу та будь-якого подальшого обговорення майбутнього Європи, вдасться розробити

значущу політику для громадян та оптимізувати шанси на відновлення їх довіри та підтримки.

Євроінтеграційні процеси визначили тенденцію до формування певної універсальної (загальноєвропейської) моделі місцевого самоврядування з урахуванням глобальних змін, які відбулися в останні десятиліття.

Сьогодні можна говорити, що в цілому європейські системи місцевого самоврядування мають такі атрибути: статус органів місцевої влади закріплений у національних конституціях, що надають гарантії їх повноважень; дуже широкий спектр функцій місцевої влади; інтегрованість місцевої влади в національні урядові структури, взаємозалежність та взаєморозуміння між різними рівнями соціального управління; можливість політичного впливу місцевої влади на державні органи через свої асоціації та інші інтегративні інститути місцевого самоврядування.

У єдиній Європі комунальна діяльність набуває все більшого значення у зв'язку з тим, що національні держави втрачають свою значущість і передають комунам виконання своїх завдань, які вимагають особливо високих витрат. Якщо погодитися з цим твердженням, то однозначно йдеться про розвиток кооперації, співробітництва та демократії на комунальному рівні як основи муніципальної економіки.

Однак поки що рано говорити про цю тенденцію як про переважну. Розвиток цієї тенденції залежить від того, в якому напрямку розвиватиметься ЄС, а також від балансу влади всередині нього. На сьогодні в європейських країнах є суттєві відмінності у повноваженнях між рівнями національного, регіонального та місцевого управління, незважаючи на те, що в ЄС інтегруючу роль відіграє Європейська хартія про місцеве самоврядування, прийнята Радою Європи 15 жовтня 1985 року, яка містить загальноєвропейські стандарти та базові засади організації демократичної системи місцевого самоврядування [3]. З 1988 р. підписання Хартії є умовою вступу до Ради Європи. Формування та розвиток ЄС потребує адаптації цих принципів до сучасних умов європейської інтеграції та приведення законів країн – членів ЄС відповідно до основних положень Хартії. Необхідно зазначити, що в основу Європейської хартії місцевого самоврядування покладено класичний принцип субсидіарності, згідно з яким політична влада може втручатися в суспільні справи лише в тому випадку, якщо суспільство і влада на місцях не справляються із завданнями управління. Тим самим підкреслюється роль інститутів місцевого самоврядування у системі демократичних цінностей як основи демократичного устрою держави.

Важливу роль розвитку європейських стандартів місцевого самоврядування грають також Європейська декларація прав міст і Європейська хартія міст (2008 р.) [2]. Сьогодні в ЄС розробляється Європейська хартія регіонального самоврядування, яка має дати новий імпульс розвитку самоврядування на всіх рівнях адміністративно-територіального поділу в усіх державах – членах Ради Європи.

Загалом слід зазначити, що в сучасній Європі продовжується робота щодо забезпечення правових та інших умов для ефективної адаптації системи місцевого самоврядування до сучасних реалій європейської інтеграції. У міру

подальшого розвитку Євросоюзу очікується скорочення владних повноважень у національних урядів на користь наднаціональних загальноєвропейських інститутів влади. Проблеми можливого перекосу у бік централізації та бюрократизації загальноєвропейської системи управління, збереження у повному обсязі дотримання принципу субсидіарності між усіма рівнями управління, можливі загрози для органів місцевого самоврядування в процесі перерозподілу влади в рамках багатосторонніх відносин між різними інституційними структурами публічної влади потребують подальшого наукового опрацювання.

### **Список використаних джерел:**

1. Варшавська декларація. Ітогова декларація самміта. *Верховна Рада України*: веб-сайт. [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_716#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_716#Text) (дата звернення: 25.11.2021).
2. Європейська хартія міст. *Академія громадянської участі*: веб-сайт. <http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2015/Principle-9.-European-chart.pdf> (дата звернення: 27.11.2021).
3. Європейська хартія про місцеве самоврядування. *Верховна Рада України*: веб-сайт. [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text) (дата звернення: 25.11.2021).

**Наталія Станіславівна Карвацка,**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки, менеджменту та адміністрування  
Хмельницького національного університету  
м. Хмельницький, Україна*

## **РЕАЛІЗАЦІЯ ПРИНЦИПІВ ЕТИЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ПРЕДСТАВНИКІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ**

Розвиток демократичного суспільства в Україні посилює значення і роль етики у формуванні високої культури праці публічної влади, оскільки саме держава має бути найважливішою формою консолідації загальнолюдських, національних і соціальних цінностей своїх громадян. Вимогами сьогодення є наявність у представників публічної влади не лише спеціальних знань, професійних навичок та умінь, а й поваги до особистості, тактовності у спілкуванні, тобто етичного базису при вирішенні проблем суспільного розвитку.

Зважаючи на те, що за своєю специфікою професійна діяльність представників публічної влади виконується в рамках держави як правового інституту суспільства, вона має відповідати не тільки положенням Конституції і чинного законодавства, а й моральним принципам і нормам. І для того, щоб держава впливала на формування та розвиток культури в суспільстві, державні органи повинні функціонувати як етична система, бути носієм суспільної моралі та її цінностей [1].

В цілому, формування й підтримка етики у державній службі здійснюється завдяки особистісній моральній саморегуляції представників публічної влади та за допомогою інституційних впливів - організаційного середовища.

Наявність в державного службовця низки морально-етичних якостей є запорукою виконання завдань держави - забезпечення громадян ефективними державними послугами при дотриманні законних прав та інтересів людини [3]. І тільки за умов культивування поваги до особистості, підбору та просування кадрів з урахуванням професійно-етичної та моральної складової професіоналізму можливе широке впровадження моральної регуляції у сфері державної влади.

За допомогою інституціональних засобів забезпечується гарантування достойної поведінки представників влади з боку держави, шляхом заміни спонтанних дій на передбачувану, очікувану, модельовану та регульовану поведінку. Тобто, другий напрямок професійно-етичних впливів передбачає створення певної етичної інфраструктури державної служби та впровадження репутаційного контролю за поведінкою працівника [1, 5, 6]. Правову основу етичних засад поведінки представників публічної влади в Україні становить Закон України «Про державну службу» [7], зокрема критеріями якості професійних та етичних стандартів є задекларовані принципи державної служби, а саме: верховенство права; законність; професіоналізм; патріотизм; доброчесність; ефективність; забезпечення рівного доступу до державної служби; політична неупередженість; прозорість; стабільність. Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» [8] визначає основні принципи, права і обов'язки посадових осіб місцевого самоврядування. Однак, державний службовець повинен мати не тільки еталон поведінки, а й закріплений у нормативно-правових актах алгоритм своїх дій при виникненні питань етичного характеру. Спеціальними документами, що присвячені управлінню конфліктом інтересів та які мають чіткі рекомендації та інструкції є Закон України «Про запобігання корупції» та рішення НАЗК «Методичні рекомендації з питань запобігання та врегулювання конфлікту інтересів» у діяльності осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, та прирівняних до них осіб [2, 10, 11], однак зазначені документи переважно спрямовані на дотримання доброчесності у публічній владі.

Етичні кодекси складають серцевину професійної етики та є визначальним елементом етичної інфраструктури. Етичний кодекс, яким державні службовці повинні керуватися, як правило не просто спирається на загальноприйнятую мораль, а й конкретизує її вимоги відповідно до специфіки службової діяльності. Чинними на сьогодні є «Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» [9], які є спеціальним правовим актом регламентації службової етики й містять загальні обов'язки, особливості використання службового становища та ресурсів держави, територіальної громади. Положення, які містять Загальні правила, здебільшого спрямовані на підвищення авторитету державного службовця в суспільстві. Проте, на жаль, вони не забезпечені належними правовими засобами впливу на державних службовців.

Позитивним є те, що в Україні практикується й укладення кодексів 2-го рівня, які ґрунтуються на Загальних правилах та акцентують увагу на проблемах особливо гострих для тієї чи іншої місцевості або окремих організацій державної служби. На сьогодні діють «Правила етичної поведінки в органах Державної податкової служби» [12], «Правила етичної поведінки працівників апарату Міністерства юстиції України та його територіальних органів» [13], «Правила етичної поведінки поліцейських» [14] тощо.

Для виконання функції контролю за впровадженням норм етики державного управління розробляються механізми звітності та нагляду, які включають процедури проведення внутрішнього та зовнішнього аудиту діяльності державних органів, парламентського нагляду тощо та визначають органи, що здійснюють нагляд. У роботі Колтунова О. «Етична інфраструктура державної служби України: загальна характеристика» зазначено, що такий механізм знаходиться ще на початковій стадії формування, гальмує його фактична відсутність законодавства з питань службової етики і спеціалізованих установ, які забезпечують його дотримання. Тобто в Україні бракує координуючого органу з питань адміністративної етики; системного контролю з боку політичних інститутів громадянського суспільства за додержанням норм етичної поведінки в органах державної влади [6].

Слід зазначити, що окремі функції координуючого центру з питань адміністративної етики покладені на Національне агентство України з питань державної служби. Так, згідно з положенням, цей центральний орган виконавчої влади здійснює заходи щодо додержання етики поведінки державного службовця, а також проводить в установленому порядку службові розслідування, організовує централізоване проведення оцінювання професійних компетентностей кандидатів під час проходження конкурсу на зайняття посад державної служби [15] тощо. Проте дії НАДС переважно спрямовані на дотримання доброчесності, антикорупційні заходи (у квітні 2021 року НАДС затверджено Антикорупційну програму на 2021-2023рр.); встановлення фактичного стану додержання державними органами умов реалізації громадянами права на державну службу (наказ НАДС від 10.09.2020 р.).

Окрім зазначеного контроль забезпечує реалізація Постанови КМУ «Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» [16], згідно якої у процесі професійної діяльності державний службовець постійно проходить курси підвищення кваліфікації, складає іспити тощо. В 2019 році створено Центр оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби, мета якого - підвищення якості та об'єктивності оцінювання кандидатів на посади державної служби, а також оптимізація процесу оцінювання. Під час атестації, оцінюються результати роботи, ділові та професійні якості. Однак, загалом, офіційний контроль за професійно-етичною складовою професійної культури слабший порівняно з контролем за зазначеними виявами професійної компетентності [3].

Таким чином, в Україні поступово запроваджується принципово новий тип

взаємовідносин між громадянами й посадовими особами, в основі яких є пріоритет прав і свобод людини, повага до особистості, висока культура спілкування. Для ефективного функціонування етичної інфраструктури необхідно розробити та закріпити у нормативно-правових актах критерії оцінки етичності надання державних послуг фізичним і юридичним особам, методи контролю та відповідальності за додержанням норм етичної поведінки в органах державної влади; алгоритми дій при виникненні питань етичного характеру.

### **Список використаних джерел:**

1. Етика державного управління : підручник / Т.Е. Василевська та ін. ; за заг. ред. Т.Е. Василевської. Київ : НАДУ, 2015. 204 с.
2. Питання етичних та професійних стандартів державної служби в апараті Верховної Ради України : ситуаційне дослідження. Київ : ГО «Лабораторія законодавчих ініціатив». 2018. 54 с. URL: [https://parlament.org.ua/wp-content/uploads/2018/11/Pitannya\\_Etichnih\\_Standartiv\\_Prew\\_.pdf](https://parlament.org.ua/wp-content/uploads/2018/11/Pitannya_Etichnih_Standartiv_Prew_.pdf) (дата звернення 27.11.2021).
3. Сдобнова А. Г. Принципи та норми діяльності державного службовця в контексті дослідження професійно-етичної культури. Університетські наукові записки. 2018. № 65. С. 166-174. URL: <http://www.univer.km.ua/visnyk/1747.pdf> (дата звернення 29.11.2021).
4. Малімон В.І. Шевченко Н.П. Актуалізація етичних кодексів в контексті модернізації системи державного управління. *Науково-інформаційний вісник. Право*. 2015. № 11. С. 79-85.
5. Професійна етика державних службовців: теорія і практика формування в умовах демократизації державного управління : Монографія. Тернопіль : Вид-во АСТОН, 2007. 400 с.
6. Колтунов О. Етична інфраструктура державної служби України: загальна характеристика. ІПіЕНД ім. І. Ф. Кураса НАН України. Наукові записки. 2018. Випуск 50. С. 353-364.
7. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення 28.11.2021).
8. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 07.06.2001 № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> (дата звернення 27.11.2021).
9. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : Наказ НАДС від 05.08.2016 № 158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#n13> (дата звернення 27.11.2021).
10. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (дата звернення 28.11.2021).
11. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо запобігання та врегулювання конфлікту інтересів : Рішення НАЗК від 29.09.2017 № 839. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0839884-17#Text> (дата звернення 29.11.2021).
12. Про затвердження Правил етичної поведінки в органах Державної податкової служби : Наказ ДПСУ від 02.09.2019 № 52т. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0052872-19#Text> (дата звернення 27.11.2021).

13. Про затвердження Правил етичної поведінки працівників апарату Міністерства юстиції України та його територіальних органів : Наказ Міністерства юстиції України від 21.09.2017 № 2952/5. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1164-17#Text> (дата звернення 27.11.2021).

14. Про затвердження Правил етичної поведінки поліцейських : Наказ МВСУ від 09.11.2016 № 1179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1576-16#Text> (дата звернення 28.11.2021).

15. Про затвердження Положення про Національне агентство України з питань державної служби : Постанова КМУ від 1 жовтня 2014 р. № 500. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/500-2014-%D0%BF#Text> (дата звернення 27.11.2021).

16. 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 6 лютого 2019 р. № 106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-п#Text> (дата звернення 29.11.2021).

**Андрій Романович Кобетяк,**  
*кандидат філософських наук,  
доцент кафедри національної безпеки,  
публічного управління та адміністрування  
Державного університету «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, Україна*

## **ЦЕРКОВНА АВТОКЕФАЛІЯ ТА САМОВРЯДУВАННЯ МІСЦЕВИХ РАД: ТОЧКИ ДОТИКУ**

У 2014 р. в Україні розпочато процес децентралізації влади. Цьому передувало прийняття низки законів та концепцій, на зразок «Закону про добровільне об'єднання територіальних громад». Цей процес відповідає положенням Європейської хартії місцевого самоврядування, та дозволяє сформувати потужний інститут місцевого самоврядування на базовому рівні – об'єднанні територіальних громад (ОТГ). Очевидно, що будь-які реформи в Україні ніколи не проходили гладко, та однострійно сприймалися депутатським корпусом та громадськістю. На сьогодні площа утворених ОТГ становить майже 47% від загальної площі України. В ОТГ та містах обласного значення проживає понад 70% населення України [2].

Необхідність змін адміністративно-територіального устрою викликана сучасними потребами демократичного суспільства, та продиктована умовами формування громадянської країни. Ця реформа дозволяє людям (виборцям) не тільки обирати керівників, а й контролювати владу, перш за все, місцеву. Таким чином, реформа децентралізації посприяла формуванню дієздатного та найбільш наближеного безпосередньо до громадян нового інституту влади – місцевого



самоврядування. Безумовно, децентралізовані повноваження місцевих рад повинні бути забезпечені відповідним фінансовим ресурсом для якісного виконання. Для цього, 1 січня 2015 р., із внесенням змін до Податкового та Бюджетного кодексів, місцевим самоврядуванням отримано більше фінансів для підвищення економічної спроможності.

Реформа децентралізації державної влади практично співпала у часі з церковними зрушеннями в Україні, і, як виявилось, у православному світі загалом. На початку 2019 р. Вселенський патріарх підписує Томос про дарування незалежності Українській церкві. Це значний крок до підвищення ролі України на міжнародній арені та до утвердження її самостійності та самобутності українського народу.

З моменту розповсюдження християнства церква перебирає на себе імперську форму управління та адміністративного розподілу. В залежності від місця дислокації сформувались більш та менш привілейовані громади. Загальну норму співвідношення церковної території до державного розподілу адміністративного управління фіксує 17-те правило Четвертого Вселенського собору. Воно свідчить, що після заснування міста розподіл парафій має слідувати цивільним та земським порядком. Це правило остаточно утвердило ідентичність церковного та державного розмежування на адміністративні одиниці. Тому єпископи, які мали кафедри у містах політично значущих, отримали значні привілеї. Це послугувало приводом формування древніх патріархатів, оскільки столичні міста мали відносно незалежний статус [1, с. 128]. Отже, змінився сам уклад церковного життя. На ранньому етапі окремі церкви-спільноти спілкувались між собою виключно на засадах любові. З плином часу був сформований інститут ієрархічного управління. Він не зачіпав встановлених Богом церковних норм внутрішнього життя, проте регламентував та координував систему міжспільнотної взаємодії. Це відбулося в процесі формування перших єпархій, а особливо митрополій. Змінились зовнішні сторони життя церкви, яка почала використовувати звичайне людське право для внутрішніх взаємовідносин.

Цілком зрозуміло, що принцип управління ранньою церквою свідчить про значний вплив імперії на церковну адміністрацію. Наприкінці донікейського періоду адміністративний устрій церкви повністю збігався із територіальним розподілом Візантії на провінції та області. Відповідно до цього поділу формувались єпархії, які очолював старший єпископ (митрополит). Церковні традиції та правила свідчать про ідентичність кордонів держави та національної церкви. У церковному середовищі місцевим органам самоврядування відповідає єпархія. Це церковно-адміністративна територіальна одиниця, яку очолює архієрей (владика) [3, с. 89]. Він відповідає за стан єпархії та свою діяльність у ній перед органами вищої церковної влади. У початковому сенсі єпархія означала адміністративно-територіальну одиницю у Римській імперії доби правління Костянтина Великого. Згодом цю назву перенесено й на церковні округи, оскільки обидва ці поділи співпадали територіально.

Проблема церковної децентралізації та залежності місцевого архієрея від Предстоятеля неодноразово піднімалась наукою про церковний устрій –

еклезіологією. З одного боку еклезіологія свідчить про те, що кожна окрема парафія (прихід, громада), вже є самодостатньою церквою, адже в ній звершується основне таїнство її Євхаристія. Такий підхід пропонують М. Афанасьєв, О. Шмеман, Г. Флоровський та інші. Тим паче, самодостатньою місцевою церквою, практично незалежною, є єпархія. «Де єпископ – там і церква», так свідчать видатні богослови перших століть Ігнатій Антиохійський та Кипріяні Карфагенський. З іншого боку – місцевий архієрей залежний від рішень Предстоятеля та Синоду, як вищого керівного органу церкви. Таким чином, церковна модель управління відповідає державній, як у плані територіального розподілу, так і в адміністративних та законодавчих повноваженнях. Протягом історії формування церковного устрою місцеві єпископи постійно протиставляються централізованій владі. Сучасна реформа місцевого самоврядування в Україні значною мірою відбиває наявні церковні проблеми та потреби. У церковній практиці наявне поняття «благословення місцевого (правлячого) владики». Тобто загалом церковна влада приймає якесь положення, однак згідно благословення владики можливий певний відхід чи викривлення загальноприйнятих норм чи традицій. Аналогічним чином відбувається і державне регулювання на місцевому рівні. Місцеві ради сьогодні повноважені приймати власні ухвали, а головне – самостійно керувати власними доходами.

Підсумовуючи сказане відмітимо, що в Україні з 2014 р. відбувається реформа місцевого самоврядування, яка покликана призвести до децентралізації влади. Аналогічна ситуація відбувається і в церковному середовищі. Глава новоутвореної Православної церкви України митрополит Епіфаній неодноразово заявляв про готовність до реформ та зміни церковного управління. За його словами, церква має бути більш відкритою та доступною для людей, а головне – необхідна активна участь мирян в церковному управлінні саме на місцевому рівні. Загалом, церковно-адміністративний розподіл на округи в церкві відповідає адміністративному поділу державних територіальних одиниць. Це означає, що можливе налагодження подальшої співпраці між державою та церквою у сфері управління на місцевому рівні. Це однозначно відповідає нормам Європейського права та демократичному укладу життя, а отже буде сприяти формуванню українського громадянського суспільства.

### **Список використаних джерел:**

1. Лотоцький О. Автокефалія. Т.1: Засади автокефалії. *Праці Українського наукового інституту*. Варшава, 1935. 208 с. URL: Електронна бібліотека «Культура України» (nlu.org.ua) (дата звернення 04.12.2021).
2. Реформа децентралізації. *Урядовий портал : Єдиний веб-портал виконавчої влади України*. URL : <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi> (дата звернення 04.12.2021).
3. Шевченко В. Словник-довідник з релігієзнавства. Київ : Наукова думка, 2004. 560 с.

**Віталій Михайлович Кривошей,**  
*підполковник ЗСУ, УБД,*  
**Олександр Борисович Мочков,**  
*кандидат наук з державного управління,*  
*секретаріат партії «Сила і честь».*

## **МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ У ПРОЦЕСІ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОЇ АДАПТАЦІЇ УБД**

Важливу роль у реалізації політики соціально-психологічної адаптації УБД належить застосування програмного методу забезпечення потреб учасників російсько-української війни. А саме вирішення проблем реадаптації учасників російсько-української війни потребує комплексу дій і заходів, які належать до компетенції різних відомств та установ. Коли на загальнодержавному рівні ще не було затверджено цільової програми соціального захисту та реабілітації учасників російсько-української війни, то на місцевому рівні тенденція була значно позитивнішою – більшість (14) областей мають цільові програми, спрямовані на соціальний захист учасників російсько-української війни (станом на 2020 р). У багатьох областях також наявні районні цільові програми, які подекуди дублюють обласні аналоги [1].

Найпоширенішим видом соціальної підтримки в процесі реабілітації УБД є матеріальна допомога, яка надається практично в усіх регіонах держави. Втім, розмір, підстави та види такої допомоги суттєво різняться. Найбільше видів матеріальної допомоги передбачено у Дніпропетровській області 14. Поліпшення житлових умов учасників російсько-української війни відбувається за рахунок коштів державного та місцевого бюджетів, при цьому УБД надається компенсація на придбання власного житла тільки сім'ям загиблих та інвалідам I та II групи. Таким чином, тягар забезпечення житлом інших категорій ветеранів війни (згідно Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» [5]), які перебувають на квартирному обліку, лягає на органи місцевого самоврядування. У тих регіонах, де інваліди III групи та УБД все ж отримують допомогу на житло, форма такої допомоги відрізняється: існують програми компенсації частини вартості придбаного (побудованого) житла (у Луцьку - 50% вартості компенсується з місцевого бюджету; у Харкові - 40%); також в окремих регіонах є програма виплати компенсації вартості на придбання власного житла за аналогом Постанови КМУ № 119 [3] (наприклад, у Запорізькій області). Також прогресивні результати із забезпечення житла показують обласні програми «Власний дім» та програми з надання кредитів учасникам АТО за рахунок місцевих бюджетів.

Що до забезпечення земельними ділянками – рівень забезпечення земельними ділянками в регіонах України також суттєво відрізняється. Найпоширенішими проблемами забезпечення землею є забюрократизованість процедури та брак вільних ділянок у відповідному регіоні. Так, найбільшу кількість ділянок учасникам російсько-української війни виділено у Полтавській області. Проблема складності оформлення земельних ділянок вирішено у

Дніпропетровській області, адже там створено «єдине вікно» куди достатньо звернутись лише один раз, після чого супровід оформлення ділянки та витрати бере на себе обласна рада. Результатом є отримання заявником свідоцтва права власності на земельну ділянку. Цікавий підхід практикується у Львові. Через брак земельних ділянок міська влада вирішила запровадити матеріальну допомогу на вирішення соціально-побутових питань у розмірі 100 тис. грн, що надається особам, які перебувають на черзі на отримання земельної ділянки і не отримували житла у місті Львів.

Пільги на проїзд у всіх регіонах України вирішуються шляхом підписання угод, меморандумів між місцевою владою та перевізниками. Монетизація даної пільги існує лише в місті Луцьк. Також деякі міста забезпечують право на проїзд для членів сімей загиблих, хоча цього не вимагає «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» [4].

В Україні відсутній комплексний підхід щодо професійної реадаптації учасників російсько-української війни. Це пов'язано із відсутністю визначення поняття на законодавчому рівні та через брак розуміння змісту професійної реадаптації у більшості органів місцевого самоврядування. Кошти, які виділяються у державному бюджеті на професійну реадаптацію згідно Постанови КМУ від 31 березня 2015 року №179, переважно використовуються на професійне навчання за професією водій автотранспортних засобів категорії «В» та «С» [4]. Таким чином, розробка основних заходів професійної реадаптації на сьогоднішній день покладена на органи місцевого самоврядування. На місцевому рівні переважно проводяться такі заходи як семінари і консультації; поширення «дорожніх карт»; видача пільгових кредитів на відкриття власного бізнесу; ярмарки вакансій тощо. Пільги, що стосуються забезпечення освітою на місцевому рівні, як правило, поширюються тільки на дітей учасників російсько-української війни. Важливу роль у реабілітації УБД належить залученню їх до місцевих формувань територіальної оборони та проведенню відповідних занять з ними та перепідготовки в напрямку військових спеціальностей, залучення до місцевих «муніципальних формувань».

Є певною проблемою доступне інформування учасників російсько-української війни про їхні права і пільги. Права та пільги учасників російсько-української війни закріплені у різноманітних нормативно-правових актах різного відомчого рівня, до яких періодично вносяться зміни. Тут належно допомагають у наданні правової допомоги Центри з надання безоплатної вторинної *правової* допомоги. Хоча, на жаль, загальнодержавної політики інформаційного забезпечення немає. Така ситуація призводить до того, що учасники російсько-української війни та члени їхніх сімей часто позбавлені інформації про власні права. Не виправдало надії діяльність Міністерства ветеранів у цьому напрямку.

Разом з тим, певні заходи щодо забезпечення колишніх військовослужбовців необхідними відомостями проводяться на місцевому рівні. Найпоширенішими заходами інформування є: круглі столи, «дорожні карти» щодо наявних пільг та державних гарантій, спеціальні розділи для учасників російсько-української війни на веб-сайтах органів місцевого самоврядування та інших формах інформування. Заходи з інформування проводяться інститутами

громадського суспільства.

Є певні проблеми у системі адміністрування соціальної підтримки. Дослідження показало ґрунтовні недоліки системи адміністрування сфери соціального захисту учасників російсько-української війни. У вертикальній структурі системи (держава - органи місцевого самоврядування) фактично існує дві паралельні системи – структури Міністерства у справах ветеранів і окремо органи соціального захисту рад населених пунктів/громад. В межах однієї вертикалі підпорядкування (горизонтальний рівень) також наявні прогалини у координації та співпраці окремих відомств та структурних підрозділів.

На сам кінець, зазначаємо, що відсутній єдиний підхід щодо організації діяльності центрів допомоги учасникам антитерористичної операції, утворених на підставі Указу Президента України від 18 березня 2015 року № 150/2015 [6]. Центри створюються як комунальне підприємство, орган при голові ОДА, відділ чи підрозділ структурної одиниці виконавчого органу влади тощо, а також як орган взагалі без визначеного правового статусу. За функціональними обов'язками різні центри виконують функції «єдиного вікна» (центр є єдиною установою, яка приймає заяви на пільги та на участь у програмах, надає соціальні послуги тощо), консультативного центру (ЦДУ АТО надає інформацію про права, пільги, можливість взяти участь програмах соціальної підтримки) або дорадчого органу (допомога очільнику області, координація органів влади). Ефективна робота центрів може бути забезпечена через визначення чіткої організаційно-правової форми, визначення чіткого функціоналу, джерел фінансування діяльності та сталість команди.

Важливо, на нашу думку, посилювати вплив громадянського суспільства на вирішення проблематики соціально-психологічної адаптації УБД. Активність громадянського суспільства в області прямо пропорційна рівню соціального захисту учасників російсько-української війни в області. Часто громадські активісти створюють альтернативні до державних і місцевих заходи соціальної підтримки або ж взагалі забезпечують соціальний захист у тих сферах, які влада не покриває. У той же час, не виключені випадки співпраці влади і громадських активістів з метою реалізації спільного проекту (ефективно співпрацюють ветеранські ініціативи та ОДА у Дніпрі. ГО «Всеукраїнська спілка воїнів АТО» та ЦДУ АТО Дніпропетровської області на базі Державного університету та приватного навчального центру організували курси вивчення англійської мови та ІТ). Застосування програмного методу забезпечення потреб учасників російсько-української війни є однією із основних проблем забезпечення належного рівня соціального захисту учасників війни на Сході через хаотичність та розрізненість програм, заходів, послуг і пільг, що надаються учасникам російсько-української війни та членам їхніх сімей. На державному рівні не існує єдиної та комплексної програми, яка регулювала б процес реадаптації колишніх військовослужбовців у мирне життя, об'єднуючи всі існуючі заходи у цілісну систему.

Доктор технічних наук, ректор Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького О. Шинкарук, досліджуючи проблематику військовослужбовців-прикордонників, що брали участь у бойових діях у зоні проведення ООС, зазначає про відсутність дієвої

системи психологічної реабілітації та захисту військовослужбовців, що породжує їхнє незадоволення своїм становищем у суспільстві. На його переконання, «масштабність цього явища у межах українського суспільства вимагає активного вивчення психологічних проблем військовослужбовців-прикордонників, створення по всій країні спеціальних центрів для надання соціальної, психологічної і медичної допомоги колишнім учасникам бойових дій і особливо тим, хто отримав бойові поранення і каліцтва» [7]. Він зазначає – якщо методика психологічної реабілітації при реадaptaції тривалий час не може бути реалізована, то організація її вже не зможе бути ефективним психореабілітаційним засобом. Руїнний вплив на особистість військовослужбовця психотравмуючих факторів бойових дій на Сході України призводить до розвитку негативних психічних станів та психічних хвороб. Ним актуалізуються питання створення належних умов для ефективної психологічної реабілітації та соціальної реадaptaції УБД у зоні проведення ООС. З основних проаналізованих теоретичних положень соціальної та психологічної реабілітації військовослужбовців-прикордонників, які були УБД впливають декілька похідних положень, що виявляються у вигляді особливостей реабілітації військовослужбовців-прикордонників, а саме: це соціальний захист та психологічна підтримка військовослужбовців, звільнених у запас, на державному рівні; організація соціального мікросередовища для учасників бойових УБД; проведення соціально-психологічних тренінгів спілкування, поведінкових тренінгів; організація та проведення спеціальної психологічної роботи із сім'ями військовослужбовців-прикордонників (батьками, дружинами, дітьми) у вигляді тренінгів груп спілкування; формування позитивного іміджу учасників бойових дій у масовій свідомості.

Проведений ним аналіз психотравмування військовослужбовців прикордонників, які є учасниками бойових дій, свідчить про необхідність не лише психологічної, але й соціальної реабілітації. Психологічні наслідки екстремальних впливів бойових умов виявляються у вигляді травматичного і посттравматичного стресу, що призводить до порушення адаптації учасників бойових дій до соціального середовища. На жаль, система заходів щодо психологічної реабілітації УБД, що існує нині в українському суспільстві, не має системного характеру. Результатом цього явища стала відсутність дієвої системи психологічної реабілітації і захисту військовослужбовців ЗСУ, що породжує незадоволення своїм становищем у суспільстві, високий психологічне неблагополуччя, відсоток суїцидів, житлову та побутову необлаштованість тощо. Загалом, результати невдалої психологічної адаптації до умов мирного життя багатьох військовослужбовців, які проходили службу в зоні ООС, доводять актуальність цієї проблеми.

### **Список використаних джерел:**

1. Ворона П. В. Шляхи соціальної реабілітації учасників українсько-російської війни на Сході України: зарубіжний досвід. *Вісник НАДУ. Серія «Державне управління»*. 2018. № 3 (90). С. 55-62.
2. Кривошей В. М. Сучасний стан та проблеми формування та реалізації державної політики у сфері соціальної адаптації та соціального захисту УБД в

Україні. *Державно-управлінські студії*. 2018. № 7(9). URL: <http://studio.ipk.edu.ua/holovna-7> (дата звернення 01.12.2021).

3. Питання забезпечення житлом деяких категорій осіб, які захищали незалежність, суверенітет та територіальну цілісність України, а також членів їх сімей : Постанова Кабінету Міністрів України від 21.02.2017 р. № 119. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/719-2016-п#Text> (дата звернення 01.12.2021).

4. Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для здійснення заходів із соціальної та професійної адаптації учасників антитерористичної операції, осіб, які здійснювали заходи із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії Російської Федерації у Донецькій та Луганській областях, та постраждалих учасників Революції Гідності, членів сімей загиблих (померлих) таких осіб : Постанова кабінету міністрів України від 31 березня 2015 р. № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2015-п#Text> (дата звернення 29.11.2021).

5. Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту : Закон України від 22 жовтня 1993 року № 3551-ХІІ. *Відомості Верховної Ради України* (ВВР). 1993. № 45. ст. 425. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12#Text>. (дата звернення 01.12.2021).

6. Про додаткові заходи щодо соціального захисту учасників антитерористичної операції : Указ Президента України від 18 березня 2015 року № 150/2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/150/2015#Text> (дата звернення 30.11.2021).

7. Шинкарук О. Особливості психологічної реабілітації військово-службовців-прикордонників після проходження служби в зоні проведення операції об'єднаних сил. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України*. 2019. Випуск 2. URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/Vnadpn\\_2019\\_2\\_10.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vnadpn_2019_2_10.pdf) (дата звернення 30.11.2021).

**Микола Іванович Лахижа,**  
*доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри публічного управління та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*

## **ЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОПТИМІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО САМОВРЯДУВАННЯ В РЕСПУБЛІЦІ ПОЛЬЩА: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ**

Етичні аспекти стають все важливішими в діяльності публічної адміністрації, що стало особливо помітним на межі тисячоліть із зростання уваги до нормативно-правового, організаційного та методичного забезпечення етики публічної служби. Так, в 2012-2014 роках прийнято нові Закони України «Про

державну службу», «Про правила етичної поведінки». «Про запобігання корупції», Національне агентство України з питань державної служби у серпні 2016 року прийняло Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, які суттєво оновлено наказом від 28.04.2021 р. № 72-21.

При цьому відзначається важливість європейських стандартів етики публічної адміністрації та досвіду європейських країн у їх впровадження. Прикладом може бути видання в Україні Конгресом місцевих та регіональних влад Ради Європи посібника «Європейський кодекс поведінки для всіх осіб, які залучені до місцевого та регіонального врядування» [1].

Нами поглиблено вивчався процес модернізації публічної адміністрації Республіки Польща [2], зокрема, щодо забезпечення етики публічної адміністрації та публічної служби.

Досвід впровадження етичних підходів в діяльність органів публічної адміністрації Республіки Польща вивчався автором на основі аналізу нормативно-правових актів, вивчення матеріалів сайтів органів влади та наукових публікацій, а також під час навчальних поїздок у 2005-2008 роках. Було налагоджено плідну співпрацю з польськими вченими, а також – з працівниками кадрових служб органів влади, що дозволяє бачити динаміку нормативно-правового та організаційного забезпечення публічної служби.

Аналіз нормативно-правової бази діяльності публічної служби в Польщі свідчить про постійну увагу до етичних аспектів діяльності службовців, що помітно при підготовці профільних законів та кодексів етики.

Вже на початок ХХІ століття польськими вченими всебічно досліджувалися питання етики публічної адміністрації та публічної служби (Т. Александрович, В. Борщик, Я. Гарковський, М. Коркуць, С. Мазур, Г. Шрайбер та інші). Прикладом може бути ґрунтовне дослідження територіального самоврядування Г. Іздебського [3]

Особлива увага зверталася в Польщі на етичні аспекти діяльності територіального самоврядування, підтвердженням чого може бути виданий ще у 2004 році під науковою редакцією Я. Філек poradnik «Етичні аспекти діяльності територіального самоврядування» [4], який було підготовлено в рамках проекту «Програма Інституціонального Розвитку», який реалізовувався Консорціумом Канадського Інституту Міста та Малопольської школи публічної адміністрації Економічної академії в Кракові.

У вступі відзначається, що метою посилення уваги до забезпечення етики публічної служби є зміна критичного відношення громадян до публічної служби та оптимізація діяльності публічної адміністрації. Значна увага приділяється запобігання корупції. Характеризуючи роль етики в діяльності територіального самоврядування, автори розглядають філософію, соціологію та психологію моральності, співвідношення професійної та загальної етики, а також – чинники, що впливають на етичні характеристики інституцій.

Практика забезпечення етики публічної адміністрації характеризується з урахуванням зарубіжного досвіду, який рекомендується використовувати в



Польщі. Враховуються позиції Ради Європи та ОЕСР щодо запобігання корупції та забезпечення етики публічної служби.

Динамічні зміни щодо забезпечення етики публічної адміністрації в країнах Європейського Союзу пов'язуються авторами з багатьма чинниками, серед яких виділяються: політична воля, громадянська активність, правове забезпечення, відповідальність та контроль, кодекси етики та дій, навчання, наявність координаційних інституцій та зростання уваги до управління людськими ресурсами.

Відтак запропоновано напрями розв'язання проблем, що заважають становленню етичної публічної адміністрації в Польщі.

Суттєве значення мали підготовка до вступу до Європейського Союзу та забезпечення відповідності публічної адміністрації Польщі стандартам ЄС.

Аналіз нормативно-правового та організаційного забезпечення оптимізації польської публічної адміністрації у наступні роки свідчить про зосередження зусиль на виділених у цьому та інших дослідженнях напрямках реформ, спрямованих на зміну суспільного клімату від високого рівня сприйняття корупції до розгляду її як патології, що можна характеризувати ширше – як зміну ментальності польського суспільства; зростання ролі правової освіти як публічних службовців, так і населення загалом; яскраве вираження політичної волі керівників держави та органів публічної адміністрації; правове та організаційне забезпечення етики публічної служби та запобігання корупції, зокрема.

Значне місце відводиться забезпеченню вільного доступу громадян до публічної інформації та їх активної участі в процесах публічного управління, що значно полегшується із впровадженням електронного урядування та електронної демократії.

Забезпечення етики публічної адміністрації стало об'єктом значної уваги польських вчених. В першу чергу варто назвати монографію І. Богуцької та Т. Пітриковського «Етика в публічній адміністрації» [5]. Питання етики публічної служби неодноразово були центральним предметом дискусій на наукових конференціях, в першу чергу в Державній школі публічної адміністрації і мають, на нашу думку, як академічну, так і практичну цінність. Важливо, що часто дослідження здійснювалися спільно із зарубіжними партнерами. Так, спільно з вченими Національної школи публічної адміністрації (Франція) вивчалися традиційні цінності публічної адміністрації в Польщі та Франції, роль етичних стандартів та кодексів етики, практика підготовки кадрів для органів влади та інше. На думку редактора цього видання Я. Чапутовича, важливо було дати відповідь на питання: Які виклики етики?; Як навчити етиці?; Як і навіщо формалізувати етику? тощо. Наголошено також на необхідності сприйняття етики публічної адміністрації на основі європейських стандартів [6].

Помітно посилилася увага польських практиків та вчених до організації надання публічних послуг, забезпечення прозорості та відкритості адміністрації, безсторонності та політичної нейтральності публічних службовців, зростання рівня їх професіоналізму.

Важливо зауважити також обговорення польськими вченими питання взаємозв'язку децентралізації та етики публічної адміністрації. Відзначається необхідність просування на європейському рівні спільних стандартів етики, що пов'язується як із запобіганням корупції, так і з підвищенням рівня довіри громадян до влади.

Очевидно, що саме такі зорієнтовані на європейські стандарти підходи й необхідні для становлення в Україні сучасної публічної адміністрації як в державному, так і в самоврядному секторах.

#### **Список використаних джерел:**

1. Європейський кодекс поведінки для всіх осіб, які залучені до місцевого та регіонального врядування. Рада Європи. 2019. 70 с.
2. Лахижа М.І. Модернізація публічної адміністрації: досвід Республіки Польща. Полтава: ПолтНТУ, 2012. 243 с.
3. Izdebski H. Samowrząd terytorialny. Podstawy ustroju i działalności. Warszawa. 2003.
4. Etyczne aspekty działalności samorządu terytorialnego. Poradnik dla samorządów. Pod redakcją naukową Janiny Filek. Kraków, 2004. 240 s.
5. Bogucka I., Pietrzykowski T. Etyka w administracji publicznej. Warszawa. 2015. 250 s.
6. Etyka w służbie publicznej. Materiały konferencji. Warszawa. 8-9 grudnia 2011. Pod redakcją J. Czaputowicza. Warszawa. 2012. 155 s.

**Ірина Богданівна Левчук,**  
*кандидат педагогічних наук, доцент,  
доцент кафедри педагогіки, освітнього менеджменту  
Рівненського державного гуманітарного університету,  
заступник декана з навчальної роботи психолого-природничого факультету  
м. Рівне, Україна*

#### **НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ДІТЕЙ-СИРІТ ТА ДІТЕЙ, ПОЗБАВЛЕНИХ БАТЬКІВСЬКОГО ПІКЛУВАННЯ**

Досліджуючи сучасний стан механізмів публічного управління системою соціального захисту дітей-сиріт та позбавлених батьківського піклування, можна констатувати, що вони знаходяться в стадії модернізації і потребують тих чи інших інструментів для їх удосконалення. Розвиток системи соціального захисту дітей відбувається в умовах становлення інститутів та закладів соціальної роботи в структурі Міністерства соціальної політики, Міністерства освіти та науки та Міністерства охорони здоров'я, які дотичні своєю галузевою ознакою до системи соціального захисту дітей-сиріт та позбавлених батьківського піклування [4]. Слід зазначити практику в нашій державі, яка в основному націлена на надання статусу дитини-сироти чи дитини, позбавленої батьківського піклування, і

сприймається державою та суспільством як ефективний захід соціального захисту дітей, які залишилися без піклування батьків [5]. Одним з таких механізмів є надання державної допомоги сім'ї, яка базується в основному на соціальних виплатах вразливим членам суспільства. Складова соціальної допомоги значно занижена. Разом з тим, держава декларує нову стратегію профілактики сирітства, орієнтовану на загальновизнану світову практику [1].

Серед основних завдань стратегії:

- надання сім'ям з дітьми якісних соціальних послуг, спрямованих на підтримку виховної функції сім'ї;
- впровадження нових соціальних технологій, спрямованих на раннє виявлення сімей з дітьми, які перебувають в складних життєвих обставинах, запобігання випадкам відібрання дитини від батьків без позбавлення їх батьківських прав;
- удосконалення порядку розгляду судами справ щодо відібрання дитини від батьків без позбавлення їх батьківських прав, щодо позбавлення батьківських прав та поновлення у батьківських правах;
- удосконалення підготовки кандидатів в усиновлювачі, опікуни, піклувальники, прийомні батьки, батьки-вихователі;
- запровадження соціальних послуг для батьків, діти яких перебувають на вихованні в інтернатних закладах, з метою створення умов для повернення дитини на виховання батькам;
- затвердження державних стандартів надання соціальних послуг дітям, сім'ям з дітьми, які перебувають у складних життєвих обставинах, залежно від причин виникнення таких обставин та ін. [6].

Таким чином, сьогодні в країні все ще триває пошук шляхів удосконалення системи соціального захисту сімей з дітьми, сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, бездоглядних та безпритульних в контексті успішних світових практик.

Аналіз кращого міжнародного досвіду забезпечення інтересів дітей засвідчує політику деінституалізації, як умову для проведення реформ, направлених на зменшення сирітства в державі. Спільною є політика збереження інституту сім'ї та захист прав дітей. Країни Західної Європи та США надають перевагу розгалуженій системі соціальних послуг з підтримки родини з перенесенням акцентів на організацію допомоги на рівні громади. Законодавчо підкріпленою метою діяльності широкої мережі соціальних служб є відновлення втрачених функцій біологічної сім'ї дитини. Тому серед основних завдань державної політики України у сфері соціального захисту посиротілих дітей є зміна акцентів за міжнародним досвідом від механізмів допомоги дитині, яка потрапляє на вулицю, до профілактичної, фінансової, реабілітаційної допомоги сім'ям із дітьми [5].

Для покращення механізмів державного регулювання процесів реформування інституційної складової системи опіки доречним може бути використання світового досвіду реалізації п'ятирівневої моделі деінституалізації дітей, яка включає в себе формування позитивної суспільної думки, відпрацювання зв'язків з громадою, врахування індивідуальних потреб дітей та

розширення альтернативних форм допомоги сім'ям на базі реформованих інституцій. Важливого значення при цьому набуває розвиток соціальних послуг за місцем проживання споживача, впровадження нових форм сімейного утримання посиротілих дітей, виховання відповідального батьківства, формування толерантного ставлення суспільства до дітей та сімей з дітьми, які перебувають у складних життєвих обставинах.

Зокрема, щоб уникнути активного використання систем інституційного догляду для дітей, необхідно запровадити низку адекватних соціальних послуг на рівні громади, які повинні включати: попередження та раннє втручання, невідкладний захист, реінтеграцію та альтернативні види догляду на основі родини, а також спеціалізований стаціонарний догляд [2].

Процес удосконалення системи соціального захисту дітей, які залишилися без піклування батьків, можливий за умови створення відповідної нормативно-правової бази, так як основи змін та нові підходи в діяльності різних державних структур, що працюють в інтересах дітей, повинні перебувати в рамках правового поля України. Зокрема, потребує перегляду законодавство щодо бездоглядних дітей, які все ще залишаються поза увагою держави. Незважаючи на те, що дитяча бездоглядність є джерелом соціального сирітства, проблеми бездоглядних не інтегровані у політику соціального захисту посиротілих дітей. Відсутність законодавчо визначеного поняття “бездоглядні діти”, порядку їх виявлення та обліку, не дозволяє сфокусовано аналізувати становище цієї соціальної групи, обмежує доступ до соціальних послуг та суттєво ускладнює їх соціальний захист [7].

Сьогодні постає необхідність надання адекватної соціальної допомоги таким дітям та їх родинам. Проте в організації діяльності щодо підтримки бездоглядних дітей соціальні служби стикаються з великою кількістю проблем. В Україні законодавчі можливості влаштування дітей зазначеної категорії в ПС на період реабілітації кровної родини відсутні, так як сучасна модель сімейного виховання дитини за межами власної родини передбачає лише тривалий догляд за дітьми, які мають юридично визначений сирітський статус. Тому діти, які самовільно залишають сім'ю, навчально-виховний заклад, більшість часу проводять за межами домівки можуть бути тимчасово влаштовані до притулків для дітей, центрів соціально-психологічної реабілітації на визначений законом термін, після чого повернуті в біологічну родину [3].

Однак, нерозвинуті практики допомоги та реабілітації сім'ї, проблеми якої виштовхнули дитину на вулицю, належним чином не вирішують питання сімейного неблагополуччя та нерідко призводять до повторного влаштування дітей в тимчасові заклади соціального захисту. На фоні поглиблення сімейних проблем дитина, як правило, потрапляє в державний стаціонарний заклад: школа-інтернат, дитячий будинок. Ситуація ускладнюється тим, що притулки, центри соціально-психологічної реабілітації, школи-інтернати, як правило, віддалені від місця постійного проживання сім'ї, тому фахівці закладів працюють виключно з дитиною, а не з родиною в цілому. Відсутність кваліфікованих кадрів на місцях підсилює кризу сімейного неблагополуччя.

Нові можливості для соціального захисту бездоглядних дітей може відкрити мережа сімейних притулків. Для надання дітям якісних послуг

сімейного виховання доцільно запозичити досвід США, де в кожному окрузі існують сім'ї, які виконують функцію притулків і надають короточасний прихисток дітям до вирішення їх подальшої долі [4].

Потрібно акцентувати увагу на тому, що дитяча бездоглядність безпосередньо пов'язана із сімейним неблагополуччям.

Підтримка неблагополучних сімей потребує також розширення існуючих на сьогодні заходів соціальної профілактики, реабілітації та подальшого розвитку системи альтернативного догляду. Необхідно збільшити витрати на соціальний супровід неблагополучних сімей та передбачити матеріальну підтримку дітей, які проживають у таких сім'ях, за рахунок спеціальних регіональних та місцевих програм.

Доцільно створити в Україні новий інститут: інститут опіки над соціальними виплатами та допомогами, що унеможливить нецільове використання коштів батьками не на потреби дитини.

Різноманіття форм соціального сирітства обумовлено диференціацією сімей, в яких воно формується. В окремих випадках неблагополучні сім'ї піддаються реабілітації, в інших – де спостерігаються аморальні, антисоціальні прояви – така робота практично неможлива. Тому важливо розвивати та удосконалювати альтернативні форми сімейного виховання: усиновлення, опіка, піклування тощо [3].

Для забезпечення більшої ефективності діяльності інституту усиновителів необхідно в цей процес максимально залучати мультидисциплінарні команди фахівців різних галузей знань та науки, які на професійному рівні допоможуть пройти період адаптації, соціалізації та налагодження внутрішньо родинних стосунків між дитиною-сиротою та усиновителями і їх найближчим оточенням.

### **Список використаних джерел:**

1. Деінституалізація та трансформація послуг для дітей : посібник з найкращих практик. Київ : Видавничий дім «Калита», 2009. 193 с.
2. Про загальнодержавну програму «Національний план дій щодо реалізації Конвенції ООН про права дитини» на період до 2016 року : Закон України від 5 березня 2009 року № 1065-VI. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1065-17> (дата звернення 03.12.2021).
3. Захист дітей, які потребують особливої уваги суспільства : Стат. збірник 2019. 75 с. URL: [http://ukrstat.org/uk/druk/katalog/kat\\_u/publposl\\_u.htm](http://ukrstat.org/uk/druk/katalog/kat_u/publposl_u.htm) (дата звернення 05.12.2021).
4. Логвінова М. В. Усиновлення (удочеріння): національно- та міжнародно-правові аспекти. Прикарпатський ун-т ім. Василя Стефаника. Івано-Франківськ : Плай, 2000. 90 с.
5. Мордань О. О. Нормативно-правове забезпечення соціального захисту посиротілих дітей: проблеми та напрями вдосконалення. 2012. № 2. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua/66/2012/2> (дата звернення 04.12.2021).
6. Національна стратегія профілактики соціального сирітства на період до 2020 року : Указом Президента України від 22 жовт. 2012 р. № 609/2012. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/609/2012> (дата звернення 04.12.2021).

7. Стан дотримання та захисту прав дитини в Україні. Спеціальна доповідь Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини URL: [http://www.ombudsman.gov.ua/ru/images/stories/07022011/S\\_Dopovid\\_4.pdf](http://www.ombudsman.gov.ua/ru/images/stories/07022011/S_Dopovid_4.pdf) (дата звернення 05.12.2021).

**Владислав Ігорович Ликов,**  
*здобувач*  
*Державного біотехнологічного університету*  
*м. Харків, Україна*

## **СІЛЬСЬКИЙ ЗЕЛЕНИЙ ТУРИЗМ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Поділ на громади, підштовхнув піднесення зеленого сільського туризму.

Основним трендом останніх років є процес децентралізації розпочатий в 2014 році який триває і до сьогодні. У зв'язку з розподілом районів на об'єднанні територіальні громади (ОТГ) кожній з них потрібні засоби для існування, не тільки за рахунок дотацій з бюджету, а можливість громади існувати «економічно самостійно», щоб вони могли справлятися з майбутніми проблемами своїми зусиллями. Тому постає питання створення і фінансування місцевих підприємств у кожній громаді, але побудувати в кожній громаді завод неможливо. Але майже в кожній громаді є природна зона, до якої можна принадити туристів, і заробляти на цьому гроші, тому постає питання щодо необхідності розвитку сільського туризму.

Сільський зелений туризм за відносно невеликий проміжок часу органічно поєднався з різними галузями та сферами життя суспільства. В багатьох європейських країнах розвитку цього виду діяльності сприяє державна підтримка. Саме тому щорічно збільшуються темпи приросту сільського зеленого туризму, а питома вага таких подорожей у загальній структурі послуг туризму становить більше як 20%. На прикладі європейських країн можемо переконатися, що саме зелений туризм є одним із важливих напрямів вирішення проблем сільської громади, що проявляється у розвитку інфраструктури, забезпеченні надходжень до бюджету, зростанні прибутків селян, рівня зайнятості, рівня екологічної свідомості тощо.

Україна, яка багата на природні, історичні, культурні, етнографічні, продовольчі ресурси, яка відома гостинним, привітним, щирим, працьовитим народом, має всі шанси для провадження у сільській місцевості діяльності, пов'язаної із сільським зеленим туризмом. Для позитивного вирішення цього питання є всі необхідні умови.

Необхідність розвитку сільського зеленого туризму в Україні визначається такими передумовами, що в подальшому формують і його перспективи:

- зростаючим попитом мешканців українських міст та іноземців на відпочинок у сільській місцевості;
- унікальною історико-етнографічною спадщиною українських сіл;

- багатими рекреаційними ресурсами;
- екологічною чистотою сільської місцевості;
- відносно вільним сільським житловим фондом для прийому туристів;
- наявністю вільних трудових ресурсів для обслуговування туристів;
- традиційною гостинністю господарів та
- доступною ціною за відпочинок;
- можливістю надання комплексу додаткових послуг з екскурсій, риболовлі, збирання ягід і грибів, катання на конях тощо [1].

Сільський туризм може призупинити процес урбанізації, через який віддалені села потроху вимирають. Перейняття досвіду європейського сільського туризму, зокрема винних садіб Італії, Іспанії, може позитивно вплинути на приваблення туристів не тільки з середини країни, а й із-за кордону.

Великий внесок у розвиток сільського зеленого туризму в межах певної території мають зробити і органи місцевого самоврядування. Їх завданням є допомога в облаштуванні інфраструктури села, організація виставок, ярмарків, конкурсів, фестивалів, постійне рекламування історико-культурного та природного потенціалу села, залучення інвестицій, тобто, здійснення всіх заходів, які сприятливо позначаються на іміджі громади.

Потенційні можливості та вигоди від розвитку сільського зеленого туризму в регіоні: розвиток сільського туризму значно збільшить доходи селян, що поліпшить економічний розвиток сіл і сіл, що об'єдналися в територіальні громади; збільшиться зайнятість сільського населення, особливо жінок; приїзд туристів сприятиме більшому піклуванню, а відтак кращому збереженню культурно-історичних пам'яток регіону; будуть створюватися нові робочі місця у сфері обслуговування, медицини, транспортній мережі, які зможуть надати роботу і випускникам вищих навчальних закладів [5]. Відповідно, завдяки створеним підприємствам та організаціям у селах і об'єднаних територіальних громадах збільшаться надходження до бюджету за рахунок сплати податків з доходів підприємств і фізичних осіб; чималою дохідною частиною буде сплата туристами туристичного збору.

Розвиток зеленого сільського туризму може вплинути на вирішення великої кількості проблем, в територіальній громаді, і загалом вплинути на розвиток регіону, в інфраструктурному та економічному плані. З розвитком туризму в селах, можна пригальмувати процес урбанізації, шляхом заохочення участі у розвитку туристичної сфери людей з місцевого та міського населення. Приваблення населення з кваліфікацією до участі у створенні сільського туристичного продукту. Формується розуміння сільського туризму, як відпочинку у селі з відчуттям сільського спокою, місцевої атмосфери, та затишку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Алексеева Ю.В. Державне регулювання соціального туризму в Україні. *Збірник наукових праць НАДУ*. 2009. № 1. С. 182-191.
2. Жибак М.М., Христенко Г.М. Сільський зелений туризм як інноваційна форма підприємництва. *Агросвіт*. 2021. № 3. С. 3-8.

3. Коркуна О.І., Цільник О.Я., Бордун О.В. Розвиток зеленого туризму в умовах формування об'єднаних територіальних громад. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2019. Вип. 1(135). С. 24-28.

4. Людмила Івашина. Роль об'єднаних територіальних громад у розвитку сільськогосподарського туризму. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2017. Вип. 3(34). С. 143-148.

5. Стренковська А.Ю., Євдокімова О.М. Проблеми та перспективи розвитку зеленого туризму в Україні. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 38-2. С. 41-44.

**Анна Петрівна Литовченко,**  
здобувач вищої освіти спеціальності  
281 Публічне управління та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету,  
Полтава, Україна

## **ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАЦІЇ МІЖ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ТА ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА ПЕРВИННОМУ РІВНІ**

Стосовно поняття «комунікація» існує достатньо велика кількість визначень, які відрізняються рівнем конкретизації, але загалом його зміст доволі лаконічно розкривається у Великій Радянській Енциклопедії: «Спілкування, передача інформації від людини до людини» [1]. Якщо йдеться про комунікацію між органами влади та певними соціальними інститутами, очевидно ми маємо справу із спілкуванням між людьми, наділеними владою, та людьми, які виконують владні розпорядження. Спілкування між медичними закладами і органами місцевого самоврядування, по суті, складають зміст комунікації у сфері охорони здоров'я, який виражається у прагненні поліпшити показники здоров'я та медико-санітарну грамотність населення.

Комунікація у сфері охорони здоров'я ґрунтується на стратегії партнерства, що особливо яскраво проявляється на первинному рівні місцевого самоврядування. У документі ВООЗ 2021 р. «Основи політики досягнення здоров'я для всіх у європейському регіоні» зазначається: «Щоб стратегія партнерства у сфері охорони здоров'я насправді була ефективною необхідно створювати спеціальні механізми, спрямовані на забезпечення стійкості соціальних зв'язків» [2]. Законодавство України забезпечує правові основи для здійснення ефективної комунікації між закладами охорони здоров'я та органами влади, зокрема і органами місцевого самоврядування первинного рівня. Так, Законом України «Основи законодавства України про охорону здоров'я» на державні, громадські органи, підприємства, установи, організації, посадових осіб і громадян покладається обов'язок забезпечити пріоритетність охорони здоров'я у власній діяльності [3], а Закон України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» [4] визначав можливість фінансування програм охорони здоров'я з державного та місцевого бюджетів.



У процесі децентралізації також відбулося переміщення фінансових ресурсів, необхідних для реалізації заходів з профілактики та запобігання захворюванням, на регіональний та місцевий рівень публічного управління, що супроводжувалося змінами в нормативно-правовому полі. Зокрема, було прийнято ряд спеціальних нормативно-правових документів:

- наказ Міністерства охорони здоров'я України від 16.05.2018 р. за № 933 «Про внесення змін до Переліку закладів охорони здоров'я»;

- Закон України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України» від 07.12.2017 р.

У посібнику «Розробка та фінансування регіональних і місцевих програм громадського здоров'я» зазначається, що: «Органи місцевого самоврядування, створюючи регіональні Центри громадського здоров'я, мають зробити вирішальний крок на шляху до запобігання захворюванням, зміцнення здоров'я та збільшення тривалості активних років життя, спираючись на поступові зміни в підходах до планування політики, де громада бере активну участь у процесі змін і несе певну відповідальність за збереження та поліпшення здоров'я населення» [5, с. 24]. Такий підхід означає зростання ролі місцевих рад первинного рівня у налагодженні комунікації з закладами охорони здоров'я, розробленні спільно з ними місцевих програм надання медичних послуг населенню, створенні відповідної інфраструктури, проведенні профілактичних і протиепідеміологічних заходів, просвітницькій роботі, формуванні здорового способу життя.

Особливих ознак набуває комунікація в сфері охорони здоров'я під час епідемій: вона має бути не просто своєчасною, а проактивною (тобто, передбачати і випереджати події); гранично професійною, щоб мінімізувати панічні настрої та попереджати поширення неправдивої або викривленої інформації; різноплановою, щоб можна було використовувати всі засоби масової інформації та всі форми комунікації для забезпечення максимальної поінформованості людей про карантинні обмеження, правила поведінки тощо. Органи місцевого самоврядування мають контролювати ситуацію щодо стану здоров'я населення у будь-який час (не говорячи вже про епідеміологічну ситуацію), а, отже, вони мають налагодити постійні канали комунікації для збору інформації про стан здоров'я населення з метою своєчасного внесення змін до відповідної політики. Зрозуміло, що органи місцевого самоврядування не здійснюють епідеміологічний нагляд самостійно, але вони мають володіти ситуацією на основі ефективної комунікації із закладами охорони здоров'я. ВООЗ зазначає, що епідеміологічний нагляд за громадським здоров'ям дозволяє створити результативну систему раннього оповіщення про наближення надзвичайних ситуацій у сфері охорони здоров'я; документувати результати досягнення намічених цілей; мати статистику захворювань і встановлювати найпоширеніші з них для визначення пріоритетів політики громадського здоров'я. Тобто, для формування ефективної політики в галузі охорони здоров'я на місцевому рівні, необхідна професійна інформація з різних джерел, яка може бути отримана лише шляхом налагодження системи комунікації між усіма стейкхолдерами медичного обслуговування населення.

Крім того, комунікація в сфері охорони здоров'я на місцевому рівні має переслідувати й інші цілі, важливі для поліпшення стану здоров'я мешканців громади, а саме:

- сприяти формуванню обізнаності населення щодо поширення захворювань та їх запобігання;
- змінювати переконання і погляди населення щодо способів життя і харчування;
- сприяти поширенню здорового способу життя;
- змінювати уявлення населення щодо природи виникнення захворювань і способів їх лікування.

Наприклад, М. Знаменська зазначає, що комунікація у сфері охорони здоров'я дозволяє сформувати способи протидії поширенню небезпечних виробів та пропаганді контрпродуктивної поведінки (паління тютюнових виробів, вживання алкоголю та наркотиків, надмірного використання можливостей інформаційних технологій тощо), що потребує збору інформації щодо сприйняття населенням повідомлень органів влади і закладів охорони здоров'я та формування суспільної свідомості відносно здоров'я.

Національна Служба здоров'я України (НСЗУ) визначила основні завдання для органів місцевого самоврядування [6]:

- зробити медичну допомогу доступною для пацієнтів за місцем їх проживання;
- сформувати медичну мережу, яка відповідає потребам населення;
- визначити пріоритети для вкладення фінансових ресурсів;
- налагодити тісну співпрацю між місцевою владою і керівниками закладів охорони здоров'я.

Підсумовуючи результати дослідження, зазначимо, що вирішення питань, покладених на органи місцевого самоврядування первинного рівня, можливе лише на основі створення системи комунікації між місцевою владою та закладами охорони здоров'я, на чому наполягає і НСЗУ.

### **Список використаних джерел:**

1. Коммуникация. *Большая Советская Энциклопедия*. 3-е изд. М.: Изд-во «Советская энциклопедия». Т. 12., 1973. С. 527.
2. Основы политики достижения здоровья для всех в европейском регионе ВОЗ. 2021. 314 с. URL: [https://www.euro.who.int/data/assets/pdf\\_file/0007/109780/wa540ga199herus.pdf](https://www.euro.who.int/data/assets/pdf_file/0007/109780/wa540ga199herus.pdf) (дата звернення 28.11.2021).
3. Основы законодательства Украины про охорону здоров'я : Закон України від 19.11.1992 № 2801-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2801-12> (дата звернення 28.11.2021).
4. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення : Закон України від 19.10.2017 № 2168-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2168-19> (дата звернення 28.11.2021).
5. Розробка та фінансування регіональних і місцевих програм громадського здоров'я : операційний посібник. Центр громадського здоров'я МОЗ України, 2019. 60 с.

6. Повноваження місцевих громад 2021 в умовах децентралізації. НСЗУ.  
URL: [https://loda.gov.ua/upload/users\\_files/11/upload/PMG\\_v\\_umovah\\_decentralizacii\\_A.Vilens\\_kYu.pdf](https://loda.gov.ua/upload/users_files/11/upload/PMG_v_umovah_decentralizacii_A.Vilens_kYu.pdf) (дата звернення 28.11.2021).

**Іван Васильович Малафійк,**  
*доктор педагогічних наук, професор,  
завідувач кафедри освітнього менеджменту та  
соціальної роботи  
Рівненського державного гуманітарного університету  
м. Рівне, Україна*

**Катерина Володимирівна Данилюк,**  
*кандидат наук з державного управління,  
доцент кафедри освітнього менеджменту та  
соціальної роботи  
Рівненського державного гуманітарного університету  
м. Рівне, Україна*

## **МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ СОЦІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАСЕЛЕННЯ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Попри очевидні позитивні зрушення, досягнуті під час реформування системи соціального забезпечення в Україні основною проблемою є недосконалий механізм державного управління з формування ринку соціальних послуг, їх замовлень і контролю за витрачанням коштів. Сучасна соціально-економічна та політична кризи, децентралізація влади та адміністративна реформа територіального устрою України, пандемія COVID-19 внесла в процес соціального забезпечення додаткові проблеми та неузгодженості. Дійсно в умовах жорсткої обмеженості державних матеріальних ресурсів, намагання привести соціальні стандарти та гарантії до європейського рівня, об'єктивною вимогою часу є розвиток соціального забезпечення.

Соціальна функція є однією з важливих функцій держави, забезпечення виконання якої потребує певних державно-управлінських механізмів, зокрема : ресурсного (фінансового, кадрового, матеріально-технічного, інформаційного), правового (нормативно-правове регулювання), науково-прикладного (ідеї, обґрунтування, концепції, теорії, підходи, методи, методики, прийоми, правила, регламенти тощо) та освітнього (навчання, підвищення кваліфікації тощо) [1].

Базуючись на викладеному вище, механізми державного управління в системі соціального забезпечення населення можна визначити, як сукупність способів, форм, методів, принципів, інструментів за допомогою яких реалізуються державно-управлінські впливи, державна соціальна політика, які спрямовані на врегулювання процесу надання допомоги особам, що перебувають у складних життєвих обставинах, у розв'язанні їхніх життєвих проблем. Такі

механізми базуються на сукупності цілої низки взаємозв'язків і взаємодій між потребами, інтересами отримувачів, суб'єктами управління (відповідні органи влади, посадові особи) та об'єктами управління (суспільні процеси, організації, колективи, окрема людина) в цій сфері.

Територіальні особливості соціального забезпечення тісно пов'язані з територіальним розміщенням населення за адміністративно-територіальним розподілом. Зважаючи на проведену адміністративно-територіальну реформу та створення об'єднаних територіальних громад (далі ОТГ) можна констатувати, що на сьогодні їх об'єднання дало змогу одним громадам самоствердитись і мати більші можливості і ресурси для розвитку, благоустрою та соціального захисту населення і забезпечення їх відповідним спектром соціальних послуг, їх відносять до типу самодостатніх ОТГ, де є всі можливості створити ринок соціальних послуг і запровадити соціальне замовлення як інструмент цього ринку інші позбавлені будь якої можливості для розвитку із-за відсутності всього, що перераховано вище [2].

Соціальне забезпечення в депресивних ОТГ має багато складнощів в доступності населення до такого обслуговуванням із-за недостатності економічних та технічних ресурсів, кадрового забезпечення тощо. Соціальне забезпечення відбувається за допомогою мобільних бригад, які надають населенню базові соціальні послуги та допомоги в залежності від потреб у визначений графік роботи. В такій громаді соціальне забезпечення може мати кілька локальних ринків розміщених на відстані один від одного, надаючи тільки ті послуги, які вони здійснюють. Складності транспортного сполучення населених пунктів депресивного ОТГ позначаються на рівні соціального забезпечення потреб споживачів ринку [3].

В зв'язку з соціально-економічною кризою та обмеженістю ресурсів ОТГ важливу роль в соціальному забезпеченні відіграє роль державно-громадське міжсекторальне партнерство, що невід'ємною компонентою соціального забезпечення, важливим державно-управлінським інструментом, який на практиці дає змогу реалізовувати закріплені в законодавстві принципи соціального захисту населення. Зокрема такі, як максимальної ефективності використання коштів суб'єктами, що здійснюють соціальне забезпечення, соціальної справедливості, адресності та індивідуального підходу, доступності та відкритості. Цей інструмент є певною мірою спотвореним, викривленим і таким, що неповноцінно використовується для досягнення кінцевого результату – здійснення соціального обслуговування [1].

Державно-громадське міжсекторальне партнерство також можна віднести і до інструментів інформаційного забезпечення, оскільки його формат дає змогу місцевим органам виконавчої влади, органам місцевого самоврядування збирати, узагальнювати та аналізувати інформацію про оцінку соціального забезпечення, становище і життєві обставини осіб, соціальних груп, що перебувають у складних життєвих обставин, визначати потреби у його видах, і обсягах та забезпечувати більш ефективне та якісне обслуговування. В цьому контексті державно-управлінським інструментом, застосовування якого органами

публічної виконавчої влади та органами місцевого самоврядування дає змогу бути краще поінформованими та покращувати рівні соціального обслуговування, можна розглядати консультування з громадськістю та зацікавленими сторонами з відповідних питань. Консультування – це процес, який включає в себе різні види діяльності, пов’язаних з обміном інформації між громадянами, органами публічної влади і місцевого самоврядування стосовно соціального забезпечення, активним залученням мешканців територіальних громад, зацікавлених сторін до вирішення актуальних питань з їх обслуговування. Крім цього, участь громадян у консультаціях підвищує їх обізнаність стосовно діяльності місцевих органів влади щодо соціального забезпечення, що призводить і до підвищення рівня їх довіри до держави. По суті консультування є формою взаємодії у форматі «державна - громадськість - суб’єкти соціального забезпечення», який досить широко використовується в багатьох країнах Європейського Союзу [5].

Зважаючи на вищезазначене можна констатувати, що механізми публічного управління системою соціального забезпечення населення України об’єднаних територіальних громад перебувають на стадії розроблення та апробації в зв’язку з їх запровадженням в середовище швидких змін та нестабільного соціально-економічного розвитку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дубич К. В. Соціальне замовлення – ефективний механізм надання соціальних послуг в Україні. *Державне управління : теорія та практика*. 2013. № 1. URL: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej17/PDF/14.pdf> (дата звернення 02.12.2021).
2. Моргулець О. Б. Динаміка економічного розвитку сфери послуг України. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія : Економіка і менеджмент. 2015. № 11. С. 194-197.
3. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 р. № 2671-VIII / *Відомості Верховної Ради (ВВР)*, 2019. № 18. ст. 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text> (дата звернення 02.12.2021).
4. Beyond GDP: Measuring progress, true wealth, and the well-being of nations: European Commission, European Parliament, Club of Rome, WWF and OECD Conference. 19-20 November 2007 URL: [http://ec.europa.eu/environment/beyond\\_gdp/2007\\_conference\\_en.html](http://ec.europa.eu/environment/beyond_gdp/2007_conference_en.html) (дата звернення: 20.09.2019).
5. Deafferentation of international Estimates of Poverty in Ukraine in the Coordinates of Euro Integration Policy of Sustainable Macroeconomic Development/ Lidiia Karpenko, Klavdiia Dubych, Hennadii Dmytrenko, Nataliia Oliinyk/ Proceedings of the 5 th International Conference on European Integration 2020/ Ostrava: VSB-Technical University of Ostrava, 2020, pp. 379-390.

**Наталія Леонідівна Панасенко,**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри публічного управління та адміністрування  
Полтавської державної аграрної академії  
м. Полтава, Україна*

## **ОСОБЛИВОСТІ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО РИНКУ**

Англійське слово «inclusion» означає українською «утримувати, включати, мати місце у своєму складі, долучати до будь-кого або до будь-чого». Останніми роками «inclusion» трактується, як термін що відображає нові погляди на місце людини в суспільстві [1, с. 358].

Економічна сутність поняття інклюзивності найбільш повно розглядається в працях сучасних економістів Д. Робінсона та Д. Ейсемоглу: «inclusive» – це залучення до процесу усіх, без відмінностей і обмежень [2].

Безумовно, що можливість інклюзивного економічного зростання в Україні певною мірою залежить від інклюзивного розвитку національного та регіональних аграрних ринків та від наявності розвиненої відповідної інфраструктури.

Проблема становлення інклюзивної економіки в Україні набрала особливої актуальності з ухваленням указу Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року», відповідним чином до якого національним пріоритетом є забезпечення інтересів України щодо сталого розвитку економіки, держави для покращення рівня та якості життя населення, додержання конституційних прав і свобод людини і громадянина. Даний Указ передбачає застосування дієвої системи моніторингу реалізації цільових завдань у коротко- і довгостроковому періоді. Для оцінювання рівня інклюзивності національних економік у міжнародній практиці використовують методику розрахунку індексу інклюзивного розвитку. Дана методика була затверджена на Всесвітньому економічному форумі в 2018 році.

Інклюзивний розвиток економіки передбачає управління ланцюгом поставок товарних ринків, зокрема аграрних. Тракувати поняття «ринкова інклюзія» можна як збільшення рівня участі суб'єктів господарювання, насамперед малих і середніх, у ринкових процесах відтворення, об'єктивний перерозподіл доданої вартості між суб'єктами різних ланок ринкових ланцюгів для розширеного відтворення товароруху. В різних ланках ланцюга ступінь ринкової інклюзії є різним і залежить від структури ринку, його типу, методів державного впливу тощо. На практиці відбувається порушення інклюзивних основ розвитку аграрних ринків та їх логістики, що відображається в існуванні перешкод у доступі на ринок, зловживанні ринковою владою, перерозподілі доходів на користь агропродовольчих холдингів, відштовхування малих суб'єктів господарювання від прибуткових ланок логістичних ланцюгів аграрного ринку України.

Інклюзивний розвиток аграрного ринку розкриває нові можливості в системі продовольчої безпеки України. Аграрний ринок є інтегрованим

об'єднанням, який поставляє значні обсяги харчової продукції. Інклюзивність аграрного ринку виступає, важливим чинником досягнення соціально значущої цілі, а саме забезпечення продовольчої безпеки країни, також сприяє економічному зростанню та гармонізації суспільних відносин. Такий нерозривний зв'язок між інклюзивним розвитком аграрного ринку та продовольчою безпекою знайшов відображення в законодавстві як «захищеності життєвих інтересів людини, яка виражається у гарантуванні державою безперешкодного економічного доступу людини до продуктів харчування з метою підтримання її звичайної життєвої діяльності» [3].

Інклюзивний принцип покращує гнучкість та адаптивність ланцюга постачань аграрного ринку передбачає забезпечення вільного доступу малих і середніх виробників до прибуткової ланки розподілу й реалізації продукції, що є необхідною умовою об'єктивного міжланкового перерозподілу ринкової доданої вартості.

Необхідним аспектом ефективного функціонування кооперативних логістичних ланцюгів аграрного ринку виступає налагодження рівноцінних зв'язків взаємодії між учасниками потокових процесів всередині та ззовні ланцюга, тобто між ринковими ланцюгами й стейкхолдерами, зацікавленими в створенні кооперативних ланцюгів на локальному рівні аграрного ринку, зокрема, територіальними громадами, державними й профільними інституціями, місцевими переробними підприємствами. Інклюзивний підхід до формування кооперативних логістичних ланцюгів аграрного ринку передбачає рівноправний перерозподіл доданої вартості між їх учасниками, тобто досягнення міжсуб'єктних і міжланкових компромісів, створення балансу економічних інтересів суб'єктів логістичних ланцюгів аграрного ринку на інституційній та договірній основах.

Для підвищення конкурентоспроможності інклюзивних ланцюгів аграрного ринку доцільно зміцнювати конкурентоспроможності ринкових ланцюгів кооперативного типу шляхом створення багатофункціональних сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, орієнтованих на переробку сировини, виробництво та збут продукції з високою доданою вартістю, а також розвиток оптимальною взаємодією сільськогосподарських кооперативів ті стейкхолдерів, в свою чергу залучення внутрішніх і зовнішніх зацікавлених сторін до формування кооперативних ланцюгів, це надасть можливість забезпечити їм конкурентні переваги на аграрному ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Специальная педагогика / Л. Аксенова и др. Москва : Академия, 2001. 400 с.
2. Федулова Л. Інклюзивні інновації в системі соціально-економічного розвитку. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2016/No3/56.pdf> (дата звернення 04.12.2021).
3. Про державну підтримку сільського господарства України : Закон України від 24.06.2004 р. № 1877-IV / *Відомості Верховної Ради України*. 2004. № 49. Ст. 527.

**Вікторія Іллівна Панасюк,**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри публічного управління, адміністрування  
та міжнародної економіки  
Білоцерківського національного аграрного університету  
м. Біла Церква, Україна*

**Людмила Федорівна Байбуз,**  
*магістранта ОП Публічне управління та адміністрування  
Білоцерківського національного аграрного університету  
м. Біла Церква, Україна*

## **МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ**

В науковій літературі типовим є твердження, що механізм державного регулювання доцільно розглядати як сукупність організаційно-економічних методів та інструментів, пов'язаних з виконанням взаємопов'язаних функцій забезпечення безперервності, ефективності дій відповідної системи державного регулювання, спрямованої на підвищення ефективності функціонування економіки [1]. Вважаємо, що в регулюванні економічних процесів, діяльність держави спрямована на виконання соціально-економічних та правових функцій шляхом впровадження комплексу засобів, важелів, методів та інструментів. Це дозволяє забезпечити досягнення загальнодержавних цілей поставлених перед органами державної влади та місцевого самоврядування, формуючи їх основні цілі, завдання та функції.

Механізм державного регулювання зайнятості населення – це комплекс економічних, правових та адміністративних важелів, які для досягнення цілей, що визначені державною програмою зайнятості, реалізуються на рівні господарюючого суб'єкта, держави чи регіону.

Згідно з Законом України «Про зайнятість населення», зайнятість трактують як діяльність осіб, що є не забороненою законодавством та спрямована на задоволення суспільних чи особистих потреб, приносить дохід у грошовій або іншій формах. Трудова зайнятість населення складає економічну основу життя суспільства, забезпечуючи виробництво валового національного продукту [2].

Державна політика у сфері зайнятості населення проводиться з метою: надання усім громадянам рівних можливостей у реалізації права на працю; збільшення рівня зайнятого населення на депресивних територіях та у сільській місцевості; забезпечення балансу між попитом та пропозицією на ринку праці; соціального захисту населення у разі настання безробіття; правового та соціального захисту працюючих закордоном громадян України; забезпечення економіки та держави в цілому кваліфікованими працівниками [3, с. 27].

Водночас, для забезпечення стабільного функціонування ринку праці в Україні, необхідним є вирішення ряду проблеми, зокрема: велика кількість громадян, що займаються тіньовою зайнятістю; практично по всіх професіях



існує дисбаланс між попитом та пропозицією робочої сили; недостатньо розвинена підприємницька ініціатива громадян; високий рівень незайнятого населення серед молоді; приватні агентства зайнятості та Держана служба зайнятості не мають взаємодії та механізмів співпраці; існування низького рівня зайнятості у співвідношенні до загальної чисельності населення України [4].

Серед методів державного регулювання зайнятості населення виділимо:

- організаційні методи, що передбачають створення недержавних та державних центрів зайнятості населення, інформаційного забезпечення ринку праці як для підприємців, так і найманих працівників, центрів консультаційних, юридичних послуг сфери праці, систем професійної орієнтації для молоді, навчальних центрів у системі професійної освіти, моніторинг ситуації на національному ринку праці;

- економічні методи, що передбачають вплив через прибуток на стимулювання економічних інтересів суб'єктів господарювання. Інструментами такого методу є пільгове кредитування, надання субсидій підприємствам, пільгове оподаткування, бюджетна та тарифна політика, які націлені на створення та збереження робочих місць, підтримку інноваційних галузей, професійне навчання працівників;

- адміністративно-правові методи, що спрямовані на регулювання зайнятості та трудових відносин у державі через систему нормативно-правових актів, починаючи з права на працю, тривалості робочого дня, встановлення періоду трудового життя громадянина, захисту прав працівників та закінчуючи нормативами, стандартами, обмеженнями, методичними рекомендаціями та порядками у конкретних сферах трудових відносин. Також до адміністративних методів можна віднести проведення державою антимонопольних заходів та підтримку вітчизняного виробника. До правових методів відносяться Укази Президента; Закони; Постанови та Розпорядження Кабінету Міністрів України, органів місцевого самоврядування;

- соціально – психологічні, тобто посилення нематеріальної мотивації трудової діяльності, гуманізація праці [5].

З врахуванням вищевикладеного, до основних складових механізмів державного регулювання зайнятості населення віднесено:

1. Соціально–психологічні, що включають в себе: висвітлення та впровадження європейського досвіду регулювання зайнятості населення; моніторинг ситуації на національному ринку праці; інтернет-біржі вакансій та робочих місць.

2. Організаційно – економічні: проведення активної державної політики у сфері зайнятості населення; протидія незареєстрованому безробіттю та вимушеній неповній зайнятості; створення нових робочих місць; підвищення кваліфікації та перепідготовка безробітних громадян; проведення планування та прогнозування тенденцій розвитку ринку праці, балансу трудових ресурсів; розроблення та впровадження цільових комплексних програм сприяння зайнятості населення.

3. Законодавчо – правові: Конституція та Закони України; нормативні акти органів місцевого самоврядування та місцевих державних адміністрацій;

розпорядження та постанови Кабінету Міністрів України; розпорядження та укази Президента; акти та постанови Верховної Ради України.

4. Адміністративно – організаційні: створення єдиної технології обслуговування незайнятого населення; моніторинг та оцінка ефективності роботи центрів зайнятості; аналіз роботи органів державної влади у сфері регулювання зайнятості населення.

5. Соціально – економічні, що передбачають: підвищення рівня оплати праці; надання громадянам мінімальних соціальних гарантій; проведення бюджетної, податкової, інвестиційної та фінансово-кредитної політики у соціальній сфері; страхування громадян на випадок безробіття [6].

Отже, нинішня ситуація на ринку праці України свідчить про актуальність проблеми регулювання зайнятості населення. Виважена державна політика у сфері зайнятості вимагає впровадження цілісного механізму державного регулювання, а врахування запропонованих нами складових дозволить суттєво наблизитися до вирішити озвучених проблем.

#### **Список використаних джерел:**

1. Загвойська О. В. Основні механізми державного регулювання зайнятості сільського населення. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej2/txts/soc/05zovzsn.pdf> (дата звернення: 4.12.2021).

2. Про зайнятість населення : Закон України від 05.07.2012 р. № 5067-VI : станом на 25.11.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text> (дата звернення: 4.12.2021).

3. Іванова Л. В., Сорока О. В. Державне регулювання зайнятості : навчальний посібник. Одеса: ОНЕУ. Ротапринт. 2015. 264 с.

4. Літинська В. А. Державне регулювання зайнятості населення в Україні. Економічний вісник Донбасу. 2013. № 3 (33). URL: [http://www.evd-journal.org/download/2013/2013-3/EVD\\_2013-No.3-260-263.pdf](http://www.evd-journal.org/download/2013/2013-3/EVD_2013-No.3-260-263.pdf). (дата звернення: 4.12.2021).

5. Мельниченко О. А. Занятість населення: сутність, форми, механізми державного регулювання. URL: <http://29ujmo6.257.cz/bitstream/123456789/3023/1/14.PDF> (дата звернення: 4.12.2021).

**Олексій Ігорович Панько,**

*здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня,  
Київський університет імені Бориса Грінченка, м. Київ, Україна*

#### **СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА МОДЕЛЬ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКУ ДИТЯЧО-ЮНАЦЬКИХ СПОРТИВНИХ ШКІЛ**

Оновлена система державного управління розвитку ДЮСШ має бути спрямована на реалізацію стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року, яка передбачає забезпечення ефективної міжсекторальної взаємодії всіх заінтересованих суб'єктів сфери фізичної культури і спорту шляхом

виконання таких основних завдань: забезпечення координації дій усіх заінтересованих суб'єктів, органів виконавчої влади, місцевого самоврядування та територіальних громад з питань популяризації та розвитку сфери фізичної культури і спорту; створення онлайн-платформи для забезпечення взаємодії, проведення засідань та зустрічей, обмін ідеями і технологіями між представниками держави, бізнесу і науковцями з метою координації зусиль щодо підвищення рівня залученості населення до оздоровчої рухової активності; утворення міжвідомчої комісії з питань здійснення моніторингу реалізації Стратегії; розміщення соціальної реклами на телебаченні, сторінках соціальних мереж із залученням провідних спортсменів, у тому числі спортсменів з інвалідністю, тренерів, ветеранів спорту для формування ціннісного ставлення юнацтва і молоді до власного здоров'я, поліпшення фізичного розвитку та фізичної підготовки, з урахуванням вимог майбутньої професійної діяльності; створення сприятливих умов для інвестиційної діяльності у сфері фізичної культури і спорту [3].

З огляду на вищесказане виникла необхідність у проведенні SWOT аналізу з визначення особливості функціонування ДЮСШ в умовах ринку фізкультурно-спортивних послуг, результати якого будуть сприяти розробці та обґрунтуванню структурно-функціональної моделі системи державного управління розвитку дитячо-юнацьких спортивних шкіл.

Дослідження проводилось нами за допомогою опитування упродовж 2020 р. В опитуванні були задіяні ДЮСШ м. Києва, а саме: дитячо-юнацька спортивна школа № 12, дитячо-юнацька спортивна школа № 20, дитячо-юнацька спортивна школа № 1.

За результатами SWOT-аналізу були отримані такі дані:

**ВНУТРІШНІ СИЛЬНІ СТОРОНИ (S):**

- імідж ДЮСШ;
- багаторічний досвід підготовки спортсменів;
- затребуваність учнів школи у збірні команди міста і країни;
- раціональне використання наявного спортивного обладнання, інвентарю і екіпірування для організації тренувального процесу.

**ВНУТРІШНІ СЛАБКІ СТОРОНИ (W):**

- недосконале нормативно-правове забезпечення галузі фізичної культури і спорту;
- низький рівень фінансування галузі;
- не якісна матеріально-технічна база ДЮСШ;
- недосконале забезпечення спортивним обладнанням, інвентарем і екіпіруванням;
- низький рівень залученості молоді до систематичних занять фізичною культурою і спортом;
- низький рівень інформування молоді та їх батьків через ЗМІ та мережу Інтернет, зокрема соціальні мережі щодо користі занять фізичною культурою і спортом й введення здорового способу життя;
- потреба у підвищенні рівня кадрового потенціалу ДЮСШ, шляхом залучення високваліфікованих тренерів з різних видів спорту; низька заробітна

плата тренерського складу.

#### ЗОВНІШНІ СПРИЯТЛИВІ МОЖЛИВОСТІ (О):

- прийняття Закону України «Про дитячо-юнацький спорт і спортивний резерв»;
- Прийняття державної цільової програми спрямованої на розвиток дитячо-юнацького спорту та спортивного резерву;
- розробка та прийняття стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року;
- підвищення оплати праці тренерів ДЮСШ;
- розвиток кадрового потенціалу; впровадження нових науково-методичних технологій у підготовці спортсменів.

#### ЗОВНІШНІ ЗАГРОЗИ (Т):

- відсутність спеціальних нормативно-правових актів для ефективного регулювання розвитку спортивного резерву;
- відсутність на державному рівні стратегії розвитку спортивного резерву;
- збільшення витрат на підготовку кваліфікованих спортсменів; зниження фінансування з бюджету вимушений від'їзд за кордон талановитих тренерів і перспективних спортсменів.

Проведений нами SWOT-аналіз надав загальну картину щодо напрямів удосконалення державної політики з розвитку ДЮСШ і є невід'ємним компонентом у розробці і обґрунтуванні структурно-функціональної моделі системи державного управління розвитку дитячо-юнацьких спортивних шкіл.

Модель будується для того, щоб відобразити характеристики об'єкта (елементи, взаємозв'язки, структурні та функціональні властивості), суттєві з точки зору мети дослідження. А. Панченко у своєму дослідженні зазначає, що «сьогодні відбувається формування нової моделі сучасного державного управління та місцевого самоврядування, яка спонукає на забезпечення відтворення людського капіталу...» [2].

Розроблена модель передбачає взаємозв'язки функцій та методів державного управління й орієнтована на механізм впровадження маркетингу в діяльність ДЮСШ на трьох рівнях, а саме: макросередовище (державний рівень), мезосередовище (регіональний рівень), мікросередовище (рівень ДЮСШ).

Макросередовище (державний рівень) ДЮСШ розкриває сукупність більш широкого спектру, які впливають на діяльність ДЮСШ. До макросередовища відносяться: загальний рівень соціально-економічного розвитку країни; демографічний рівень країни; природні та кліматичні умови; рівень розвитку науково-технічного прогресу; культурно-історичне середовище; політико-правове середовище [1;4;5].

Мезосередовище (регіональний рівень) складається з різних груп громадськості, що пов'язана з ДЮСШ та має вплив на успішність її діяльності і розвиток. Виділяють такі групи мезосередовища: обласні, міські та районні органи управління фізичною культурою і спортом, державні установи; громадські органи управління; фізкультурно-спортивні товариства; засоби масової інформації; заклади вищої освіти фізкультурного профілю.

Мікросередовище (рівень ДЮСШ) характеризується внутрішнім

середовищем ДЮОШ, від стану якого залежить сталість функціонування та розвиток. Суб'єктами мікросередовища виступають споживачі фізкультурно-спортивних послуг, що надає ДЮОШ, а саме діти та молодь віком від 6 до 23 років, їх батьки.

На державному рівні за моделлю передбачається робота щодо: удосконалення нормативно-правового забезпечення галузі фізичної культури і спорту; підвищення рівня фінансування галузі; моніторинг кадрового забезпечення діяльності ДЮОШ; підвищення рівня заробітної плати тренерському складу; дослідження ринку надання послуг у галузі фізичної культури і спорту. У рамках реалізації представленої нами моделі передбачається вирішення окреслених завдань шляхом розробки державної програми розвитку ДЮОШ, внесення змін до типового положення про діяльність ДЮОШ, розширення спектру послуг ДЮОШ. При дослідженні ринку надання послуг у галузі фізичної культури і спорту центральний виконавчий орган влади в цій галузі вирішує такі завдання: дослідження впливу факторів демографічного та соціально-економічного значення; визначення перспективних видів спорту з метою надання їх населенню через діяльність ДЮОШ.

На регіональному рівні (мезосередовище) виникає потреба у реалізації програми щодо підготовки висококваліфікованих кадрів шляхом співпраці із ЗВО спортивного профілю; проведення маркетингового дослідження з метою визначення потреб суспільства та ринку надання послуг у галузі фізичної культури і спорту з урахуванням потреб регіону; сприяння оновленню матеріально-технічної бази ДЮОШ регіону шляхом залучення інвестицій.

На рівні ДЮОШ робота планується за напрямками удосконалення: організаційно-управлінської, навчально-тренувальної, спортивно-масової, виховної, методичної та фінансово-господарської діяльності; розробка маркетингової стратегії розвитку ДЮОШ на основі SWOT- і PEST-аналіз; інформування молоді та їх батьків регіону через ЗМІ та соціальні мережі щодо користі занять фізичною культурою і спортом і введення здорового способу життя; залучення інвесторів, які сприяли б розвитку матеріально-технічної бази ДЮОШ.

Таким чином, реалізації структурно-функціональної моделі системи державного управління розвитком ДЮОШ надасть можливість підвищити рівень надання послуг ДЮОШ, як в регіонах так в країні в цілому та сприятиме розвитку галузі фізичної культури і спорту в Україні.

### **Список використаних джерел:**

1. Мічуда Ю.П. Проблеми впровадження методів маркетингу у діяльність вищих навчальних закладів освіти галузі фізичного виховання і спорту. Економічна підготовка фахівців у непрофільних вищих навчальних закладах: матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції. Львів : ЛДІФКС, 2000. С. 8-13.

2. Панченко А. Г. Державний контроль в системі управління загальноосвітніми навчальними закладами. Дис. ... канд. наук з держ. упр. 25.00.04. Запоріжжя. Класичний приватний університет. 2010.

3. Про затвердження Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року : Постанова КМУ від 4 листопада 2020 р. № 1089. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-2020-п#Text> (дата звернення 30.11.2021).

4. Степанова О.Н. Управление маркетинговой деятельностью в физкультурно-спортивной организации: концептуальный подход и элементы технологии. *Теория и практика физической культуры*. 2005. №2. С.42-46.

5. Федорович Р.В. Маркетингове моделювання діяльності підприємства. *Наука й економіка: менеджмент і маркетинг*. 2010. №2 (8). С. 150-155.

**Галина Павлівна Пасемко,**  
доктор наук з державного управління,  
професор кафедри менеджменту, бізнесу та  
та адміністрування  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна

**Віталіна Володимирівна Дроб'язко,**  
магістр першого року навчання  
Державний біотехнологічний університет  
м. Харків, Україна

## **СИСТЕМА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В ШВЕЦІЇ ЯК ПРИКЛАД ДОСВІДУ ДЛЯ УКРАЇНИ**

Швеція має дуже довгу історію прийняття рішень на місцевому рівні. У середні віки існувала добре розвинена система місцевого самоврядування як у сільській місцевості, так і в містах, але в 17 столітті монархія посилила свою централізовану владу. Однак протягом 18 століття деякі питання місцевого самоврядування були поширені на церкву, яка була організована у вигляді парафій, та на міську владу. І парафії, і міська влада стали відповідальними за допомогу біднякам. У сільській місцевості місцеве самоврядування набуло досить чітких обрисів у результаті указів, виданих у 1807 та 1843 роках, тоді як міська влада залишалася нерегульованою. Концепція муніципалітету як незалежної юридичної особи ще не виникла. Натомість жителі парафії чи міста розглядалися як фактичні суб'єкти самоврядування. Фундамент місцевого самоврядування було закладено реформами місцевого самоврядування 1862 року. Церковні і світські відносини були поділені, і міста та волості, що мали ті самі географічні кордони, що й сільські парафії, стали відповідати за світські відносини. З 1977 року законом про уряд встановлено, що ті самі правила застосовуються до всіх муніципалітетів і окружних рад. Певною мірою історичну спадщину законодавства 1862 року все ще можна знайти в законі про місцеве самоврядування 1991 року. Насамперед, шведські муніципалітети засновані на компетенції влади між безпосередньо обраними муніципальними зборами та виконавчим комітетом. По-друге, вже 1862 року муніципалітетам та

окружним радам було надано право стягувати свої власні податки та встановлювати свої власні податкові ставки при прийнятті місцевих бюджетів – без схвалення будь-якого центрального уряду. Третя спадщина – це право громадян оскаржити законність рішень місцевого самоврядування [1].

Протягом багатьох років основна відповідальність за надання різноманітних видів державних послуг у Швеції покладалася на місцеві органи влади. Важливість місцевого самоврядування також швидко зросла із побудовою держави загального добробуту. Муніципалітети (наділені функціями місцевого самоврядування) протягом останніх десятиліть взяли на себе відповідальність у кількох областях, за які раніше несли відповідальність центральний уряд або (регіональні) окружні ради, наприклад, відповідальність за забезпечення базового догляду та лікування людей похилого віку, хронічно хворих, догляд за інвалідами або психічно хворими та іншими мешканцями «спеціальних типів житла» та догляду за дітьми.

Зміни у шведській політиці соціального забезпечення за останні два десятиліття – з децентралізацією та приватизацією – також були спрямовані на зменшення розміру державного сектора при збереженні його рівня та досягнення цілей держави загального добробуту. Законодавство про соціальні послуги та інші питання місцевого самоврядування дедалі частіше структурувалося як «рамкові» закони, в яких наводилося мало деталей. Це дає муніципалітетам відповідальність за організацію та надання кількох видів громадських послуг, тоді як центральний уряд зберігає кошти для впливу та контролю. Загалом можна сказати, що протягом останнього десятиліття державний сектор у Швеції характеризувався меншим контролем із боку центрального уряду. Законодавство було побудовано як «законодавство з певними правами».

Нинішня система місцевого самоврядування Швеції побудована на основі адміністративно-територіального поділу країни та має два рівні – місцевий (на рівні громади, комуни) та регіональний (на рівні лену). У Швеції діють 290 муніципалітетів і 21 округів. Між муніципалітетами та регіонами немає ієрархічного зв'язку, оскільки всі мають власні самоврядні місцеві органи влади, які відповідають за різні послуги. Виборні представники в муніципалітетах або регіонах приймають рішення про послуги, найбільш близькі до громадян, і мають незалежні податкові повноваження [2].

Можливість прийняття рішень на основі регіональних та місцевих умов відома як місцеве самоврядування та закріплена у конституції Швеції. Місцеве самоврядування важливе з демократичної точки зору. Близькість громадян до прийняття рішень полегшує їм доступ до місцевих політиків та притягнення їх до відповідальності за свої рішення. Це, у свою чергу, покращує їх можливості впливати на надання послуг у своєму муніципалітеті чи регіоні та на те, як використовуються їхні податки.

Муніципалітети та регіони можуть замовляти послуги у приватних компаній. Послуги, які приватні компанії надають фінансуються за рахунок державних коштів. У деяких сферах, як-от вивезення сміття, громадський транспорт та стоматологічна допомога, довгий час державні органи замовляли ззовні. За останні десять років дедалі більше приватних компаній почали

керувати дошкільними установами, школами, лікарнями та закладами догляду.

Порівняно з іншими країнами-членами ЄС, шведські муніципалітети та регіони мають широке коло обов'язків. Вони переважно фінансують себе за рахунок податків місцевих та окружних рад, а також зборів, які сплачуються громадянами за різні послуги. Податки стягуються у відсотках доходу жителів. Муніципалітети та регіони самі встановлюють податкові ставки. Діяльність також частково фінансується державними грантами. Середня загальна ставка місцевого податку становить 30%. Приблизно 20% надходить до муніципалітетів і 10 % – до регіонів.

Громадяни Швеції повинні мати доступ до соціального забезпечення на рівних умовах, незалежно від місця проживання. У той самий час умови сильно різняться між муніципалітетами і регіонами у різних частинах країни, як і їх економічна здатність надавати такі послуги. Для вирішення цієї проблеми у Швеції діє система фінансового вирівнювання місцевих органів влади, яка є однією з найдаальших у Європі.

Тож, державне управління в Швеції доволі децентралізоване. На органи самоврядування покладається відповідальність за вирішення великої кількості важливих соціальних завдань. Тому виникає питання забезпечення прав громадян та загального контролю. Так, громадяни у Швеції мають право в судовому порядку оскаржити рішення муніципалітету, якщо воно якимось чином порушує їхні права, звертаючись до адміністративного суду або до парламентського омбудсмана. Кожен платник податків має право ознайомитися зі статтями витрат коштів із місцевого бюджету, а усі перевірки стосовно діяльності органів місцевого самоврядування здійснюються аудиторами, які визначаються зборами уповноважених з громадян муніципального утворення.

Досвід Швеції щодо децентралізації влади є важливим з огляду на вибір шляху реалізації цього процесу в Україні. Саме Швеція є тією країною, яка надала допомогу Україні в створенні децентралізованої влади. Так, з 2014 по 2022 р. діє шведський проект підтримки децентралізації в Україні під егідою асоціації місцевих адміністрацій та регіонів. У рамках даного проекту шведським урядом виділено 41,7 млн шведських крон [3]. Ці кошти спрямовуються на проведення інформаційної кампанії, експертне консультування щодо створення ініціативних громад, розширення фінансової децентралізації тощо.

Так основними напрямками діяльності даного проекту є:

- фінансова децентралізація;
- децентралізація у сфері освіти;
- підтримка Асоціації ОТГ;
- підтримка Верховної Ради України (зокрема Комітету з питань організації державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування).

Отже, на нашу думку, досвід Швеції для нашої країни є прикладом для побудови децентралізації, як в політичній сфері, так і у фінансовій. Позитивним моментом для нашої країни є те, що даний досвід не залишився лише теорією, а продовжує використовуватися на практиці. Одним із членів програми



«Підтримка реформи децентралізації в Україні/U-LEAD з Європою: програма для України з розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку», яка розпочалася в 2016 році і має закінчитися в 2023 році, є Швеція. Тому можемо стверджувати, що Швеція не залишається осторонь в проведенні реформ у нашій країні, щодо децентралізації.

#### **Список використаних джерел:**

1. Біла Л. Спільні і відмінні риси податкових систем країн Європейського союзу та України. Збірник наукових праць Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського. 2015. Вип.6. С. 656-661.
2. Стефанчук Р., Музика-Стефанчук О. Зарубіжний досвід формування та функціонування місцевих бюджетів. *Проблеми правознавства та правоохоронної діяльності*. 2010. № 1. С. 132-138.
3. Проект «підтримка децентралізації в Україні – фаза II» (SKL). *Децентралізація : веб-сайт*. ULR: <https://donors.decentralization.gov.ua/project/sweden> (дата звернення: 24.11.2021).

**Олена Вікторівна Поступна,**  
*доктор наук з державного управління, доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
навчально-науково-виробничого центру  
Національного університету цивільного захисту України,  
м. Харків, Україна*

**Роман Ігорович Іович,**  
*здобувач вищої освіти  
навчально-науково-виробничого центру  
Національного університету цивільного захисту України,  
м. Харків, Україна*

**Діана Сергіївна Філенко,**  
*здобувачка вищої освіти  
навчально-науково-виробничого центру  
Національного університету цивільного захисту України,  
м. Харків, Україна*

### **ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ РЕГІОНУ (НА ПРИКЛАДІ ХАРКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)**

Для багатьох країн світу туристична галузь є прибутковою галуззю економіки. Україна має потужний потенціал для розвитку туризму: вигідне географічне розташування, значний історико-культурний потенціал, багаті природно-рекреаційні ресурси, етнонаціональне різноманіття території, визнання можливостей розвитку туризму з боку органів державної влади, у тому числі на сільських територіях тощо. Все це сприяє динамічному розвитку національної туристичної індустрії.

В умовах розвитку цифрової інфраструктури для туристичної галузі відкриваються нові можливості. Зокрема, використовуючи цифрові технології, можна підвищити якість і доступність надання туристичних послуг. Особливо актуальним це виявилось у період карантинних обмежень, які вводяться країнами у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби COVID-19. Сьогодні людина широко використовує цифрові технології, сплачуючи за будь-які послуги карткою або смартфоном, наприклад, за транспорт, їжу, номер готелю; може придбати електронний квиток у будь-який заклад культури або спортивний заклад; розплачується за участь у масовому заході (фестивалі, шоу, футболі) та ін.

Певний досвід у напрямку використання цифрових технологій у галузі туризму має Харківська область. Насамперед слід відмітити, що реалізацію державної та регіональної політики у галузі туризму та у сфері інформатизації і цифровізації мають забезпечувати органи державного регіонального і місцевого управління через відповідні підрозділи. Зокрема, в Харківській обласній державній адміністрації це Департамент культури і туризму та Департамент цифрової трансформації; в Харківській міській раді – Департамент культури та Департамент цифрової трансформації. Також відповідні підрозділи є на рівні району та у структурі територіальних громад. Головне завдання підрозділів – забезпечення якісної і доступної інформації для споживачів туристичних послуг.

В умовах розвитку цифрових технологій популярним способом розміщення інформації стає веб-ресурс. Сьогодні всі органи влади мають власні веб-сайти, на яких розміщують актуальну та корисну інформацію для населення. В Харківському регіоні найбільш систематизовану інформацію про туризм надає Харківський обласний туристсько-інформаційний центр – підрозділ Обласного комунального закладу (далі – ОКЗ) «Харківський організаційно-методичний центр туризму». Аналіз веб-сайту цього підрозділу [5] свідчить про його змістовне насичення необхідною для споживачів інформацією. Для зручності її систематизовано за відповідними рубриками:

- туристична інфраструктура (аквапарки та басейни; архітектурні пам'ятки; більярд, боулінг, гольф; бази відпочинку, кемпінги, туристичні бази; вокзали, автостанції, аеропорти; галереї та виставки; готелі та хостели; кафе, бари, ресторани; конференц-зали, конгрес-холи, експоцентри; курорти, санаторії, пансіонати; лазні, сауни, SPA; музеї; національні природні парки, заповідники і заказники; пам'ятники, меморіали, меморіальні комплекси; парки, сквери, алеї, площі та інші місця; садиби сільського зеленого туризму; салони краси, перукарні; спорт і активний відпочинок; таксі; театри та концертні зали; туристичні компанії; туристично-інформаційні центри й пункти; хімчистка та пральні; хобі і сімейні клуби, заклади рукоділля, майстер-класи; храми, каплиці, церкви, монастирі; цирки, дельфінарії);

- корисна інформація (інформація щодо епідемічної ситуації; активні посилання на сайти профільних органів виконавчої влади, сторінки в соціальних мережах; кліматичні та фінансово-економічні умови тощо);

- календар подій (культурні, розважальні та ділові події, що відбуваються на Харківщині);

- маршрути (інформація про розроблені туристичні маршрути, тури);

- віртуальні мандрівки (фото, відео, панорами туристичних об'єктів і територій);
- статті про Харківщину (новини в культурній та туристичній сферах, інформація про реконструкцію, відновлення конкурси тощо);
- відомі харків'яни (кратка інформація про відомих особистостей Харківщини та музейні об'єкти, пов'язані з їх іменами);
- легенди (описання легенд, пов'язаних з туристичними, природними та культурно-історичними об'єктами, назвами міст, містечок, водойм та ін.);
- екскурсоровади – інформація про гідів (спеціалізація, досвід роботи, мова розповіді, екскурсійні міста, контактна інформація) тощо.

Подання інформації за певними рубриками дозволяє сформувати для споживача туристичних послуг повну картину про туристичну інфраструктуру регіону, актуальні події заходи, туристичні маршрути тощо. Причому отримати такі відомості можна не виходячи з дому, з будь-якого місця, де є вихід до Інтернет-мережі.

Що стосується особливостей використання цифрових технологій у Харківському регіоні, то тут хотілось би зупинитися на декількох проектах. Зокрема, з 2017 р. у регіоні проводять екскурсії для людей з особливими потребами. Вперше екскурсія «Харків без бар'єрів» для людей з фізичними вадами здоров'я була проведена в День Конституції України – 28 червня. Ідея проведення екскурсії найвизначнішими пам'ятками міста належить екскурсоводу В. Складовій та радіожурналісту В. Носкову. Цю ідею поширювали соціальними мережами та університетами міста. В результаті було зібрано групу з п'ятнадцяти волонтерів, яких протягом двох місяців вчилися мистецтву проведення екскурсій на тренінгах «Мистецтво створення туристичного маршруту» та «Техніка проведення екскурсії» [2]. Волонтери отримали знання про певні тонкощі у спілкуванні з групою людей з особливими потребами та іноземними туристами. Пізніше, в 2019 р., у рамках проекту «Інклюзія в музеї» було створено 9 аудіогідів для музеїв Харківщини (Харківський художній музей, Національний музей імені Г. С. Сковороди, Пархоміський художній музей). В результаті – за допомогою мобільного додатку відвідувачі музеїв з особливими потребами можуть слухати екскурсії українською, німецькою або французькою мовами [1].

Влітку 2021 р. в м. Харкові було розпочато соціальний проект, який не має аналогів в Україні, – отримання жителями міста персональної картки – «Картки харків'янина». Ініціатива належить Харківській міській раді та полягає в наданні привілейованого доступу всім жителям міста до системи муніципальних і комерційних послуг. Отримати картку можуть також й ті люди, які офіційно працевлаштовані в м. Харкові, незалежно від місця реєстрації проживання [3]. Що стосується туристичних об'єктів, то за цією карткою громадянам надається право безкоштовно відвідувати Харківський міський зоопарк, який хоча й частково, але відкрився для відвідувачів влітку 2021 р. після тривалої реконструкції.

Якщо говорити про доступність відомостей про міський зоопарк, то слід відмітити, що на його веб-сайті [4] розміщена необхідна для відвідувачів

інформація: історична довідка; правила техніки безпеки та поведінки в зоопарку; карта зоопарку; жителі зоопарку (тварини, океанаріум); дитячий зоопарк (правила поводження з тваринами, інформація про контактний дворик та тактильну групу); показові годування; освітні лекції для школярів, які можна замовити; діяльність ГЮБЗ – гуртку юних біологів зоопарку; зооквести (можливість стати учасником магазину, у якому у подальшому з'явиться можливість замовити і придбати іграшки, книги й сувеніри. Також є можливість приєднатися до волонтерської діяльності «Друзі Харківського зоопарку» та, працюючи на безоплатній основі, внести свій вклад у реалізацію проекту «Зробимо зоопарк краще», взявши участь у природоохоронних, екологічних, міських заходах. Саме у якості волонтерів здобувачі вищої освіти Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна та Національного університету цивільного захисту України разом із Громадською організацією «Асоціація багатодітних сімей АММА» та деякими підприємствами туристичної індустрії міста взяли участь в організації екскурсій по території зоопарку та супроводу екскурсійних груп – замовників послуг. Таким чином відбулось поєднання цифрових технологій і людських ресурсів у забезпеченні відвідання туристичного об'єкту.

В серпні 2021 р. у Харкові відкрився висотний оглядовий майданчик на даху будівлі Держпрому (Будинку Державної промисловості) – пам'ятки архітектури в стилі конструктивізму, першого радянського хмарочоса, побудованого в 1925-1928 рр. У Держпромі облаштували дві локації: внутрішнє приміщення з мультимедійним обладнанням (проводиться оглядова екскурсія містом Харкова і Харківської області, визначаються основні туристські магніти – історичні та культурні об'єкти, що приваблюють туристів) та зону на даху 12-го поверху будівлі, яка дозволяє побачити місто з висоти 63 метрів: золоті куполи храмів; будівлі державних установ, вищих закладів освіти; корпуси промислових підприємств; зелень парків та береги міських річок; будівлі житлових масивів, побудованих у різні історичні епохи та ін. Екскурсія є безкоштовною та замовляється за попередньою реєстрацією.

Зазначимо, що на сайтах Харківської міської ради, ОКЗ «Харківський організаційно-методичний центр туризму» та у соціальних мережах можна знайти інформацію щодо проведення безкоштовних екскурсій, присвячених конкретним історико-культурним подіям. Єдиною умовою є попередня реєстрація.

Підсумовуючи слід зазначити, що цифровізація туризму проявляється у різноманітних її формах, до яких відносяться онлайн-оплати за туристичні послуги, розроблені відповідні веб-сайти та мобільні додатки. Цифровізація туризму в Харківській області має свої особливості – впроваджуються унікальні соціальні проекти туристичного спрямування, які стають доступними, у тому числі за допомогою цифрових технологій.

#### **Список використаних джерел:**

1. «Інклюзія в музеї». Архів проектів. *Український культурний фонд*. URL: <https://ucf.in.ua/archive/5f0471c758b18a01e657bee3> (дата звернення 01.12.2021).

2. У Харкові проводять екскурсії для людей із особливими потребами. *INVAK.INFO* : веб-сайт. URL: <https://invak.info/bezbarernost/u-kharkovi-provodyat-ekskursiyi-dlya-lyudej-iz-osoblivimi-potreбами.html> (дата звернення 02.12.2021).

3. У Харкові стартує соціальний проект «Картка харків'янина». *Харківська міська рада* : веб-сайт. URL: <https://www.city.kharkov.ua/uk/news/u-kharkovi-startue-sotsialniy-proekt-kartka-kharkivyanina-47656.html> (дата звернення 02.12.2021).

4. Харківський міський зоопарк : веб-сайт. URL: <https://zoo.kharkov.ua/> (дата звернення 02.12.2021).

5. Харківський обласний туристсько-інформаційний центр : веб-сайт. *Обласний комунальний заклад «Харківський організаційно-методичний центр туризму»*. URL: <https://tourcenter.kh.ua/front> (дата звернення 01.12.2021).

**Анатолій Павлович Ситник,**  
*аспірант кафедри публічного управління та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*

## **РОЗВИТОК ЦИФРОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ЖИТЕЛІВ ЯК СОЦІАЛЬНА ФУНКЦІЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Проблемою посилення цифрової спроможності територіальних громад є відсутність на законодавчому рівні потреби у навчанні у сфері цифрових навичок впродовж усього життя та освіти. Більшою мірою цифрові навички та вміння жителів України як споживачів цифрових послуг та сервісів розглядаються, як інструмент допомоги цифровому розвитку економіки. Тим часом європейський підхід спрямований на створення умов для використання громадянами цифрових технологій для особистого розвитку, працевлаштування, освіти та громадської участі. На відміну від реалій України, європейський підхід наголошує на питаннях кіберзахисту суспільства та особистого захисту кожної людини.

Щоб мешканці сіл усвідомили необхідність цифрових навичок та переваги користування ними, опанували ці навички в територіальних громадах України необхідна просвітницька кампанія.

Саме тому, пріоритетами у процесі розвитку цифрових компетентностей жителів територіальних громад України мають стати:

- створення та поширення навчальних ресурсів, консультаційної допомоги посадовим особам органів місцевого самоврядування з питань розвитку е-демократії та цифровізації територіальних громад;
- підвищення цифрової грамотності населення (створення умов для навчання дорослих), громадських об'єднань, бізнесу;
- впровадження мотиваційних програм та проведення інформаційних кампаній для більшого залучення жителів до використання впроваджених цифрових інструментів.

Драйверами цифрової освіти в громадах України сьогодні розглядають бібліотеки. Вони мають стати діджитал-хабами, де населенню пропонуватимуть

швидкий та надійний доступ до Інтернету поряд з послугами навчання за різними напрямками роботи з цифровими технологіями.

Міністерство цифрової трансформації завдяки проєкту «Дія. Цифрова освіта» отримало можливість на 1 липня 2021 р. передати за сприяння Української бібліотечної асоціації 2000 з запланованих 5000 од. комп'ютерної техніки бібліотекам. Зокрема, бібліотекам Миколаївської області – 636 од., Хмельницької – 300 од., Вінницької – 300 од., Херсонської – 200 од., Одеської – 150 од., Полтавської – 150 од. Полтавщина стала сьомим регіоном, де передали комп'ютери. В результаті 61 бібліотека у восьми громадах Полтавської області зможе запроваджувати надання активних послуг пов'язаних із підвищенням цифрової грамотності громадян.

В Полтавській області працює понад 170 хабів, де жителі області через платформу Дія.Цифрова освіта можуть проходити навчання, 95 % з них організовані на базі бібліотек. Бібліотекарі пройшли курс «Тренінг для тренерів», отримали електронні сертифікати та надають консультації щодо цифрових послуг. Фахівці постійно навчаються та беруть участь у вебінарах.

Проте, у Полтавській області – 764 бібліотеки, із них комп'ютеризовано лише 359, зокрема в сільській місцевості – 265. Мають доступ до інтернету – 334 бібліотеки, з них в сільській місцевості – 237. У Стратегії розвитку Полтавської області на 2021-2027 рр. передбачено залучення до цифрової грамотності через платформу «Дія» мінімум 200 тис. осіб [1]. Просвітницька функція бібліотек має реалізовуватися через різні форми цифрового навчання: школи, курси (навчальний курс «Базові цифрові навички»), семінари, практикуми, індивідуальні заняття.

На рівні територіальних громад Полтавської області з метою забезпечення запровадження принципів державної політики розвитку цифрового суспільства, цифрових навичок та цифрових прав громадян, поширення використання державних та місцевих електронних сервісів, їх доступності для громадян, доцільно поширювати практику розробки та затвердження Концепції розвитку цифрових компетентностей жителів територіальної громади на 2022-2026 рр. Це можливо з врахуванням схваленої Кабінетом Міністрів України (3 березня 2021 р.) Концепції розвитку цифрових компетентностей для громадян України до 2025 року [2].

Концепції розвитку цифрових компетентностей жителів вже ухвалені в Тернопільській, Хмельницькій, Бобровицькій, Мукачівській, Мирноградській, Овруцькій міських територіальних громадах. Концепція має передбачати аналіз стану цифрової грамотності, здійснення заходів щодо розвитку цифрових компетентностей населення громади, впровадження відповідних стимулів для цифровізації суспільної сфери, усвідомлення наявних викликів, набуття жителями громади цифрових компетентностей, стимулювання використання та споживання цифрових технологій та електронних послуг.

Документ може мати такі розділи: «Загальні положення», «Мета концепції та очікувані результати від її реалізації», «Доцільність розвитку цифрових компетентностей жителів громади», «Основні завдання концепції», «Заходи щодо розвитку цифрових компетентностей жителів громади», «Обґрунтування шляхів і засобів розв'язання проблеми», «План заходів реалізації концепції».

Заходи щодо розвитку цифрових компетентностей жителів громади мають набути чіткого плану (табл. 1).

Таблиця 1

**План заходів з реалізації Концепції розвитку цифрових компетентностей жителів територіальної громади**

Найменування заходів	Відповідальні за виконання
1. Проведення дослідження для оцінки потенціалу та перспектив цифрового розвитку населення громади	Виконавчі органи місцевої ради
2. Розроблення методичних рекомендацій щодо застосування рамок цифрових компетентностей, в тому числі із залученням представників бізнесу та громадськості	Виконавчі органи місцевої ради
3. Організовування безкоштовного курсу базового рівня цифрової грамотності	Виконавчі органи місцевої ради, бібліотеки громади
4. Розроблення та запровадження переліку цифрових компетенцій та навичок цифрових професій у виконавчому органі місцевої ради	Виконавчі органи місцевої ради (в т. ч. відділ кадрової роботи)
5. Проведення моніторингу рівня цифрової компетентності посадовців органів місцевого самоврядування та сприяння проходженню тестування в рамках національного проєкту з цифрової грамотності Дія. Цифрова освіта	Виконавчі органи місцевої ради (в т. ч. відділ кадрової роботи)
6. Організація заходів/навчань для підвищення рівня цифрової компетентності людей похилого віку	Виконавчі органи місцевої ради (у т.ч. відділ кадрової роботи),
7. Розробка змістовних інструкцій наявних електронних сервісів та оприлюднення їх на інтернет ресурсах виконавчого органу місцевої ради	Виконавчі органи місцевої ради
8. Відкриття точок доступу до набуття цифрових компетентностей	Виконавчі органи місцевої ради, бібліотеки громади
9. Проведення інформаційних кампаній, спрямованих на популяризацію цифрових технологій в цілому та цифрових навичок і цифрових компетентностей	Виконавчі органи місцевої ради (відділ інформаційного забезпечення)
10. Проведення конкурсів, турнірів, інших інтелектуальних змагань для підвищення рівня цифрової компетентності різних вікових груп	Виконавчі органи місцевої ради (відділ інформаційного забезпечення, відділ освіти)
11. При підготовці нових або внесення змін до існуючих нормативних актів та реалізації владних повноважень органами місцевого самоврядування запровадження реалізації принципу «цифровий за замовчуванням»	Виконавчі органи місцевої ради
12. Розроблення та запровадження застосування універсальних цифрових послуг для громадян у сфері освіти, науки, охорони здоров'я, громадської безпеки, транспорту, екології тощо	Виконавчі органи місцевої ради

Реалізація Концепції розвитку цифрових компетентностей жителів територіальної громади на 2022-2026 рр. потребуватиме інформаційної підтримки у вигляді популяризації Рамки цифрових компетентностей для громадян України серед населення громади, роз'яснення необхідності підвищення рівня цифрової грамотності, підвищення рівня захисту від

шахрайства та маніпуляцій в цифровому середовищі, уникнення інших небезпек в інтернеті, використання цифрових технологій для навчання протягом життя та власного розвитку, а також ефективного користування електронними сервісами тощо.

При реалізації різних ідей цифрової освіти та створенні умов для навчання дорослих обов'язковим є впровадження мотиваційних програм та проведення комплексних комунікаційних кампаній з мотивації громад до включення у процеси користування інформаційними технологіями.

#### **Список використаних джерел:**

1. Стратегія розвитку Полтавської області на 2021-2027 рр. URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2021/11/strategiya-rozvytku-poltavskoyi-oblasti-na-2021-2027-roku.pdf> (дата звернення: 20.11.2021).

2. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації : Постанова Кабінету міністрів України від 05.03.2021 № 167-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-p#Text> (дата звернення: 20.11.2021).

**Микола Іванович Сьомич,**

*доктор економічних наук, професор*

*Полтавський державний аграрний університет,*

*м. Полтава, Україна*

**Октябрина Іллівна Компанець,**

*здобувач вищої освіти ступеня доктор філософії*

*Полтавський державний аграрний університет,*

*м. Полтава, Україна*

## **ПРАВА І ГАРАНТІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОФЕСІЙНИХ СПІЛОК В ЗАГАЛЬНІЙ СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Профспілки розглядаються в якості специфічних суб'єктів правової діяльності. Їхній статус (правове положення) визначено чинним законодавством України, що встановлює права – і дієздатність профспілок, основні (статутні) права і обов'язки, а також гарантії їхнього здійснення.

Разом з тим у рамках загального правового становища профспілок законодавство виходить, з одного боку, з існування принципу плюралізму в організації і діяльності профспілок, а з іншого боку – регламентує статус окремих рівнів органів профспілкової системи, зокрема, профкомів підприємств (організацій), галузевих і регіональних профспілкових органів.

Державний курс на роздержавлення і приватизацію підприємств ставлять, як основну функцію профспілок України – захист інтересів людей праці. При цьому оптимальним методом реалізації захисної функції стає організація правового соціального партнерства – цивілізованої форми взаємин між профспілками, підприємцями (роботодавцями) і урядовими структурами.



Діапазон партнерської діяльності профспілок може бути різним залежно від конкретної ситуації – від прямого соціального протистояння своїм партнерам до конструктивної взаємодії з ними.

Крім головної – захисної функції – профспілки виконують і інші функції, частина яких безпосередньо впливає з їх цілей, а інші – делеговані у свій час профспілкам державною.

Сучасне законодавство України, з огляду на характер виконуваних профспілками функцій, найбільший акцент робить на розвиток їхнього правового статусу як суб'єкта трудового права, тому, що саме ця роль найбільше торкається регулювання сфери найманої праці.

Важливо відзначити, що правовий статус профспілок як суб'єктів трудового права визначається стосовно їхніх органів, а не організацій. Ці органи, і насамперед профкоми організацій, визнаються законними представниками прав і інтересів найманих працівників. У тих суспільних відносинах, де профком виступає як суб'єкт трудового права, він представляє інтереси відповідного профспілкового колективу найманих працівників і службовців. При цьому він або реалізує свої власні права (наприклад, при здійсненні нагляду за охороною праці), або діє від імені відповідного трудового колективу (наприклад, при розробці і підписанні колективного договору).

Кодекс законів про працю України закріпив загальні права профспілок представляти інтереси працюючих і визначив сфери його застосування – виробництво, праця, побут і культуру, а саме: ст. 43-1 КЗпП дозволяє здійснити звільнення з ініціативи власника без попередньої згоди профспілкового органу, працівника, який не є членом профспілки, діючої на підприємстві.

Основним завданням профспілок є представництво і захист інтересів працівників перед власником. Виходячи з цих задач, основними функціями діяльності профспілок виступають захисна і представницька, які доповнюються контрольними повноваженнями за дотриманням законодавства про працю.

Права профспілок класифікуються за наступними групами:

- права щодо встановлення на виробничому, регіональному, галузевому, державному рівнях колективних умов праці;
- права в галузі застосування чинного законодавства про працю;
- права щодо контролю за додержанням трудового законодавства.

Так, профспілкові органи виступають від імені трудового колективу при укладенні колективного договору на підприємстві; об'єднання профспілок є стороною Генеральної, регіональної, галузевої угоди, мають право на ведення колективних переговорів з роботодавцями та їхніми об'єднаннями; здійснюють контроль за дотриманням колективного договору; дають згоду на звільнення працівників з ініціативи власника. Роботодавець зобов'язаний узгодити з профкомом правила внутрішнього трудового розпорядку, який у подальшому підлягає затвердженню трудовим колективом. З профкомом підприємства мають бути також узгоджені графіки змінності, відпусток, введення підсумованого обліку робочого часу. Для залучення працівників до надурочної роботи, роботи у вихідні дні власник зобов'язаний отримати згоду профкому; умови оплати праці на підприємствах, де не укладається колективний договір, власник

зобов'язаний погодити з профспілковим органом; заходи заохочення застосовуються власником спільно або за погодженням з профкомом. Законодавство містить й інші права профспілок у сфері трудових відносин, а також додаткові гарантії для виборних профспілкових працівників. Ці гарантії можуть бути конкретизовані й доповнені на рівні конкретного підприємства.

В Законі України «Про професійні спілки їх права і гарантії діяльності» в розділі II визначений повний обсяг прав-обов'язків профспілок і їх об'єднань:

- право профспілок і їх об'єднань представляти і захищати права та інтереси членів профспілок;
- право на ведення колективних переговорів та укладання колективних договорів та угод;
- повноваження профспілок, їх об'єднань, щодо захисту прав громадян на працю та здійснення громадського контролю за дотриманням законодавства про працю;
- право профспілок на забезпечення зайнятості населення;
- право щодо соціального захисту і забезпечення достатнього життєвого рівня громадян;
- у вирішенні трудових спорів;
- на організацію страйків та проведення інших масових заходів;
- на інформацію з питань соціально-економічного розвитку;
- на створення навчальних, культурно-освітніх закладів, дослідних та інших організацій;
- у сфері захисту духовних інтересів працюючих громадян;
- захисту житлових прав громадян;
- щодо притягнення до відповідальності посадових осіб;
- на громадську та фінансову діяльність;
- на власність.

Необхідно мати на увазі, що представництво інтересів найманих працівників та службовців у названих вище сферах суспільного життя є одночасно і правом і обов'язком профспілкових органів.

Як суспільне явище профспілки являють собою багатообразну і складну систему відносин і зв'язків внутрішнього і зовнішнього характеру. Це - сама масова громадська організація.

Профспілки входять у політичну систему суспільства як специфічні громадські організації зі своїми задачами і функціями, обумовленими їхніми статутами.

Основні задачі профспілок пов'язані зі здійсненням їх головної функції - захисту прав і інтересів працівників у сфері праці і пов'язаних із працею відносин. Саме з цією метою профспілки виникли, для цього в них об'єднувалися і об'єднуються працівники.

Згідно з Конституцією України громадяни мають право на участь у професійних спілках з метою захисту своїх трудових і соціально-економічних прав та інтересів. Професійні спілки є громадськими організаціями, які об'єднують громадян, пов'язаних спільними інтересами за родом їх професійної діяльності.

Профспілки створюються без попереднього дозволу на основі вільного вибору їх членів. Усі професійні спілки мають рівні права.

Повноваження профспілок регламентуються Законом України «Про професійні спілки, їх права і гарантії діяльності», прийнятим Верховною Радою України 15 вересня 1999 р. Усі інші законодавчі акти у цій сфері застосовуються у частині, що не суперечить цьому Законові. Це – КЗпП України (статті 43, 45, 52, 61, 64, 66, 67, 69, 71, 79, 80, 86, 96, 97, 160, 161, 193, 226; глава II «Колективний договір»), Закони України: «Про колективні договори і угоди», «Про охорону праці», «Про оплату праці».

Згідно із Законом України «Про професійні спілки, їх права і гарантії діяльності» професійна спілка визначається як добровільна, неприбуткова громадська організація, яка об'єднує громадян, пов'язаних спільними інтересами за родом їх професійної (трудової) діяльності (навчання).

Потреба захисту прав і інтересів працюючих особливо актуальна в сучасний період, що підсилив соціально-економічні протиріччя. Здійсненню захисної функції профспілок сприяє соціальне регулювання суспільних відносин, у які вони вступають у процесі своєї діяльності. Відносини за участю профспілок регулюються різними видами соціальних норм – моралі, етики, права, традицій та ін. Одні з них склалися в практиці взаємодії профспілок з державними, господарськими органами, працівниками, і формально не закріплені. Інші - передбачені актами профспілкових органів. Треті містяться в нормативних правових актах.

Діяльність профспілок регулюється в основному ними самими, як самостійними громадськими організаціями за допомогою внутрішніх профспілкових норм прийнятих керівними профспілковими органами. Такі норми не носять правового характеру (хоча багато з них мають правовий наслідок) і містяться в статутах профспілок і їхніх об'єднань, інших профспілкових актах. З кола суспільних відносин, у які вступають профспілки, правовому впливу піддаються тільки ті, регулювання яких об'єктивно можливо, економічно, соціально і політично необхідно. Право сприяє здійсненню поставлених перед профспілками завдань, виконанню їхніх захисних функцій.

Суспільні відносини за участю профспілок регулюються правом у тій мірі, у якій це необхідно для забезпечення представництва і захисту інтересів працюючих, успішного функціонування профспілок і подальшого розвитку суспільства.

Вищезазначене переконливо свідчить про те, що профспілки залишаються чи ледве не єдиним органом, який стоїть на захисті прав і інтересів працюючих громадян. Єдине, що профспілкам необхідно уточнити свої завдання і задачі, удосконалювати методи роботи. Але починати треба не з чистої сторінки. Необхідно вивчати і брати до уваги уроки, пройдені профспілками інших країн світу, розвивати вже наявні в кожній членській організації паростки нового.

Профспілковий рух України в теперішніх умовах тільки складається. Але очевидно, що якщо Україна буде здійснювати розвиток взявши за ідеал розвинуті країни Європи, буде прагнути до Євросоюзу, тоді і профспілки матимуть додаткові можливості щодо взаємодії та роботи і обміну досвідом з профспілками інших країн.

Методи і досвід роботи профспілок інших країн представляють практичний інтерес і є предметом подальших наукових досліджень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Конституція України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <http://www.rada.gov.ua/> (дата звернення 03.12.2021).

2. Кодекс Законів про працю України від 10 грудня 1971 року зі змінами та доповненнями від 16.11.2017р. URL : <http://www.rada.gov.ua/> (дата звернення 03.12.2021).

3. Про професійні спілки їх права і гарантії їх діяльності : Закон України від 15.09.1999 р. зі змінами та доповненнями від 23.12.2015 р. № 901-VIII. URL: <http://www.rada.gov.ua/> (дата звернення 04.12.2021).

4. Пилипенко П.Д., Буряк В.Я. Трудове право України. Київ : Ін Юре, 2004. 535 с.

5. Сьомич М.І. Трудове право : навчальний посібник. Полтава : Полтавська державна аграрна академія, Видавництво «Інтер–М», Запоріжжя, 2016. 210 с.

**Оксана Миколаївна Таран,**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

**Вікторія Миколаївна Мангушева,**  
*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти  
спеціальності Публічне управління та адміністрування  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

### **ЗАПОБІГАННЯ СТРЕСУ ТА ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

Стрес може впливати на діяльність людини як позитивно, так і негативно. Психофізіологічний механізм за стресового стану людини готує її до оборонної реакції, до боротьби з реальним або вигаданим супротивником. На сьогодні розроблено різні методики, технології керування стресом. Прикладом може бути алгоритм управління стресом, що передбачає виконання чотирьох послідовних етапів: 1) вчасно розпізнати стрес (почати пошук його причин, щоб змінити ситуацію); 2) вибрати оптимальну поведінку (перетворити стрес на рушійну життєву силу); 3) використати прийоми антистресового захисту (навчитися керувати стресом); 4) відновити витрачений ресурс, протидіяти хронічній утомі (запобігати стресу). Вирішити її передбачається через самоуправління собою [1, с. 200].

Професійний стрес – це багатовимірний феномен, що виражається у психічних і фізичних реакціях на напружені ситуації в трудовій діяльності

людини. До професійного стресу призводять: перевантаження людини роботою, недостатньо чітке обмеження її повноважень та посадових обов'язків, неадекватна поведінка колег і навіть – довга і «вимотуюча» дорога на службу і назад, не кажучи вже про стояння в заторах та їзду в переповнених маршрутках, недостатню оплату праці, одноманітну діяльність або – відсутність кар'єрних перспектив [2, с. 152].

Головною причиною виникнення стресу є індивідуальні (психологічні, фізіологічні, професійні) особливості суб'єкта праці. Крім того, доцільно виділити велику групу додаткових факторів життя та діяльності індивіда, що супроводжують та обумовлюють причини, які призводять до виникнення і посилюють прояви професійного стресу. У цю ж категорію причин слід включити також як загальні (глобальні) соціальні та організаційні стресори (злочинність, економічні спади, екологічні зміни, політичні та військові кризи, зростання безробіття і т.п.), так і особистісні стресори (сімейні конфлікти, втрата близьких, юридичні й фінансові проблеми, зниження працездатності, вікові та життєві кризи і т.д.) [2, с. 158]. Чинники, що викликають професійний стрес, можна досить умовно розділити на об'єктивні (які мало залежать від особистості працівника) і суб'єктивні (розвиток яких більше залежить, від самої людини).

Діяльність представників публічної служби, яка належить до сфери «людина – людина», через перенасиченість її стресогенними факторами вимагає потужних резервів самовпорядкування і саме тому вона належить до найбільш напружених в емоційному плані видів праці.

Сьогодні в науковій літературі для позначення особливого типу професійних деформацій використовують поняття «професійний» стрес, «емоційне вигорання», «професійне вигорання». Вперше на проблему емоційного вигорання звернув увагу американський психіатр Herbert J. Freudenberger (1974) у своєму дослідженні «Staff Burn-Out». У ньому він розкрив поняття вигорання персоналу з погляду фізіологічних і поведінкових реакцій [3]. Якщо спочатку синдром професійного вигорання розглядався лише у працівників соціальної сфери (медичні працівники, вчителі, соціальні робітники), то сьогодні його розглядають у всіх без винятку сфер людської життєдіяльності. Фахівці визначають професійне вигорання як «стійке, прогресуюче негативно забарвлене явище, яке характеризується психоемоційним виснаженням, розвитком дисфункціональних станів і поведінки на роботі, втратою професійної мотивації і яке виникає у професійній діяльності осіб, які не мають психопатології» [4, с. 32].

Згідно з визначенням ВООЗ (2001), «синдром вигорання – це фізичне, емоційне або мотиваційне виснаження, що характеризується порушенням продуктивності в роботі та втомою, безсонням, підвищеною схильністю до соматичних захворювань, а також вживанням алкоголю або інших психоактивних речовин з метою одержати тимчасове полегшення, що має тенденцію до розвитку фізіологічної залежності і (у багатьох випадках) суїцидальної поведінки. Цей синдром звичайно розцінюється як стрес-реакція у відповідь на безжалісні виробничі та емоційні вимоги, що відбуваються через надмірну відданість людини своїй роботі з супутньою цьому зневагою до сімейного життя або відпочинку» [5].

Зазвичай емоційне професійне вигоряння починається з тривалого стресу, пов'язаного з трудовою діяльністю, що викликає нервові напруження, роздратування і втому, супроводжується емоційним виснаженням, деперсоналізацією й ослабленням прагнення особи до успіху в професійній діяльності. Процес формування емоційного професійного вигорання закінчується, коли працівник формально справляється з роботою, але стає байдужим, цинічним та ригідним. Цей стан характеризується деякими симптомами у людей, які класифікуються як такі, що «вигоріли». Ці симптоми поділяються на фізичні, психологічні й поведінкові. Фізичні симптоми – це зміни фізіологічних функцій організму, психологічні симптоми складаються з почуттів індивідууму, а поведінкові – з вчинків і дій, які є результатом емоційного професійного вигорання. Визнаючи актуальність та небезпеку феномена професійного емоційного вигорання в суспільній діяльності людини, логічним є вивчення психологічних проблем у професійній діяльності, зокрема, професійного емоційного вигорання представника публічної служби, встановлення зв'язку з його нервово-психічною стійкістю та пошук шляхів вирішення цієї проблеми.

*Групи ризику* виникнення синдрому професійного вигорання серед публічних службовців становлять працівники, які:

- нещодавно приступили до роботи і ще недостатньо адаптувалися до своїх службових обов'язків, колективу, корпоративної культури;
- досить довго працюють, у яких виникли вже стереотипи сприйняття і поведінки, виконання завдань;
- мають низький рівень професійної компетентності; перфекціоністи і «трудоголіки»;
- мають високий рівень таких психологічних властивостей: невротизму, тривожності, конфліктності і низький рівень самооцінки, самоефективності;
- мають постійні проблеми за межами роботи (здоров'я, сім'я тощо).

Для визначення напрямів роботи важливо структурувати чинники професійного вигорання та використовувати способи подолання стресу.

Способи подолання стресу:

- активна взаємодія зі стресором або вплив на саму проблему;
- зміна погляду на проблему, зміна ставлення до неї або інша інтерпретація проблеми;
- приймання проблеми і зменшення фізичного ефекту від породжуваного нею стресу;
- комплексні способи, що поєднують в собі все перераховане вище.

Крім того, постійно розвивати свої здібності, які є основою самоменеджменту: до самопізнання, самовизначення, самоорганізації, самореалізації, самодіяльності, самоконтролю, самооцінювання, самомотивування, саморозвитку.

### **Список використаних джерел:**

1. Колпаков В. М. Самоменеджмент : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008. 528 с.

2. Наугольник Л. Б. Психологія стресу : підручник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. 324 с.

3. Freudenberger Herbert J. Staff Burn-Out. Journal of Social Issues, 1974. Vol. 30. Issue 1. P. 159-165.

4. Большакова Т. В. Личностные детерминанты и организационные факторы возникновения психического выгорания у медицинских работников : дис. ... канд. психол. наук. 19.00.03. Ярославль, 2004. 188 с.

5. Назаренко І.П. Синдром емоційного вигорання серед медичних працівників. URL: [http:// www.mif-ua.com/archive/article/20574](http://www.mif-ua.com/archive/article/20574) (дата звернення: 01.10.2021).

**Оксана Миколаївна Таран,**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

**Максим Ігорович Сало,**

*здобувач другого (магістерського) рівня  
вищої освіти спеціальності Публічне управління та адміністрування  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

## **ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА**

Культура може трактуватися, як результат, процес, діяльність, спосіб (наприклад, спосіб життя людини, що відрізняє його від тварини), стосунки, норма, система. Культура у широкому сенсі – це все, що створено людством й існує завдяки фізичній і розумовій праці людей, на відміну від явищ природи; також це міра досконалості, досягнутої в опануванні тією чи іншою галуззю знання або діяльності. У літературі поняття культура здебільшого вживається в антропологічному плані (як знання, цінності, звичаї, ритуали, символи, мова), тобто те, що характеризує спосіб життя людини, позначає існуючу реальність. Суть культури полягає в духовному її змісті, в гуманістичних цінностях, у прагненні до прекрасного, до самовдосконалення [1].

У практичній діяльності управлінська культура виражається через систему певних функцій, зміст яких обумовлений метою і завданнями управління, особливостями управлінської структури, соціокультурними і психологічними особливостями співробітників організації.

Управлінська культура вирішує декілька основних задач, що мають важливе значення у системі суспільних відносин взагалі:

– концентрує багаторічний управлінський досвід, створює можливості для його вивчення та засвоєння, передає його новим суб'єктам, а також транслює його у суспільство;

- цінності управлінської культури співвідносяться з кожним конкретним суб'єктом, його менталітетом, темпераментом, характером, соціальним досвідом;
- визначає стиль керівництва, систему відносин між учасниками, спрямованість особистості об'єктів і суб'єктів управління;
- здійснює вплив на формування і виховання особистості як моральної, так і аморальної;
- створює можливості ефективно впливати на подолання консерватизму і бюрократизму;
- сприяє розвитку професійної компетентності керівників і співробітників, підвищенню якості управлінських рішень (як на етапі їх прийняття, так і виконання),
- значно знижує рівень конфліктності [2, с. 9].

Часто управлінську культуру керівника трактують в контексті культури особистості. У цьому розумінні управлінська культура – це інтегративна динамічна якість особистості, що розвивається в процесі діяльності, характеризується певним рівнем теоретичного осмислення і комплексом практичних умінь та навичок з реалізації підходів до управлінської діяльності на основі безумовного дотримання норм, принципів моралі [3].

Підґрунтям управлінської культури керівника є загальна і професійна культура. Загальна культура керівника виявляється в культурі особистості (загальнокультурна компетентність та культура саморегуляції); культурі діяльності (культура інтелектуальної і предметної діяльності); культурі соціальної взаємодії (культура поведінки й культура спілкування). До основних компонентів управлінської культури керівника віднесено: когнітивно-операційний (система знань та вмінь, необхідних для професійного управління); особистісний (система професійних і особистісних якостей, які забезпечують демократичний стиль керівництва); мотиваційно-ціннісний (система мотивів і цінностей, необхідних для забезпечення культури управління). Вони характеризують такі основні види управлінської культури керівника, як: політична, правова, адміністративна, організаційна, менеджерська, соціально-психологічна, інформаційна, комунікативна, економічна [2, с. 11].

Наявність у керівника сучасного рівня управлінської культури є необхідністю ще й тому, що в нинішніх умовах надзвичайної актуальності набуває проблема поцінування людських ресурсів у сфері публічного управління. Це пояснюється тим, що спосіб життя органу державної влади та органу місцевого самоврядування як соціальної мікросистеми та організації, основні ціннісні принципи, культурне середовище, характер відносин у колективі є підґрунтям розвитку особистості публічного службовця.

Саме тому прояви державного службовця/посадової особи місцевого самоврядування як людини адміністративної – компетентність, професіоналізм, ставлення до результатів роботи, утвердження себе у творчій праці, задоволеність життям, спілкуванням та відносинами у колективі в процесі професійного виконання посадових обов'язків у сфері публічного управління – впливають як на загальну, так і на моральну комфортність, які є вагомими



складовими не лише професійної діяльності, а й професійного здоров'я. Наведена думка свідчить про те, що на формування управлінської культури визначальний вплив справляє як професіоналізм керівника, так і його особистість та рівень загальної культури.

Це пояснюється тим, що публічна служба як професія являє собою вид діяльності службовців, що визначається поділом праці у сфері публічного управління, виокремленням певної групи трудових відносин та наданням їм управлінського змісту. Належність конкретного керівника до цієї професії підсилює значущість його індивідуальної культури [4, с. 5].

Публічний службовець є носієм професійної культури, тому рівень його професіоналізму визначають рівнем політичної зрілості, невід'ємним елементом якої є моральна культура. Під час виконання своїх службових обов'язків важливо знати і володіти навичками ділового спілкування, вміти зацікавити співрозмовника у спільній праці, і, коли це необхідно, продемонструвати свою зацікавленість у взаємодії.

Поняття «імідж» походить від латинського слова *imago*, що пов'язане з латинським словом *imitari* – імітувати або від слова *image*, що в буквальному перекладі з англійської чи французької мови означає образ [5, с. 14]. За визначенням, імідж – це штучний образ, що формується у суспільній чи індивідуальній свідомості засобами масової комунікації і психологічного впливу. Імідж створюють з метою формування у масовій свідомості певного ставлення до об'єкта. Може поєднувати як реальні якості об'єкта, так і надумані, неіснуючі [6, с. 14-24].

Імідж повинен бути чітко структурованим, керованим, розроблятися та реалізовуватися за відповідною схемою, від обставин. Важливою складовою ефективного іміджу службовців є рівень довіри до них з боку громадськості, здатність нести відповідальність за прийняті рішення, харизматичність службовців, внутрішня і зовнішня складова позиціонування влади, здатність до самопрезентації, особистісний чинник і розвинені комунікативні здібності.

Факторами, що впливають на формування іміджу представників публічного адміністрування є: забезпечення результативності діяльності влади в інтересах суспільства; прозорість дій і відкритість влади до діалогу з громадянами; підконтрольність діяльності державних службовців і її висвітлення у засобах масової інформації; ефективна й об'єктивна кадрова політика в органах публічного адміністрування як складова механізму формування іміджу; організаційна культура.

Незаперечним є той факт, що управлінець, який не лише обізнаний, а й досконало володіє управлінською культурою, проявляє при цьому управлінську свідомість, яка безпосередньо впливає на діяльність підлеглих службовців у сфері управління. Саме тому для керівника важливого значення набуває така складова управлінської культури, як культура мислення. Вона є однією з форм відображення соціальної дійсності та цілеспрямованості, узагальненого пізнання існуючих зв'язків в управлінських відносинах, творчого вироблення нових ідей, формування явищ та процесів суспільного змісту та практичного значення для

управлінської діяльності. Перестаючи бути лише теоретичним поняттям, управлінська культура стає нині реальною управлінською поведінкою, діями і способом спілкування керівника, що матеріалізуються в інтелектуальних, організаційних, інформаційних, управлінських технологіях, формах, методах.

У сучасних умовах управлінська культура, стаючи одночасно гуманітарною та соціально-технологічною, неминуче набуває інтегративного характеру. Усе очевиднішою постає аксіома: суб'єкти владних повноважень сфери публічного управління зобов'язані безперервно підвищувати свій рівень професіоналізму та постійно удосконалювати управлінську майстерність. У зв'язку з цим, і враховуючи постійне зростання фінансових та ресурсних обмежень у публічному секторі, одне з найважливіших місць у процесі навчання та підвищення кваліфікації публічних управлінців й місцевого депутатського корпусу мають зайняти – поряд з економічними та правовими – дисципліни, що навчають законів розкриття творчого потенціалу керівника й підлеглого, культури ділового та особистісного спілкування, уміння створювати команду і працювати в ній.

Значна увага має приділятися нині якісним показникам комфортності соціально-психологічного клімату та конструктивності робочої атмосфери, що встановлюються між публічними службовцями, та організаційній культурі колективу службовців як соціальної мікросистеми. Визначаючи спосіб функціонування організації, складові організаційної культури відчутно впливають на досягнення поставленої мети, рівень ефективності, управління в цілому та поведінку співробітників зокрема.

Будучи відмітною ознакою кожної організації, організаційна культура виступає вирішальним фактором успішності/неуспішності всього колективу, оскільки цінності можуть прямо чи опосередковано відображатися в таких важливих елементах діяльності публічних службовців, як: ефективність (результативність), компетентність, конкурентоздатність, інноваційність, професійність, професіоналізм, якість обслуговування громадян-споживачів адміністративних послуг, робота в команді, турбота про співробітників тощо.

Розвиток управлінської культури керівника є складним феноменом. Він потребує використання комплексу методологічних підходів, що забезпечать досягнення різнопланових характеристик даного явища.

### **Список використаних джерел:**

1. Васильченко Л. В. Управлінська культура і компетентність керівника. Харків : Вид. Група «Основа», 2007. 176 с.
2. Розвиток управлінської культури керівників професійно-технічних навчальних закладів : посібник / за ред. В.І. Свистун. Київ : ІПТО НАПН України, 2015. 141 с.
3. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. URL: <http://www.jobs.ua/ukr/dkhp/> (дата звернення 10.11.2021р.).
4. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування : навчальний посібник / уклад.: Гошовська В.А. та ін. Київ : К.І.С., 2016. 130 с.

5. Барна Н. В. Іміджологія : навчальний посібник для дистанційного навчання / за наук. ред. В.М. Бебика. Київ : Університет «Україна», 2007. 217 с.

6. Морально-етичні засади розвитку державної служби України: європейський та вітчизняний досвід : наукова розробка / С.М. Серьогін та ін.; за заг. та наук. ред. проф. С.М. Серьогіна. Київ : НАДУ, 2008. 48 с.

**Денис Леонідович Тарасенко,**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
декан факультету права і соціального управління  
Донецького державного університету управління  
м. Маріуполь, Україна*

**Ксенія Костянтинівна Сухова,**  
*аспірантка кафедри публічного управління та адміністрування  
Донецького державного університету управління  
м. Маріуполь, Україна*

## **СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВИ ТА ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНИМИ ПОСЛУГАМИ НАСЕЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Запроваджена реформа адміністративно-територіального устрою в Україні дала багато позитиву і разом з тим поставила перед публічною політикою ряд проблем на які необхідно реагувати адекватно, прийнятими механізмами публічного управління в системі забезпечення населення соціальними послугами новостворених об'єднаних територіальних громад (ОТГ) та вирівнювання тих аспектів, які не чітко прописані в нормативно-законодавчій базі або зовсім не знайшли відображення в ній.

Міжнародна практика соціально-економічного розвитку територіальних громад та забезпечення їх соціальними послугами засвідчує наявність різноманітних підходів в залежності від міри комплексності та сутності розвитку тої чи іншої громади через призму матеріальної бази та ресурсного забезпечення базових соціальних послуг та наявності та цій території формальних та неформальних інституцій з їх надання [4,5].

Необхідно провести моніторинг створених об'єднаних територіальних громад, рівень їх соціально-економічного розвитку та здійснити міжрегіональні співставлення для створення системи індикаторів, кластерів які б стали зручними інструментами аналізу проблем ОТГ в системі забезпечення населення соціальними послугами з розробленням відповідних управлінських рішень з корегування та вирівнювання дій органів місцевого самоврядування, держави та суспільства [2].

Наявність соціально-економічної та політичної кризи, пандемія COVID-19 ускладнили процес реформування системи соціального захисту населення України, куди входять і соціальні послуги. В умовах нестабільності та жорсткої обмеженості регіональних та державних ресурсів органам місцевого

самоврядування доводиться балансувати між стандартами та гарантіями держави, реальними власними можливостями та потребами в соціальних послугах населення ОТГ [5].

Позитивним виходом з ситуації що склалась доречним було б мати ринок соціальних послуг, на якому були б представлені провайдери різних форм власності: державні, комунальні, приватні, громадські. В прозорій конкуренції які могли б за доступною ціною, надавати соціальні послуги населенню ОТГ і відповідним замовленням органів місцевого самоврядування, які розуміються на реальних потребах своїх мешканців.

Український науковець та дослідник системи соціальних послуг України К. Дубич визначає ринок соціальних послуг як комплекс економічно-правових відносин, що формуються в площині послуг: соціальних, психологічних, правових, медичних, педагогічних тощо і реалізуються в процесі задоволення необхідного попиту в таких послугах різних категорій населення, що опинились в складних життєвих обставинах та забезпечує їх надання відповідної якості та в прозорій конкуренції [1].

Аналізуючи сучасний стан адміністративно-територіального устрою та забезпечення населення ОТГ соціальними послугами, слід зазначити, що воно безпосередньо залежить від територіального розміщення, транспортної та комунальної інфраструктури, природних та матеріальних ресурсів наявних в їх розпорядженні. Українські науковці визначити два типи адміністративно-територіального розселення: компактне та депресивне. Якщо перше характеризується достатнім або високим рівнем соціально-економічного розвитку(природні та матеріальні ресурси, транспортне сполучення, розташування прибуткових бізнесових підприємств на території) і відповідно можливістю забезпечити населення всіма необхідними соціальними послугами, то друге, характеризується безперспективністю соціально-економічного розвитку, занедбаністю інфраструктури, відсутністю природного та матеріального ресурсу, низькою щільністю населення, яке складається переважно з людей похилого віку [2].

Попри всі складнощі, що супроводжують процес реформ держава повинна забезпечувати стандарти та нормативи соціального захисту своїх громадян незалежно від їх місця знаходження, а це означає про необхідність пошуку механізмів публічного управління з впливу та вирівнювання ситуації щодо забезпечення соціальними послугами тих, хто їх потребує. Моніторинг рівня життєзабезпечення населення об'єднаних територіальних громад показав ряд проблем, із-за яких населення не спроможне оплачувати соціальні послуги самотужки, без субвенцій та преференцій від держави [1].

Проаналізувавши сучасні проблеми населення депресивних об'єднаних територіальних громад ми з'ясували основні проблеми:

- нерівність у розподілі доходів, високий рівень довгострокового безробіття, висока частка наявності житла непридатного для проживання, незабезпеченість комунальними зручностями, бездомність людей з асоціальним способом життя;
- частини домогосподарств з надмірною заборгованістю за різними

видами платежів; великий відсоток працюючого населення з мінімальним гарантованим доходом, без можливості додаткового заробітку;

- високий відсоток людей похилого віку, які отримують мінімальну пенсію по старості та живуть за межею бідності;

- високий відсоток людей похилого віку з паліативними та хоспісними проблемами перебувають на утриманні членів родини без допомоги держави та органів місцевого самоврядування, що знижує дохід сімей на 50% із-за того, що один з членів сім'ї повинен забезпечувати догляд за ними вдома.

- тощо [1].

Всі вище перераховані аспекти тою чи іншою мірою, впливають на стан забезпечення населення України соціальними послугами. Держава запровадивши реформи з децентралізації та адміністративно-територіального устрою частково зложила повноваження за соціально-економічний розвиток на органи місцевого самоврядування, але без наявності відповідних ресурсів та матеріальних можливостей населення регіонів залишились сам на сам зі своїми проблемами, вирішити які вони не спроможні [2]. Статистика оцінки рівня життєзабезпечення населення регіонів вкрай низька: майже 60% населення живуть на межі бідності, 22% за межею бідності, а це саме ті категорії які найбільш потребують соціальних послуг.

Найнебезпечніша ситуація в тому, що маючи роботу і працюючи на соціально-економічний розвиток України таке населення не гарантоване від бідності у всіх її проявах [5].

На думку автора необхідно розробити напрями публічної політики зі створення певних умов для бізнесу та громадського сектору, який на перехідний період, може своїми ресурсами та фінансами забезпечити соціальними послугами населення територіальних громад не залежно від стану їх соціально-економічного розвитку.

### **Список використаних джерел:**

1. Дубич К. В. Соціальне замовлення – ефективний механізм надання соціальних послуг в Україні. *Державне управління : теорія та практика*. 2013. № 1. URL: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej17/PDF/14.pdf> (дата звернення 02.12.2021).

2. Моргулець О. Б. Динаміка економічного розвитку сфери послуг України. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія : Економіка і менеджмент. 2015. № 11. С. 194-197.

3. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 р. № 2671-VIII / *Відомості Верховної Ради (ВВР)*, 2019. № 18. ст. 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text> (дата звернення 02.12.2021).

4. Beyond GDP: Measuring progress, true wealth, and the well-being of nations: European Commission, European Parliament, Club of Rome, WWF and OECD Conference. 19-20 November 2007 URL: [http://ec.europa.eu/environment/beyond\\_gdp/2007\\_conference\\_en.html](http://ec.europa.eu/environment/beyond_gdp/2007_conference_en.html) (дата звернення: 20.09.2019).

5. Deafferentation of international Estimates of Poverty in Ukraine in the Coordinates of Euro Integration Policy of Sustainable Macroeconomic Development/

**Наталія Олександрівна Шнуренко,  
Ніко Кахаберович Циклаурі,**  
*здобувачі II магістерського рівня  
Державного біотехнологічного університету,  
м. Харків, Україна*

## **МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНІ**

Різні країни мають різні територіальні управління, національності, суспільства, які визначають історичні умови формування відносин між урядами всіх рівнів бюджетного устрою. Відповідно до цих умов кожен проблему бюджетної системи держава вирішує по-своєму. Загалом у світі є країни які мають дві організаційні форми бюджетної системи, унітарний лад і федеративний устрій.

В економічній літературі немає чіткого пояснення бюджетної монархії та федералізму. Зазвичай бюджетна унітарна система визначається як форма міжбюджетних відносин (наприклад в таких країнах, як Італія, Франція, Україна, Японія), а центральний уряд проводить активну політику щодо місцевих фінансів.

Для характеристики бюджетної системи всі рівні мають власні самостійні бюджети, а уряд діє в межах встановлених повноважень, вживається термін «федеральна система». У західних країнах бюджетний федералізм не обмежується лише географічним перерозподілом ресурсів у системі фінансової допомоги.

Федеративні країни (наприклад, США, Німеччина, Росія, Канада, Швейцарія) характерна їм трирівнева бюджетна система, федеральний (центральний) бюджет, предметний бюджет Федерації (державний бюджет, обласний бюджет тощо), місцевий бюджет. На відміну від України, в розвинених країнах не використовується таке поняття, як «зведені бюджети адміністративно-територіальних утворень» [1, с 656].

У більшості країн світу бюджетна система є децентралізованою, тобто місцевий бюджет є самостійною частиною бюджетної системи і не входить до національних бюджетів вищого рівня чи місцевих (регіональних) бюджетів. Слід зазначити, що чиста форма єдності та федералізм є досить поширеними. Бюджетна система містить унітаризм та федералізм, вибір організаційної форми бюджетної системи держави, слід керуватися розглядом національного доцільністю, національним інтересом, громадською солідарністю.

Стрижневою частиною фінансів місцевого самоврядування є місцевий бюджет, який формується на території адміністративної одиниці і зазвичай

обирає (представляє) державні органи. Формування місцевих бюджетів є реалізацією повноважень органів місцевого самоврядування та потребує фінансового забезпечення. У свою чергу, ці повноваження пов'язані з вирішенням важливих місцевих питань.

Місцевий бюджет формується з доходної та видаткової складових. Взаємопов'язаними категоріями, звичайно, є доходи і витрати місцевого бюджету. Доходи місцевого бюджету формуються за рахунок податкових та неподаткових надходжень. Податкові доходи бюджету (зокрема надходження податків, зборів та інших обов'язкових платежів) є основою доходів бюджету. Порівняно з податками неподаткові надходження відіграють значно меншу роль доходах місцевого бюджету. Коливання надходжень від неподаткових доходів загалом від 10 до 30%.

Отже, у доходах місцевого бюджету неподаткових надходжень у Бельгії неподаткові надходження становлять трохи більше 30%, у доходах муніципалітетів США – 27%, Швеції – 15%, Норвегії – 14,5%, Австрії та Великобританії – 14%. Це різноманітні міжбюджетні трансфертні платежі (гранти, державні дотації, дотації та субсидії), а також позики, центральні бюджети, позики (кредити). Одним із найважливіших джерел надходжень місцевих бюджетів є податки. Рівні податків дуже різняться: найнижчі в Італії, Ірландії та Нідерландах – менше 10% доходів місцевого бюджету; місцеві податки в Бельгії, Франції, Німеччині, Данії та Великобританії перевищують 20% доходів бюджету. У Данії та Франції ця стаття доходу перевищує 40% [2, с. 350].

Важливе питання покращення використання бюджетних коштів пов'язане з відмінністю між органами державної влади та місцевого самоврядування. Індекс концентрації можна використовувати для порівняння частки розподілу функцій між різними рівнями фінансової системи різних країн. Цей показник являє собою частку видатків центрального уряду в загальних видатках бюджетної системи. Розвинені країни мають різні способи централізації фінансової системи.

В унітарних країнах загалом ступінь централізації дещо вищий, тоді як у федерації з трирівневою фінансовою системою ступінь централізації дещо нижчий. Тому в США цей показник становить 57%, у Франції – 71%, а в Канаді – 40%.

В Україні рівень централізації коливається на рівні 65-70% . Аналізуючи формування фіскальної політики для сталого розвитку місцевих бюджетів у розвинених країнах, можна зробити висновки щодо посилення їх соціальної спрямованості. Саме на задоволення соціальних потреб людства спрямована фіскальна політика цих країн, як США, Велика Британія, Франція, Німеччина, Швеція.

Найвищий рівень задоволення соціальних потреб населення за рахунок бюджетних коштів є типовою рисою для скандинавських країн, особливо для Швеції. Значну частину видатків місцевих бюджетів становлять видатки на соціально-культурні об'єкти. В основному це витрати початкової та середньої школи. У Німеччині ці витрати становили 25% видатків місцевих бюджетів, у Японії та Франції – понад 33%, у Великобританії та бюджеті США – понад 40%.

У деяких країнах (Німеччина, США) витрати вищих навчальних закладів гарантуються за рахунок територіальних бюджетів. З місцевого бюджету також передбачено фінансування охорони здоров'я. У Норвегії, Швеції, Фінляндії на ці витрати припадає понад 50% видатків бюджету [3, с. 132].

На відміну від розвинених країн, Україна все ще залишається країною з екстенсивним методом економічного розвитку, що неминуче призводить до нерозумного та неефективного використання місцевих бюджетів.

З метою покращення використання українських місцевих бюджетів особливу увагу слід приділити перегляду європейського законодавства. Запровадження європейських стандартів у місцевому фінансовому секторі означає гармонізацію національного законодавства з рекомендаціями Європейської Комісії. Зокрема, це стосується рекомендацій «Щодо місцевого та регіонального управління фінансами та бюджетом», які передбачають, що витрати на місцеві державні послуги, обмежують місцевий борг та встановлюють об'єктивність та достовірність фінансових та бюджетних показників окремих посадових осіб місцевого самоврядування. Статеві обов'язки, введення незалежних аудиторських процедур в органах місцевого самоврядування тощо.

1. Зарубіжна влада забезпечує ефективне використання бюджетних коштів завдяки узагальненню та систематизації форм та інструментів, а розвиток економічної бази місцевого самоврядування дозволяє визначити такі складові: застосування бюджетної моделі, орієнтованої на результат. Ця модель існує в США, Новій Зеландії, Австралії, Великобританії, Швеції, Франції та Німеччині.

2. Кілька варіантів муніципальної співпраці. До них належать: невеликі міста, які купують великі послуги (наприклад, надання місць у кризових центрах); створення організацій, до складу яких входять представники кількох міст (наприклад, компанії, що надають транспортні послуги); кілька муніципалітетів реалізують масштабні проекти (Для наприклад, встановлення партнерських відносин у будівництві сміттєпереробних заводів).

3. Розвиток відносин між містами, в деяких випадках, призведе до злиття міст. Це добровільне об'єднання набагато ефективніше, ніж обов'язкові злиття, які спробували Франція, Фінляндія та багато інших країн. Досвід Данії щодо визначення регіональних кордонів дуже цікавий, дослідження країни виявило створені торговельні зони (44 райони), зони концентрації робочої сили (123 райони) та інші інтерактивні зони. Потім законом було затверджено принцип зміни поділу муніципалітетів, затверджений муніципалітетом. У багатьох випадках злиття міст економічно стимулюється державою.

4. Процес децентралізації кожної країни супроводжується обов'язковим розподілом передбачених законом бюджетних зобов'язань (завдань) органам місцевого самоврядування на основі національних правових актів, а не двосторонніх угод (договорів).

5. Процес децентралізації взаємовідносин між бюджетами супроводжується збільшенням частки приватних (прямих) джерел оподаткування в бюджеті місцевого самоврядування.

6. При формуванні взаємовідносин між бюджетами бюджети «органів



державної влади-місцевого самоврядування» підтримують все більше національних соціальних стандартів.

7. Фінансова допомога центрального уряду органам місцевого самоврядування базується не на середньому бюджетному вирівнюванні, а на регіональних планах економічного та соціального розвитку.

Тому розуміння практики видатків місцевих бюджетів провідних країн світу змушує Україну враховувати успішний міжнародний досвід органів місцевого самоврядування щодо використання фінансових ресурсів у процесі бюджетної реформи та реформування місцевого самоврядування, і водночас залучати їх ближче до вітчизняної дійсності.

Тому міжнародний досвід свідчить, що органи місцевого самоврядування мають можливість надавати якісні соціальні послуги, покращувати умови життя громадян, покращувати інфраструктуру та залучати необхідні ресурси для задоволення своїх потреб [4, с. 94].

Дослідження за кордоном і відкриття, що це довгий і важкий процес, щоб дати місцевим органам влади відповідальність за збільшення власних доходів. Щодо України, то через фактичну концентрацію бази доходів та слабку фіскальну та адміністративну спроможність говорити про те, що цей процес може бути реалізовано найближчим часом, нереально.

Для фінансової стабільності українського регіону необхідна національна регіональна політика, спрямована на підтримку розвитку інноваційних комплексів регіону. Активне вирішення стратегічних питань, пов'язаних з реформуванням процесу місцевого бюджетування, можливо за умови: коригування та успішного проведення адміністративних регіональних реформ, оптимального розподілу фіскальних повноважень між центральним та регіональними органами влади; впровадження стратегічного бюджетного планування та прогнозування практики. Стратегія реформування процедури наповнення місцевих бюджетів передбачає формування нових підходів до бюджетної політики на регіональному та місцевому рівнях.

### **Список використаних джерел:**

1. Біла Л. Спільні і відмінні риси податкових систем країн Європейського союзу та України. *Збірник наукових праць Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського*. 2015. Вип. 6. С. 656-661.
2. Жадан М.І., Котій Т.О. Оцінка ефективності формування доходів місцевих бюджетів. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 1. С. 349-353.
3. Стефанчук Р., Музика-Стефанчук О. Зарубіжний досвід формування та функціонування місцевих бюджетів. *Проблеми правознавства та правоохоронної діяльності*. 2010. № 1. С. 132-138.
4. Яфінович О. Місцеві бюджети та міжбюджетні відносини: досвід європейських країн та проблеми України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2015. № 2 (167). С. 92-100.

**Олена Вікторівна Шульгіна,**  
*аспірантка кафедри публічного управління і  
проектного менеджменту  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»,  
м. Київ, Україна*

## **ВИЗНАЧЕННЯ РОЛІ ПРАВОВОЇ КУЛЬТУРИ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ В СИСТЕМІ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ**

Професійне навчання безробітних організовується державною службою зайнятості у професійно-технічних та вищих закладах освіти різних рівнів акредитації, на підприємствах, в установах, організаціях, інших роботодавців незалежно від форм власності чи відомчого підпорядкування, відібраних згідно з чинним законодавством. Професійне навчання визначеного контингенту незайнятого населення має за мету працевлаштування безробітних на відповідну роботу, формує та розвиває в них професійну компетентність й активізує їх зусилля щодо пошуку роботи в сучасних умовах ринку праці. Особливостями організацій й впровадження елементів професійного навчання даної категорії дорослих є: короткочасний термін навчання; практико-орієнтована спрямованість навчання; відсутність чітко окресленого виховного впливу. Безробітні, які проходять професійну підготовку за направленням державної служби зайнятості України потребують особливих підходів до організації й науково-методичного забезпечення навчання.

Це зумовлено наявністю у дорослого певного базового професійного досвіду, емоційного відношення до стану пошуку роботи, психофізіологічних та вікових особливостей. Такі особливості характеризують мотиваційну, емоційну, пізнавальну сферу та соціальну поведінку безробітних. Врахування цих особливостей у процесі організації й впровадження їх професійного навчання зумовлює формування нових вимог до технологій, форм, методів і засобів навчання дорослого безробітного населення. Умовами підвищення ефективності професійного навчання безробітних на замовлення центрів зайнятості є: узгодження провідних мотивів, можливостей дорослого з потребами ринку праці та вимогами роботодавців до професійних та особистісних якостей фахівця; сучасне організаційно методичне та матеріально-технічне забезпечення дистанційного навчального процесу; мобільність і спроможність педагогічних кадрів до динамічних змін у відповідності до впровадження в освіту дорослих інноваційних педагогічних технологій.

В системі закладів освіти, які здійснюють професійне навчання безробітних в нашій країні, найбільш цим умовам відповідають центри професійно-технічної освіти державної служби зайнятості (ЦПТО ДСЗ). ЦПТО ДСЗ були створені відповідно до програм державної служби зайнятості на 2009–2012 роки з метою розвитку мережі власних закладів освіти, які організаційно підпорядковані регіональним центрам зайнятості. Саме з метою працевлаштування зареєстрованих безробітних за набутою після професійного навчання професією

було створено ЦПТО ДСЗ, які здійснюють професійну підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації безробітних, мають достатню матеріально-технічну базу: навчальні кабінети, майстерні, лабораторії, бібліотеки, сучасне комп'ютерне обладнання ін. Стратегічною метою цих закладів освіти служби зайнятості є забезпечення за стислий термін якісної професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації безробітних з метою підвищення їх конкурентоспроможності на регіональному ринку праці, працевлаштування за фахом; гнучке реагування на зміни, які відбуваються на ринку праці, на потреби роботодавців у кваліфікованих робітниках. Змістом функціонування ЦПТО ДСЗ є організація та здійснення професійного навчання безробітних, і контроль за його проведенням; планування фінансово-господарської діяльності; організація інформаційно-просвітницької роботи. Завдяки застосуванню сучасного обладнання, наявності андрагогічних методик, здатності наукових співробітників та педагогічних кадрів оперативно перебудовувати освітній процес з урахуванням потреб виробництва діяльність ЦПТО ДСЗ забезпечує якісне короткотермінове професійне навчання безробітних.

Як зазначає Л. Капченко, впорядкована сукупність взаємопов'язаних між собою закладів освіти та органів управління забезпечує підвищення професійної компетентності безробітних на ринку праці. Основні завдання ЦПТО ДСЗ ми бачимо у вдосконаленні науково-методичної підготовки, професійної майстерності, підвищення соціокультурного розвитку особистості дорослої людини, використанні сучасних досягнень психолого-педагогічних наук з професійного навчання безробітних [1, с. 39].

На II півріччя 2014 року в системі державної служби зайнятості України діють такі ЦПТО ДСЗ: Дніпропетровський, Івано-Франківський, Кримський, Луганський, Львівський, Одеський, Рівненський, Харківський, Сумський та Донецький. Вони створені для вирішення питань оперативного задоволення потреб роботодавців у кваліфікованих працівниках за професіями, що є актуальними на регіональному ринку праці та дають можливість займатися індивідуальною трудовою і підприємницькою діяльністю. В системі ЦПТО враховуються всі вимоги роботодавців до підготовки висококваліфікованих працівників. З метою здобуття безробітними практичних навичок використовують в професійному навчанні сучасне устаткування, слухачі беруть участь у виробничому процесі, що дозволяє ще під час навчання адаптуватися до умов виробництва, режиму роботи, до особливостей міжособистісної взаємодії з оточуючими.

На нашу думку, слід відзначити, що професійне навчання в системі ЦПТО ДСЗ має ряд переваг. По-перше, центри на відміну від деяких закладів освіти професійно-технічної освіти забезпечені сучасною матеріально-технічною базою та новітніми засобами навчання, такими, як інтерактивні дошки, мультимедійні проектори, тренажери. Також тут використовуються нове виробниче обладнання, верстати, що відповідають сучасним технічним можливостям підприємств.

По-друге, процес навчання у центрах професійно-технічної освіти державної служби зайнятості розрахований на здобуття необхідних професійних

знань, умінь та навичок людьми будь-якого працездатного віку. Педагоги повною мірою враховують особливості навчання дорослих.

По-третє, навчання груп проводиться в міру їх формування (у тому числі влітку, коли інші навчальні заклади не працюють). Воно здійснюється за курсовою формою, що дає можливість безробітним у стислі терміни опанувати професію або підвищити свою кваліфікацію. Так, переважну більшість професій можна опанувати протягом 3-5 місяців. По-четверте, на відміну від інших закладів професійно-технічної освіти дані центри на замовлення роботодавців оперативно розробляють навчальні плани та програми, організовують навчання безробітних за індивідуальними формами безпосередньо на робочих місцях. Ефективність проведення професійного навчання в зазначених центрах підтверджується високим рівнем працевлаштування їх випускників. ЦПТО ДСЗ дають можливість зареєстрованим безробітним за короткий термін опанувати професію або підвищити свою кваліфікацію. Залежно від складності професії тривалість навчання складає від 1 до 9 місяців. Безробітні, які зареєстровані у центрі зайнятості, зараховуються без вступних випробувань за направленням міського і районних центрів зайнятості та навчаються за рахунок коштів Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття. Слухачі навчаються за груповою та індивідуальною формами за широким спектром робітничих професій, з урахуванням вимог вітчизняного ринку праці та перспектив розвитку окремого регіону. Серед них: професії деревообробної, металообробної та будівельної галузей, сфери побутового обслуговування та торгівлі, сільського господарства, автомобільного транспорту, туризму, готельного та житлово-комунального господарства, які є перспективними на вітчизняному ринку праці. Наприклад, перелік професій, за якими проводиться професійне навчання слухачів у Одеському ЦПТО – столяр, електрогазозварник, фрезерувальник, слюсар-ремонтник, паркетник, штукатур, муляр, лицювальник-плиточник, касир торговельного залу, контролер-касир, адміністратор. У Харківському ЦПТО слухачі отримують професію перукарки, манікюрниці, швачки, кравця, в'язальниці трикотажних виробів та полотна, оператора верстатів з програмним керуванням. В Рівненському ЦПТО певний час реалізуються такі інноваційні технології взаємодії фахівців служби зайнятості з роботодавцями як: створення навчальних програм, що відповідають сучасним вимогам роботодавця, ефективна діяльність Ради роботодавців та фахових консультативних рад, широка участь роботодавців у кваліфікаційних атестаціях. Зауважимо, що гнучкий підхід до розробки навчальних планів та програм із обов'язковим залученням роботодавців, сприяє визнанню пріоритетності потреб кожного конкретного роботодавця у професійній підготовці, перепідготовці або підвищенні кваліфікації робітників.

В структурі інноваційних складових в Рівненському ЦПТО ДСЗ застосовано інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для підготовки робітничих кадрів. Основою для застосування ІКТ в професійному навчання зареєстрованих безробітних слугує сучасна високотехнологічна матеріальна база, наявність унікальних педагогічних (на сьогоднішній день у навчальному закладі використовується 9 таких прикладних програмних засобів: з предмету

«Охорона праці» та за професіями «Верстатник деревообробних верстатів», «Кравець», «Слюсар з ремонту автомобілів», «Токар», «Покоївка», «Кухар», «Майстер ресторанного обслуговування», «Оператор котельні».) та загальних прикладних програмних засобів і, звичайно, вимоги роботодавця до якісно нового рівня робітника, який в своїй діяльності повинен застосовувати сучасні інформаційні технології. Такі вимоги змусили цей навчальний заклад отримати ліцензії за робітничими професіями «Оператор інформаційно-комунікаційних мереж» та «Оператор з обробки інформації та програмного забезпечення». Відзначимо, що поряд з робітничими професіями в умовах сьогодення роботодавець замовляє працівників, які мають базову вищу освіту але для них необхідно підвищити кваліфікацію або дати нові знання. За 2013 рік в Рівненському ЦПТО за напрямками підготовки: «ІС:Бухгалтерія» «Основи комп'ютерної графіки та web-дизайну», «Практичний web-дизайн: проектування, створення та супроводження web-вузлів» «Експлуатація та обслуговування копіювальної і розмножувальної техніки» підвищили кваліфікацію майже 550 безробітних, які в повному складі працевлаштовані.

Поряд з тим, в ЦПТО ДСЗ існує нагальна потреба в підвищенні кваліфікації та рівня підготовки власних педагогічних працівників – викладачів та майстрів виробничого навчання. Зазначимо, що для підвищення ефективності навчання зареєстрованих безробітних існує тісна взаємодія ЦПТО ДСЗ з підрозділами державної служби зайнятості, професійні зв'язки з роботодавцями та їх профспілковими організаціями, координація діяльності підрозділів державної служби зайнятості по горизонталі і вертикалі щодо спрямування діяльності ЦПТО ДСЗ. Таким чином, професійне навчання зареєстрованих безробітних в системі ЦПТО державної служби зайнятості сприяє інвестиційній привабливості регіону. Це зумовлено потребою потенційних інвесторів у висококваліфікованих робітничих кадрах, їх швидкого навчання та підвищенні кваліфікації.

Підвищення професійної компетентності слухачів ЦПТО ДСЗ в результаті професійного навчання сприяє впевненості безробітних у завтрашньому дні, пом'якшує соціальну напругу в суспільстві, сприяє підняттю соціальних стандартів. Слід зауважити, що специфіка контингенту слухачів ЦПТО ДСЗ вимагає забезпечення доступності інноваційних підходів в професійному навчанні для різних верств населення, забезпечення соціальної та гендерної рівності у процесі підвищення професійної компетентності. Процес формування професійної компетентності у слухачів ЦПТО ДСЗУ враховує технологічно-процесуальні основи організації професійного навчання безробітних громадян і визначає послідовність діяльності фахівців центрів зайнятості, зміст процедур і операцій, які виконуються фахівцями Державного, регіональних та базових центрів зайнятості. Технологічний аспект забезпечує координацію роботи всіх ланок державної служби зайнятості з надання якісних освітніх послуг зареєстрованим безробітним, з метою підвищення їх конкурентоспроможності на ринку праці як в Україні, так і за її межами. Педагогічний аспект враховує положення чинних нормативно-правових актів в галузі організації професійно-технічної освіти і навчання, зайнятості населення та Єдиної технології надання

соціальних послуг центрами зайнятості в частині процедур і операцій, що здійснюють спеціалісти базових центрів зайнятості для залучення безробітних до участі в програмах професійного навчання.

#### **Список використаних джерел:**

1. Капченко Л.М. Формування системи професійного навчання безробітних – веління часу. *Професійно-технічна освіта*. 2011. № 4. С. 39-42.

**Ірина Миколаївна Шупта,**  
*доцент кафедри публічного управління  
та адміністрування  
Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

### **ГЕНДЕРНІ АСПЕКТИ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ COVID-19**

Пандемія COVID-19 негативно позначилася не лише світовій фінансово-економічній системі, проте й суттєво вплинула на права людей, а також на гендерній рівності. Керуючись попереднім досвідом, розуміємо, що жінки й чоловіки по-різному відчують наслідки кризових ситуацій. Пандемія – це ніби перевірка на готовність органів влади та органів самоврядування щодо швидкого реагування в нестандартних ситуаціях, в ситуаціях загрози життю та здоров'ю людей. По всьому регіону Європи та Центральної Азії (регіон ЄЦА) 17 країн та територій вжили загалом 82 заходи, в яких враховуються гендерні аспекти. Це третина від загальної кількості соціально-економічних заходів, вжитих у відповідь COVID-19 (82 заходи із 248). Особливо важливо враховувати гендерну складову в процесі розробки заходів та програм в умовах COVID-19. Для цього необхідно керуватися такими складовими:

1. Гендерна статистика (для чіткого уявлення про стан справ необхідні дані про розподіл хворих чи померлих за статтю. Подібна інформація необхідна для аналізу щодо того, які категорії громадян є більш вразливими у даній ситуації, та яких заходів необхідно вжити, щоб надати їм різну підтримку й допомогу).

2. Цільові групи, зокрема серед тих, хто постраждав від COVID-19 є певні групи, які потребують підтримки. Беручи до уваги той факт, що серед них є представники як чоловічої, так і жіночої статі, різного віку, стану здоров'я та місця проживання, сфери працевлаштування, працівники публічної сфери можуть більш виважено планувати, приймати рішення, керуючись гендерночутливим підходом у наданні послуг на практиці. Безперечно, що різні життєві ситуації, явища мають різний вплив на чоловіків і жінок. Отримання зворотного зв'язку від цільових груп залежить від налагодженості комунікацій між ними та органами публічної влади [1]. Наприклад, особи, які живуть у ситуації бездомності, стикалися з перешкодами при дотриманні заходів запобігання поширенню COVID-19 і зазнали непропорційного впливу заходів

реагування на COVID-19. Так, бездомні жінки були особливо вразливими через перехресну дискримінацію, у тому числі сексуального та гендерно обумовленого насильства. Пандемія ще більше обмежила доступ бездомних чоловіків та жінок до медичних послуг. Прикладами задоволення практичних потреб різних груп жінок та чоловіків в різних країнах в умовах пандемії COVID-19 наведено в таблиці 1.

*Таблиця 1*

**Прикладами задоволення практичних потреб різних груп жінок та чоловіків в різних країнах в умовах пандемії COVID-19 [1,2]**

Країна	Заходи
1. Вірменія	Виділення 60 млн доларів Урядом Вірменії на додаткові виплати соціальної допомоги, куди входить, зокрема: 1) одноразової допомоги вагітним жінкам, які не були працевлаштовані до 30 березня, та чоловікам, що втратили роботу після 13 березня, в розмірі 100000 драм (201 дол. США); 2) одноразова допомога сім'ям з дітьми до 14 років, які постають перед труднощами через скорочення на ринку праці, звільнення офіційних працівників після 13 березня, в розмірі 100000 драм (201 дол. США) на кожну дитину.
2. США	Доросле населення отримало по 1200 дол., а діти – по 500 дол. Батьки, які доглядають за дітьми, чиї школи закрито, отримали 12 тижнів оплачуваної відпустки за сімейними обставинами, що охоплює два тижні оплачуваної відпустки через хворобу на рівні 100% заробітної плати особи, а це до 511 дол. на день. Податковий кредит отримали тимчасові працівники та само зайняті особи. Організація добровольців Alone надає віртуальне спілкування людям похилого віку. Інші організації надають безкоштовні послуги репетиторства дітям, які навчаються віддалено.
3. Італія	У зв'язку із закриттям шкіл та садочків родини з дітьми отримали ваучер на 600 євро, щоб найняти няню під час карантину.
4. Велико-британія	З людьми, визнаними найбільш уразливими, встановлюватимуться прямі контакти. У тому числі особисто – у пріоритетному порядку. Була створена гаряча лінія для консультацій та інформування найбільш уразливих верств населення. Оголошено, що нова місцева система підтримки забезпечить основними продуктами харчування тих людей, які змушені самоізолюватися вдома і не мають підтримки друзів та сім'ї. Державні аптеки підтримуватимуть тих, хто потребує доставки ліків.

3. Канали комунікації з цільовими групами. Перш за все, необхідно мати чітке уявлення про те, різні цільові груп при виборі джерел інформації мають різні уподобання, а публікація інформації виключно на публічних ресурсах органу місцевого самоврядування, зокрема на сайті, офіційній сторінці у соціальних мережах не може автоматично гарантувати фактичної поінформованості різних груп жінок і чоловіків про можливості допомоги та підтримки. Тому у період COVID-19 та карантинних обмежень важливо налагодити успішну комунікацію з цільовими групами, оскільки обмеження доступу до міської ради чи інших структур, несвоєчасність поінформованості про подальшу форму звернення у відповідну структуру, може створити незручності або навіть конфліктні ситуації з боку отримувачів послуг. Потрібно співставити вже наявні канали комунікації з цільовими аудиторіями як органу місцевого самоврядування, так і окремих департаментів, управлінь та інших структур щодо відповідності потребам



цільових груп та в разі потреби і можливості або переходити на нові формати спілкування, або поширювати інформацію серед своїх цільових аудиторій про відповідні інформаційні ресурси. Прикладом такої роботи може бути досвід уряду Південної Кореї, який 25 березня 2020 р. анонсував запуск системи розумного міста Smart City Data Hub, яка збиратиме дані про жителів країни для запобігання поширенню корона вірусу [2].

4. Спеціальні інформаційні кампанії. Життєві ситуації навколо жінок і чоловіків мають різний вплив, тому спеціальні інформаційні кампанії повинні бути скеровані не на загаль у цілому, а підлаштовуватися під запити конкретних людей. Під час карантину досить загострилася проблема домашнього насильства, в центрі якої значна опинилися (80 %) жіноча половина населення, а також діти, які потребували розробки ефективних дій як для запобігання та подолання проблеми, так і підвищення рівня обізнаності жінок про план безпеки, телефони служб, за допомогою до яких можливо звернутися, коди є потреба.

5. Зворотний зв'язок (з даними, розподіленими за статтю). У процесі організації різноманітних заходів чи при наданні послуг для різних груп жінок та чоловіків з метою відстеження ефективності запропонованих сервісів вкрай важливо отримувати зворотній зв'язок від бенефіціарів. Існують різноманітні форми та способи для збору зворотного зв'язку. На нашу думку, дуже важливо звернути увагу на такі моменти: чи всі отримувачі послуг задоволені їх якістю, відповідає на питання, хто найчастіше (які категорії людей, з якого району) можуть ними скористатися. Ключовою ідеєю в децентралізації є наближення послуг до доступності та якості незалежно від того, де проживає людина. Саме зворотній зв'язок із цільовими групами дозволяє відстежити ці аспекти на практиці та, відповідно, покращити ситуацію й підвищити рівень довіри з боку населення. Так, наприклад, Фламандська рада у справах літніх людей у Бельгії зв'язується з літніми людьми, організовуючи дзвінки та відеоконференції для інформування про заходи захисту від захворювання на COVID-19.

Таким чином, ситуація навколо COVID-19 змінила уявлення про потреби різних людей. В цих складних ситуаціях необхідно керуватися гендерночутливим підходом при наданні послуг на практиці, виходячи з особливостей віку, можливостей людей різного віку, стану здоров'я та місця проживання, сфери працевлаштування.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гендер, інструменти, діяльність для посадових осіб місцевого самоврядування: методичні рекомендації (посібник). URL: <https://zt-rada.gov.ua/files/upload/sitefiles/doc1610801721.pdf> (дата звернення 01.12.2021).

2. Обзор мирового опыта по борьбе с коронавирусом от 16 апреля 2020 г. URL: <https://www.gobogdanovich.ru/images/static/koronavirus/obzor-mirovogo-opyta-po-borbe-s-koronavirusom-16042020.pdf> (дата звернення 01.12.2021).



## СЕКЦІЯ 4

### МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ ТА БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩЕ

**Oleg Diegtiar,**

*Ph.D. from the State Administration, Associate Professor,  
Professor of the Department of Management and Business Administration,  
Vasyl Stefanyk Precarpathian National University,  
Ivano-Frankivsk, Ukraine,*

**Olena Uhodnikova,**

*PhD, Associate Professor of the Department of Tourism and Hospitality  
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv,  
Kharkiv, Ukraine,*

### **MARKETING PROMOTION OF THE TOURIST BRAND: COOPERATION BETWEEN GOVERNMENT AND BUSINESS**

The development of tourism involves the formation of a tourist brand. A tourist brand is a loyal attitude of consumers to a tourist, recreational, excursion destination. The formation of a loyal attitude of consumers to the tourist brand is complex. Among the methods of building a tourist brand are the following:

- advertising of a tourist product,
- creation of a unique trade offer,
- providing advantages over competitors,
- definition of the target audience for brand promotion,
- formation of consumer loyalty,
- providing quality service and services,
- formation of priorities for tourism development at the level of a separate territory.

These methods of creating and promoting a tourism brand should be implemented through comprehensive cooperation between local governments and business. The tourism industry has a high degree of commercialization, which determines the leading role of the private sector in the development of the tourism business. However, when it comes to positioning the tourist brand, it is advisable to pay attention to the possibility of using administrative resources of local authorities.

Ensuring the comprehensive promotion of the tourist brand of the territory can be ensured by implementing the following elements of cooperation:

- conducting a joint analysis of the advantages and disadvantages of a tourist destination,
- determining the roadmap for the development of tourist destinations: development of material and technical base, improving the quality of tourist services, providing quality transport services, finding opportunities to create conditions for additional services, forming loyal to the development of tourism public opinion,
- creating conditions for attracting investors to the development of a tourist destination,

- cooperation in the field of finding common ways to solve the problems of tourist destination development,
- use of international relations of local authorities with the aim of attracting tourists to the tourist destination.

A striking example of cooperation between government and business in the development of the tourist brand of the territory can be the city of Kharkiv. In particular, Kharkiv is a center of sports tourism. In 2012, thanks to the cooperation of local governments and big business of Kharkiv, the city became the host of the Euro-2012 championship. VI International Festival of Sports Ballroom Dance “Ukr Dance Cup 2021” was held as one of the tournaments in conjunction with the project of the tournament for the Cup of the Mayor of Kharkiv. Traditionally, Kharkiv holds the Kharkiv International Marathon, which unites government and business representatives through joint investment projects in the development of this area. Today, the city of Kharkiv City Council is considering the possibility of becoming a host of the UEFA Super Cup in the framework of international cooperation and active support of the DCH group of companies [1].

Thus, the cooperation of government and business is the basis for the formation of a powerful tourism brand. Despite the high commercialization of the tourism industry, the development of tourism potential and the formation of a tourism brand is possible only if the opportunities for public-private partnership.

### **Bibliography:**

1. Official site of Kharkiv City Council : *web-site*. URL: <https://www.city.kharkov.ua/uk/news/igor-terekhov-kharkiv-gotoviy-priynyati-superkubok-uefa-49272.html> (Accessed 05 December 2021).

**Viktoriia Kalinichenko,**

*student of the Faculty of Management, Administration and Law  
State Biotechnological University  
Kharkiv, Ukraine*

## **FEATURES OF STRATEGIC DEVELOPMENT MANAGEMENT OF THE BUSINESS ENVIRONMENT OF THE REGION**

Purposeful actions of the regional administration to develop the business environment of the region are an important function of the regional authorities, which allows solving the problems of crisis and structural changes in the economy. Numerous studies confirm [6] that the self-development of regions involves a partnership of the population, government and business owners. This partnership can directly relate to the usual functions of regional governance, such as the functioning of educational institutions, health care, maintenance of roads, housing and engineering infrastructure for electricity, water and heat. The intensification of such a partnership also plays an important role in strengthening entrepreneurial activity outside its areas of activity.

The favorable nature of regional infrastructure development provides obvious

advantages for a positive decision to create and develop a business. Thus, the repaired road is an access road for a production enterprise or a shopping center, the development of engineering infrastructure is a guarantee of business development opportunities in territories that were previously unattractive for business, and so on [2].

Strengthening the partnership between government and business requires a certain political will of local authorities to take on the role of generator of ideas and accumulator of managerial energy to build a mechanism of interaction.

Today, most regions are experiencing a severe crisis related to structural changes in the national economy as a whole. Therefore, strategic management of the business environment of the region must be performed taking into account the following characteristics [1-6]:

- the region is considered as a complex system, the research methodology of which is systems analysis, with all the consequences that follow from this;
- the presence of a large number of complex interconnected causal relationships between factors considered in the description of a complex system, the result of which is not always obvious in decision-making;
- the need to study stochastic systems under conditions of uncertainty, ambiguity;
- full participants in the business environment of the region are its citizens, so in the study of the development of the business environment of the territory it is important to take into account and carefully investigate psychological and cultural factors. Long-term interests of society must be taken into account when making decisions. The development of the region as a whole as an effective process is designed primarily to provide conditions for the reproduction of human life;
- business environment of the region – a dynamic system. It is necessary to study the dynamics of the system, to analyze the growth processes taking into account the general life cycle of the region and its parts (population, enterprises, housing, etc.), adaptive evolution;
- the region is an adaptive self-regulatory system. Management goes through internal organizational processes of self-regulation and is based on changes in laws and methods of internal management. The business environment of the region is the object of managerial influence, so it is important to remember that in the implementation of its development strategies will play an important role in the preparation of regional and local governments to meet goals and from the standpoint of training and values;
- there is a conflict between the goals of strategic, long-term planning and short-term decisions; The condition for normal development in the system is to maintain economic equilibrium.

In the process of strategic management of the business environment of the region it is necessary to provide several scenarios for the implementation of the strategy, which are applied depending on the projected changes in external conditions within certain limits, as well as to assess the probability and magnitude of such changes in the external environment; its implementation depending on which scenario is actually implemented. The adopted strategy should be the basis for the development of both long-term and operational decisions to manage the strategic development of the business environment of the region.

The business environment of the region is declared as an object of strategic

management of regional development in an explicit form relatively recently. Being a relatively new object of strategic managerial influence, it is poorly studied. This has left a certain imprint on the formation of significant limitations on the effectiveness of the system of forming the business environment that has developed in the regions. Adding to this today the main shortcomings of the organization of strategic management, which are identified in general in the system of socio-economic development of the regions, we can obtain the following positions:

- uncertainty in the approach to managing the socio-economic development of the region and its business environment. The development of a unified approach to the management of socio-economic development of the region and its business environment will allow to form the tools of social, political, economic systems that will be needed in the development of strategies;

- lack of organizational support for the strategic management process. First of all, this process needs to be provided with specialists, to establish interaction between structural subdivisions of regional bodies, to involve public organizations and business structures in making strategic decisions in the field of regional development;

- lack of strategic vision of the future state of the region through the development of its business environment. To do this, you can create a focused group that will develop a vision of the future of the region. It is especially important that proposals are considered, evaluated, discussed by all participants. The practice of involving focus groups in the evaluation and analysis of management decisions in a commercial environment can be successfully implemented at the level of regional development solutions;

- the desire to get the result in the shortest possible time. The term of strategy development is determined not only by the time required for its content and coordination. It takes time to develop and implement a system of strategic management of the region and its business environment, in particular, which will become a reality not only development strategy, but also many other documents, as well as tools and technologies for implementing the strategy and monitoring implementation;

- lack of monitoring of the current state of the business environment in the region. At the same time, strategic objects and indicators of their condition are not defined; most often there is no monitoring of the external socio-economic environment of the region. Special methods of systemic, economic, social analysis are not used enough.

Thus, the formation of a mechanism for strategic management of the business environment of the region is a complex process, the implementation of which requires a systematic approach to solving problems, certain principles, forming the right methodology and taking into account the main shortcomings of strategic management of regional development.

### **Bibliography:**

1. Kalinichenko S., Dudnyk E., Zaika S., Gridin A. The essential characteristics of innovative agricultural technologies. Impact factor: 1.436 5-Yr impact factor: 1.828, 99, 2016. pp. 1280-1286.

2. Бухаріна Л. М. Теоретичні підходи до формування цілей і стратегії соціально-економічного розвитку регіону. *Теоретичні і практичні аспекти*

*економіки та інтелектуальної власності*. 2013. Випуск 1, Том 2. С. 298-302.

3. Заїка С. О. Теоретичні аспекти управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія «Економіка і менеджмент». 2015. Випуск 11. С. 101-106.

4. Заїка С. О., Грідін О. В. Проблеми формування інноваційно-орієнтованої стратегії розвитку аграрних підприємств. *Аспекти стабільного розвитку економіки в умовах ринкових відносин* : матер. Х Міжнар. наук.-практ. Конф., м. Умань 21-22 квітня 2016 р. : у 2 ч. – Ч. 1. / відп. ред. Непочатенко О.О. Умань : Видавець «Сочінський М.М.», 2016. С. 90-91.

5. Мазнєв Г. Є., Заїка С. О., Грідін О. В. Антикризове управління як сфера бізнес-адміністрування. *Науковий вісник УжНУ*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 10. С. 25-32.

6. Управління регіональним розвитком: проблеми та перспективи : монографія / Н.Л. Гавкалова та ін. ; за заг. ред. докт. екон. наук, професора Гавкалової Н. Л. Харків : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2013. 400 с.

**Anton Kolosov**

*student of the Faculty of Management, Administration and Law  
State Biotechnological University  
Kharkiv, Ukraine*

## **GR-MANAGEMENT AS A TECHNOLOGY OF INTERACTION BETWEEN BUSINESS AND GOVERNMENT**

GR-technologies are a set of methods, tools, processes that business uses to achieve its goals. Among them are:

- reducing the tax burden on business;
- advertising;
- increasing competitiveness;
- the possibility of influencing legislative initiatives;
- addressing specific issues that affect the interests of business;
- industry development, etc. [8].

In their work, GR specialists use a wide range of tools to establish contact with public authorities.

The main stages of GR-management are:

- information and analytical activities;
- establishing interaction with the state;
- representation of the interests of the organization and the solution of issues of state importance in practice [1].

Information and analytical activities – one of the important stages of GR-management, the main task of which is the analysis and monitoring of information.

Establishing interaction with the state is to establish direct contacts with it. Mechanisms for finding communication are different and depend on the scale of

activity, the size of the enterprise, as well as the rank of the authority [8]. The larger the company, the easier it is to establish contact with the state due to the scale of its activities. Representing the interests of the enterprise and solving issues of national importance in practice is a tool for building equal cooperation with the authorities, as well as solving business problems. The state, in turn, receives information from the first person, establishes constant contact with the enterprise. The development of public partnership with business is one of the most successful solutions, because it benefits everyone, including society [9].

GR itself as a type of activity emerged in the second half of XX century. Its emergence was due to the need to establish a dialogue for effective interaction between government and business.

The importance of establishing an international dialogue among large corporations and national governments in the globalization of the world economy - the main prerequisite for the emergence of GR-management [8]. Businessmen of large companies had to take into account the national peculiarities of doing business in different countries. For the first time, GR divisions emerged in large corporations, and then in smaller corporations.

A distinctive feature of European GR-management is the fact that the influence is directed not only at internal national, but also at supranational authorities, which are part of the governing bodies of the European Union. Advisory commissions, committees that operate in any service of nation states or executive bodies - the main institutional platforms for interaction between business and the state. The second distinctive feature is the existence of large associations of entrepreneurs that contribute to the concentration and satisfaction of the interests and needs of the state [4, 9].

GR-management is often identified with other concepts, such as PR, lobbying, communication management. However, it is important to distinguish between these concepts, as GR and PR are the most important blocks of communication management of the company, but have different objects of managerial influence (decisions of public authorities, public decisions); lobbying is a technology (tool) within the GR, which has a more political basis [3, 5]. Combining these concepts can have a positive effect on the relationship between government and business. This is especially true of the combination of GR and PR.

In international practice, there are many successful examples of combining GR-management and PR services in foreign companies, which increases the effectiveness of GR-management through the use of PR tools. An important part of the interaction between PR and GR is the activation of stakeholders to support projects. The main strategy for such intensification is the formation of coalitions, mostly of a temporary nature, which deal with only one issue, and this coalition may include both international agents and agents from the country itself. Usually in such coalitions group interests prevail and personal interests are practically absent [2, 8].

In each country GR-management has its own peculiarities of development. This may be due to the political, economic and social factors of the country. It is worth noting that in Europe and the United States GR is at the highest stage of development, enshrined in law and has a clear structure.

For example, in the United States, GR's activities are directly enshrined in law,

and GR management itself is based on the idea of mediation between business and government.

At the same time, US law imposes a number of restrictions on direct cooperation between government and business, and ignoring these restrictions can lead to allegations of corruption and administrative penalties. The US government will never cooperate with business directly - any cooperation with a company is solely through GR specialists, whose activities are clearly monitored by the government. It is impossible to promote the interests of a business without proving that its activities are directed to the public good. In this regard, the organization of such cooperation spends a huge amount of resources on the study of public opinion [1, 9].

In European countries, the market for GR specialists is also well developed. There are many recruitment agencies. European countries are characterized by a merger of PR and GR activities, as promotion (advertising) helps to solve many problems in establishing contacts with the government. Large international corporations promote their interests through the structures of the European Union [8].

Thus, modern GR-management is the establishment of formal and informal relations of business with the state in order to achieve its goals. The main goal of GR-management is to form open, positive, reliable partnerships using a large number of tools.

### **Bibliography:**

1. GR-менеджер (менеджер із взаємодії з органами влади): попит та пропозиція. *Дослідницький центр порталу SuperJob.ua : веб-сайт*. URL: <http://www.superjob.ua/research/articles/110597/gr-menedzher-menedzher-povzaimodejstviyu-s-organami-vlasti/> (дата звернення 20.11.2021 р.).

2. Zaika S., Kuskova S., Zaika O. Peculiarities of intellectual capital formation in higher education institutions. *Economic security: state, cluster, enterprise* : International scientific conference (December 25-26, 2020. Lisbon, Portugal). Riga, Latvia: "Publishing House "Baltija Publishing", 2020. P. 76-80. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-018-6-17>.

3. Гусєв В.О. Публічно-приватне партнерство у сфері інноваційної діяльності. *Проблемы и перспективы инновационного развития экономики* : материалы XVII Международной научно-практической конференции, 10-15 сент. 2012 г., Алушта / НАН України, ТС НІО Крима. Симферополь: ИТ «Ариал», 2012. С. 20-25.

4. Заїка С.О., Грідін О.В. Особливості діагностики ефективності менеджменту. *Вісник ХНТУСГ : Економічні науки*. Харків : ХНТУСГ, 2016. Вип. 171. С. 195-205.

5. Лук'янихін В.О., Сокура А.В. Організація зв'язків з громадськістю в органах місцевого самоврядування. *Економічні проблеми сталого розвитку* : матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 20-річчю наукової діяльності факультету економіки та менеджменту СумДУ : у 8 т. Суми : СумДУ, 2012. Т. 4. С. 155-156.

6. Мазнєв Г.Є., Заїка С.О., Грідін О.В. Administrative services sphere innovative development. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. Випуск

№ 3. С. 5-10.

7. Мазнєв Г.Є., Заїка С.О., Грідін О.В. Антикризове управління як сфера бізнес-адміністрування. *Науковий вісник УжНУ. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 10. С. 25-32.

8. Мельник П.О. Державно-приватне партнерство у сучасній практиці: основні теоретичні та практичні проблеми : монографія. Харків : Право, 2018. 248 с.

9. Шатилов А.Б. Никитин А.С. GR для эффективного бизнеса. Москва : ФОРУМ, 2011. 160 с.

**Oleksandr Nikonenko**

*student of the Faculty of Management, Administration and Law  
State Biotechnological University  
Kharkiv, Ukraine*

## **BASIC PRINCIPLES OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE BUSINESS ENVIRONMENT**

The essence of socio-economic development management is that sustainable socio-economic development should be determined by rational organization, improving the efficiency of all types of resources.

In general, the development of management strategy should now be understood as management activities aimed at achieving goals in an unstable, competitive environment.

The approach to the management of socio-economic development can be defined as a set of programs, principles, methods from which the development of the socio-economic system is planned for the future [8].

The business environment is a set of conditions and participants necessary for business development through meeting the needs of consumers. Peculiarities of the business environment as an object of management are that it is extremely heterogeneous; the motives of its participants are flexibly changed under the influence of external factors.

The following skills are important in managing the business environment:

- ability to identify the problem that will establish long-term directions of socio-economic development;
- awareness of the need and skills to identify the necessary changes in the system of formation and development of the business environment as an object of management, to formulate the goals of this area of activity [11].

Identifying long-term goals will determine what to do in the long run. Short-term – related to the results that management intends to obtain in the near future;

- selection of basic, including alternative options, strategies for business development with the design of the probability of obtaining the expected results and the possibility of negative trends (threats);
- the skill of effective implementation of business environment development



strategies, which is to launch the strategy and obtain the necessary socio-economic results at the planned time. The implementation of this skill may require management:

- improving the management structure of socio-economic development, able to successfully use the strategy of business environment development in favor of general economic and social strengthening of the competitive position of the territory;
- development of a competent financial plan;
- creating appropriate motivation for citizens;
- creating a culture of management and business climate;
- creation of an internal support system, introduction of internal leadership;
- change management skills [7, 8].

The strategy of business environment development is based on the theory of program-target management and provides for setting strategic and tactical goals, as well as criteria for their achievement – quantitative indicators that determine the extent or composition of assessing the achievement of the goal compared to other possible business environment.

The use of program-target method in the implementation of the strategy creates significant prerequisites for achieving the planned strategic goals at the lowest cost, combining the interests of enterprises of different forms of ownership, businesses, government and management, the population to solve business problems.

Successful socio-economic systems are always ready to freely manipulate their resources, using them in new ways, introducing innovations and, as a result, resolutely building their structure. Such socio-economic systems of territories have both a mechanism of internal self-analysis and self-assessment, and a mechanism of self-determination in the external environment, which orient their strategic attitudes to development rather than growth and competition.

The formation of a system of strategic management of business environment - a complex process, the implementation of which requires the implementation of certain principles, the main of which, according to scientists [1-11] are.

*The principle of systematization* – allows you to cover all areas of production and economic activity, all trends, changes and feedback, as well as to determine the objectives of their activities, their subordination, to compare alternative methods of achieving goals.

*The principle of continuity* – ensures timely adjustment of long-term plans being developed, based on changes occurring both within the system of business environment in the region and outside it, as well as the consistency of long-term, medium-term and annual plans.

*The principle of interconnection* – the strategic plan for the development of the business environment should be consistent with all types of strategic plans that are developed vertically and horizontally.

*The principle of social partnership* – provides a new type of relationship between government, business and the public, which ensures the coordination of their interests and goals, pooling of resources, deployment of joint activities and division of responsibilities.

*The principle of adequacy of the system itself* – the business environment is a specific object of planning, which necessitates the analysis of all traditional methods

of planning and forecasting and development of fundamentally new procedures and model apparatus for the purposes of designing its strategic development.

Thus, strategic management of business environment development can be carried out through a wide range of different strategies, programs, specific actions and one-time management decisions.

The function of business environment development is becoming increasingly important in modern conditions. It acquires special significance in the current economic conditions, when the traditional issues of socio-economic development are joined by the formation and development of market infrastructure and overcoming the crises that accompany the formation of the economy.

### **Bibliography:**

1. Kalinichenko S., Dudnyk E., Zaika S., Gridin A. The essential characteristics of innovative agricultural technologies. Impact factor: 1.436 5-Yr impact factor: 1.828, 99, 2016. pp. 1280-1286.

2. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку : практичний посібник; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». Київ : ТОВ «Софія-А». 2012. 88 с.

3. Дикань В.Л. Стратегічне управління : навчальний посібник / В.Л. Дикань та ін. Київ : ЦУЛ, 2013. 272 с.

4. Заїка С.О. Досвід зарубіжних країн у створенні інтеграційних систем в агробізнесі. *Науково-виробничий журнал «Держава та регіони», серія: Економіка та підприємництво*. 2005. № 3. С. 71-76.

5. Заїка С.О., Грідін О.В. Проблеми формування інноваційно-орієнтованої стратегії розвитку аграрних підприємств. *Аспекти стабільного розвитку економіки в умовах ринкових відносин* : матер. X Міжнар. наук.-практ. конф., м. Умань, 21-22 квітня 2016 р.: у 2 ч. – Ч. 1. / відп. ред. Непочатенко О.О. Умань : Видавець «Сочінський М.М.», 2016. С. 90-91.

6. Мазнєв Г.Є., Заїка С.О., Грідін О.В. Антикризове управління як сфера бізнес-адміністрування. *Науковий вісник УжНУ*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 10. С. 25-32.

7. Наливайко А. Теорія стратегій підприємства. Сучасний стан та перспективи розвитку : монографія. Київ : КНЕУ, 2001. 227 с.

8. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства : навчальний посібник. Тернопіль : ТАЙП, 2010. 223 с.

9. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.

10. Ткаченко С.А., Потішняк О.М., Артеменко О.О., Заїка С.О. Бюджетування як система забезпечення інноваційного розвитку підприємств : монографія / за ред. С.А. Ткаченка, О.М. Потішняк. Харків : Вид-во «Міськдрук», 2012. 160 с.

11. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник. 2-ге вид., перероб. і допов. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.

**Anastasiia Sorokina,**  
*the student of the department of public administration  
Donetsk State University of Management  
Mariupol, Ukraine.*

**Daria Halias,**  
*the student of the department of management of non-productive sphere  
Donetsk State University of Management  
Mariupol, Ukraine.*

## **INTERDEPENDENCE BETWEEN LOCAL GOVERNMENT BODIES AND REPRESENTATIVES OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESS IN UKRAINE**

Current issues of forming an effective management system in Ukraine need to intensify the activities of public organizations of entrepreneurs and strengthen their role with a direct impact on the process of forming and implementing public policy in the field of business. In general, partnerships between the state and entrepreneurs are becoming more widespread and professional. Discussions of entrepreneurs with public administration of joint activities strengthened the foundations of relations between businesses, entrepreneurs and government, created new opportunities and gave broad powers to associations of entrepreneurs, encouraging them to continue cooperation and create effective mechanisms for managing entrepreneurship in Ukraine [1, p. 27].

Local self-government is closest to the population, so it should provide for the daily needs of residents.

The increasing role of local self-government is due not only to the creation of civil society and its democratization, but also the globalization of the economy, the development of innovative small businesses, the growing dependence of humanity on the quality of the environment.

The task of municipalities is to attract small innovative enterprises and thus provide municipalities with new jobs. They carry out local development planning for the future. Municipalities also link their policies to the geographical and industrial features of the area. They involve the population of this area in solving the most important problems of the territories.

At the same time, we must not forget that small and medium-sized businesses at the local level contribute to the initial accumulation of capital, contribute to the financial stability of large enterprises, mitigate the crisis of defaults, replenish the local budget through taxes and fees, reduce unemployment.

In all countries with developed market economies, small and medium enterprises account for a significant share. In some developed countries, the products produced in this sector account for a significant share of gross national product. A special role belongs to small businesses. In society, small business is considered an important factor in sustainable economic and social development [2, p. 59].

Unfortunately, business in Ukraine faces many challenges that hinder its successful development.

One of the obstacles to doing and developing a business, which is influenced by

local authorities, is the lack of financial resources. Local governments can provide various types of financial support for local business development and business incentives (grants, vouchers, subsidies, loans, etc.).

Entrepreneurship Support Funds are non-profit organizations whose main functions are to promote the implementation of state policy in the field of SME development by attracting and efficient use of financial resources, financing of targeted programs and projects. Funds of business support funds are formed at the expense of budget funds, voluntary contributions of individuals and legal entities, including foreign ones, and are directed exclusively to financing the development and support of small and medium enterprises.

Ukraine already has a practice of providing financial support to businesses. Local executive bodies and local self-government bodies have approved programs that provide a mechanism for providing such support. The following are some examples of such programs and how they work. Examples are Voucher Business Support under the Lviv Oblast Competitiveness Program [3] or Financial Support of the Hadiach District Fund for Entrepreneurship Support in Poltava Oblast [4].

Small and medium-sized enterprises need help from the authorities at both the federal and municipal levels. For example, in China, the state provides significant support to small businesses in terms of technology, exempts from taxes during the formation period, uses its opportunities to export goods produced by small and medium-sized businesses. Underdeveloped infrastructure of most municipalities also has a negative impact primarily on small businesses. Realizing this, the Indian government since the 1950s. more than half of the budget was spent on road investments, communications, etc. Thanks to this, they were able to revive the economic situation, create new jobs and thus form a market for small and medium enterprises.

Domestic and foreign experience in supporting small businesses at the municipal level shows that:

- the main tasks of the municipality in the field of business development support are to improve the current conditions of its conduct and encourage the population to engage in this activity;
- an important aspect of stimulating entrepreneurial activity is a well-developed infrastructure to support small business;
- the main elements of support for small business development – structures created at the expense of budget funds at the initiative of local authorities (departments, councils, business incubators, technology parks, etc.), and commercial (specialized consulting, news agencies) and public (about unity of entrepreneurs) on the basis of [5, p. 65].

In Ukraine, the legislative level does not define the procedure for developing local target programs. The local self-government body may adopt its own procedure for the development of local target programs and be guided by it or take into account the requirements of the legislation on the development of state target programs. If the local government wants to provide financial support for business development indirectly through the local business support fund and if such a fund is not established in the community, then before adopting the program you need to create a fund and

register it as a legal entity.

Thus, the development of small and medium-sized enterprises is an integral part of the development of any community, especially small ones, for which micro, small and medium-sized businesses are often the main source of tax revenue and employment for locals. The management system for the development of small and medium-sized enterprises at the local level needs institutional, structural and functional changes both at the federal level and on the ground.

### **Bibliography:**

1. Vorotin V.E., Prodanyk V.M. Interaction of associations of entrepreneurs and public administration bodies in the implementation of regulatory policy in Ukraine. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimodeystvie-obedineniy-predprinimateley-i-organov-gosudarstvennogo-upravleniya-v-chasti-realizatsii-regulyatornoy-politiki-v/viewer> (Accessed 03.12.2021).
2. Koch I.A. Relationships between local governments and small businesses. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimootnosheniya-organov-mestnogo-samoupravleniya-i-malogo-predprinimatelstva/viewer> (Accessed 03.12.2021).
3. Announcement of the competition for vouchers for small businesses in Lviv region. URL: <https://loda.gov.ua/news?id=52494> (Access date 02.12.2021).
4. Hadiach District Fund for Entrepreneurship Support. URL: <http://hadiach-rajon-vlada.org.ua/index.php/gadyatskij-rajonnij-fond-pidtrimki-pidpriemnitstva> (Accessed on 02.12.2021).
5. Zadumkin K.A., Podolyakin O.V. Tasks and mechanisms to promote the development of small business at the municipal level. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zadachi-i-mehanizmy-sodeystviya-razvitiyu-malogo-predprinimatelstva-na-munitsipalnom-urovne/viewer> (Accessed 03.12.2021).

**Тетяна Олександрівна Бабан,**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри глобальної економіки  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*  
**Ірина Ігорівна Бобро,**  
*здобувач  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

## **РОЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ**

Незважаючи на формування нової наукової парадигми сільського розвитку, основу якої становлять людиноцентризм, політика інтегрованого сільського розвитку, на практиці домінуючим залишається галузевий підхід.

В галузевій моделі сільський розвиток опирається на розвиток сільського

господарства. При цьому сільські території розглядаються як сукупність ресурсів для сільського господарства і як місце для розвитку виробничих процесів у сільському господарстві. В рамках цієї моделі основною функцією сільських територій є виробництво товарної сільськогосподарської продукції. Поняття сільського розвитку зводиться до простору для сільськогосподарського виробництва.

Обумовлено це тим, що основним видом виробництва на сільських територіях залишається аграрне виробництво, нерозвиненими є несільськогосподарські види діяльності.

Сільськогосподарське виробництво й надалі залишається основною сферою діяльності на селі. Розгалужений сільськогосподарський комплекс, забезпечує виробництво конкурентоспроможної аграрної продукції. Сьогодні Україна тримає світове лідерство з експорту зернових та олійних культур.

Сільські території займають 80% території країни і у сільській місцевості мешкає понад 12 млн осіб. У 2020 році у сільському господарстві працювало 47523 підприємств, в тому числі 31851 фермерських господарств [2]. За рівнем забезпечення сільгоспугіддями Україна займає перше місце в Європі – 0,914 га на особу та 0,716 га на особу ріллі.

Але разом з тим, темпи скорочення сільських мешканців перевищують темпи скорочення містян за останні 30 років (25% і 16% відповідно), відбувається депопуляція сільських територій та занепад їх інфраструктури. З 1990 по 2018 роки зникли 426 сільських населених пунктів [2]. При збереженні визначених тенденцій в перспективі кількох десятиліть сільська поселенська структура України зменшиться приблизно на 17%.

Концентрація сільськогосподарського виробництва у великих і дуже великих виробниках та тотальне домінування зернового господарства в структурі виробництва призвели до різкого скорочення кількості робочих місць у традиційному для сільських територій агросекторі, що в свою чергу призвело до значної міграції сільських жителів до міст.

Аналіз даних офіційної статистики щодо соціально-економічних показників розвитку сільських територій в Україні дозволяє стверджувати, що рівень життя мешканців сільських територій відрізняється від рівня життя у містах за рівнем доходів, структурою витрат, доступом до медичних послуг і соціальних послуг, послуг громадського транспорту, послуг інтернету.

В таких умовах необхідним є створення дієвих механізмів забезпечення сприятливих умов для комплексного розвитку сільських територій, високоефективного конкурентоспроможного як на внутрішньому, так і зовнішньому ринку аграрного сектору, розв'язання соціальних проблем села, гарантування продовольчої безпеки країни. Вагома роль в забезпеченні стабілізації даних процесів повинна належати сільськогосподарським підприємствам, що функціонують у межах сільських територій [3].

Людський та економічний розвиток у сільській місцевості неможливий за умов відсутності об'єктів соціальної інфраструктури. Соціальну інфраструктуру села складають: житлове та комунальне господарство, служби побуту, палаци культури (клуби), транспорт, що обслуговує населення, школи, дитячі дошкільні

установи, лікарні, медпункти та ін..

Будівництво об'єктів соціальної сфери вимагає відповідних витрат, що фінансуються в основному за рахунок прибутку. Але це позитивно впливає насамперед на збереження трудових ресурсів у селі, а потім на продуктивність праці.

Участь сільськогосподарських підприємств у розвитку соціальної інфраструктури – це своєрідні інвестиції у розвиток людського капіталу, без якого навіть саме технічно оснащене підприємство не зможе працювати.

Практика відновлення або створення нової соціальної інфраструктури за рахунок коштів сільськогосподарських підприємств не є достатньо розповсюдженою, адже таке явище як «соціальна відповідальність» не є достатньо розповсюдженим в українському бізнесі.

Керівники сільськогосподарських підприємств, які мають стратегічне бачення, розуміють, що без їхньої підтримки розвитку сільських громад буде важко утримати потенційну робочу силу при збереженні сучасних умов життя. Сучасна молодь звертає увагу на всі аспекти мотивації праці: рівень заробітної плати, соціальні умови, можливості розвитку.

Сучасний механізм розвитку сільських територій повинен враховувати критерій вигоди суб'єктів господарювання на селі та має узгоджуватися з принципом партнерства, паритетності й справедливості, а мірилом ефективності цього розвитку мають бути: продуктивна зайнятість, підвищення рівня кваліфікації працівників, створення системи мотивації їхньої праці й особистої зацікавленості у розвитку підприємства, яке дбає про добробут сільської громади.

Для вирішення багатоаспектних проблем розвитку сільських територій слід покладатись не лише на сільське господарство, а й на інші галузі економіки, що сприятимуть соціально-економічним перетворенням на селі. Необхідна диверсифікація діяльності сільськогосподарських підприємств, що має бути спрямована на:

- зберігання та переробку сільськогосподарської продукції (виробництво незвичайних, «крафтових» видів продукції);
- реалізацію сільськогосподарської продукції та послуг (розробка цікавої упаковки, методів збуту);
- виробництво екологічно чистої сільськогосподарської продукції;
- надання послуг з обробітку ґрунту.

Для сільськогосподарських товаровиробників диверсифікація сприяє зменшенню ризику та адаптуванню до зовнішніх умов, підвищенню конкурентоспроможності. Місцеві органи влади повинні використовувати диверсифікацію як один із напрямів розвитку сільського господарства та несільськогосподарських видів діяльності.

Необхідною передумовою економічного розвитку сільських територій є забезпечення належного державного управління та самоврядування на всіх рівнях, насамперед на рівні сільських органів влади. У розвинутих країнах світу управління економічним і соціальним розвитком села здійснюється через поєднання регулювальних впливів органів державної влади, інститутів ринкової

інфраструктури, управлінських підрозділів підприємств, що розміщені на території сільських поселень, громадських організацій та місцевого самоврядування [1]. Тобто лише об'єднавши зусилля всіх стейкхолдерів можна розробити та впровадити дієву стратегію розвитку сільських територій.

#### **Список використаних джерел:**

1. Важинський Ф.А. Пріоритетні напрями розвитку сільських територій України (Аналітична записка). URL: <http://ird.gov.ua/irdp/e20170202.pdf> (дата звернення 23.11.2021).

2. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 23.11.2021).

3. Колесников В.І. Світовий досвід розвитку сільських територій. *Ефективна економіка*. 2014. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2956> (дата звернення 23.11.2021).

Сільські території у період змін. Нові можливості?! URL: <https://www.csi.org.ua/publications/silski-terytoriyi-u-period-zmin-novi-mozhlyvosti/> (дата звернення 23.11.2021).

**Лілія Григорівна Бага,**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*доцент кафедри глобальної економіки*

*Державного біотехнологічного університету*

*м. Харків, Україна*

**Ілля Андрійович Борисовський,**

*аспірант кафедри менеджменту, бізнесу та*

*та адміністрування*

*Державного біотехнологічного університету*

*м. Харків, Україна*

## **РИНОК ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ В АГРАРНОМУ ВИРОБНИЦТВІ**

Глобальна світова економіка за сучасних реалій проявляє в формуванні товарних ринків продуктів харчування значне дуалістичне протиріччя: з однієї сторони, зростаюча кількість населення планети вимагає все більшої масовості виробництва, а з іншої - існує необхідність якісного споживання з метою збереження національного здоров'я. Особливу роль в вирішенні даного протиріччя відіграє розвиток органічного виробництва. Саме через забезпечення дотримання принципів органічного виробництва ( в першу чергу, через заборону використання таких хімічних агрохімікатів, пестицидів, антибіотиків в процесі виробництва, в також гормональних препаратів і стимуляторів не допускається забруднення харчових продуктів шкідливими для організму людини речовинами і забезпечити необхідну, що гарантує їх якість та здорове споживання.

Відповідно визначення Міжнародної федерації з розвитку органічного землеробства (IFOAM), органічне землеробство трактується як всі



сільськогосподарські системи, котрі здійснюють виробництво сільськогосподарської продукції, що має одночасно екологічну, соціальну та економічну орієнтацію [1]. Європейська характеристика концепції органічного землеробства, доповнюючи сформульовані постулати IFOAM, визначає органічне аграрне виробництво як систему науково сформованої природної експлуатації потенціалу навколишнього середовища, рослин, тварин та ландшафтів. Більшість країн Європи дану систему виробництва сільськогосподарської продукції називають екологічною, так як вона характеризується природним характером розвитку живих організмів. Основним нормативно-правовим актом Європейського Союзу, котрий виступає регулятором органічного виробництва, прийнято вважати Постанову Ради (ЄС) № 834/2007 від 28 червня 2007 року, в котрій органічне виробництво розглядається як цілісна система господарської діяльності та процесів виробництва харчових продуктів. Наголошується, що вона поєднує принципи збереження довкілля та виробництво на основі ресурсів та процесів природного походження [2].

Розглядаючи дану форму виробництва, відмітимо, що вона, по суті, є природним способом вирощування продуктів харчування, котрий розвивався в людській цивілізації, спираючись на природні процеси біологічного відтворення рослин та тварин. Відповідно, якісні стандарти даної продукції гарантується її натуральністю. Головною проблемою розвитку даної форми виробництва стає більш низький обсяг випуску продукції, котрий в умовах зростання потреби в продуктах харчування населення світу та обмеженості територій, придатних для їх виробництва, не має можливості повного задоволення людства в його харчових потребах.

На даний момент система виробництва застосовується більш як в 180 країнах, маючи обсяги ринку продукції понад 90 млрд. євро, його найбільша частка в сфері споживання припадає на розвинені країни: США (40 млрд євро), Німеччина (10 млрд євро), Франція (7,9 млрд євро). В цілому, на органічний ринок ЄС приходить близько 34,2 млрд. євро. Розвиток органічного виробництва стає однією з важливих складових вирішення проблем продовольчої безпеки. Саме через нього реалізовується завдання стабільного задоволення потреб громадян безпечним і якісним продовольством в необхідній кількості та асортименті.

Масштаби органічного виробництва в світі є досить значними, але зростання вимог до якості харчування збільшує й потребу даному типі виготовлення продукції. Станом на 2020 рік, розглядаючи питому частку територій сільськогосподарських земель, що зайняті під органічне виробництво, можемо відмітити, що лідером є Ліхтенштейн, де такі площі, складають 37,9% , на території Самоа частка задіяних земель 37,6%, в Австралії їх питома вага досягає 24%, а в Україні знаходиться 462 тис. га земель, задіяних в органічному виробництві, складаючи лише 1% орної площі.

Всього в світі нараховується близько 2,9 млн виробників органічної продукції, найбільше їх припадає на Індію (понад 835 тис. виробників) , Уганду (210,4 тис. виробників) та Мексику (210 тис. виробників). На теренах

Європейського союзу працює близько 430,8 тисяч виробників, що займаються вирощуванням органічної продукції В Україні на 2021 рік нараховується близько 549 органічних операторів (тих, хто зайнятий в органічному виробництві, здійснює його переробку, та компанії з експорту та імпорту). В органічному бізнесі країни задіяно дуже не значна частка виробників, котрі займаються випуском даного типу продуктів харчування, їх нараховується 419 організаційних одиниці [3].

Специфікою споживання органічної продукції є те, що воно тісно пов'язане з якістю життя в тій чи іншій країні. Найбільші витрати на даний тип продуктів харчування здійснюють жителі Швейцарії, на одну особу даний показник по країні складає 288 євро. Друге місце припадає на Данію, 278 євро; третє – на Швецію, 237 євро; четверте – на Люксембург, 203 євро. В США, в середньому, в рік споживається однією особою органічної продукції на 122 євро, приблизно такий-же рівень в Німеччині, в Францію їх споживання складає 118 євро. В Україні рівень споживання органічної продукції складає 1 євро в рік [3].

Євросоюз приділяє значну увагу розвитку органічного виробництва, орієнтуючись, в перспективі, на збільшення частки органічних земель. На даний момент в Європі діє стратегія «Від ферми до виделки», відповідно до якої питому вагу органічних земель для країн ЄС до 2030 року планується збільшити до 25%. Відповідно до даного завдання, Європейська Комісія створила План дій із розвитку органічного сектору, що включає в себе 23 заходи за трьома основними напрямками: стимулювання органічного споживання; стимулювання органічного виробництва; забезпечення розвитку сталості органічного сектору та сприяння через нього більш ефективного захисту навколишнього середовища.

Враховуючи наявність в Україні значних площ родючих і екологічно чистих ґрунтів, для національного аграрного ринку відкриваються значні перспективи з розвитку експортного потенціалу органічної продукції. Основним законом, що регулює органічне виробництво в нашій державі, є Закон «Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції», прийнятий в 2018 році. Відповідно до нього, виробництво органічної продукції розглядається як виробнича котра виключає застосування хімічних добрив, пестицидів, генетично модифікованих організмів, консервантів та інших неорганічних речовин на всіх етапах виготовлення продукції [4].

Орієнтація на розвиток органічної продукції та збільшення її значимості на внутрішньому та зовнішньому ринку України відображається й прийнятою в 2021 році Кабінетом Міністрів України Національною економічною стратегією до 2030 р., в котрій було введено за мету й завдання з збільшення під органічне виробництво площ сільськогосподарських угідь. В Стратегії передбачається до 2030 року забезпечити зростання площ землі під органічне виробництво з 1% до 3%, що складе близько 1,3 млн. га. Окрім того, важливим складовим завданням даної Стратегії стало до 2030 року забезпечити зростання експорту органічної продукції до 1 млрд. доларів США [5].

Отже, сучасний ринок органічної продукції становиться все біль вагомим елементом аграрного виробництва як в світі, так і для Української економіки.

Його розвиток стає не лише завданням формування міжнародної конкурентоздатності, а й фактором реалізації національної безпеки та становлення здорової нації.

#### **Список використаних джерел:**

1. International Federation of Organic Agriculture Movements : *офіційний сайт*. URL: <http://www.ifoam.org>. (дата звернення: 21.11.2021).
2. Постанова Ради (ЄС) № 834/2007 від 28 червня 2007 року стосовно органічного виробництва і маркування органічних продуктів, та скасування Постанови (ЄЕС) № 2092/91. URL: <http://organicstandard.com.ua/files/standards/ua/ec/> (дата звернення: 23.11.2021).
3. Міжнародна федерація рухів екологічного сільського господарства (IFOAM). Звіт про розвиток органічного напрямку в світовому агросекторі за 2020 рік. URL: [https://www.ifoam-eu.org/sites/default/files/ifoameu\\_advocacy\\_climate\\_change\\_report\\_2020.pdf](https://www.ifoam-eu.org/sites/default/files/ifoameu_advocacy_climate_change_report_2020.pdf) (дата звернення: 24.11.2021).
4. Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції : Закон України від 14.07.2021 року № 1649-IX / *Відомості Верховної Ради (ВВР)*, 2018, № 36, ст. 275. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2496-19#Text> (дата звернення: 04.12.2021).
5. Про схвалення Стратегії продовольчої безпеки на період до 2030 року : Проект розпорядження кабінету міністрів України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=33eec8aa-b768-4234-8f5d-7014601cf6e7&title=ProktRozporiadzhenniaKabinetuMinistrivUkrainiproSkhvalenniaStrategiiProdovolchoiBezpekiNaPeriodDo2030-Roku> (дата звернення: 26.11.2021р.).

**Лілія Григорівна Бага,**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри глобальної економіки  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*  
**Дмитро Юрійович Скрипник,**  
*аспірант кафедри менеджменту, бізнесу та  
та адміністрування  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ УКРАЇНИ**

Спонукування людей до продуктивної праці – це проблема, котра розглядається вченими на протязі всієї еволюції людства. Засновником теорії класичної політичної економії, А. Смітом, сама праця трактується як основа багатства суспільства, уособлюючи в собі процес споживання робочої сили. Отже, в розрізі формування суспільства, значення праці є одним з ключових

факторів. Відповідно до цього, робочу силу вчений розкривав як категорію, котра «...сукупність фізичних і духовних здібностей, якими володіє організм, жива особистість людини, і які вона пускає в хід кожного разу, коли виробляє які-небудь споживчі вартості» [1, с. 63]. З ускладненням суспільних відносин економічні процеси набувають все більш складних форм, в тому числі і відбувається еволюція факторів, котрі впливають на ефективність та продуктивність праці. За сучасних умов категорію ефективності праці, частіше всього, розглядають як сумарні кількість економічних та соціальних благ, котрі виробляються за певний проміжок часу, мають відповідну якість за нормами та стандартами з використання трудових ресурсів.

Фактор продуктивності праці в сучасних реаліях не лише характеризує мікроекономічну ефективність використання персоналу підприємства, він виступає ще й показником загальної результативності суспільного розвитку, визначає рейтинг розвиненості країни у масштабах світового господарства. Саме показники значення обсягів виробництва продукції в розрахунку на одного працівника признаються більшістю країн з розвинутої ринковою економікою як індикатор високих результатів економічної діяльності. Разом з тим, в результаті прагнення до зростання продуктивності праці через науково-технічний прогрес, тенденції в її зростанні проявляються й в негативних соціальних наслідках. Зокрема, через збільшення автоматизації виробництва, забезпечуючи зростання продуктивності праці, відбувається суттєве зменшується потреба в персоналі, що веде до загрози зростання безробіття. Отже, прогресивне забезпечення росту продуктивності праці має орієнтуватись не лише на економічний, а й на суспільний та соціальний ефекти, лише тоді воно буде якісним.

Підходи до оцінки ефективності праці зорієнтовано на цілу низку показників, котрі розраховуються в різних масштабах та управлінських рівнях. Більшість науковців схиляються до того, що основним показником, який виражає ефективність праці є її продуктивність. Важливим фактором продуктивності в реаліях інформаційного суспільства стають показники професіоналізму людей, їх знань, навичок, освіти, як найбільш важливих елементів продуктивних сил, котрі впливають на загальний рівень економічного розвитку підприємств, їх конкурентоспроможність. Такі українські дослідники як І. Танасюк та О. Орленко вказують, що «із дослідженням продуктивності праці пов'язані розуміння суті та значущості соціально-економічного прогресу, оцінка ефективності і перспектив розвитку економіки в цілому та економіки підприємства зокрема; рівень і динаміка продуктивності праці наочно показують потенційні можливості підприємства для реалізації соціально-економічних цілей як в найближчому майбутньому, так і у віддаленій перспективі» [2, с. 182]. В макроекономічних та глобальних масштабах оцінювання ефективності використання персоналу часто аналізується (в статичному та динамічному розрізах по країнах та через порівняння країн) способом розрахунку показників виробництва ВВП за паритетом купівельної спроможності на одну особу та обсяги ВВП за паритетом купівельної спроможності на одну людину-годину.

Специфікою праці в сільському господарстві, є поєднання в галузі природних процесів і економічної діяльності, взаємодія з навколишнім

середовищем, що формує й особливі умови для ефективної продуктивності робочої сили. Відповідно, праця в аграрному секторі може розглядатись як цілеспрямована діяльність людини, котра здійснює зміни та пристосування об'єктів природи з метою задоволення своїх потреб. Сучасні підходи до оцінки продуктивності трудового потенціалу та продуктивності праці аграрного підприємства розглядаються більшістю науковців через визначення абсолютних показників середньооблікової кількості працівників та через відносні показники праце забезпеченості виробництва ( частки середньооблікової кількості працівників до площ сільськогосподарських угідь та вартості ресурсів підприємств). Варто відмітити, що при кожне аграрне підприємство має свою специфіку формування персоналу в відповідності до спеціалізації та територіального розміщення, а також технологічних і природно-кліматичних умов виробництва, що, в свою чергу, здійснює й значний вплив на продуктивність праці. Сучасні вимоги до аграрного працівника ставлять не лише критерій відповідності за фізичним розвитком, а й вимагають певних кваліфікаційних знань, практичних навиків для управління виробництвом, якісного і своєчасного здійснення технологічних операцій в процесі агропромислового виробництва. Фактор наявності необхідного професійного і кваліфікаційного складу працівників, доцільної кадрової структури є на даний момент основною базовою умовою ефективної роботи аграрних підприємств. Продуктивність праці також оцінюється як в показниках абсолютних виробленої вартості, так і відносних показниках частки витрат праці в вартості новоствореного продукту [3].

Принципи сучасної стратегії розвитку в аграрних підприємствах не можуть не спиратись на завдання створення умов для ефективності праці. Така стратегія обов'язково зорієнтована на збалансований підхід між забезпеченням зростання виробництва та продуктивності праці. Важливим, за сучасних реалій, реалізація даного принципу через поєднання економічної, соціальної, екологічної ефективності в функціонуванні суб'єкту господарювання.

Станом на 2020 рік, оцінюючи ефективність праці в сільському господарстві України, можемо констатувати, що частка питома вага зайнятого населення країни в аграрному секторі складає 18 %, тобто близько 2937,6 млн осіб. Негативними факторами привабливості праці у сільському господарстві є значна її фізична навантаженість та робота в умовах температурних змін на відкритому повітрі. В наслідок цього в державі відбувається постійне скорочення кількості сільського населення та збільшення населення старше працездатного віку, частка сільського населення на даний момент складає 31% від загальної кількості населення країни, з них лише 30% сільського населення відноситься до груп працездатного віку. Рівень продуктивності праці в аграрному секторі України, вдвічі нижчий, ніж в Латвії, котра, в свою чергу, має останню позицію по рейтингу європейських країн. Відносно порівняння із Данією, котра є лідером за показниками продуктивності в світі, Україна має відставання у 20 разів [4].

Маючи значні проблеми в реалізації ефективної продуктивності праці агровиробникам потрібно зосереджувати увагу на розкритті та пошукові шляхів її удосконалення. Головними чинниками зростання продуктивності в сучасних

умовах виступають: технологічні та технічні інновації, розвиток матеріально-технічної бази; максимальна механізація трудомістких процесів виробництва, введення роботизації та безлюдних технологій; впровадження енергозберігаючих технологій; постійне зростання рівня кваліфікації працівників; створення соціальних умов для подолання відтоку кадрів з села; формування ефективного мотиваційного механізму праці. Специфіка стану, факторів та динаміки трудових ресурсів та показників продуктивності праці в сільському господарстві України на 2021 рік вказують на низькі показники їх реалізації. Відповідно, в наявності є значні резерви підвищення ефективності праці в аграрному секторі економіки. Головним напрямком реалізації даних резервів залишається полегшення праці в сільському господарстві з підвищенням її матеріальної привабливості та соціальним зацікавленням проживання населення на сільських територіях України.

#### **Список використаних джерел:**

1. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. Кн. 1. Москва : Ось-89, 1997. 255 с.
2. Танасюк І., Орленко О. Основні напрями підвищення продуктивності праці персоналу в сучасних умовах. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2018. № 11. С. 179-196.
3. Польова О.Л. Методологічні підходи до оцінки продуктивності праці у сільськогосподарських підприємствах. *Економіка. Фінанси. Менеджмент : актуальні питання науки і практики*. 2016. № 3. С. 7-19.
4. Ягодзінська А.С. Продуктивність сільського господарства у розрізі галузей України. *Modern Economics*. 2020. № 21(2020). С. 242-249. DOI: URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V21\(2020\)-38](https://doi.org/10.31521/modecon.V21(2020)-38) (дата звернення: 23.11.2021р.).

**Анастасія Павлівна Безхлібна,**  
доцент, кандидат економічних наук,  
доцент кафедри туристичного,  
готельного та ресторанного бізнесу  
Національний університет «Запорізька політехніка»  
м. Запоріжжя, Україна

### **РОЛЬ АГЕНЦІЙ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРИМОРСЬКИХ РЕГІОНІВ**

Забезпечення конкурентоспроможності приморського регіону згідно з Державною стратегією регіонального розвитку на 2021-2027 рр. [1] виступає одним із пріоритетів. Створення агенцій регіонального розвитку (АРР) було ініційовано Міністерством розвитку громад та територій України з метою посилення формування заходів щодо підвищення спроможності територій. В продовження аналізу конкурентоспроможності за елементом «адміністрування» розглянемо результати діяльності АРР в приморських регіонах (табл. 1).

## Результати діяльності АРР у 2020 році

Дата заснування та засновники	Результати діяльності
1	2
<b>Запорізька область</b>	
14.09.2016 р. – Запорізька обласна державна адміністрація; – Запорізька обласна рада; – Місцева асоціація органів місцевого самоврядування «Регіональний центр розвитку спроможних територіальних громад Запорізької області»	Реалізація Проєкту «Ecotour NET» програми прикордонного співробітництва «Black Sea CBC» (розвиток внутрішнього та міжнародного туризму, розвиток екотуризму у регіоні Чорного моря, збереження природи, покращення рівня життя населення, популяризація комфортного та безпечного вело туризму) Заплановане відкриття 2 веломаршрутів, що охоплюють туристичні об'єкти Запорізької області: дводенного (160 км) та одностороннього (30 км). Веломаршрути будуть оснащені інформаційними вказівниками, велопарковками, дерев'яними вуличними меблями, біотуалетами, велосипедами та велообладнанням. За звітний період проведена екологічна експертиза запропонованих маршрутів, заплановані місця відпочинку, визначена необхідна інфраструктура та локації інформаційних вказівників. Витрати проєкту перевірено аудиторською компанією. Реалізація проєкту «Відкрита енергія – шлях в майбутнє» програми USAID Проєкт енергетичної безпеки (ESP). Розроблено концепцію проєкту зі створення Програми з набором інструментів, в який увійдуть систематизовані, адаптовані технології та практичні кейси з організації доступного інформаційного простору з питань енергоефективності, що призведе до створення попиту та придбання нових знань в енергетичному секторі.
<b>Одеська область</b>	
06.11.2020 р. – Одеська обласна державна адміністрація; – Одеська обласна рада;	Не здійснювала свою діяльність протягом року
<b>Миколаївська область</b>	
У 2020 році розпочато роботу щодо створення АРР.	Головною причиною відсутності є нерозуміння значення та суті таких установ обласними державними адміністраціями та обласними радами, відсутність конструктивної співпраці між ними щодо запуску повноцінної діяльності агенцій.
<b>Херсонська область</b>	
31.10.2019 р. – Херсонська обласна державна адміністрація; – Херсонська обласна рада; – Херсонський національний технічний університет; – Громадська організація «Агенція регіонального розвитку Таврійського	Розроблено загальну концепцію Агенції та план діяльності на 2021. – Створено сторінку в мережі Facebook, яка наповнюється відповідно до медіа-плану (переважно новини за темами євроінтеграції та популяризації об'єктів європейської культурної спадщини на території Херсонської області). – Сформовано звіт за результатами інтерв'ювання випадкової вибірки регіонального бізнесу з питань виявлення актуальної проблематики залучення інвестицій та розширення співпраці з партнерами з країн ЄС. – Сформовано звіт за результатами інтерв'ювання структурних підрозділів обласної державної адміністрації та територіальних громад Херсонської області з питань актуальних послуг, які вони хотіли би отримувати від Агенції.

1	2
об'єднання територіальних громад»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Проведено попередні перемовини з територіальними громадами області щодо налагодження побратимських відносин з громадами держав-членів ЄС.</li> <li>– Проведено особисту зустріч директора Агенції з Послом Литовської Республіки в Україні з питань поглиблення співпраці з Херсонщиною у питаннях налагодження комунікації між територіальними громадами Литви та захисту культурної спадщини.</li> </ul>
<b>Донецька область</b>	
16.08.2016 р. – Донецька обласна державна адміністрація; – Громадської організації «Школа реального бізнесу»; – Донецька торгово-промислова палата	12 червня 2020 року прийнято рішення про припинення агенції шляхом її ліквідації. На даний час установа перебуває у стані припинення. На теперішній час проводиться ліквідаційна процедура щодо агенції згідно вимог чинного законодавства. За інформацією ОДА, після проведення ліквідаційної процедури агенції, та у разі доцільності, буде розглянуто питання стосовно створення нової агенції регіонального розвитку.

Згруповано автором на основі [2]

В Запорізькій області АРР постійно проводяться наступні роботи:

- проведення збору та аналіз інформації щодо інструментів міжнародної технічної допомоги;
- налагодження співпраці з АРР іноземних держав для запозичення їх досвіду організації роботи АРР;
- зустрічі з делегаціями представників іноземних держав, вітчизняних та іноземних інвесторів;
- підготовка до проведення та участі у міжнародному інвестиційному форумі «InCo Forum-2020»;
- моніторинг та створення бази інвестиційних пропозицій;
- підготовка, реалізація та моніторинг проектів Державного фонду регіонального розвитку.

В Миколаївській області у 2020 році розпочато роботу щодо створення АРР: проведено робочі зустрічі потенційних співзасновників, на яких було презентовано основні завдання і функції та визначено пріоритети діяльності майбутньої АРР; підготовлено проект положення про устанovu «Агенція регіонального розвитку Миколаївської області», розроблено кошторис витрат на утримання агенції та проведено співбесіди з потенційними кандидатами на посаду директора.

На даний час Донецька АРР не функціонує, всі працівники агенції звільнені за власним бажанням, не здійснювалась будь-яка діяльність установи з жовтня 2019 року.

#### Список використаних джерел:

1. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : Постанова КМУ від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text> (дата звернення: 28.11.2021)



2. Звіт про результати діяльності Агенцій регіонального розвитку у 2020 році Міністерство розвитку громад та територій України. Київ. 2021. URL: <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/derzhavna-rehional-na-polityka/institutsiyne-zabezpechennya-regionalnogo-rozvitku/agentsiyi-regionalnogo-rozvitku/zvit-pro-rezultaty-diyalnosti-agenczij-regionalnogo-rozvytku-u-2020-roczy/> (дата звернення: 28.11.2021).

**Олена Василівна Дудник,**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

**Орина Сергіївна Дем'яненко,**  
*здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня,  
Державний біотехнологічний університет  
м. Харків, Україна*

## **КРИТЕРІЇ ТА ЗАВДАННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Сучасні процеси прискорення глобалізації та посилення конкуренції на ринках вимагають від підприємств впровадження інноваційних рішень у практичному застосуванні методів та інструментів управління персоналом, пошуку способів підвищення ефективності трудового потенціалу та, насамперед, формування працюючого та високоефективного колективу.

Під технологіями управління персоналом, відповідно до загальнонаукових позицій, розуміється механізм взаємодії керівників всіх рівнів управління зі своїм персоналом з метою ефективного використання обмежених економічних ресурсів, що є у виробництві, особливо трудових, трудового потенціалу всіх категорій працівників. Та розглядається як наука про управління людьми, механізм взаємовідносин між суб'єктом та об'єктом управління персоналом, система взаємодії менеджера та співробітника, стратегія прийняття рішень та тактика в галузі ефективного працевлаштування в людських ресурсах. керування.

Сучасні методи підвищення ефективності персоналу компанії включають такі концепції управління, як методологія LAB-профілю та концепція управління талантами. Перша концепція дозволяє будувати метапрограмні профілі співробітників та/або кандидатів на вакантні посади. Основним інструментом даного методу є психологічний підхід з побудовою метапрограматичного портрету особистості. Він розкриває найважливіші характеристики притаманного стилю мислення співробітнику та дозволяє спрогнозувати, рівень виконання ним поставлених завдань. Згідно з другою концепцією, облік індивідуальних особливостей кожного співробітника допомагає посилити його сильні сторони та покращити ті ділові якості, в яких, на його думку, на думку

колег і лінійних керівників, йому не вистачає. Один із підходів до побудови системи управління талантами – це категоризація та сегментація всього персоналу на групи за критеріями: ефективність, потенціал, компетенції.

Серед поширених засобів активізації розвитку співробітників є:

- навчання персоналу – зорієнтоване на мінімум інформації та максимум вправ для відпрацювання навичок. Використовується у розвиток навичок невеликий групи людей;

- практичний приклад – інтерактивна технологія короткострокового навчання менеджерів на основі бізнес-ситуацій. Мета – навчитися аналізувати інформацію, сортувати її для вирішення поставленого завдання, виявляти ключові проблеми, вибирати оптимальне рішення;

- коучинг – нова форма консультування, засіб допомоги, допомоги у пошуку рішень чи подоланні будь-якої складної ситуації. Завдання коуча – не дати знання чи вміння, а допомогти людині знайти їх і закріпити на практиці.

- e-leaving – масовий метод дистанційного навчання у вигляді електронних книг, відеороків, комп'ютерних вправ. Ефективність проявляється у передачі знань великій кількості людей.

- самостійне навчання – проводиться індивідуально за умови стимулювання навчання з використанням різних матеріалів: книг, документації, аудіо, відео та мультимедійних програм.

На основі опрацьованих літературних джерел можемо виділити такі завдання ефективного управління персоналом підприємства, як економічна, соціальна та організаційна ефективність. Економічна ефективність дозволяє охарактеризувати досягнення поставлених цілей підприємства та зміну рівня ефективності використання потенціалу трудових ресурсів. При цьому критерії оцінки економічної ефективності управління персоналом підприємства мають відображати ефективність живої праці чи трудової активності працівників.

Соціальна ефективність характеризує виконання очікувань та задоволення потреб та інтересів співробітників. Соціальна ефективність управління персоналом підприємства багато чому визначається організацією і мотивацією праці, станом соціально-психологічного клімату у колективі, тобто. більше залежить від форм та методів роботи з кожним працівником. Організаційна ефективність (оцінює цілісність та організаційну структуру підприємства) [2, с. 418]. Такий підхід ґрунтується на тому, що співробітники підприємства є колективним громадським суб'єктом, який безпосередньо впливає на діяльність суб'єкта. Отже, кінцеві результати такої діяльності мають бути критеріями оцінки організаційної ефективності управління персоналом [3]. Досягнення економічної та соціальної ефективності у сфері управління персоналом стає можливим при досягненні чітко визначених цілей управління персоналом.

При цьому, важливим критерієм оцінки ефективності управління персоналом є створення та підтримка сприятливого психологічного клімату в колективі. З цією метою варто забезпечити погодженість особистих можливостей кожної структури і змісту її діяльності; єдність моральних засад; органічне поєднання здібностей кожного співробітника в єдиний трудовий процес; спрямованість діяльності й індивідуальних прагнень членів колективу в

досягнення місії суб'єкта господарювання; раціональний розподіл функцій між членами колективу.

Ефективність управління персоналом залежить від рівня оплати праці працівників, в тому числі й вищого управлінського рівня. Вмотивований та зацікавлений керівник структурного підрозділу забезпечує ефективну роботу та не зловживає службовим положенням.

Отже, ефективне управління персоналом має базуватися на принципах примусу, домовленості, вмотивованості, раціональності та єдності цілей. Обов'язковим врахуванням є положень соціальної психології та відповідати кращим практикам розвинених країн. Зарубіжні організації переважно орієнтуються на застосування інноваційних підходів в управлінні. Розуміння необхідності вкладення фінансів у розвиток персоналу може вивести підприємство на новий рівень розвитку, бо працівники з новими знаннями та компетентностями є більш впевненими, мотивованими та креативними, що сприятиме зростанню ефективності діяльності всього підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Dudnyk E., Minenko S, Chervyakova D. Human resources as a fundamental basis of enterprise personnel management URL: <http://dSPACE.khntusg.com.ua/handle/123456789/15911> (дата звернення 28.11.2021)
2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
3. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом : навчальний посібник. 2-ге видання. Київ : Центр навчальної літератури, 2009. 502 с.

**Тетяна Ярославівна Кириченко,**  
*аспірант кафедри публічного управління  
та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*

### **ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ПІДТРИМКИ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ**

Зростання кількості малих та середніх підприємств в Україні і в окремих її регіонах значною мірою детермінується тим, що ринкові відносини в глобальному вимірі трансформуються і одним із аспектів цієї трансформації є втрата державами ролі центрального регулятора підприємницької діяльності. Державний вплив на розвиток МСП змінює свій характер – від прямого втручання та підтримки уряд переходить на опосередкований вплив через інституційні інструменти суспільного розвитку. Результатом зміни політики державної підтримки МСП стає курс на її децентралізацію, в тому числі і в підтримці малого та середнього бізнесу, що посилює роль органів місцевого

самоврядування в цьому процесі [1].

*Децентралізація підтримки малого та середнього бізнесу розглядається як процес зменшення урядового впливу на їх діяльність і передачі органам місцевого самоврядування права самостійно приймати рішення щодо використання засобів підтримки місцевих підприємств даної групи.* Децентралізація є історично обумовленим результатом розвитку ринкової економіки на стадії її стабілізації, а для України ще й можливістю розв'язання проблем подальшої еволюції малого та середнього бізнесу в умовах політичної та економічної нестабільності держави. Децентралізація дозволяє підприємцям і представникам місцевої влади урегульовувати питання господарської діяльності, не покладаючись на підтримку держави, бюджетні можливості якої на даний момент є дуже обмеженими [2].

Модель децентралізованої підтримки МСП має спиратися на територіальний принцип регулювання та підтримки підприємницької діяльності, оскільки, з одного боку, в свідомості підприємців має формуватися відповідальність перед своїми земляками, а з другого, – система підтримки має носити стабільний характер і політика регулювання не повинна кардинально змінюватись з черговою зміною уряду. На даний момент постійна зміна правил взаємодії між підприємцями та владою, складність отримання реальної допомоги, податковий тиск та адміністративні зловживання ведуть до низького ступеню довіри між ними, виступаючи значною перешкодою в розвитку бізнесу. Отже, підприємець має стати більш незалежним від державного апарату (не потребувати спеціального фінансування, не залежати від рішень щодо ринків і товарів, дотримуватися законодавства, не допускати корупції та рейдерства) і водночас – більш відповідальним по відношенню до загальнонаціональних інтересів (виробляти якісну продукцію, сплачувати податки в повному обсязі, брати участь в місцевих соціальних проектах, орієнтуватись на екологічність господарської діяльності тощо).

За результатами дослідження національного та світового досвіду децентралізованої підтримки підприємництва запропоновано модель підтримки розвитку малого та середнього бізнесу, яка включає п'ять основних складових. Модель має яскраво виражений територіальний характер і передбачає розвиток підприємницької самоорганізації. Участь власників бізнесу в громадських територіальних спілках передбачає інвестування в розвиток підприємництва на території, де здійснюється підприємницька діяльність в формі фінансових, інформаційних та трудових ресурсів. Територіальна самоорганізація підприємців повинна орієнтуватись не лише на розвиток бізнесу, а й на розвиток території розміщення бізнесу, що важливо з точки зору налагодження довіри між бізнесом, населенням і владою. Така система взаємодії спирається на специфіку національного менталітету, яка виражається в тому, що взаємодопомога розглядається населенням як важливий фактор суспільного життя громади. Окрім того, вона відповідає основному принципу підприємництва – вигоді від діяльності, оскільки значно скорочує витрати на позавиробничу діяльність кожного з підприємців та розширює його ринкові можливості. Не варто відкидати й соціальну значущість децентралізованої

підтримки МСП, адже соціальні та екологічні проекти, до реалізації яких долучаються підприємці, забезпечують зростання зайнятості місцевого населення та збільшення можливостей збуту продукції, що виробляється на території громади, а також роблять дану місцевість більш комфортною для життя. Важливим фактором стає й зростання ступеню незалежності підприємців, їх організованості та самостійності щодо розв'язання проблем економічного та правового характеру, зменшення кількості інструментів прямого тиску держави на бізнес, що знижує й ризики адміністративних зловживань з боку чиновників, а також не допускає правопорушень самими підприємцями.

Запропонована модель підтримки малих та середніх підприємств відповідає «Стратегії розвитку Полтавської області 2021-2027» та Державній стратегії регіонального розвитку на період до 2027 року: «Розвиток та єдність, орієнтовані на людину» [4; 5]. Особливістю децентралізованої моделі є характер елементів, які відображають її структуру:

1. Контроль за дотриманням підприємцями трудового, екологічного, виробничого законодавства;
2. Контроль за сплатою податків, надання податкових місцевих пільг при реалізації соціальних проектів;
3. Адміністративна взаємодія (реєстрація, майнові відносин, інформаційно-консалтингова допомога)
4. Співфінасування екологічних та соціальних проектів.

Отже, головним у процесі децентралізованої підтримки МСП стає розуміння проблем розвитку бізнесу і територій та їх усунення на місцях при взаємодії підприємців і органів місцевого самоврядування.

### **Список використаних джерел:**

1. Як створити у громаді умови для сталого економічного розвитку: можливості та практики. *Децентралізація дає можливості : офіційний сайт платформи*. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/13669> (дата звернення 28.11.2021).
2. Когород І. В. Інституційні засади активізації підприємницької діяльності в умовах децентралізації владних повноважень. *Ефективна економіка (електронне наукове фахове видання)*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4580> (дата звернення 28.11.2021).
4. Стратегія розвитку Полтавської області 2021-2027: *офіційний веб-сайт Міністерства розвитку громад та територій України*. URL: <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/derzhavna-rehional-na-polityka/strategichne-planuvannya-regionalnogo...> (дата звернення 28.11.2021).
5. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-p#Text> (дата звернення 28.11.2021).

**Валентина Віталіївна Ксендзук,**  
*доктор наук з державного управління, доцент,  
професор кафедри міжнародних відносин  
та політичного менеджменту  
Державного університету «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, Україна*

## **ВЗАЄМОДІЯ ДЕРЖАВНИХ ТА НЕДЕРЖАВНИХ СУБ'ЄКТІВ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ**

Доцільність розвитку двосторонньої співпраці та діалогу між державними та недержавними суб'єктами пояснюється необхідністю врахування інтересів та потреб всіх рівнів зацікавлених груп стейкхолдерів під час формування та реалізації державної зовнішньоторговельної політики.

На підставі здійсненого аналізу видів підтримки держави суб'єктів господарювання в сфері здійснення експортно-імпорتنих операцій визначено, що основними сферами взаємодії державних та недержавних суб'єктів зовнішньоторговельної політики є інформаційна та фінансова. Обґрунтовано необхідність розширення механізму функціонування відносин органів державної влади та недержавних суб'єктів політики (експортери та імпортери, торгово-промислові палати, бізнес-асоціації, об'єднання підприємств). За напрямками співпраці суб'єктів господарювання (експортерів та імпортерів) і недержавних інституцій з державними органами влади визначено види їх взаємодії:

1) Інформаційна підтримка з боку держави – повинна забезпечувати повною інформацією суб'єктів господарювання щодо послуг з підтримки експорту та міжнародної торгівлі. До таких послуг відповідно до виконання цілей Офісу з просування експорту України відносяться: експортний консалтинг; освіта для експортерів; аналітика та інформація; пошук партнерів. Основною метою надання інформаційної підтримки суб'єктам господарювання є: оптимізація товарної структури експорту товарів з високим рівнем доданої вартості (стимулювання розвитку високотехнологічних та наукомістких виробництв) та географічна диверсифікація експорту товарів українського походження. Комунікаційними каналами в даному випадку є інформаційні повідомлення електронною поштою, соціальні мережі, веб-сайт Державної установи «Офіс з просування експорту України», інші веб-сайти, засоби масової інформації, рекомендації фахівців державних органів та поради знайомих. Крім цього, інформаційна підтримка суб'єктів господарювання забезпечується також через проведення конференцій, семінарів та тренінгів в сфері ведення зовнішньої торгівлі.

2) Фінансова підтримка полягає в здійсненні наступних заходів з боку держави: кредитування, гарантування та страхування експорту. В Україні постановою Кабінету Міністрів України від 07 лютого 2018 року №65 створено Експортно-кредитне агентство.

3) Правова (законодавчо-нормативна) підтримка передбачає перегляд та оновлення нормативно-правових документів в сфері зовнішньоторговельної

діяльності з урахування потреб та вимог недержавних суб'єктів політики. Зокрема, правова підтримка полягає в: застосуванні тарифних (митних, податкових) методів регулювання зовнішньої торгівлі; захисті українських суб'єктів господарювання від субсидованого та демпінгового імпорту з використанням механізмів СОТ та встановленні інших нетарифних методів регулювання зовнішньої торгівлі тощо.

Основною метою правової підтримки недержавних суб'єктів зовнішньоторговельної політики є створення сприятливих умов для здійснення зовнішньої торгівлі, що забезпечують:

- розвиток експорту товарів з високою доданою вартістю (через застосування експортних дотацій та субсидій, кредитування на вигідних для експортерів умовах, податкових канікул) та зменшують частку сировинної продукції в експорті (створення бізнес-інкубаторів, страхування експорту, встановлення фітосанітарних норм, процедури ліцензування окремих видів експорту);

- розвиток імпорту якісної та доступної сировини відповідно до аналізу конкурентних переваг країни (зниження митних тарифів) та зменшують частку імпорту в зовнішній торгівлі (встановлення фітосанітарних норм та інших технічних бар'єрів в торгівлі);

- регулювання питань встановлення фітосанітарних норм, процедури ліцензування та страхування операцій зовнішньоторговельної діяльності, а також розвитку бізнес-інкубаторів суб'єктів зовнішньоторговельної діяльності;

- удосконалення законодавства в сфері регулювання питання імпорту товарів з врахуванням потреб внутрішнього ринку країни.

4) Логістична підтримка полягає у створенні умов для ефективного руху матеріальних, інформаційних, фінансових ресурсів через митні кордони. Зокрема, це стосується: підтримки розвитку транспортної інфраструктури та формування сукупності логістичних послуг; спрощення процедур торгівлі та перетину товарів на митних кордонах країни; розвиток інфраструктури, електронних технологій та сервісів для міжнародної торгівлі.

5) Інституційна підтримка розкривається через розбудову організаційного механізму формування та реалізації державної зовнішньоторговельної політики. Зокрема, в Україні існує гостра необхідність у створенні та забезпеченні ефективного функціонування спеціальних (вільних) економічних зон для суб'єктів господарювання, які здійснюють або планують здійснювати зовнішньоторговельну діяльність. Вважаємо, що з метою розвитку експортно-імпоротної діяльності національних виробничих підприємств доцільно створити бізнес-інкубатори, які будуть сприяти та підтримувати зростання експорту товарів і послуг.

6) Дипломатична підтримка полягає у розширенні зовнішньоторговельних зв'язків за географічними напрямками співпраці та поглиблення міжнародних інтеграційних процесів, що сприятиме розвитку ринків збуту та створюватиме умови для підвищення конкурентоспроможності національних підприємств. Зокрема, варто вказати на необхідності подальшої лібералізації торгівлі України та ЄС у рамках поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі.

7) Цільова підтримка стосується окремих визначених пріоритетних галузей зовнішньої торгівлі та передбачає встановлення особливих умов діяльності суб'єктів господарювання, що здійснюють діяльність в даних сферах. Зокрема, до інструментів, що можуть використовуватися в межах державного регулювання зовнішньоторговельної діяльності в рамках цільової підтримки, зараховуються: пільгове кредитування, податкові канікули, страхування, гарантування тощо.

8) Інформаційно-комунікаційна взаємодія: полягає в забезпеченні зворотного зв'язку недержавних суб'єктів з органами державної влади та місцевого самоврядування. Здійснюється через комунікаційні канали із застосуванням таких методів, як: анкетування, спостереження, порівняння, опитування тощо. Для налагодження ефективної комунікації зі сторони держави запропоновано функціонування Регіональних центрів обслуговування експортерів, імпортерів та інвесторів і Закордонних офісів з просування експорту, які виконуватимуть роль посередництва між бізнесом та Офісом з просування експорту, Радою з міжнародної торгівлі, Департаментом взаємодії з експортерами та просування експорту. Таким чином забезпечуватиметься врахування інтересів суб'єктів господарювання, їх об'єднань та торгово-промислових палат під час розробки та удосконалення державної зовнішньоторговельної політики. Це сприятиме розвитку експортно-імпортних операцій в частині розширення бізнес-контактів, виходу на зовнішні ринки, використання можливостей, що формуються на національному та міжнародному рівнях для розвитку підприємництва в країні.

Взаємодія державних та недержавних інститутів передбачає різносторонні напрями співпраці, які здебільшого пов'язані з підтримкою з боку держави процесу організації та здійснення зовнішньоторговельної діяльності.

Запропонований підхід сприяє створенню ефективного організаційно-інформаційного механізму державної зовнішньоторговельної політики, що базується на різносторонніх напрямках співпраці її суб'єктів та враховує потреби суб'єктів господарювання, які безпосередньо впливають на визначення завдань та цілей державної політики.

**Тетяна Олександрівна Мельник,**  
*аспірантка кафедри регіональної політики  
ННІ публічного управління та державної служби  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка  
м. Київ, Україна*

## **ГЕОІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ**

Повноваження з управління соціально-економічним і культурним розвитком в територіальній громаді покладено законодавством на виконавчі органи міських, селищних і сільських рад. При цьому, такі органи публічної влади також відповідальні за управління комунальною власністю, об'єктами інфраструктури, комунальними закладами (освітніми, медичними, культурними,



спортивними тощо). Тож, управління розвитком територіальної громади є складним процесом, що потребує налагодження ефективної системи.

Крім того, ми живемо в епоху, коли потенціал розвитку значною мірою залежить від креативного та інноваційного підходу. Для органів місцевого самоврядування це означає необхідність застосування нових способів вирішення проблем муніципального управління. Управлінцєві вкрай важливо бачити загальну картину і, водночас, розуміти всі взаємопов'язані деталі, швидко реагувати на поточну ситуацію, коли це необхідно, а також зберігати курс на перспективне бачення розвитку територіальної громади.

Для цього створюються територіальні (регіональні) інформаційні системи. В цілому інформаційну систему М. Данилюк та Н. Струк визначають як організаційно оформлену сукупність інформаційних потоків, документів, каналів зв'язку й технічних засобів, які забезпечують взаємозв'язок між елементами систем управління з метою її ефективного функціонування та розвитку [4, с. 36]. До таких належать інформаційні системи області, району, територіальної громади, міста, села.

Отже, для забезпечення ефективного управління розвитком громад та територій виправданим є застосування сучасних методів та інформаційних технологій, до яких належать геоінформаційні технології. Коли ми говоримо про географічну інформаційну систему (далі – ГІС) доцільно послуговуватись таким визначенням поняття: «організований набір апаратур, програмного забезпечення, географічних даних і персоналу, призначений для ефективного уведення, зберігання, відновлення, обробки, аналізу й візуалізації всіх видів географічно прив'язаної інформації» [3, с. 10]. Ядро ГІС становлять основні компоненти – дані (просторові й описові) та програмне забезпечення, відповідальне за збереження цих даних і за їхню обробку. Вкрай важливими є й фахівці, які володіють компетентностями аналізувати статистичні, інші описові, а також просторові дані, інтегрувати дані з різних інформаційних джерел під конкретні потреби за допомогою відповідного програмного забезпечення.

Необхідною умовою у застосуванні ГІС є інтеграція даних, що передбачає:

- оптимальну організацію баз даних, де всі необхідні взаємозв'язки між елементами вибудовані і немає повторів, зайвих елементів;
- об'єднання даних, що знаходяться в різних джерелах у різному вигляді, і надання користувачам – в уніфікованому.

Ключовими компонентами програмного забезпечення ГІС є:

- засоби для уведення, зберігання й перетворення географічних даних;
- система керування базою даних;
- програмні засоби, що забезпечують візуалізацію інформації, редагування даних, підтримку запитів і географічний аналіз;
- графічний інтерфейс користувача, що полегшує використання програмних засобів [3, с. 11].

Базовим елементом територіальних інформаційних систем, який дозволяє працювати з різномасштабними геопросторовими даними території міста чи громади, є муніципальна ГІС. Енциклопедія державного управління визначає її як комплекс методологічних, організаційних, програмних, технічних та

інформаційних засобів, призначених для підвищення ефективності управління інфраструктурою міста на основі застосування новітніх геоінформаційних технологій [5, с. 215]. Наразі ГІС застосовується не лише на рівні міста, а й на рівні села, об'єднаної територіальної громади чи всього регіону.

Послуги з розроблення спеціальних автоматизованих системи управління, що представляють інтерактивні платформи на базі ГІС, є одним з прикладів, коли приватними компаніями надається органам місцевого самоврядування аналітична та консультативна підтримка. Такі платформи об'єднують, зберігають, відображають інформацію та показники з різних сфер життєдіяльності міста, села чи області.

Наприклад, розробляє такі системи ТОВ «МагнетікВан Муніципальні Технології» [1]. Основне завдання пропонованої компанією Системи управління містом – можливість оперативного та безперешкодного доступу керівника міста й громадськості до інформації про місто, котра надходить з великої кількості інформаційних джерел: електронних сервісів (в тому числі ГІС), вебкамер, даних опитувань та аудитів, звітів, системи звернень громадян, різного роду датчиків та сенсорів тощо.

Окремі рішення компанії були впроваджені у таких містах України:

м. Радомишль – *Інтерактивна туристична карта, ГІС інвестиційної привабливості;*

м. Коростень – *ГІС, яка дозволяє візуалізувати містобудівну документацію та земельний кадастр;*

м. Лозова – *Геопортал містобудівного кадастру;*

м. Тернопіль – *Ситуаційний центр на базі ГІС охорони здоров'я, ГІС «Інтерактивна карта природно-заповідного фонду», Інтерактивна карта управління комунальним майном міста та ін;*

м. Луцьк – *ГІС охорони здоров'я.*

Для регіонів реалізовані такі рішення:

Хмельницька область – *Геопортал містобудівного кадастру;*

Закарпатська область – *Ситуаційний центр на базі ГІС охорони здоров'я;*

Тернопільська область – *Геопортал містобудівного кадастру, Інтерактивна туристична карта, Інтерактивна карта «Дерев'яні храми Тернопільщини» та ін. [1].*

Отже, як бачимо, найширше практичне застосування ГІС, що створюються компанією «МагнетікВан Муніципальні Технології», – у сферах містобудування, охорони здоров'я та туризму.

Загалом ресурс дозволяє аналізувати великі обсяги даних про міське будівництво та інженерну інфраструктуру, показники економічного розвитку, благоустрій та комунальні послуги, планові ремонтні роботи, транспорт, освіту, охорону здоров'я, безпеку, культуру, адміністративні послуги шляхом візуалізації їх за допомогою інтерактивних карт, графіків та віджетів. Система орієнтована на працівників органів публічної влади міста, громадські організації, науково-дослідні установи, засоби масової інформації та мешканців міста [1].

Аналогічні послуги надаються також компанією ESRI Ukraine, чий інструменти для інтеграції, аналізу та візуалізації даних – дашборди (в пер. з

англ. *dashboard* – панель приладів), можуть бути застосовані для ефективного управління містом чи регіоном. Їх перевагою є створюваний інтуїтивно зрозумілий веб-інтерфейс, що містить актуальну та лише потрібну інформацію з достовірних джерел, можливість налаштування під користувача та потребу.

На платформі ESRI створено геоінформаційну складову урядової інформаційно-аналітичної системи України з надзвичайних ситуацій, систему геоінформаційного забезпечення ситуаційного центру Ради національної безпеки і оборони України, низку програмних комплексів інформаційного забезпечення дорожньої галузі України (Укравтодор) та ін.

Ще одним прикладом впровадження ГІС-технологій для управління територіальним розвитком за допомогою рішень ESRI є портал спроможності громад, що був створений для оцінки ситуації у кожній територіальній громаді, що базується на даних [7]. На порталі є 15 показників для оцінки, що розбиті на три групи: демографія; інфраструктурний розвиток; фінансове забезпечення.

Портал створено в рамках проєкту «Підтримка належного врядування в місцевих громадах як складової реформи децентралізації» Координатора проєктів ОБСЄ в Україні за підтримки Місії США до ОБСЄ в Україні для Міністерства розвитку громад та територій України.

ESRI також співпрацює з Міжнародною асоціацією управління містами/округами (ICMA) понад двадцять п'ять років, щоб заохочувати креативність та інновації в місцевих органах влади. Рішення застосовуються в США та Європі. ГІС дає змогу посадовим особам місцевого самоврядування та державним службовцям опрацьовувати наявні дані та взаємодіяти з громадянами і використовувати цю інформацію пошуку відповідей на питання про те, що важливо та потрібно для громади. Місцева влада може підвищити ефективність, заощадити кошти, продемонструвати віддачу від інвестицій [6].

З прикладів регіональних та муніципальних ГІС, які реалізували фахівці ESRI спільно з органами публічної влади в державах-членах Європейського Союзу, зокрема в Чеській Республіці – *платформа для планування розвитку міста Прага* (автоматизація та спрощення процесів планування та прийняття рішень щодо розвитку муніципалітету) [2].

В цілому до переваг муніципальних геоінформаційних технологій належить:

- візуальні засоби для організації та взаємодії з даними з використанням карт, графіків, діаграм, вимірювальних приладів та іншої візуальної аналітики;
- автоматизація опрацювання великих масивів даних;
- аналіз та візуалізація даних в динаміці;
- налагодження інформування громадян про стан різних сфер життєдіяльності в місті, територіальній громаді чи регіоні;
- ефективне управління місцевими послугами онлайн;
- автоматизація пошуку необхідної інформації, перегляд детальних даних про об'єкти;
- формування об'єднаного інформаційного простору громади / регіону, який містить відомості про територію, регламенти щодо її використання, об'єкти

житлової та нежитлової, транспортної та інженерної, освітньої, медичної, туристичної та іншої інфраструктури;

– оперативна аналітична та статистична інформація щодо дорожньо-транспортних пригод, підвищеної аварійності, інших небезпек на дорогах та ін.

Отже, суть геоінформаційних технологій та їх основна відмінність від традиційних карт полягає в тому, що це організовані за допомогою спеціального програмного забезпечення бази даних, унаслідок чого маємо інформацію, яка представлена картографічно та є оптимальною для вирішення певного завдання, задоволення інформаційної потреби.

Для підвищення ефективності управління розвитком громад та територій необхідним є ефективне уведення, зберігання, відновлення, обробка, аналіз й візуалізація всіх видів географічно прив'язаної інформації, що дає можливість оперативного та безперешкодного доступу всіх суб'єктів публічного управління до інформації про місто, село, територіальну громаду, регіон або галузь, котра надходить з великої кількості джерел даних. Створення муніципальних ГІС дає змогу розробити та використовувати методичні і програмні засоби аналізу та прогнозування соціально-економічних показників розвитку територіальної громади, геопросторові дані і програмні ГІС-інструменти для вирішення завдань органів місцевого самоврядування, а також забезпечити безперешкодний доступ громадян, підприємств та організацій до відкритої геоінформації за допомогою сучасних технологій та засобів комунікації.

### **Список використаних джерел:**

1. M1MT: Система управління містом. *MagneticOne* : веб-сайт. URL: <https://magneticone.mt.com/systema-upravlinnia-mistom/> (дата звернення 16.11.2021).

2. Регіональні, муніципальні ГІС. *ERSI Ukraine* : веб-сайт. URL: <http://www.esri.ua/> (дата звернення 18.11.2021).

3. Геоінформаційні технології в екології : навчальний посібник / І.В. Пітак та ін. Чернівці, 2012. 273с.

4. Данилюк М.О., Струк Н.П. Економіко-аналітична діяльність державного службовця : навчальний посібник. Івано-Франківськ : Місто НВ, 2005. 192 с.

5. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк та ін. Т. 5: Територіальне управління / наук.-ред. колегія : О. Ю. Амосов, О. С. Ігнатенко та ін. ; за ред. О. Ю. Амосова, О. С. Ігнатенка, А. О. Кузнецова. Харків : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2011. 408 с.

6. Guide for Smart Communities: Using GIS Technology for Local Government Management. ICMA / Esri. 2018. URL: <https://icma.org/documents/guide-smart-communities-using-gis-technology-local-government-management> (дата звернення 11.11.2021).

7. Портал спроможності територіальних громад / за заг. ред. П. Остапенка. Київ, 2021. URL: [https://tdukr.maps.arcgis.com/apps/MapJournal/index.html?appid=47f24b79311f44e2863eabe27ccbd81&fbclid=IwAR3NdmVaXZD\\_ojyJnqt41UF01jJ5eOuNZLfJALashZLhfl2mg8w5cdv0ohk](https://tdukr.maps.arcgis.com/apps/MapJournal/index.html?appid=47f24b79311f44e2863eabe27ccbd81&fbclid=IwAR3NdmVaXZD_ojyJnqt41UF01jJ5eOuNZLfJALashZLhfl2mg8w5cdv0ohk) (дата звернення 10.11.2021).

**Олександр Васильович Ольшанський,**  
*доктор економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування  
Державний біотехнологічний університет  
м. Харків, Україна*  
**Анна Юріївна Григорьєва,**  
*здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня,  
Державний біотехнологічний університет  
м. Харків, Україна*

## **ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ І РОЗВИТОК МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Процес глобалізації характеризується посиленням ролі і значення комп'ютерних технологій і Інтернету, які інтегрують і уніфікують політику і культуру, формують єдиний світовий економічний простір. Це сприяє переносу економіки у віртуальну реальність, яка не має ні географічних, ні політичних бар'єрів. Віртуальна економіка є абсолютно новим способом ведення господарської діяльності. Вона базується на інтерактивному (електронному) принципі ведення бізнесу, при якому реалізація бізнес-процесів виконується із застосуванням інформаційних і телекомунікаційних технологій (локальні і глобальні мережі, спеціалізоване програмне забезпечення).

Електронний бізнес (англ. Electronic Business), вид діяльності, що проводиться організацією з метою підвищення ефективності реального бізнесу, заснованому на використанні інформаційних технологій. Він охоплює всі види підприємницької діяльності, що можуть здійснюватися в кібер-просторі [1, с. 48]. Бізнес класифікується як електронний, якщо хоча б дві його складові з чотирьох (виробництво товару або надання послуг, маркетинг, доставка і розрахунки) здійснюються за допомогою Інтернету [2, с. 197].

Електронну комерцію також можна визначити як діяльність спрямовану на вчинення будь-яких форм угод з використанням електронних систем і мереж з метою отримання в кінцевому рахунку прибутку при цьому замінюючи прямий фізичний контакт на використання віртуальних посередників. До електронної комерції відноситься:

*Електронний обмін інформацією* (Electronic data interchange скороч. EDI). Це обмін між організаціями діловими, комерційними і фінансовими електронними документами. Наприклад, замовленнями, накладними, квитанціями. Завдання EDI – замінити обмін інформацією та документами, що здійснюється на паперових носіях, електронним документообігом між комп'ютерними мережами. EDI протягом багатьох років залишався єдиною формою існування електронної комерції.

*Електронний рух капіталу* (проведення грошових трансакцій з одного рахунку на інший), який передбачає наявність електронних грошей. Як приклад, система міжнародних міжбанківських розрахунків SWIFT. В електронній комерції такі системи використовуються для здійснення не тільки міжбанківських, але і будь-яких інших видів платежів.

*Електронна торгівля* (продаж товарів і послуг через мережу Інтернет з використанням власного Інтернет-магазину, маркетплейсів, аукціонів тощо).

*Електронні гроші* (використання електронних грошей для здійснення швидких безготівкових розрахунків в таких платіжних системах як «Western Union», «LiqPay», «iPay», «PayPal», «Webmoney», «Простір»). Електронна готівка реалізується у вигляді смарт-карти, яка може бути електронним гаманцем або електронним портмоне, який зберігає електронний варіант готівки. Смарт-карта вміщує всю інформацію, необхідну для операцій з готівкою, і використовується для дрібних побутових розрахунків: оплати проїзду, комунальних послуг, при щоденних покупках [2, с. 198].

*Електронний маркетинг* – комплекс заходів, пов'язаний з розміщенням на просторах Інтернету сайту компанії, реклами, а також управління розміщеним контентом (веб-дизайн, веб-програмування). Традиційні форми реклами, такі як: телебачення, радіо та друковані видання, разом взяті, далеко не настільки ефективні в охопленні потенційних споживачів, у порівнянні з електронним маркетингом. Головний недолік електронного маркетингу полягає в тому, що його можуть розглядати як спам, тому одержувачами цих розсилок повинні бути ваші клієнти, які висловили бажання отримувати електронні повідомлення з рекламою, а також потенційні клієнти, які висловили зацікавленість у додатковій інформації.

*Електронний банкінг* – технологія дистанційного банківського обслуговування, при якій доступ до рахунків та операцій клієнта здійснюється за допомогою мережі Інтернет. Електронний банк надає клієнтам повне самообслуговування, споживачі мають можливість переглянути стан своїх рахунків, включаючи історію (запис всіх виплат і надходжень), здійснювати переказ суми, замовляти чеки, оплачувати рахунки [3, с. 34]. Інтернет-банкінг дає можливість суттєвої економії часу, клієнт має можливість 24 години на добу контролювати власні рахунки і відповідно ситуації на фінансових ринках та миттєво реагувати на ці зміни.

*Електронні страхові послуги* (страхування електронного бізнесу від комп'ютерних злочинів. Страхування інших ризиків електронної комерції). Провідні світові страхові компанії (перш за все американські) вже активно розвивають цей напрям. Страхова компанія «Marsh & McLennan Companies Inc» пропонує свою програму «Net Secure», де передбачає відшкодування втрат, викликаних збоями в роботі мережі і недоступністю сайту страхувальника. Програма «Secure Net» від «Vodafone» дозволяє встановити батьківський контроль, допомагає захистити дані пристроїв від вірусів шляхом попередження користувача, якщо він захоче зайти на сайт, де виявлено шкідливе програмне забезпечення.

Поняття «електронна комерція» ширше, ніж «Інтернет комерція», оскільки в нього входять всі види комерційної діяльності, які здійснюються електронним шляхом. Інтернет комерція обмежена використанням комп'ютерної мережі Інтернет [3, с. 24-25]. Поняття Інтернет комерції істотно відрізняється від традиційної в нашому розумінні торгівлі, а саме: за засобами залучення покупців, відсутністю торгового обладнання, черг, неможливості

психологічного впливу продавця на покупця, не має значення час і місце здійснення покупок, як правило більш розширений перелік товарів і послуг, наявність широкого спектра інформаційної підтримки. Проте в системах Інтернет комерції присутні всі етапи здійснення традиційної торгової угоди: пошук необхідної продукції або послуг, уточнення деталей угоди, розрахунок, отримання (доставка) замовлення.

Залежно від складу учасників комерційних відносин електронна комерція може бути представлена у наступній класифікації бізнес-моделей:

- B2G (*Business-to-Government*) – здійснення угод між підприємцями та державними органами, оплата податків, комунальних послуг, здійснення держзакупівель, участь у тендерах. Надання податкової, статистичної, митної та іншої звітності.

- B2B (*Business-to-Business*) – це торговельні відносини між двома компаніями (закупівля товарів закордоном з можливістю відстежити виконання замовлення за допомогою системи електронного обміну даними, надання послуг HR-компанією в пошуку кадрів, просування Інтернет-сайту) [4, с. 25].

- B2C (*Business-to-Consumer*) – (надання товарів і послуг кінцевому споживачеві) роздрібні Інтернет магазини з власним сайтом або з використанням міжнародних електронних вітрин і каталогів, аукціонів, магазинів: «Amazon», «Objava», «Prom», «Avito», «eBay» [4, с. 31].

- C2B (*Consumer-to-Business*) – коли клієнт залишає відгук, пише огляди в блогах, бере участь в опитуваннях і рекламних акціях, дає корисні рекомендації по розробці нових послуг або продуктів. У цьому типі відносин організація виплачує винагороду приватній особі за рекламу продукту або послуги у блозі, відео або підкасті.

- G2B (*Government-to-Business*) – у моделі G2B ініціатива виходить від урядової організації, де некомерційний зв'язок між державним управлінням і підприємствами виражається у відправленні заповнених електронних форм (наприклад, податкові форми, форми соціального страхування), електронних платежів, юридичних та інформаційно-довідкових службах. Заміна прямого контакту підприємства з органами управління (місцевого самоврядування) на обмін електронними даними, сприяє підвищенню якості державного управління (місцевого самоврядування) і сприяє формуванню «електронного уряду».

Електронний уряд – це система державного (місцевого самоврядування) керування, заснована на автоматизації управлінських процесів у масштабах країни та спрямована на зниження витрат соціальних комунікацій для кожного члена суспільства. Ціль створення електронного уряду – це ефективне державне керування, прозорість роботи державної влади (органів місцевого самоврядування) та руйнування монополії чиновників на інформацію.

Процес створення електронного уряду складається із чотирьох стадій:

*Перша стадія* – розробка інформаційного Інтернет-порталу, який надає будь-яку оперативну та довідкову інформацію про дану державну установу (орган місцевого самоврядування) або адміністративно-територіальну установу.

*Друга стадія* – створений Інтернет-портал стає інструментом для двостороннього спілкування між органами місцевої влади, з одного боку, та бізнесом і громадянами, з іншого боку.

*Третя стадія* – Інтернет-портал надає можливість здійснювати процеси взаємодії держави (органів місцевого самоврядування) із громадянами та бізнесом в електронній формі.

*Четверта стадія* – передбачає наявність порталу, який інтегрує увесь комплекс послуг уряду (органів місцевого самоврядування) та забезпечує вільний доступ до них усім громадянам.

Впровадження таких порталів сприяє підвищенню ефективності діяльності державних організацій (органів місцевого самоврядування), а також істотному зниженню рівня бюрократизму у державному секторі. Портал електронного уряду може надавати громадянам доступ до календаря місцевих подій, прес-релізів, онлайновим службам новин, наявним вакансіям, онлайновим довідникам, за допомогою яких можна визначити, до якого саме державного чиновника (органу місцевого самоврядування) треба звертатися за конкретного питання та як з ним зв'язатися. Завдяки цьому досягається справедливий та орієнтований на потреби громадян підхід до надання державних послуг (послуг органів місцевого самоврядування) [4, с. 62].

#### **Список використаних джерел:**

1. Чирак І.М. Нова економіка : навчальний посібник. Тернопіль : ТНЕУ, 2016. 236 с.
2. Інформаційні технології та моделювання бізнес-процесів : навчальний посібник / О.М. Томашевський та ін. Київ : ЦУЛ, 2012. 296 с.
3. Тардаскіна Т.М., Стрельчук Є.М., Терешко Ю.В. Електронна комерція : навчальний посібник. Одеса : ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2011. 244 с.
4. Царьов Р.Ю. Електронна комерція : навчальний посібник. Одеса : ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2010. 112 с.

**Галина Павлівна Пасемко,**  
*доктор наук з державного управління,  
професор кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*  
**Дмитро Едуардович Бабак,**  
*аспірант кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

#### **ЗЕМЕЛЬНІ ВІДНОСИНИ: СПЕЦИФІКА ТА АСПЕКТИ**

Земля є основним національним багатством, отже, й земельні відносини формуються за особливою специфікою, залежить не лише від суспільного устрою, а й від специфіки менталітету та історико-культурного розвитку нації. Сучасна суть і зміст земельних відносин сформувалась як результат становлення України, як крани з ринковою економікою. Відповідно до історизму еволюції



земельних відносин, всі їх аспекти, систематизуючи дослідження науковців можна сформулювати в чотири групи: політичні, економічні, екологічні та соціальні [1, с. 12].

Земля, як специфічний засіб виробництва, та просторовий об'єкт, в політичному аспекті стосовно виробничих відносин та використання, насамперед вимагає визначення з позиції відносин власності на неї. Основою проявлення політичних аспектів земельних відносин є формування нормативно-правової бази та управлінська діяльність органів державної влади, котрі здійснюють цілеспрямований вплив на суспільні процеси відповідно до цілей, задач та інтересів розвитку країни. Зокрема, саме держава визначає форми власності на землю, організаційно-правий механізм набуття прав власності на землю окремими суб'єктами, та забезпечує реалізацію принципів даними суб'єктами прав та обов'язків землевласників. Нормативною основою політичного регулювання земельних відносин став Земельний кодекс України, прийнятий в 2020 році, з усіма його доповненнями та змінами. Даним кодексом охоплено основна маса питань, пов'язаних з проблемами регулювання земельних відносин, функціонування ринку земель, використання земель особливих фондів: природно-заповідного, природоохоронного, рекреаційного, оздоровчого, історико-культурного призначення та ін. [2]. Важливим фактором формування земельних відносин в правовому полі залишається формування свідомого власника-землероба адже якщо даного принципу не дотримуватись, то можна втратити землю, як ресурс. Особливо актуальним дане питання стало з набранням чинності Закон України від 31 березня 2020 року № 552-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо умов обігу земель сільськогосподарського призначення», відповідно до якого стала можливість продажу землі на наступних умовах: з 1 липня 2021 року по 31 грудня 2023 року надано можливість обігу земель сільськогосподарського призначення між громадянами України; в період з 1 січня 2024 року на рівні з фізичними особами земля стане доступною для покупки юридичним особам, котрі діють за законодавством України, за умови громадянства України їх учасниками. Варто відмітити, що даний Закон містить значні нововведення в забезпеченні процедури купівлі-продажу землі, в тому числі регламентує видачу нотаріальних посвідчень договору про купівлю-продаж з правилами щодо внесення даних про нового власника в кадастр [3]. Політичний аспект є досить складним для реалізації в сфері земельних відносин, адже, з однієї сторони, він повинен відповідати специфіці суспільного устрою, реалізуючи права ринкової приватної власності, а з іншої – гарантувати загальнонаціональні інтереси збереження, відтворення та цілісності земельного ресурсу.

Специфіка економічних аспектів в системі земельних відносин з проявляється в організації використання землі, в першу чергу – з виробничим процесом продукції аграрного сектору за умови ефективного використання земельних ресурсів. В економічну складову земельних відносин включається система формування доходів аграрних виробників і орендодавців (власників земельних паїв, господарств населення), формування заробітної плати працівників сільськогосподарських підприємств, виплати податків та зборів, реалізація вироблюваної продукції.

Економічна сутність земельних відносин проявляється в сфері рентних відносин, формування прибутків з земельної власності, суспільно-економічних відносин з питань землеустрою та землекористування, процесів управління використанням та охороною земель. Витрати за користування земельними ресурсами включаються в загальні виробничі витрати, і таким чином вони впливають на ефективність сільськогосподарського виробництва і на рівень цін на сільськогосподарську продукцію. Станом на 2020 рік сільське господарство відноситься, за даними Держкомстату України, до найбільш прибуткових галузей національної економіки. В цілому, по економіці країни, через пандемію COVID-19, на 2020 рік середня операційна рентабельність підприємств по країні знизилася до 6,5%, а загальний рівень рентабельності всієї діяльності підприємств зменшився на 1,1%. Однак, сільське господарство стало лідером за прибутковість, маючи рентабельність в 18,4%, за ним йшла оптова та роздрібна торгівля – 16,3%, ІТ – 15,2% а також галузі сфери охорони здоров'я – 11% [4]. Однак з цим, економічний аспект земельних відносин ще має значний ряд проблем, починаючи з низького рівня технологічності і закінчуючи дисбалансом галузей.

Екологічна складова земельних відносин за сучасних умов зниження державного контролю за відповідальністю товаровиробників стосовно збереження земель та відтворення їх родючості набуває одного з центральних значень. В світовій спільноті розвиток аграрної економіки стає все більш екологічно орієнтованим, національна безпека та забезпечення здоров'я громадян країни потребує збереження та відтворення природних ресурсів та раціонального користування ними. Сутність екологізації користування сільськогосподарських угідь є отримання високоякісної натуральної продукції за умов мінімізації затрат з одночасним збереженням та примноженням продуктивної сили землі як найважливішого аграрного виробничого ресурсу. Також важливим напрямком стає охорона і захист ґрунтів, як основної складової не лише виробництва, а й середовища життя, відновлення корисних властивостей ґрунтового покриву. В масштабах країни екологічні аспекти земельних відносин, на наш погляд, пов'язані із системою заходів на всіх рівнях (підприємство, регіон, держава) щодо раціоналізації землекористування, забезпеченні охорони земельних ресурсів, тобто у переході на сталий розвиток землекористування. При проведенні земельної реформи в Україні було допущено ряд суттєвих недоліків і навіть помилок. Це недотримання природоохоронних вимог, передусім, включення у процеси паювання земель понад 5 млн га малопродуктивних та деградованих угідь [4]. Втрата державою функцій щодо планування та управління земельним фондом призвела, по суті, до порушення екологічно сформованого сталого сільськогосподарського землекористування. Воно передчасно подрібнено, втрачено сівозміни, припинено роботи по боротьбі з ерозією ґрунтів тощо. У наслідок припинення робіт по боротьбі з ерозією ґрунтів постійно зростають площі деградованих угідь. Катастрофічно знижується рівень гумусу. Державний контроль за охороною земель недостатній. Проблема охорони земель все більше переростає в проблему національної безпеки країни.

Соціальні аспекти земельних відносин проявляють себе під впливом на формування доходів суб'єктів цих відносин та на розвиток рівня життя тих

територій, де відбуваються земельні відносини. Важливою складовою соціальної ефективності використання земельних ресурсів стає й рівень забезпечення ними добробуту учасників даних відносин. Соціальну роль відіграють земельні податки, котрі частково спрямовується на розвиток сільських територій.

Особливу роль тут відіграє земля населених пунктів, котра одночасно може бути і виробничим ресурсом сільськогосподарського виробництва і просторовим базис забезпечення життєдіяльності людей. Вона включає в себе площинний простір, а також місце, що знаходиться під нею і над нею. Формування соціальної специфіки земельних відносин стосується як між людських відносин, так і системи проживання в населених пунктах. Вона тісно пов'язана з інтересами окремих територіальних громад, держави, виробників-землевласників, і всі вони мають узгоджуватись повинні пов'язуватися з відповідними напрямками соціально-економічного розвитку даної місцевості.

#### **Список використаних джерел:**

1. Галанець В. Г., Люта І. Я. Реформування земельних відносин та формування ринку землі : монографія. Львів, 2006. 196 с.
2. Земельний кодекс України / *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 2002, № 3-4, ст. 27. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text> (дата звернення 24.11.2021).
3. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо умов обігу земель сільськогосподарського призначення : Закон України від 31 березня 2020 року № 552-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/552-IX#Text> (дата звернення 24.11.2021).
4. Дані Державної служби статистики України. URL: <https://ukrstat.org/> (дата звернення 24.11.2021).

**Галина Павлівна Пасемко,**  
*доктор наук з державного управління,  
професор кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*  
**Марія Ігорівна Тітова,**  
*аспірант кафедри економіки та бізнесу  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

### **УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Передача державних земель у власність громад – процес важливий та історичний. Територіальні громади зможуть забезпечити кращий контроль та управління землями, а надходження до місцевих бюджетів покращать добробут містечок і сіл. Утім за довгі роки хаотичного централізованого управління,

панування тіньової економіки та корупційних схем люди розучилися почуватися господарями на власній землі та мають безліч питань і навіть побоювань щодо земельної реформи.

У громад сьогодні з'являються великі можливості, але водночас – і велика відповідальність. Однак готовність взяти на себе цю відповідальність є ще більшою, чим мотивація чи бажання отримати землю в управління. До початку децентралізації за межами населених пунктів перебувало більше ніж 70% всієї землі, коли землі були не в розпорядженні, не в управлінні органів місцевого самоврядування. І не всі органи місцевого самоврядування, не всі громади мали можливість на території свого органу місцевого самоврядування ухвалювати рішення щодо розміщення тих чи інших бізнесів чи нових об'єктів.

Наприклад, в невеличкій громаді ще 15 років тому, де загальна площа землі під контролем органу місцевого самоврядування була близько 5 тисяч га, але в межах населеного пункту лише 900 га; все решта – територія, якою управляла районна державна адміністрація. І тому за всього бажання депутати, голова громади не могли там надавати дозволи, запрошувати бізнес, залучати інвестиції, адже ця величезна територія була не в їхній юрисдикції.

Багато років поспіль громади мріяли розпоряджатися землями за межами населених пунктів. І навіть мотивацією до об'єднання була обіцянка держави, що громади будуть мати прямі бюджетні відносини і управління землями в межах всієї громади [1].

Питання успішності розвитку ТГ багато в чому залежить від ефективності використання всіх земельних ресурсів, виняткова цінність яких полягає в забезпеченні трьох фундаментальних властивостей: життєзабезпечення (як частина екологічної системи), чинник виробництва (в аграрному секторі, будівництві, гірничорудній промисловості, лісовому господарстві) і цивільний обіг (земельно-майнові відносини). Саме це потребує підходити до проблеми землі більш широко, розібратися з питаннями: що взагалі представляє земля як ресурс, які її функції, з чого складаються земельні ресурси, як ними управляють сьогодні та що треба зробити, щоб вони дійсно стали матеріальною та фінансовою основою об'єднаної територіальної громади [2, с. 25].

В Законі України «Про охорону земель» вказано, що земельні ресурси – це сукупний природний ресурс поверхні суші як просторового базису розселення і господарської діяльності, основний засіб виробництва у сільському та лісовому господарстві [3]. Поняття земельних ресурсів має вужче значення, ніж поняття земля, і є безпосередньо пов'язаним із господарською діяльністю людини. Як зазначено у статті 60 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [4], територіальним громадам сіл, селищ, міст, районів у містах належить право комунальної власності на землю. У комунальній власності перебувають усі землі в межах населеного пункту за виключенням земельних ділянок державної і приватної власності, а також земельні ділянки, на яких розташовані будівлі, споруди, інші об'єкти нерухомого майна комунальної власності незалежно від місця їх розташування.

Розпорощення повноважень із розпорядження землями, розташованими за межами населених пунктів між багатьма органами виконавчої влади, які

здебільшого територіально розташовані у обласних центрах, також не сприяє доступності адміністративних послуг, які вони надають, для населення. Тому постає питання про зміну вказаної ситуації і передачу територіальним громадам у комунальну власність земель державної власності, розташованих за межами населених пунктів (крім тих, на яких розташовані об'єкти державної власності).

Створення в Україні ринку землі дає нові можливості ТГ. З одного боку вони зможуть не лише купувати ділянки в інших ТГ чи приватних власників, а й самі передавати у власність землю тим, хто зможе ефективно її використовувати. Це можуть бути малі чи великі фермерські господарства, підприємства чи організації, зареєстровані в Україні тощо. З іншого боку, продавши землю, ТГ не може ніяким чином вплинути на використання земельних ресурсів. Наприклад, новий власник землі може використати її для вирощування агрокультур та сільського господарства. А може побудувати підприємство з переробки відходів чи авіапарк, які будуть шкідливими для екології та жителів громади.

Проте іноземні агровиробники вважають, що за теперішніх умов ринку продавати такі родючі землі зовсім не варто. З їхньої точки зору продаж наразі видається не вигідним. На Черкащині фермер з Німеччини Йоганн Венцль уже майже 20 років успішно веде аграрний бізнес, заснувавши в селі Роги ТОВ «ДукрАгро» з іноземним капіталом, наразі він орендує земельні паї у мешканців п'яти сусідніх сіл. Попри відкриття ринку землі, він не радить селянам продавати свої паї. Німецьке підприємство дуже ретельно стежить за усіма законодавчими земельними ініціативами і аналізувало ухвалені досі закони. Виходячи з розрахунків – власник паю продає його за ціну, яку б він міг отримати за оренди за 5-7 років. На випадок, якщо пайщик висловить бажання продати свій пай, можна запропонувати не лише платити їм оренду, а робити щось і для їхньої інфраструктури [5].

Якщо орендар у своєму бізнесі зосереджений на дешевій орендній платі та мінімальних вкладеннях у продуктивність виробництва, ця реформа не буде ефективною. Якщо орендарі зацікавлені у сівозмінах, інвестуванні в нові технології, підвищенні врожайності, то власники паїв, місцеві бюджети ТГ від реформи однозначно виграють. Це дозволить наздогнати європейські країни за рівнем додаткової вартості на гектар посіву, що буде стимулом до створення додаткових робочих місць на селі, запуску переробної галузі сільськогосподарської продукції, збільшення зайнятості та покращення соціального рівня життя населення [6].

Земля – це єдиний прозорий елемент створення перспективних агломерацій і перспективних прибуткових ТГ, розвитку сіл і міст, що сприяє економічному розвитку суспільства, росту економіки держави, покращенню добробуту населення, збільшенню інвестиційної привабливості для іноземних партнерів, росту продуктивності праці в сільськогосподарському господарстві тощо.

Земельна реформа дозволить мешканцям села стати більш привабливими для співпраці з інвесторами, покращити соціальні доходи селян, сприятиме зростанню наповненості дохідної частини бюджету як ТГ, так і держави. Це дозволить встановити чесні правила участі, відкритості у запровадженні нанотехнологій в агрокомплексах України, підсилити розвиток фермерства та дрібного виробництва на селі та в ТГ, що дозволить акумулювати певні ресурси

на покращення інфраструктури ТГ (сільські дороги, школи, садочки, лікарні), встановити ринкові, а не комерційні ціни на землю, фінансувати не лише захищені статті бюджету, але й використовувати кошти на розвиток ТГ [7].

#### **Список використаних джерел:**

1. Земельна децентралізація і громади: як зміниться життя ОТГ після запуску ринку землі та закону про геопросторові дані? *AgroPolit : веб-сайт*. URL: <https://agropolit.com/spetsproekty/885-zemelna-detsentralizatsiya-i-gromadi-yak-zminitsya-jittya-otg-pislya-zapusku-rinku-zemli-ta-zakonu-pro-geoprostorovi-dani> (дата звернення 01.12.2021).
2. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг: навчальний посібник / Г.А. Борщ та ін. Київ : 2017. С. 25.
3. Про охорону земель : Закон України від 19.06.2003 р. № 962-IV / *Відомості Верховної Ради України*, 2003, № 39, ст. 349. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/962-15#Text> (дата звернення 02.12.2021).
4. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 25.05.1997 р. №280/97 / *Відомості Верховної Ради України*. 1997. № 24. ст. 170 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97#Text> (дата звернення 02.12.2021).
5. Продавати чорноземи зараз не треба – німецький фермер в Україні про земельну реформу | DW Ukrainian. *YouTube : веб-сайт*. URL: <https://youtu.be/YQwkSVswrGk> (дата звернення 01.12.2021).
6. Луценко Є. Земельна реформа передбачає фінансову підтримку дрібних фермерів. *Hromadske : веб-сайт*. URL: <https://hromadske.ua/posts/zemelna-reforma-peredbachaye-finansovu-pidtrimku-dribnih-fermerivminekonomik> (дата звернення 01.12.2021).
7. Земельна реформа в Україні : *веб-сайт*. URL: <https://zemreforma.gov.ua> (дата звернення 01.12.2021).

**Галина Павлівна Пасемко,**  
*доктор наук з державного управління,  
професор кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*  
**Ілля Олегович Часовітін,**  
*аспірант кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

## **ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЗЕМЛІ**

Будучи специфічним об'єктом економічних відносин, земля, виступаючи одночасно територіальною базою виробництва та засобом виробництва, має неоднозначну специфіку, тому є досить складною категорією дослідження. Використання земельних ресурсів в Україні, що регламентується Земельним

кодексом, передбачає формування таких умов, при яких забезпечується не лише підприємницький інтерес землевласника, а й зберігається цінність землі, як національного багатства. Відповідно, система визначення ефективності використання землі не може характеризуватися якимось одним показником, а вимагає різнопланової системності. Більшість сучасних вчених критерієм оцінки ефективності використання землі розглядають збільшення обсягів виробництва продукції аграрного підприємства на одиницю витрачених ресурсів, при цьому важливим фактором стає дотримання екологічних норм землекористування та підвищення родючості ґрунтів. Важливим фактором оцінки ефективності використання земельно-ресурсного потенціалу виступає рівень продуктивності угідь, котра, в свою чергу, визначається як показник урожайності сільськогосподарських культур, формується в залежності від ґрунтово-кліматичних умов. Також на ефективність впливають технологічні процеси та рівень їх розвитку, ступінь забезпечення оптимальної відповідності структури землекористування природно-економічним умовам [1, с. 16].

Особливістю ефективності використання землі для аграрного підприємства є різноплановість форм її вияву. За систематизацією А.М. Третяк, ефективність землекористування і землеустрою розділяється на виробничо-економічну (економічну), екологічну, інвестиційну та соціальну. Екологічна ефективність розглядається даним вченим як ґрунтовний фактор охорони природи, відтворення і раціонального використання природних ресурсів. Її визначення здійснюється через оцінку впливу землепорядних заходів на довкілля і характер використання землі [2, с. 269]. Дослідження В.Г. Андрійчука в систематизації ефективності землекористування виділяють, разом з економічною та соціальною, також екологічну технологічну ефективності. При цьому наголошується, що всі чотири види ефективності необхідно розглядати системно, з орієнтацією на недопущення ситуацій, за яких економічна ефективність забезпечується за рахунок порушення екологічної безпеки та втрати соціальних програм [3, с. 27].

Оцінка економічної ефективності землекористування здійснюється на різних рівнях: міжнародному, загальнонаціональному, регіональному, підприємницькому, галузевому. Загальну (абсолютну) економічну ефективність обчислюють за комплексом заходів в цілому, а також за групами, на які розраховують витрати для їхнього здійснення. При оцінці економічній оцінці ефективності землекористування для підприємств та їх підрозділів також визначається ефективність окремих видів продукції, агротехнічних заходів, упровадження досягнень, науки і передової практики. В широкому розумінні економічна ефективність полягає у забезпеченні раціонального поєднання праці, землі й інших засобів виробництва. Важливими фактом економічної ефективності є її формування по декількох видах отримуваної продукції одночасно, в тому числі за рахунок виробництва додаткової частини сільськогосподарської продукції, такої як корми, переробна сировина та ін.. З економічної точки зору, основним критерієм сукупної ефективності використання земельних ресурсів залишається річний приріст прибутків, одержаних за рахунок земель підприємств.

Наступним рівнем оцінки ефективності використання землі є соціальна ефективність, котра визначає рівень задоволення потреб не лише землевласників та користувачів землі, а й тих жителів, хто тісно пов'язаний з земельними ділянками на даній території. Створений в процесі економічної діяльності економічний ефект виступає важливим, практично основним, джерелом для задоволення соціальних потреб населення. Відповідно до даного зв'язку існує об'єктивна залежність між економічною ефективністю та соціальною ефективністю, при цьому зв'язок двосторонній. Така залежність має як пряму, так і обернену форму, підвищення соціальної ефективності забезпечує зростання продуктивності праці працівників, що, в свою чергу, й веде до росту економічної ефективності виробництва.

В умовах постійного розвитку інновацій та потреби в оновленні виробництва істотним фактором оцінки ефективності використання землі стає інвестиційна ефективність. Такі українські вчені як П.Т. Саблук, М.І. Кісіль, М.Ю. Коденська пов'язують показники інвестиційної ефективності з рівнем віддачі капіталовкладень в відтворення родючості землі. Показники окупності інвестування здійснюють значний вплив на формування інвестиційної привабливості землекористування, а загальна сукупність інвестицій характеризує земельні поліпшення та охорону земель. Вченими наголошується, на системності та комплексності даної групи ефективності: «інвестиційна привабливість визначається інтегральною сукупністю критеріїв дієвості умов інвестування, які забезпечують особистий інтерес інвесторів до вкладення капіталу з метою його примноження або отримання соціального ефекту. Тобто інвестиційну привабливість не можна ототожнювати з ефективністю інвестицій. Ефективність інвестиційних проектів також має свої різновиди, зокрема можна також визначити економічну, соціальну, екологічну та бюджетну ефективність інвестиційних проектів» [4, с. 8].

З погіршенням екологічної ситуації та розвитком глобальних екологічних проблем природним є формування категорій ефективності використання земель саме в даному контексті. Виділення екологічної ефективності зумовлене необхідністю формування екологічно безпечного для людей і тваринного та рослинного світу довкілля, збереження біологічної рівноваги території, поліпшення кругообігу органічних речовин. Використання землі інтенсивними методами потребує постійного розширеного відтворення економічної родючості ґрунту, відновлення та підвищення вмісту гумусу, здійснення виробництва екологічно чистої продукції. Важливо для здоров'я нації допускати забруднення навколишнього середовища. Оцінка рівня екологічної ефективності використання землі включає в себе наступні складові: ступінь органічності виробництва; витрати на збереження та відновлення земель; доходи від екологічного виробництва; частка екологічно чистої продукції в загальному обсязі її виробництва, вміст гумусу в ґрунті і його динаміка та ін.

Екологічна ефективність тісно переплітається із соціальною ефективністю, оскільки створення екологічно безпечного довкілля є необхідним чинником, що істотно впливає на формування нормальних умов життєзабезпечення працівників і населення країни в цілому.



Економічний ефект визначають за приростом прибутку, а екологічний – за величиною відвернутих втрат від функціонування ґрунтозахисного комплексу. Показник загальної ефективності використовують для оцінки як окремих груп проектних заходів, так їхнього комплексу, і він не повинен перевищувати нормативи.

Всебічна оцінка ефективності землекористування в сучасних умовах визначається за складною системою натуральних і вартісних показників, котрі враховують як економіко-виробничу, так і організаційно-правову, суспільно-політичні, інвестиційну та екологічну специфіку використання даного ресурсу. Тому, при оцінці ефективності використання землі враховують: умови землекористування; ефективність землевпорядкування; ефективність використання виробничих ресурсів; збільшення вартості землі. Застосування комплексного підходу дозволяє обрати оптимальний варіант використання земель з урахуванням ринкових умов господарювання і екологічних вимог стосовно використання земельних ресурсів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Земельний кодекс України / Верховна Рада України. *Відомості Верховної Ради України*. 2002. № 3-4. ст. 27. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text> (дата звернення 24.11.2021).
2. Третяк А.М. Економіка землекористування та землевпорядкування : навчальний посібник. Київ : ТОВ ЦЗРУ, 2004. 542 с.
3. Андрійчук В.Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз : монографія. Київ : КНЕУ, 2005. 292 с.
4. Інвестиційна привабливість аграрно-промислового виробництва регіонів України / П.Т. Саблук та ін. ; за ред. М.І. Кісіля, М.Ю. Коденської. Київ : ННЦ ІАЕ, 2005. 478 с.

**Тетяна Михайлівна Сацюк-Горшкова**  
*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти*  
*ДЗВО «Університет менеджменту освіти»*  
*м. Київ, Україна*

### **ПРОБЛЕМИ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ САМОВРЯДНОЇ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОДИНИЦІ (НА ПРИКЛАДІ М. КИЄВА)**

Сучасні суспільні трансформації в Україні потребують зміни традиційних підходів до управління такими складними об'єктами як великі міста. Важливими завданнями для органів місцевого самоврядування є реалізація потенціалу великих міст та постійне підвищення якості життя їх мешканців із залученням до співпраці бізнесових структур.

Ситуація, що склалася також пов'язана з особливостями постіндустріального суспільства, ринок якого формується і розвивається в

умовах глобалізації та ускладнення світової господарської системи. Постійна зміна конкурентних переваг потребує свого відображення в системі місцевого управління. Враховуючи особливості розвитку великих міст, світовий досвід його забезпечення, необхідно запровадити сучасні методи стратегічного планування з врахуванням можливості залучення до реалізації інноваційного бізнесу, що дасть можливість впровадити ефективне управління великим містом як єдиним організмом [1].

Суспільні реформи, що відбуваються на сучасному етапі державотворення, загострення соціальних, економічних та екологічних проблем вимагає від органів влади швидко реагувати на зміни, що відбуваються, здійснювати пошук адекватних інструментів, механізмів та методів забезпечення розвитку міст. Особливо це стосується великих міст, які є центрами регіонального розвитку і суттєво впливають на подальший розвиток країни в цілому. Одним з найефективніших інструментів реагування на зміни та регулювання економічного розвитку великих міст є планування їх соціально-економічного розвитку. Аналіз літературних джерел показав, що в ієрархії планувальних документів розвитку великих міст України провідна роль має належати міській стратегії.

Стратегічне планування територій сприяє виникненню істотних переваг як для органів влади, так і для всієї територіальної громади в цілому [2].

Управління розвитком великого міста – це технологія обґрунтування та ухвалення найважливіших рішень щодо місцевого розвитку, визначення бажаного майбутнього стану території та способу його досягнення, що базується на аналізі зовнішнього оточення території та її внутрішнього потенціалу і полягає у формуванні узгоджених дій, на реалізації яких концентруються зусилля, ресурси основних суб'єктів розвитку великих міст. Функція стратегічного планування в управлінні великим містом є важливим організаційним чинником, що встановлює чітко визначений порядок для об'єкта і суб'єкта управління, дозволяє встановити зв'язок між цілями, програмами, критеріями їх оцінки, проблемами та методами їх розв'язання; сприяє визначенню меж, принципів і ресурсів самоорганізації та самоуправління містосистемами саме в тих сферах, де пряме управління втратило або поступово втрачає свою ефективність [3].

Основні завдання міського планування полягають у забезпеченні оптимального розвитку господарства міста в єдиному господарському комплексі; встановленні оптимальних пропорцій; ефективному використанні трудових і природних ресурсів та виробничих потужностей; раціоналізації розміщення продуктивних сил; використання інноваційного потенціалу містоутворюючих підприємств. Основною метою стратегії соціально-економічного розвитку міста є орієнтація на підвищення конкурентоспроможності та підвищення якості життя населення на основі диверсифікованої економіки та активізації інноваційних й інвестиційних процесів [4].

Стратегія соціально-економічного розвитку міста визначає зміст основних напрямів діяльності органів місцевого самоврядування: управління соціально-економічним розвитком; управління бюджетом і фінансами; управління

економікою і підприємництвом; управління майном і землею; управління зовнішньоекономічною діяльністю; охорона навколишнього середовища [5].

У місті Києві існує чимала кількість слабо структурованих та неструктурованих проблем, що проявляються в процесі його життєдіяльності і розвитку, порушують стійкість екосистеми міста, вносять у неї елементи невизначеності, порушують усталені функціональні зв'язки [6]. А це означає, що Київ потребує управлінських впливів через формування цілісної, узгодженої, дієвої системи планування в рамках Стратегії сталого розвитку [7]. Однак, діючі нормативні документи соціально-економічного, галузевого та територіального стратегічного планування на сьогодні не можуть сформувати ефективну систему планування, а низький рівень загальної законодавчої та методологічної бази призводить до відсутності узгодженості її елементів.

Кращі зарубіжні практики [8] в сфері планування соціально-економічного розвитку великих міст є корисними для України з огляду на необхідність врахування практичних аспектів їх розробки, а саме: використання SWOT-аналізу; розробки комунікативної стратегії на засадах партнерства, залучення інвестицій на розвиток міста від вітчизняних бізнес-структур та громадськості до процесу стратегічного планування й визначення стратегічних цілей; вибір стратегічних цілей з врахуванням наявних проблем та ресурсів великих міст; передбачення та налагодження організаційно-економічного механізму моніторингу реалізації стратегій розвитку великих міст [9].

Для удосконалення системи планування соціально-економічного розвитку великого міста пропонуються наступні заходи:

- запровадження довгострокового стратегічного планування в діяльність органів місцевого самоврядування із обов'язковим залученням до цього процесу представників бізнес-структур;
- формування модернізованого переліку стратегічних документів та розміщення їх у відкритому доступі для забезпечення відкритості та прозорості даного процесу;
- забезпечення чіткої, відкритої та прозорої процедури розроблення довгострокових документів стратегічного планування на основі єдиної методологічної бази;
- удосконалення зв'язків між довгостроковими орієнтирами, середньостроковими стратегічними завданнями, їх ресурсним забезпеченням та операційними програмними документами з посиленням виконавчої дисципліни;
- підвищення статусу документів стратегічного планування;
- залучення громадськості до процесів стратегічного планування;
- створення системи моніторингу міського розвитку та моніторингу якості життя населення як результатів реалізації міської стратегії.

Зазначені заходи суттєво сприятимуть покращенню процесу планування соціально-економічного розвитку великих міст України.

#### **Список використаних джерел:**

1. Авер'янов В.Б. Органи виконавчої влади в Україні / НАН України, Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького. Київ : ІнЮре, 2001. 48 с.

2. Блейклі Е. Дж. Планування місцевого економічного розвитку : Теорія і практика ; пер. з англ. А. Кам'янець. 2-ге вид. Львів : Літопис, 2002. 416 с.
3. Артеменко В. Організаційно-інформаційне забезпечення міського самоврядування в Україні: принципи і напрямки. *Регіональна економіка*. 2017. №3. С. 75-83.
4. Гошко А.О. Формування моделі цільового місцевого самоврядування в Україні : монографія. Київ : Вид-во НАДУ, 2012. 172 с.
5. Гринчук Н.М., Ярошук В.І. Систематизація проблем та тенденцій у розвитку міст. *Університетські наукові записки*. 2016. № 3-4. С. 383-391.
6. Київська міська державна адміністрація : *офіційний веб-сайт*. URL : <https://kyivcity.gov.ua/> (дата звернення: 12.11.2021).
7. Державна політика: аналіз та механізм її впровадження в Україні : навчальний посібник / О.І. Валевський та ін. ; за заг. ред. В.А. Ребкала, В.В. Тертички. Київ : Вид-во НАДУ, 2019. 230 с.
8. Економіка міст: Україна і світовий досвід : навчальний посібник / В.М. Вакуленко та ін. ; за заг. ред. В.О. Макухи. Київ : Основи, 2007. 243 с.
9. Шаров Ю.П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти. Київ : Вид-во НАДУ, 2011. 302 с.

**Вікторія Володимирівна Сліченко,**  
*аспірант кафедри публічного управління та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*

## **РОЛЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В РЕАЛІЗАЦІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО ПРИНЦИПУ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА**

В умовах конкуренції мале підприємництво є невід'ємним сектором економіки, який має регіональну орієнтацію. Результативність функціонування підприємств малого бізнесу перш за все залежить від їх підтримки як на державному рівні, так і органами місцевого самоврядування. Насамперед, в ефективному розвитку малих підприємств, зацікавлені територіальні громади, оскільки: 1) велика частка малих підприємств орієнтована на місцевий ринок (оптова торгівля, послуги перевезення, медзаклади, аптеки тощо); 2) функціонування та розвиток малих підприємств супроводжується створенням нових робочих місць; 3) зростання кількості суб'єктів малого підприємства та фізичних осіб-підприємців прямо впливають на позитивний ріст податкових надходжень до місцевих бюджетів (єдиний податок 1-3 груп). Тому питання регіональної специфіки програм розвитку малого підприємництва є актуальним.

Для органів місцевого самоврядування найбільшим мотиваційним фактором підтримки суб'єктів малого підприємництва та фізичних осіб підприємців є сплата податкових надходжень – доходів місцевих бюджетів. Розглянемо структуру єдиного податку (ЄП) у складі податкових надходжень місцевих бюджетів в розрізі областей України, таблиця 1.

Таблиця 1

**Аналіз надходжень єдиного податку до місцевих бюджетів за даними  
зведеного бюджету України (станом на 01.11.2021 р.)**

Область	ЄП у структурі податкових надходжень	ЄП з юридичних осіб у структурі єдиного податку	ЄП з фізичних осіб у структурі єдиного податку	ЄП з с.-г. товаровиробників, у яких частка с.-г. товаровиробництва за попередній податковий рік дорівнює або перевищує 75% у структурі ЄП
Вінницька	13,5	10,1	67,5	22,5
Волинська	11,8	10,3	79,7	10,0
Дніпропетровська	9,8	12,9	76,2	10,9
Донецька	7,0	11,5	69,0	19,5
Житомирська	12,5	10,4	76,6	13,1
Закарпатська	13,1	12,6	86,3	1,2
Запорізька	11,8	12,2	71,9	15,9
Івано-Франківська	11,5	14,3	80,4	5,3
Київська	14,2	10,8	80,1	9,1
Кіровоградська	12,2	7,7	49,4	42,9
Луганська	10,3	9,1	50,5	40,4
Львівська	15,3	13,3	84,2	2,5
Миколаївська	11,9	12,0	62,9	25,2
Одеська	13,2	16,0	69,7	14,2
Полтавська	10,15	11,7	63,0	25,3
Рівненська	11,8	13,7	76,2	10,1
Сумська	11,5	9,7	62,8	27,4
Тернопільська	14,5	12,7	66,7	20,6
Харківська	16,0	13,1	76,9	10,0
Херсонська	13,7	13,7	60,1	26,2
Хмельницька	12,7	11,0	63,9	25,1
Черкаська	14,5	10,2	65,9	24,0
Чернівецька	13,9	11,8	81,6	6,6
Чернігівська	12,8	10,2	69,5	20,3
М. Київ	15,5	18,6	81,4	0,0
АР Крим	10,4	0	39,2	60,8
В середньому, %	12,5	11,5	69,7	18,8

*Джерело:* узагальнено на підставі [1]

За даними проведених розрахунків встановлено, що в середньому у структурі податкових надходжень єдиний податок складає 12,5 %, найвищими є показники у Харківській, Львівській областях та м. Києві. Юридичними, особами сплачено 11,5 % в середньому єдиного податку до місцевих бюджетів, фізичними особами відповідно 69,7 %, сільськогосподарськими підприємствами – платниками єдиного податку 4 групи 18,8 %.

Проведений аналіз свідчить про значну роль малого підприємництва у розвитку регіонів та забезпеченні соціальних потреб населення. Тому кожна територіальна громада повинна позиціонувати себе в суспільно-економічному просторі держави, створюючи, підтримуючи та просуваючи власних суб'єктів малого підприємництва.

На регіональному рівні повноваження держави переходить до органів самоврядування. В загальному систему управління розвитком малого бізнесу можна представити у вигляді рисунку 1.

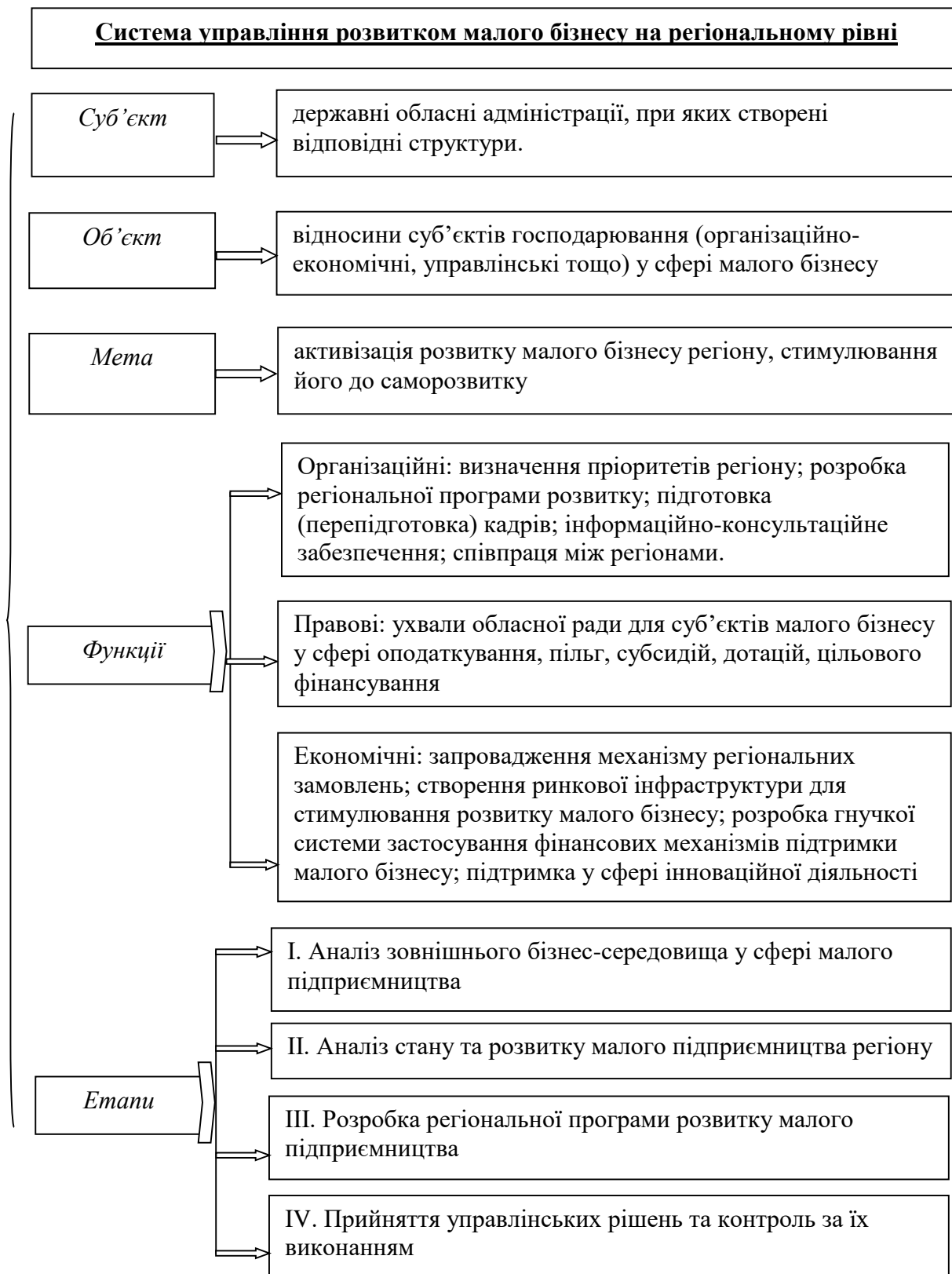


Рис. 1. Елементи системи управління розвитком малого бізнесу на регіональному рівні

Джерело: узагальнено на підставі [3, 4]

На сучасному трансформаційному етапі розвитку органами державної влади всіх рівнів значна увага приділяється стимулюванню розвитку підприємництва. Для цього були прийняті і реалізуються закони України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні», «Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні», розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014-2024 роки», регіональні та місцеві програми підтримки малого і середнього підприємництва [2].

Удосконалення системи адміністративного регулювання діяльності суб'єктів малого підприємництва органами місцевого самоврядування повинно включати:

- розробка регіональної програми розвитку малого підприємництва;
- інформаційно-консультативна підтримка у сфері юридичних, організаційних, облікових питань та оподаткування бізнесу;
- надання одноразової грошової допомоги для започаткування власної підприємницької діяльності;
- розробка гнучкої системи застосування фінансових механізмів підтримки малого підприємництва, наприклад механізм часткового відшкодування з місцевих бюджетів відсоткових ставок за кредитами, залученими суб'єктами малого та середнього підприємництва для реалізації інвестиційних проектів;
- сприяння розвитку малих сільськогосподарських підприємств, наприклад надання матеріальної допомоги малим підприємствам, що виробляють екологічно чисту продукцію сільського господарства, займаються її переробкою та експортом.

Реалізація зазначених напрямків сприятиме поліпшенню бізнес-клімату регіонів, підвищенню ефективності малого підприємництва, і як результат – поповнення доходних частин місцевих бюджетів.

### **Список використаних джерел:**

1. Державна казначейська служба України. *Gov.ua* : веб-сайт. URL: <https://www.treasury.gov.ua/ua> (дата звернення 01.12.2021).
2. Тимченко О. І. Проблеми та перспективи розвитку малого підприємництва в регіонах України. *Ефективна економіка*. 2015. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4135> (дата звернення 01.12.2021).
3. Азьмук Н. А. Управління розвитком малого підприємництва на регіональному рівні : автореферат дис. ... канд. екон. наук : 08.02.03. Київський Національний економічний університет. К., 2003. 21 с. URL: <http://www.csbc.edu.ua/documents/teacher/14.pdf> (дата звернення 01.12.2021).
4. Кампо Г.М., Дочинець Н.М. Управління розвитком малого бізнесу на регіональному рівні. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/3349/1/УПРАВЛІННЯ%20РОЗВИТКОМ%20МАЛОГО%20БІЗНЕСУ%20НА%20РЕГІОНАЛЬНОМУ%20РІВНІ.pdf> (дата звернення 01.12.2021).

**Оксана Миколаївна Таран,**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

**Ігор Віталійович Волков,**  
*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ**

Управління є основою для забезпечення рівноваги в системі соціально-економічних відносин, фактором сталого розвитку, інструментом удосконалення діяльності колективів людей, без нього настає колапс, безлад, анархія. Управління в природі і в суспільстві має лише деякі, найголовніші, найбільш принципові подібні риси. Набагато більше існує відмінностей. У суспільстві, на відміну від природних явищ, діють люди наділені свідомістю і волею. Вони ставлять усвідомлені цілі, домагаються заздалегідь наміченого ними, а не запрограмованого природою результату [1, с. 7].

Правомірно говорити про три види управління:

- 1) управління неживою природою (технічні науки);
- 2) управління живою природою (біологічні науки);
- 3) соціальне управління (суспільні науки).

У соціальному управлінні виділяють такі його підвиди: політичне управління; державне управління; управління культурою; управління духовним розвитком; господарське управління. Соціальне управління передбачає вивчення інформаційного аспекту, а також факторів вольового, морально-етичного й емоційного характеру. При цьому слід урахувувати складності і стохастичність соціальної системи, різноманітність факторів, що впливають на її організацію, слабе виявлення кількісних співвідношень між різними її елементами [2].

Співвідношення управляючої системи і системи, якою управляють, досягається у процесі їх науково обґрунтованого проектування і одночасної зміни основних елементів системи управління (форми організації праці і виробництва, структури, методів, техніки управління тощо) при її вдосконаленні.

Будь-яка система – це внутрішньо організована сукупність взаємозв'язаних елементів, що утворюють єдине ціле і спільно діють для досягнення поставленої мети. Проте не будь-яка, а лише така сукупність елементів (об'єктів) становить систему, яка утворює ціле і має якісно нові особливості. Результат поведінки системи визначається як продукт взаємодії його частин (компонентів).

Управлінська діяльність – сукупність напрацьованих історичним досвідом, науковим пізнанням і талантом людей навичок, умінь, способів, засобів, доцільних вчинків і дій людини в сфері управління, які в загальному своєму відображенні утворюють систему управління.



За елементним складом підсистеми системи управління можуть бути представлені наступним чином [3].

Об'єкт управління: люди (персонал, процес праці, робоча сила); засоби виробництва (предмети і засоби праці – засоби виробництва); технологія (поєднання у просторі і часі праці людини та засобів виробництва); запаси ресурсів и готової продукції; фінанси; дані; продукти праці.

Суб'єкт управління: керівники (менеджери); засоби управлінської праці (техніка); технологія управління; інформація управлінська; структура організаційна; знання, вміння; продукти праці (рішення).

Також система управління визначається як множина взаємопов'язаних елементів (ланок), які складають єдине ціле, та реалізують процес управління для досягнення поставлених цілей [4].

Елементи і компоненти різних систем відрізняються кількістю, розмірами, властивостями, але не своїм призначенням, тобто роллю, що вони покликані відігравати в складі системи.

Якщо система є досить великою і складається з підсистем (відповідно до принципу ієрархічності), а кожна підсистема також складається зі своїх підсистем, мабуть, можна дійти до таких дрібних частин системи, що уже не є підсистемами. Іншими словами, в ієрархії підсистем компоненти системи існують на самому найнижчому рівні.

На сучасному етапі у складі організації як системи управління виділяють наступні підсистеми: структура управління; техніка управління; функції управління; методологія управління.

Треба відзначити, що систему управління можна розглядати як з позиції статички, тобто як якийсь механізм (організація), так і з позиції динаміки – як управлінську діяльність. Підходи (методологія) до управління включають цілі, закони, принципи, методи та функції, технології управління та практику управлінської діяльності. Основним завданням системи управління організації є формування професійної управлінської діяльності.

Процес управління, як елемент управлінської діяльності, включає: систему комунікації, розробку та реалізацію управлінських рішень, інформаційне забезпечення. Структура та техніка управління є елементами механізму управління і включають себе відповідно: структуру управління організації, що багато в чому визначається по відношенню до інших елементів. Структура органів управління і посад, розподіл між ними повноважень і відповідальності часто зумовлює техніку управління, процес, методи, функції і схему організаційних відносин з урахуванням професіоналізму персоналу; комп'ютерну і оргтехніку, меблі, канали передачі інформації (мережі зв'язку), систему документообігу [5].

Узагальнюючи різні підходи до визначення внутрішньої структури організації, можна зробити висновок, що основними її елементами є: мета організації; організаційна структура; система технологій; кадровий склад і організаційна культура [6].

Крім того, в умовах конкурентного середовища, нам здається, представляти систему управління доречно у складі таких підсистем: цільова;

забезпечувальна (ресурсна); структурно-функціональна; керуюча; керована; науково-методична; зовнішня [7].

Цілісна система публічного управління органічно поєднує у своєму складі: суб'єкт управління (керуючу систему); об'єкт управління (керовану систему); всю сукупність різноманітних зв'язків, які при цьому здійснюються (систему управлінських відносин щодо їх взаємодії). Такий підхід є найбільш розповсюдженим до першого уявлення про систему публічного управління, але він не надає змогу розкрити всю складність та масштабність цього поняття, адже суб'єкт і об'єкт управління теж є великими системами, кожна з яких має свої характеристики, розподіляється на підсистеми та елементи. Для опису діяльності об'єкту управління необхідно використовувати декілька мов (законодавчої, виконавчої, судової влади) та взаємопов'язаний комплекс різних моделей управління, тому система публічного управління може бути ідентифікована як складна. Впливи системи публічної влади, що реалізуються через систему органів публічної влади, розділені на дві групи.

Перша з них – це впливи цієї системи на суспільство, завдяки яким здійснюються публічне управління та державне регулювання різних суспільних сфер, галузей, відносин, а відтак й самоорганізація суспільства, його розвиток. Друга група – це впливи на власну організацію та діяльність системи публічної влади, завдяки яким здійснюється самовпорядкування останньої.

Суб'єкт управління може бути представлений органом влади, установою, підрозділом апарату управління чи посадовою особою, які виробляють і ухвалюють державно-управлінські рішення щодо здійснення керуючого впливу на підпорядковані об'єкти управління, або регулювання певних процесів відносин у різних сферах суспільної життєдіяльності. Усвідомлюючи соціальну відповідальність, вони мають право у межах своєї компетенції формувати державну політику, приймати рішення та здійснювати цілеспрямований вплив на об'єкти влади. Але при цьому слід враховувати мінливе домінування активної ролі суб'єктів і об'єктів публічного управління.

Об'єкти управління – це суспільство в цілому, адміністративно-територіальні утворення, процеси, відносини у різних галузях, сферах діяльності, організації, колективи, окрема людина, на які спрямована направляюча, організуюча та контролююча діяльність відповідних суб'єктів управління. Кожній із складових частин всієї сукупності об'єктів публічного управління притаманні такі ж властивості як і будь-якій із самоорганізованих систем. Тобто кожна установа, підприємство чи адміністративно-територіальна одиниця теж є системами, які мають свої органи управління, формують стратегію і тактику діяльності, пристосовуються до умов природного та соціального життя, виконують властиві їм функції, реалізують цілі діяльності.

Кожен суб'єкт управління будь-якого рівня є керуючою системою і за внутрішнім своїм складом розглядається як сукупність таких компонентів: процес управління, що характеризує її в динаміці (розробка, прийняття і реалізація управлінських рішень, або здійснення всіх стадій управлінського циклу); механізм управління (принципи, цілі, функції, методи); сукупність елементів, які характеризують керуючу систему у відносній статичності (кадри,

інформація, структура, техніка); механізм розвитку (самовдосконалення) системи управління. В практичній управлінській діяльності так чітко вищезгадані компоненти не відмежовуються, адже всі їх елементи постійно взаємодіють, знаходяться у безперервному рухливому стані.

Таким чином, для досліджень публічного управління засоби системного підходу є важливим елементом загальнометодологічних основ: що можуть сприяти більш глибокому усвідомленню управлінських явищ, їх багатогранних взаємозв'язків між собою та оточуючим ринковим середовищем, дій різноманітних системотворюючих факторів, їх реформування та подальшого системного розвитку.

### **Список використаних джерел:**

1. Публічне управління та адміністрування : навчальний посібник / О.В. Скидан та ін. ; за заг. ред. О.В. Скидана. Житомир : ЖНАЕУ, 2017. 705 с.
2. Завадський Й.С. Менеджмент : підручник. Т. 1. Київ : УФІМБ, 1998. 542 с.
3. Сладкевич В.П., Чернявський А.Д. Сучасний менеджмент організацій : навчальний посібник. Київ : МАУП, 2007. 448 с.
4. Алиев В.Г., Варфоломеев В.П., Варфоломеева Э.А. Теория организации / под общ. ред. проф. В.Г. Алиева. Москва : Экономика, 2003. 431 с.
5. Менеджмент як вид діяльності. Поняття та сутність менеджменту. URL: [http://arm.naiu.kiev.ua/books/osnovu\\_menedjmentu/files/Tema\\_1.pdf](http://arm.naiu.kiev.ua/books/osnovu_menedjmentu/files/Tema_1.pdf) (дата звернення 20.11.2021 р.)
6. Менеджмент організацій : навчальний посібник / укладачі: Л.Є. Довгань та ін. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.
7. Устенко А.О. Информатизация управления производственными процессами. Ивано-Франківськ : Факел, 2011. 220 с.

**Оксана Миколаївна Таран,**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

**Андрій Олександрович Воронцов,**  
*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

## **КОНЦЕПЦІЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

Серед ключових чинників зміни ролі суб'єктів публічної сфери у розвитку країни слід вказати:

– розвиток бізнес-середовища, яке, з одного боку, значною мірою залежить від спрямованості діяльності органів публічної сфери та, в цілому, є

індикатором ефективності державної політики в країні, а з іншого боку, воно повинне висувати конкретні вимоги щодо необхідних умов для активізації розвитку;

- реалізація інтеграційних орієнтирів України, що визначає необхідність уніфікації нормативно-правової бази для розвитку бізнесу до вимог Європейського Союзу, забезпечення прозорості діяльності органів публічної сфери та забезпечення виконання ними всіх тих функцій, які є закріпленими за ними;

- забезпечення реалізації Програми реформ, яка передбачає, в тому числі реформування сектору державного управління на всіх рівнях, що повинне забезпечити виконання ними їх функцій, досягнення результативності та прозорість діяльності.

Слід виходити з того, що управління в органах публічної сфери певною мірою відстає як на рівні теорії, так і в практичній площині. Саме тому при визначенні напрямів розвитку суб'єктів публічної сфери, не залежно на те чи це органи державної влади, чи це органи місцевого самоврядування, слід використовувати найбільш ефективні методи та підходи приватного сектора після відповідної адаптації.

Серед найбільш визнаних та дієвих методів, які використовуються в бізнес-середовищі, є методи стратегічного управління. Однак їх впровадження в практику суб'єктів публічної сфери потребує науково-методичного обґрунтування та окреслення особливостей. Основні аргументи на користь впровадження сучасних підходів полягають у наступному:

- існує реальна потреба зміни управлінської культури в публічному секторі;

- необхідно забезпечити оптимізацію трудових ресурсів та удосконалення організаційної структури органів публічного сектора;

- впровадження конкурентних умов при формуванні кадрового складу, що дозволить підвищити рівень якості функціонування державних інститутів;

- орієнтація на впровадження інноваційних підходів до управління дозволить перетворити менеджмент державних структур у драйвер реформування системи та забезпечити результативність [1].

Стратегічне управління є природним результатом розвитку управління в цілому: історії формулювання управлінських проблем та парадигм, конструювання управлінських нововведень, методів досліджень і впливів. В зв'язку з цим набуває актуальності поглиблене вивчення та дослідження теоретичних аспектів стратегічного управління, зростає необхідність вибору інструментів та методів дієвого управління організацією. У науковому середовищі дослідження поняття «стратегічне управління» здійснюється у трьох напрямках: як виду діяльності, як процесу та як системи Застосування методик і технологій стратегічного управління займає важливе місце в системі управління організацією.. Тому на сучасному етапі розвитку та функціонування вітчизняної системи публічного управління важлива роль належить сучасним методикам і технологіям стратегічного управління як фундаментальному механізмові оптимізації діяльності органів державної влади [1].

Встановлено, що стратегічне управління в діяльності органів публічної влади загалом являє собою чітко структуровану діяльність суб'єктів публічного управління, спрямовану на досягнення визначених цілей. У даному контексті стратегічне управління в діяльності органів державної влади відіграє універсальну роль, забезпечуючи ефективність, оптимальність та раціональність адміністрування на всіх рівнях владного функціонування.

Завданнями стратегічного управління в діяльності органів публічної влади є такі:

- забезпечення стратегічної спрямованості всіх управлінських процесів;
- наявність синергії та консолідації зусиль усіх органів публічної влади;
- чітке визначення цілей і завдань розвитку, покращення менеджменту та якості публічних послуг, наявність дієвого механізму їх контролю;
- оптимізація функціонального потенціалу структурних підрозділів у публічній сфері;
- створення потужного тактичного ресурсного забезпечення процесу прийняття публічно-управлінських рішень;
- забезпечення результативності цілей і завдань, що, у свою чергу, відкрило б нові горизонти для функціонування структурних підрозділів управлінських структур;
- упровадження нових інформаційних і соціальних технологій в управлінську діяльність;
- покращення показників ефективності формування перспективних напрямків діяльності в публічній сфері [2].

В цілому стратегічне управління в діяльності органів публічної влади має забезпечити вирішення двох основних питань, а саме автоматизоване реагування на зовнішні зміни та організацію відповідного процесу прийняття управлінських рішень. Разом з тим вирішення вищезгаданих завдань повинно здійснюватися з дотриманням критеріїв результативності й соціальної відповідальності. Встановлено, що процес стратегічного управління – це послідовність окремих взаємопов'язаних дій, кожна з яких виконує конкретні функції, використовуючи набір специфічних інструментів та методів.

Процес стратегічного управління у публічній сфері здійснюється поетапно, кожен етап передбачає виконання певних дій. Щодо етапності стратегічного управління, то воно є доволі уніфікованим для визначеного об'єкта управління. Певні розбіжності, які існують у поглядах теоретиків стосуються лише послідовності здійснення окремих складових процесу

Оптимальна структура концепції стратегічного управління повинна містити наступні етапи: аналіз існуючої соціально-економічної ситуації, на якій доцільно провести аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів розвитку, здійснити прогнозування показників розвитку, виходячи з існуючих умов, виявити наявні проблеми, визначити цілі стратегічного розвитку установи та узгодити їх з державними й регіональними пріоритетами розвитку; стратегічне планування суб'єкта публічної сфери, котрий містить дві важливі складові: розроблення концепції стратегії розвитку публічної установи та реалізацію стратегічного плану публічної установи.

В межах першої необхідно здійснити формування та оцінювання альтернатив розвитку, після чого здійснити вибір варіанта розвитку. На основі обраного варіанту розвитку буде формуватися узагальнена модель і стратегічний план розвитку.

Друга складова другого етапу ґрунтується на припущенні, що реалізація стратегічного плану є прерогативою оперативного управління, а функції етапу оцінювання й контролю за реалізацією стратегії об'єктивно реалізуються функціями, властивими етапу аналізу досягнення цільових показників оперативного планування..

Третій, заключний етап, – оцінювання обґрунтованості стратегічного плану, в рамках якого встановлюються тимчасові етапи досягнення цілей, розробляються індикатори і механізми контролю за досягненням цілей, здійснюється оперативний аналіз поточних тенденцій факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ публічної установи, а також розробляються рекомендації щодо коригування стратегічного плану розвитку суб'єкта публічної сфери [3].

Відомо, що стратегічне управління суб'єктів публічної сфери реалізується за допомогою низки інструментів. Проведені дослідження дозволили розширити існуючі рамки інтуїтивно усвідомленої номенклатури інструментів і з позицій наукової методології віднести до їх складу такі специфічні поняття, як методика, концепція, метод і модель, що застосовуються при опрацюванні інформаційних ресурсів у процесі стратегічного управління публічною установою [4].

Кожен з інструментів і методів дозволяє наблизитися до певної мети розвитку публічної установи чи організації. Однак універсального набору, що дозволяє вирішити всі наявні проблеми розвитку, в даний час не існує. Саме тому доцільним є використання набору моделей, внаслідок чого негативні сторони однієї моделі будуть перекриватися позитивними сторонами інших.

Інструментарій стратегічного управління – це сукупність технічних і організаційних засобів, інтелекту, досвіду спеціалістів, порядку дій, прийомів і операцій, а також відповідного методичного апарату, в якому в якості методів опису, пояснення, прогнозу й прийнятті рішення використовуються моделі, методики, концепції. Тобто, певний інструмент стратегічного управління не є ключовим фактором ефективного функціонування публічної установи, а лише у сукупності з інтелектом, досвідом спеціалістів, правильним використанням він зможе принести користь. Це дозволяє зробити механізм стратегічного управління публічною установою більш гнучким і багатограним. Тому лише сліпе копіювання зарубіжного досвіду публічного управління чи досвіду прогресивних компаній не дає очікуваного позитивного результату для суб'єктів вітчизняної публічної сфери.

Реалізація алгоритму стратегічного управління в публічній сфері повинна здійснюватися з використанням різноманітного інструментарію, що включає такі ключові інструменти: SWOT-аналіз, методику TEMPLES, матричні методи, методи сценарного прогнозування, аналіз розривів (GAP-аналіз), систему збалансованих показників (Balance Score Card), квантове вимірювання досягнень (Quantum Performance Measurement), модель Лоренса Мейсела (Lawrence S.

Maisel), модель EP2M, бортове табло (tableau de bord), індикативне планування, стратегічні карти (Strategic Maps), метод дерева цілей, бюджетне планування і контроль. Даний інструментарій повинен використовуватися в комплексі.

**Список використаних джерел:**

1. Касич А.О., Харченко Т.О. Стратегічний менеджмент суб'єктів публічної сфери. *Економіка та держава*. 2017. № 2. С. 16 -18
2. Луцків І., Котовська І. Стратегічне управління як інструмент розвитку суб'єктів публічної сфери в Україні. *Галицький економічний вісник*. 2018. № 1. С. 19-27. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev\\_2018\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2018_1_5) (дата звернення 28.12.2021).
3. Романова А.С. Совершенствование механизма стратегического управления предприятиями : автореферат дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством». Ульяновск, 2011. 22 с.
4. Сментина Н.В., Фіалковська А.А. Стратегічне планування місцевого розвитку : навчальний посібник. Київ : ФОП Гуляєва В.М., 2019. 244 с.

## СЕКЦІЯ 5 ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ

**Piotr Gudź,**

*doktor hab, professor*

*Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii*

*Kujawsko-Pomorska Szkoła Wyższa*

*Bydgoszcz Polska*

**Maria Gotowska,**

*studentka Ekonomia II stopień, II Rok*

*Kujawsko-Pomorska Szkoła Wyższa*

*Bydgoszcz Polska*

**Maryna Gudź,**

*doktor nauk ekonomicznych, professor*

*Instytut Zarządzania i Prawa Katedra Ekonomii i Cel*

*Narodowy Uniwersytet "Zaporizhzhia Polytechnika"*

*Zaporizhzhia, Ukraine*

### ANALIZA PORÓWNAWCZA FINANSÓW LOKALNYCH WYBRANYCH GMIN WOJEWÓDZTWA KUJAWSKO - POMORSKIEGO

Finanse lokalne to proces gromadzenia i wydatkowania środków publicznych jednostek samorządu terytorialnego [1]. Celem każdej jednostki jest zgromadzenie takich dochodów, aby pokryć wszystkie wydatki bieżące oraz zainwestować w jej rozwój. Decentralizacja władzy publicznej oznacza przekazanie na rzecz JST odpowiednich publicznych zasobów i władztwa nad nimi [2, art.15]. Jednostki samorządu terytorialnego prowadzą działalność we własnym imieniu i na własną odpowiedzialność. Same więc w ramach kompetencji wyznaczają sobie zakres działań i są za nie odpowiedzialne.

Przedmiotem niniejszej pracy jest analiza budżetu trzech jednostek samorządu terytorialnego, gminy wiejskiej Osielsko [3], Aleksandrów Kujawski [4], oraz gminy miejsko - wiejskiej Barcin [5]. Podjęto próbę analizy struktury dochodów i wydatków w latach 2016 – 2020 w przeliczeniu na 1 mieszkańca. Struktura dochodów jak i wydatków gmin jest bardzo zróżnicowana. Zależy od wielu czynników społecznych, gospodarczych czy geograficznych. Jest to bardzo obszerny temat, nasuwający wiele pytań. Podstawowym zadaniem JST jest wykonywanie zadań mających na celu zaspokojenie potrzeb jej mieszkańców. Nasuwa się pytanie, czy jednostki są w stanie same w czasie pandemii Covid-19 bez pomocy państwa poradzić sobie z tak trudnym zadaniem przy ograniczonych środkach finansowych jakie posiadają?

Celem pracy jest analiza budżetu trzech gmin województwa Kujawsko-Pomorskiego, ze szczególnym uwzględnieniem dochodów własnych oraz wykazaniem zależności pomiędzy sytuacją finansową, a warunkami rozwoju. Gmina jest podstawową a zarazem najmniejszą jednostką samorządu. Jest wspólnotą



samorządową osób zamieszkujących określone terytorium [6, art.1]. Ze względu na bardzo złożoną problematykę oraz ograniczone możliwości analizy podjęto próbę analizy w przeliczeniu na 1 mieszkańca (per capita) To pozwala przybliżyć obraz zamożności jak i samodzielności, natomiast nie wyczerpuje tematu.

W tabeli 1 przedstawiono strukturę dochodów trzech gmin województwa kujawsko-pomorskiego, w przeliczeniu na jednego mieszkańca.

Tabela 1 Struktura dochodów gmin Osielsko, Barcin oraz Aleksandrów Kujawski w latach 2016 - 2020

Rok	Gmina	Dochody ogółem (w tys. zł)	z tego:				
			Dochody bieżące	z tego:			Dochody majątkowe
				Dochody własne	Subwencja ogólna	Dotacje celowe	
2016	Aleksandrów Kujawski	4303	86,31	24,91	28,28	33,12	13,66
	Barcin	4478	98,03	55,4	17,49	25,14	1,97
	Osielsko	5858	93,55	61,71	16,59	15,26	6,45
2018	Aleksandrów Kujawski	4270	96,67	29,4	29,2	38,05	3,32
	Barcin	5119	93,67	52,08	16,42	25,16	6,33
	Osielsko	6668	93,81	61,98	15,97	15,85	6,18
2020	Aleksandrów Kujawski	4874	98,11	29,32	26,86	41,94	1,88
	Barcin	5563	94,39	51,34	15,93	27,14	5,59
	Osielsko	7701	90,91	56,98	14,79	19,15	9,09

Źródło: Opracowanie własne

Porównując dochody gmin, można stwierdzić, że najwyższe dochody osiągnęła najmniejsza spośród analizowanych gmin. Wyróżnia się ona najwyższą gęstością zaludnienia oraz największą ilością podmiotów gospodarczych. To przekłada się na uzyskiwane dochody własne, na które składają się udział w podatku dochodowym oraz podatki i opłaty lokalne. W analizowanych latach udział podatku dochodowego w przeliczeniu na 1 mieszkańca wyniósł 1993 zł w 2016 roku, do 2 900 zł w 2020 r. Udział podatków i opłat lokalnych na 1 mieszkańca kształtowała się od 1 119 w 2016 r. zł do 1 281 zł w 2020 r. Wyższy udział w dochodach stanowi udział w podatku dochodowym.

W Osielsku dochody własne przewyższają dochody transferowe, co świadczy o samodzielności gminy, wynoszą one ok 60 % ogółu dochodów. Udział w dochodach z tytułu dotacji celowych znacznie wzrasta we wszystkich gminach od 2016 r. Wpływ na budżet samorządów miała ustawa o pomocy państwa w wychowywaniu dzieci, program „Rodzina 500+” Świadczenie przysługuje w wysokości 500 zł na dziecko i wypłacane jest przez wójta, właściwego ze względu na miejsce zamieszkania osoby ubiegającej się. Jak wynika ze wskaźnika struktury (tabela 2) udział dotacji w dochodach w 2015 roku wynosi 7, 08%, po czym w następnych latach wzrasta do ok. 15 % i 19 % w 2019 r.

Wydatki, podobnie jak dochody dzieli się na wydatki bieżące oraz majątkowe.

Wydatki bieżące dzielą się na dotacje i subwencje, świadczenia na rzecz osób fizycznych, wydatki bieżące JST, wydatki na obsługę długu Skarbu Państwa oraz wydatki na realizację programów z udziałem środków europejskich, środki własne Unii Europejskiej. Wydatki na inwestycje, to wydatki inwestycyjne i na zakupy inwestycyjne, zakup i objęcie akcji i udziałów, wniesienie wkładów do spółek prawa handlowego [6, K. Gąsiorek, 2019, s.197].

Z analizy wydatków wynika iż gminy najczęściej przeznaczają na wynagrodzenia (tabela 2). Istotny udział wydatków na wynagrodzenia w wydatkach gmin wynika z konieczności posiadania odpowiedniej liczby pracowników. Jest on ściśle związany z realizacją nałożonych JST zadań, mających charakter świadczenia usług dla ludności. Największy udział wydatków na wynagrodzenia zaobserwowano w gminie Barcin.

Tabela 2 Wydatki w przeliczeniu na 1 mieszkańca gminy Osielsko, Barcin, Aleksandrów Kujawski w latach 2016 - 2020

Rok	Gmina	Wydatki ogółem (w tys. zł)	z tego:					
			Wydatki bieżące	w tym:				Wydatki majątkowe
				wynagrod zenia i pochodne	świadczenia na rzecz osób fizycznych	dotacje	obsługa długu oraz poręczenia i gwarancje	
2016	Aleksandrów Kujawski	3605	3427	1053	1381	211	70	179
	Barcin	4173	3933	1643	1040	195	31	241
	Osielsko	5342	3888	1343	860	476	32	1455
2018	Aleksandrów Kujawski	5075	3889	1159	1493	319	46	1186
	Barcin	5053	4591	1838	1168	225	41	462
	Osielsko	7300	4552	1504	1017	508	18	2747
2020	Aleksandrów Kujawski	5260	4450	1289	1701	271	57	811
	Barcin	6206	5016	2002	1323	285	49	1190
	Osielsko	7582	5255	1633	1417	587	24	2327

Źródło: Opracowanie własne

Najwięcej na dotacje wydała gmina Osielsko we wszystkich analizowanych latach, najmniej Aleksandrów Kujawski. Przy czym wydatki na dotacje w poszczególnych latach wzrastają. Wydatki publiczne są zatem bezzwrotnym instrumentem budżetowym pozwalającym kształtować i wykonywać zadania gminy. Wydatki związane z obsługą długu, jako jeden z rodzajów wydatków bieżących, nie są jednak przeznaczane na spłatę poszczególnych rat zaciągniętych kredytów czy pożyczek, ale przede wszystkim na spłatę ich oprocentowania, dyskonta i odsetek od wyemitowanych przez JST papierów wartościowych. Wydatkowanie środków na obsługę długu publicznego obliguje jednostki do konieczności naliczania tzw. indywidualnego wskaźnika zadłużenia. Ma to wpływ na malejący udział ww. w wydatkach ogółem. Obserwowany jest spadek wartości zadłużenia we wszystkich analizowanych JST. Wydatki majątkowe gminy mogą realizować dopiero po zrealizowaniu wydatków bieżących. Należy zaznaczyć, że wielkość wydatków

majątkowych zależy przede wszystkim od poziomu dochodów własnych i możliwości pokrycia tymi dochodami zaciągniętych zobowiązań inwestycyjnych. Wydatki majątkowe w analizowanych JST są bardzo zróżnicowane.

Koronawirus zaskoczył nas wszystkich, uważam, że skutki pandemii odczuwamy już teraz i będziemy odczuwać przez dłuższy czas. Nikt z nas nie potrafi jednoznacznie stwierdzić na jaką skalę poniesiemy straty. Mniejsze wpływy z dochodów będą wymagały podjęcia decyzji o zmniejszeniu wydatków bądź zaciągnięciu kredytu obrotowego na pokrycie zobowiązań. Myślę, że ogłoszenie pandemii zasadniczo wpłynęło na wykonywanie zadań samorządów terytorialnych. Zdecydowanie mniejsze wpływy z podatków od nieruchomości, opłat lokalnych czy też spadek wpływów z udziału w dochodach z PIT, CIT, to zdecydowanie mniejsze dochody własne JST, które dają im samodzielność finansową. Mniejsze dochody własne powodują ograniczenia w wykonywaniu zadań. To z kolei może powodować podejmowanie decyzji o zmniejszeniu wydatków, bądź zaciąganiu kredytów. JST mogą również odczuwać ograniczenia we wpływach z dochodów transferowych w postaci subwencji lub dotacji.

Wynik. Pandemia wpływa negatywnie na finanse gmin, wzrosły koszty związane z dostosowaniem miejsc pracy w urzędach i jednostkach organizacyjnych (środki ochrony osobistej, dezynfekcyjne) poprzez np. zmniejszenie wpływów z sprzedaży biletów komunikacji gminnej, spowodowanych nauką zdalną i pracą zdalną. Gminy widząc co się dzieje z przedsiębiorcami lokalnymi w okresie pandemii, mogą wprowadzać zwolnienia z czynszów najemców lokali gminnych, przedsiębiorców w trudnej sytuacji zachęcając do rozkładania podatków na raty lub umarzania zaległości podatkowych. Myślę iż, analizy budżetu JST w kolejnych latach pokażą skutki wpływu pandemii na już i tak trudną sytuację samorządów.

### **Bibliografia:**

1. Misiąg W., Misiąg E. *Zarządzanie finansami publicznymi*, Polexpert, Warszawa, 2020.
2. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r., art.15.
3. Oficjalna strona gminy Osielsko. Budżet gminy Osielsko na 2020 rok. <http://bip.osielsko.pl/artykuly/896/budzet-gminy-osielsko> (05.11.2021)
4. Oficjalna strona gminy Aleksandrów Kujawski. Aleksandrowski Budżet Obywatelski. [https://www.aleksandrowkujawski.pl/asp/pl\\_start.asp?typ=13&sub=203&menu=177&dzialy=177&akcja=agregatorarchiwum&strona=1](https://www.aleksandrowkujawski.pl/asp/pl_start.asp?typ=13&sub=203&menu=177&dzialy=177&akcja=agregatorarchiwum&strona=1) (23.10.2021)
5. Oficjalna strona gminy Barcin. Budżet obywatelski w gminie Barcin w 2020 roku. [https://www.barcin.pl/strona-94-budzet\\_obywatelski.html](https://www.barcin.pl/strona-94-budzet_obywatelski.html) (03.11.2021).
6. Ustawa o samorządzie gminnym, art.1, Warszawa, 2020.
7. Gąsiorek K..2019, *Klasyfikacja budżetowa*, Infor, Warszawa.

**Emmanuel Olise Atabule**  
(Федеративная республика Нигерия),  
*соискатель второго (магистерского) уровня высшего образования*  
*Государственный биотехнологический университет*  
*г. Харьков, Украина*

**Александр Иванович Гуторов,**  
*доктор экономических наук, профессор,*  
*профессор кафедры глобальной экономики*  
*Государственный биотехнологический университет*  
*г. Харьков, Украина*

## **ПРОБЛЕМЫ И ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ МЕСТНЫХ БЮДЖЕТОВ В УКРАИНЕ И НИГЕРИИ**

Главная цель экономической реформы в Украине состоит в построении социально ориентированной экономики рыночного типа, что предполагает многогранный комплекс, главными из которых являются: использование различных форм собственности, развитие товарно-денежных отношений, формирование рыночной среды, активное применение финансово-кредитных рычагов. Одной из наиболее существенных и сложных проблем в процессе реформы является усовершенствование финансовых отношений, ведущим звеном которых являются бюджетные отношения [8].

Местные бюджеты являются основным каналом доведения до населения конечных результатов общественного производства, направляемых на общественное потребление. Поэтому проведение усовершенствования процесса формирования доходов местных бюджетов и поиск резервов их увеличения очень актуально в условиях расширения полномочий, которыми наделяются органы местного самоуправления. Расширение и оптимизация источников наполнения местных бюджетов является чрезвычайно актуальной задачей, решение которой будет способствовать повышению уровня финансовой независимости органов местного самоуправления и качественному выполнению возложенных на них задач и функций [4].

Местные бюджеты – это фонды финансовых ресурсов, предназначенные для реализации задач и функций, возлагаемых на органы самоуправления. Как составная часть бюджетной системы государства и основа финансовой базы деятельности органов самоуправления местные бюджеты обеспечивают необходимыми денежными средствами финансирование мер экономического и социального развития, осуществляемых органами власти и управления на соответствующей территории [6]. Одну из важнейших ролей в становлении самостоятельности местных бюджетов всех уровней играют их доходы. Экономическое содержание понятия «доходы местных бюджетов» в работах ведущих украинских учёных имеет неоднозначную трактовку: как экономическая категория; как часть финансовых ресурсов государства; как фонд финансовых (денежных) ресурсов (средств) органов местного самоуправления [1].

Сейчас состояние экономики Украины характеризуется постепенным

увеличением дифференциации уровней экономического и социального развития регионов и объемов поступающих в бюджет налоговых и неналоговых доходов. Наибольшее значение в формировании доходов местных бюджетов имеют налоговые поступления, а прежде всего – налог на прибыль предприятий, принадлежащих к коммунальной форме собственности, подоходный налог с граждан, платежи за пользование природными ресурсами (плата за воду, плата за землю и т.п.).

Сегодня усовершенствование механизма формирования доходов местных бюджетов невозможно без изменения подходов к организации и проведению бюджетного процесса, заключающегося в внедрении среднесрочного планирования доходов и переходе от имеющейся формы содержания бюджетных учреждений к финансированию целевых среднесрочных программ, в которых бюджетные средства выделяются под конкретную цель [3].

Действующая система аккумулирования доходов бюджетов Украины характеризуется низким уровнем собственных доходов местных бюджетов, что отражается наращиванием объемов межбюджетных трансфертов. В этой связи возникает необходимость в углубленном исследовании проблем механизма формирования доходов местных бюджетов. Современной формой организации бюджетного процесса является программно-целевой метод, сущность применения которого заключается в осуществлении бюджетного процесса на центральном, отраслевом и региональном уровнях в соответствии с программами, ориентированными на достижение цели и конечного результата. Мониторинг программных показателей деятельности бюджетной сферы при применении программно-целевого метода позволит оценивать эффективность использования бюджетных средств, достижение целей при реализации бюджетных программ. В доработке нуждается действующее законодательство, ведь, оценивая влияние на формирование доходов бюджета, можно говорить о его несовершенстве и неадекватности нынешним условиям хозяйствования, поскольку доходы бюджета в современных условиях не стали стабильными как в целом, так и в разрезе отдельных источников их поступлений [5].

Формирование местных финансов, как и всей финансовой системы Украины происходит в жестких условиях. Это тормозит процесс становления основ денежной автономии местных органов власти. Финансовые проблемы местной власти приобрели большую остроту. В этих условиях процесс ускоренного формирования местных финансов должен стать серьезным фактором стабилизации ситуации в стране [2].

Финансирование социально-экономического развития Федеративной Республики Нигерии осуществляется на трёх уровнях: федерации, штатов и местных органов власти. Среди указанных уровней наиболее важным для регионального развития являются местные бюджеты.

В настоящее время вопросы местного финансирования в Федеративной Республике Нигерии содержат определённые проблемы и могут тормозить развитие народного хозяйства в целом. Такими проблемами являются: несвоевременное выделение средств из центрального бюджета; узкая доходная база местных бюджетов; неправильный выбор объектов развития со стороны

местных органов власти; проблема разграничения доходов и расходов между звеньями бюджетной системы.

Распределение основных затрат на социально-экономические программы между федеральным правительством, штатами и местными органами власти в Нигерии подтверждает, что финансирование главных социально-экономических программ осуществляется на местах. В Нигерии именно через местные бюджеты осуществляется социальное маневрирование и региональное финансовое регулирование, а также реализация ее внутренней экономической политики. Например, в последние годы лишь 10% средств на финансирование образования поступают от федеральной казны, а 90% – от местных бюджетов двух уровней. Меньше средств также поступает от федеральной казны на финансирование дорожного строительства, социального обеспечения и здравоохранения. Проблема местного финансирования в Нигерии, как и в Украине, является весьма актуальной.

В ходе современных процессов трансформаций, которые сейчас происходят в мире, можно выделить следующие актуальные проблемы формирования доходной части местного бюджета: зависимость полноты и качества реализации мер бюджетной политики региона от поступлений из Государственного бюджета, что свидетельствует о нестабильности источников формирования доходной части местного бюджета; преобладание доли межбюджетных трансфертов в общей структуре доходов местного бюджета, что существенно уменьшает роль других групп доходов в процессе формирования доходов местного бюджета; увеличение доли субвенций в структуре межбюджетных трансфертов на протяжении последних лет, что подтверждает ограниченность финансовой самостоятельности местных органов власти; низкий удельный вес поступлений от уплаты местных налогов и сборов в структуре доходов бюджета, что свидетельствует о невозможности местных органов власти изобрести собственные источники пополнения дохода; негативная тенденция уменьшения количества трудоспособного населения, что приводит к сокращению объема соответствующих налоговых поступлений и платежей в местный бюджет; направление значительной части налоговых поступлений местного бюджета (налога на доходы физических лиц, налога на прибыль предприятий, налога на добавленную стоимость, акцизного налога) в государственный бюджет, что выступает причиной низкого удельного веса налоговых поступлений в структуре местного бюджета; отсутствие заинтересованности местных органов власти в мобилизации поступлений от уплаты как местных, так и общегосударственных налогов и сборов [7].

Важными направлениями укрепления финансовой независимости местного самоуправления должны стать: 1) создание бюджетной системы и межбюджетных взаимоотношений, отвечающих развитию местного самоуправления; 2) разграничение ответственности центральных и местных органов исполнительной власти и органов местного самоуправления в сфере предоставления государственных и публичных услуг; 3) расширение собственной доходной базы местных бюджетов всех уровней и создание соответствующих стимулов по наращиванию доходов; 4) внедрение системы

фінансового вирівнювання і системи трансфертів, ґрунтованих на прозорій правовій основі і об'єктивних критеріях [3].

Бюджетна політика в сфері формування доходної бази місцевих бюджетів цілеспрямовано направляє на гармонічне поєднання бюджетного унітаризму з елементами бюджетної децентралізації, реформування механізму наповнення місцевих бюджетів і міжбюджетних відносин. Урахування особливостей розвитку регіонів сприятиме зростанню можливостей для нарощування доходної бази місцевих бюджетів і подальшій стабілізації соціально-економічного положення в державі [9].

Отже, доходи місцевих бюджетів формуються за рахунок власних джерел і закріплених загальнодержавних податків, зборів і інших обов'язкових платежів. В Україні основним способом формування доходів місцевих органів влади зараз є відрахування від регульованих доходів. Местні податки і збори, кредити і інші способи формування доходів місцевих органів влади грають незначительну роль.

#### **Список використаних джерел:**

1. Балацький Є.О., Козьменко С.М. Концептуальні засади організації місцевих фінансів у зарубіжних країнах. *Економічні інновації*. Одеса: ІПРЕД НАН України. 2019. Вип. 44. С. 28-33.

2. Бойко Є.О. Можливості застосування зарубіжного досвіду формування місцевих бюджетів в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 2. С. 163-167.

3. Бондарук Т.Г. Доходи місцевих бюджетів в умовах децентралізації. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2019. № 1. С. 51-56.

4. Боронос В.Г. Вплив бюджетних важелів на фінансове забезпечення розвитку території. *Механізм регулювання економіки*. 2018. № 1. С. 196-206.

5. Гєєць В.М. Формування доходної частини бюджету: підсумки, проблеми, перспективи. *Економіка і прогнозування: Науково-аналітичний журнал*. 01/2020. № 1. С. 9-30.

6. Говорушко Т.А. Аналіз теоретичних підходів до трактування малого підприємництва і малого бізнесу як загальнонаукових суміжних понять. *Економічні науки*. 2018. № 27. С. 10-14.

7. Диверсифікація доходів місцевих бюджетів : монографія / І.О. Луніна та ін. Київ : Ін-т економіки та прогнозування НАН України, 2020. 319 с.

8. Матвійчук В.І., Грабчак К.М. Доходи місцевого бюджету: проблеми формування та особливості використання. 2018. *Фінанси. Облік. Банки*. №1(23). URL <http://jfub.donnu.edu.ua/article/view/6277> (дата звернення 28.11.2021).

9. Чеберяко О.В., Рябоконт О.О. Вплив фінансової децентралізації на формування доходів місцевих бюджетів. *Економічний вісник університету*. 2020. Вип. 34/1. С. 316-326.

**Ольга Анатоліївна Богданович,**  
*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри глобальної економіки  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

**Анастасія Костянтинівна Рослякова,**  
*здобувач вищої освіти,  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

## **ДОХОДИ І ВИДАТКИ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ**

Згідно із частиною третьою статті 143 Конституції України, держава відповідним законом надає органам місцевого самоврядування окремі повноваження органів виконавчої влади і фінансує здійснення цих повноважень у повному обсязі за рахунок коштів Державного бюджету України та здійснює контроль з боку Рахункової палати за використанням наданих коштів [1].

Бюджетним кодексом України визначено, що доходи бюджету – це податкові, неподаткові та інші надходження на безповоротній основі, справляння яких передбачено законодавством України (включаючи трансферти, плату за надання адміністративних послуг, власні надходження бюджетних установ) [2].

Доходи бюджету класифікуються за такими розділами:

- 1) податкові надходження (податок на доходи фізичних осіб, рентна плата, податок на прибуток, акциз, туристичний збір, податок на майно та інші);
- 2) неподаткові надходження (орендна плата, держмити, плата за видачу ліцензій та дозволів, орендна плата);
- 3) доходи від операцій з капіталом (донорські кошти, отримані від ЄС та міжнародних організацій, цільові фонди, кошти від продажу основного капіталу);
- 4) трансферти (дотації та субвенції).

За даними Держказначейства, до місцевих бюджетів у 2020 році з урахуванням сум міжбюджетних трансфертів із держбюджету надійшло 471,5 млрд грн, що на 1,8 % менше від плану. Зменшення загальної суми надходжень відбулося за рахунок зменшення сум офіційних трансфертів, які отримують із державного бюджету, на 100,4 млрд грн [3].

У структурі доходів місцевих бюджетів найбільшу питому вагу становлять:

- податок та збір на доходи фізичних осіб – (177,8 млрд грн);
- офіційні трансферти – (160,2 млрд грн);
- єдиний податок з фізичних осіб – (27,6 млрд грн);
- орендна плата з юридичних осіб – (16,4 млрд грн);
- внутрішні податки на товари та послуги – (15,5 млрд грн);
- земельний податок з юридичних осіб – (10,8 млрд грн);
- інші податки і збори – (63,2 млрд грн) [3].



Видатки бюджету – кошти, спрямовані на здійснення програм та заходів, передбачених відповідним бюджетом. До видатків бюджету не належать: погашення боргу; надання кредитів з бюджету; розміщення бюджетних коштів на депозитах; придбання цінних паперів; повернення надміру сплачених до бюджету сум податків і зборів та інших доходів бюджету, проведення їх бюджетного відшкодування; компенсація частини суми штрафних (фінансових) санкцій, що перераховується покупцям (споживачам) за рахунок штрафних (фінансових) санкцій, застосованих органами, що контролюють справляння надходжень бюджету, за наслідками проведеної перевірки за зверненням або скаргою покупця (споживача) про порушення платником податків установленого порядку проведення розрахункових операцій [2].

Видатки, які здійснюються органами місцевого самоврядування на потреби територіальних громад, їх розмір і цільове спрямування визначаються відповідними рішеннями про місцевий бюджет; видатки, пов'язані із здійсненням районними, обласними радами заходів щодо забезпечення спільних інтересів територіальних громад, – відповідними рішеннями про районний та обласний бюджети [4].

Видаткова частина бюджету містить такі видатки :

- поточні;
- капітальні.

Поточні видатки – це видатки бюджету, які спрямовані на фінансування організацій, підприємств, установ і органів, визначені на початок бюджетного року, а також фінансування заходів щодо соціального захисту населення (нарахування на заробітну плату, видатки на товари та послуги, виплати на відрядження, виплата відсотків, оплата комунальних послуг та електроенергії та інші).

Капітальні видатки, їх ще називають видатки розвитку – це видатки, які спрямовують на фінансування інноваційної та інвестиційної діяльності держави, а саме:

- 1) капітальних вкладень виробничого і невиробничого призначення;
- 2) фінансування структурної перебудови народного господарства;
- 3) субвенції та інші видатки, пов'язані з розширенням відтворенням.

Також можна виділити іншу класифікацію видатків, за основними функціями держави та поділити їх на 4 групи:

Перша група – це державні видатки на послуги загального призначення (державне управління, міжнародна діяльність, судова влада, національна оборона, фундаментальні дослідження і сприяння науково-технічному прогресу та інші).

Друга група – видатки на соціальні та суспільні послуги, що надаються безпосередньо громадянам і суспільству (освіта, культура та мистецтво, засоби масової інформації, охорона здоров'я, фізична культура та спорт інші).

Третя група – видатки, що регулюють і підвищують ефективність господарської діяльності, а також всі видатки, пов'язані з економічною діяльністю (організація роботи транспорту, створення нових робочих місць, охорона навколишнього середовища).

Четверта група – державні видатки на обслуговування державного боргу, також видатки з цільових фондів, які включені до Державного бюджету відповідно до Закону України «Про Державний бюджет України» на відповідний рік, кошти на проведення виборів та референдумів, видатки з Резервних фондів.

Загальний обсяг видатків місцевих бюджетів у 2020 році склав 478,1 млрд грн, що на 88,2 млрд грн (-15,5 %) менше від обсягу видатків, проведених у 2019 році. Із зазначеної суми видатки загального фонду у 2020 році склали 357,7 млрд грн, що на 84,9 млрд грн (-19,2 %) менше 2019 року.

Видатки місцевих бюджетів за економічною класифікацією у 2020 році припадають на:

- оплату праці і нарахування на заробітну плату (206,7 млрд грн);
- оплата комунальних послуг та електроносіїв (13,8 млрд грн);
- соціальне забезпечення (10,3 млрд грн);
- поточні трансферти (79,7 млрд грн);
- інші поточні видатки (69,0 млрд грн);
- капітальні видатки (98,6 млрд грн) [3].

За даними Рахункової палати України, протягом 2020 року з місцевих бюджетів було витрачено 10,3 млрд грн на заходи, пов'язані з боротьбою з COVID-19, що становить 2,2 % від загального обсягу видатків місцевих бюджетів. Видатки на духовний та фізичний розвиток склали 21,9 млрд грн. На затрати, пов'язані з економічною діяльністю, було спрямовано 93,9 млрд грн, що на 14,7% більше аналогічного показника 2019 року. Кошти, виділені на житлово-комунальне господарство, зменшилися в порівнянні з попереднім роком і склали 32,1 млрд грн. Видатки на загальнодержавні функції, які включають видатки на утримання органів місцевого самоврядування, склали 41,0 млрд грн [5].

#### **Список використаних джерел:**

1. Конституція України : Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/576-19> (дата звернення 30.11.2021).
2. Бюджетний кодекс України : Закон України від 18.07.2010 № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456> (дата звернення 30.11.2021).
3. Державна казначейська служба України : *офіційний веб-сайт*. URL: <https://www.treasury.gov.ua/ua> (дата звернення 01.12.2021).
4. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України у зв'язку з прийняттям Бюджетного кодексу України : Закон України від 08 липня 2010 р. № 2457-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2457-17> (дата звернення 01.12.2021).
5. Венцель В., Герасимчук І., Онищук І. Як виконувалися місцеві бюджети у 2020 році – експертний аналіз. *Децентралізацій : веб-сайт*. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/13249#> (дата звернення 01.12.2021).

**Ольга Анатоліївна Богданович,**  
*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри глобальної економіки  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

**Анна Владиславівна Фанаскова,**  
*здобувач вищої освіти,  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

## **ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ДОХІДНОЇ ЧАСТИНИ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ**

За структурою бюджетна система України складається з державного та місцевих бюджетів. Вона поповнюється за рахунок прямих податків, а саме акцизного податку, податку на доходи фізичних осіб, місцевих податків, зборів та ін. На наш погляд, правильно буде перенести податок з доходів фізичних осіб до складу місцевих. Це призведе до поліпшення ресурсної бази місцевих бюджетів.

Орган місцевого самоврядування виконує та узгоджує певний місцевий бюджет, це ті фінансові ресурси, що необхідні для роботи бюджетного періоду адміністративно-територіальних одиниць.

Місцевий бюджет готується виключно органом місцевого самоврядування. Він погоджується з виконавчим комітетом. Баланс бюджету не повинен містити дефіциту в частині поточних видатків. Організація рахується недосконалою, коли керівники бюджетних установ підбурюють депутатів на засіданні сесії змінити показники на свою користь.

Важливою є роль місцевих бюджетів як важеля здійснення перерозподільних процесів та як чинника економічного розвитку у планах формування і використання фінансових ресурсів територіальних утворень.

До основної проблеми місцевих бюджетів можна віднести нестабільне формування доходів. Які ж є шляхи покращення фінансової ситуації місцевих бюджетів. До них можна віднести:

– по-перше, необхідно абсолютно чітко розподілити обов'язки щодо розв'язання конкретних завдань між державними органами влади і органами адміністративно-територіального самоврядування (регіональними і місцевими), здійснювати поступовий перехід до перерозподілу державних фінансів. За рахунок державних коштів потрібно фінансувати ті видатки, котрі пов'язані з встановленням загальнодержавних потреб, таких як оборона країни, утримання законодавчої і виконавчої влади, розвиток міцної інноваційної науки, структурної перебудови економіки. Проблеми ж місцевого рівня у фінансових питаннях краще вирішувати за рахунок грошових надходжень відповідних бюджетів [1].

– по-друге, необхідно модернізувати механізм фінансового вирівнювання між всіма місцевими територіями. Досліджено, що такий метод регулювання

місцевих бюджетів як вилучення профіциту бюджетних коштів до бюджету вищого рівня та застосування індивідуальних підходів до встановлення нормативів та відрахувань від загальнодержавних податків і зборів має багато недоліків: він не тільки негативно впливає на дохідну базу місцевих бюджетів, а й позбавляє місцеві органи влади стимулів до збільшення своїх доходів [2].

Реформування бюджетної системи України передбачає нові підходи до методології погашення бюджетного дефіциту та в удосконаленні побудови бюджетів – за рівнями влади.

Трансфери з державного до місцевих бюджетів станом на жовтень 2021 року склали 93946,3 млн грн, а трансферти з місцевих бюджетів до державного – 6275,9 млн грн [3].

Зміцнення фінансової незалежності місцевого самоврядування повинно здійснюватися за такими напрямками:

1. Система фінансового вирівнювання та система трансфертів, що ґрунтуються на прозорій правовій основі та об'єктивних критеріях, повинна відбуватися на основі вирівнювання.

2. Відповідальність центральних й місцевих органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування у сфері надання державних і громадських послуг повинна розмежовуватися.

3. Створення бюджетної системи та міжбюджетних взаємовідносин, що відповідатимуть розвитку місцевого самоврядування,

4. Розширення власної дохідної бази місцевих бюджетів усіх рівнів та створення відповідних стимулів для нарощування доходів.

Місцеве самоврядування розвивається протягом багатьох років, але і до цих пір територіальні громади не мають можливості самостійно і в достатньому обсязі формувати доходи бюджетів. Потрібно, щоб відбулися певні зміни. Це може здійснюватися, наприклад, в зменшенні частки відрахувань від податкових надходжень місцевих бюджетів.

### **Список використаних джерел:**

1. Януль І.Є. Бюджетний процес в Україні та напрями його вдосконалення. *Фінанси України*. 2005. № 9. С. 25-29.

2. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> (дата звернення 02.12.2021).

3. Місцеві бюджети. *Open budget* : веб-сайт. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget?id=20100000000> (дата звернення 02.12.2021).

**Ольга Миколаївна Джигора,**  
*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри національної безпеки, публічного управління та  
адміністрування  
Державного університету «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, Україна*

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ДОХІДНОЇ БАЗИ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ БЮДЖЕТНОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

Місцеві бюджети займають не лише важливе місце у бюджетній системі, але й одне з центральних місць в економічній системі кожної держави, їх роль і значення безпосередньо зумовлені типом економічної системи, обраними цілями та пріоритетами суспільного розвитку.

Місцеві бюджети виступають важливим чинником економічного, інноваційного розвитку, інструментом регулювання макроекономічних процесів, інструментом реалізації державної соціально-економічної політики, фінансовою базою розвитку територій, основним важелем фінансового регулювання та вирівнювання, головним джерелом фінансових ресурсів для вирішення соціальних-економічних проблем, утримання і розвитку місцевого господарства, підвищення рівня благополуччя населення.

Передумовами фінансової незалежності місцевого самоврядування є розумна з точки зору економічної доцільності децентралізація влади і адекватний розподіл повноважень, відповідальності, а отже, і фінансово-економічної бази між центром і регіонами, місцевими органами управління. Межі фінансової незалежності місцевого самоврядування завжди повинні визначатись у законодавчому порядку, тобто закон повинен чітко окреслювати функції місцевого самоврядування і відповідно до них джерела ресурсів, які становитимуть фінансове забезпечення цих функцій.

На даний час у рамках реалізації реформи децентралізації влади в Україні проводиться активна робота по формуванню фінансово незалежних та спроможних територіальних громад. Бюджети об'єднаних територіальних громад формуються відповідно до закону та перспективного плану формування територій громад та мають прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом.

Завдяки реалізації реформи міжбюджетних відносин:

- місцеві органи влади можуть самостійно формувати та затверджувати свої місцеві бюджети не чекаючи затвердження державного бюджету;
- Міністерство фінансів не визначатиме і не доводитиме до місцевих бюджетів індикативні показники по доходах;
- значно розширено джерела наповнення місцевих бюджетів для забезпечення виконання органами місцевого самоврядування видаткових повноважень;
- існуючу систему балансування доходів і видатків місцевих бюджетів замінено принципово новою системою горизонтального вирівнювання податкоспроможності територій залежно від рівня надходжень на одного жителя;

- запроваджено нові види міжбюджетних трансфертів (освітня та медична субвенції, субвенція на підготовку робітничих кадрів, базова та реверсна дотації);
- на законодавчому рівні визначено механізм розрахунку нових видів міжбюджетних трансфертів;
- надано право самотійно встановлювати ставки податків в граничних межах, визначених законодавством, та надавати пільги з їх сплати [1].

Однак протягом багатьох років в Україні існують проблеми формування дохідної частини місцевих бюджетів, серед них – брак коштів органів місцевої влади та нестабільність надходжень. Постійна нестача фінансових ресурсів у органів місцевого самоврядування та нестабільність їхніх доходних джерел стали проблемою справді загальнодержавної ваги. Як наслідок, на місцях не вирішуються першочергові проблеми громадян, не забезпечується належне фінансування економічного й соціального розвитку відповідних територій, їх благоустрій, управління комунальним господарством освіти, охорони здоров'я, погіршується стан доріг тощо [1].

Негативними факторами, що впливають на динаміку надходжень до місцевих бюджетів, є зниження темпів соціально-економічного розвитку країни, зростання безробіття, загострення інфляційних процесів, девальвація національної валюти, що спостерігалися останнім часом у державі. У разі збереження прискорених темпів зростання видатків на фінансування бюджетної сфери, що знаходяться в компетенції органів місцевої влади, проблема нестабільності надходжень є дуже гострою.

Основою фінансової самотійності бюджетів місцевого самоврядування є доходи місцевих бюджетів. Держава в свою чергу бере участь у формуванні доходів бюджетів місцевого самоврядування. Станом на 01.01.2021 в Україні сформовано 8838 місцевих бюджетів (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Кількість та типи місцевих бюджетів України на 2020 р.**

Типи місцевих бюджетів	Всього місцевих бюджетів	%	з них мають взаємовідносини з державним бюджетом	Питома вага взаємодіючих МБ з державним бюджетом, %
обласні бюджети, бюджет АРК	25	0,3	24	96,0
бюджети міст обласного значення	145	1,6	109	75,2
районні бюджети	488	5,5	448	91,8
бюджети ОТГ	872	9,9	872	100,0
бюджети районів у містах обласного значення	40	0,5	-	-
бюджети міст районного значення	164	1,9	-	-
бюджети селищ міського типу	507	5,7	-	-
бюджети сілрад (сіл)	6597	74,6	-	-
Всього	8838	100	1453	16,4

Найбільшу питому вагу серед місцевих бюджетів України складають бюджети сіл 74,6%, на другому місці – бюджети ОТГ 9,9%, селищ міського типу 5,7% та районні бюджети 5,5%. Зазначимо, що серед наведених вище типів бюджетів відносини з державним бюджетом мають лише бюджети ОТГ (100%), районні бюджети (91,8%), бюджети міст республіканського або обласного значення (75,2%) та обласні бюджети (96,0%).

Джерела доходів місцевих бюджетів формуються відповідно до законодавства України, зокрема Бюджетного кодексу, інструктивних матеріалів Кабінету Міністрів України. Доходи міських, районних, селищних, сільських бюджетів формуються згідно з цими юридичними актами, а також рішеннями відповідних рад народних депутатів. Доходи бюджету класифікуються за такими розділами: податкові надходження, неподаткові надходження, доходи від операцій з капіталом, трансфери.

З впровадженням реформи децентралізації систему балансування бюджетів було замінено на систему горизонтального вирівнювання фіскальної потужності регіонів залежно від розміру надходжень податку на доходи фізичних осіб, а право здійснення видатків розподілено між державними та місцевими органами влади згідно із принципом субсидіарності. Починаючи з 2015 р. було введено три нових трансфери з Державного бюджету на фінансування найбільших галузей бюджетної сфери – освіту та охорону здоров'я (медична субвенція, освітня субвенція та субвенція на підготовку кадрів) [1]. Відповідні зміни було внесено у податкове і бюджетне законодавство. Крім того, у 2014-2016 рр. було розроблено та ухвалено низку нормативно-правових актів щодо об'єднання територіальних громад та організації їхнього співробітництва, децентралізації надання адміністративних послуг. При цьому, об'єднані громади отримали значні переваги: їхні бюджети прирівнялися до бюджетів міст обласного значення і районів, і крім зазначених податків, почали одержувати 60% ПДФО, а також інші доходи, у тому числі кошти державного фонду регіонального розвитку.

Певний вплив проведення бюджетної децентралізації в Україні спостерігався й у відношенні фінансової спроможності місцевих бюджетів. Так, починаючи з 2015 року поступово збільшувалися власні доходи місцевих бюджетів, а, відповідно, й їхня частка у ВВП та у зведеному бюджеті України. Бюджетний кодекс передбачає механізм передачі коштів із загального фонду до спеціального (бюджету розвитку) – ці кошти і є основним джерелом надходжень бюджету розвитку місцевих бюджетів, у тому числі ОТГ [2].

Доходи загального фонду місцевих бюджетів України за 2018-2020 рр. наведені у таблиці 2.

Отже, найбільшу частку в структурі доходів загального фонду місцевих бюджетів на 2019р. становлять субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам, в той час як у 2020р. податок та збір на доходи фізичних осіб 41,2%. Тобто можна зробити висновок, що станом на 2020 рік завдяки впровадженню реформи децентралізації вдалося наростити дохідну частину місцевих бюджетів за рахунок збільшення податкових надходжень.

Таблиця 2

**Розподіл планових доходів загального фонду місцевих бюджетів України у  
2018-2020 рр.**

Назва	2018 рік		2019 рік		2020 рік	
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%
Податок та збір на доходи фізичних осіб	259866,6	50,1	165504,4	31,9	125985,4	41,2
Субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам	138158,8	26,6	218497,8	42,1	82966,2	27,1
Податок на майно	31272,1	6,0	37993,9	7,3	27540,5	9,0
Єдиний податок	29564,2	5,7	35270,2	6,8	26481,5	8,7
Дотації з державного бюджету місцевим бюджетам	25166,1	4,8	25857,5	5,0	16210,1	5,3
Податок на прибуток підприємств	9300,1	1,8	10220,5	2,0	7378,9	2,4
Акцизний податок з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлю підакцизних товарів	6353,7	1,2	6323,1	1,2	5345,7	1,7
Акцизний податок з ввезених на територію України підакцизних товарів	5891,9	1,1	5949,0	1,1	4595,3	1,5
Інші	13564,2	2,6	13898,6	2,7	9218,1	3,0
Всього	519137,7	100,0	519515,0	100,0	305781,8	100,0

Варто стверджувати, що важливими напрямками розв'язання проблем фінансового забезпечення місцевих бюджетів є: посилення зв'язку між соціально-економічним і бюджетним плануванням адміністративно-територіальних одиниць; диференціювання ставок ПДФО в залежності від суми заробітних плат; удосконалення системи розподілу міжбюджетних трансфертів та реформування місцевих податків і зборів. Для посилення фінансової автономії місцевих органів влади перспективним напрямом дослідження є визначення шляхів збільшення фіскальної ролі місцевих податків і зборів із врахуванням досвіду європейських країн.

**Список використаних джерел:**

1. Онищенко В.О., Бондаревська О.М. Реформування міжбюджетних відносин України шляхом фінансової децентралізації. *Економіка і регіон*. 2015. № 1. С. 3-10.
2. Надал С.В., Спасів Н.Я. Доходи місцевих бюджетів у контексті децентралізації в Україні. *Вісник ТНЕУ*. 2016. № 2. С. 102-112.



**Іван Олександрович Драган,**  
*доктор наук з державного управління, професор,  
завідувач кафедри національної безпеки,  
публічного управління та адміністрування  
Державного університету «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, Україна*

**Ірина Василівна Драган,**  
*доктор наук з державного управління,  
старший науковий співробітник,  
старший науковий співробітник  
відділу методології сталого розвитку  
ДУ «Інститут економіки природокористування та  
сталого розвитку НАН України»,  
м. Київ, Україна*

## **РЕФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

В умовах високого рівня централізації бюджетно-податкових повноважень стабільність соціально-економічного розвитку України залежить багато в чому від спроможності держави враховувати реальні проблеми розвитку регіонів, стимулюючи їх внутрішній потенціал, а також від узгодженості дій у системі управління «центр – регіони та місцева влада». Традиційно основним інструментом реалізації державної політики соціально-економічного розвитку в Україні є різноманітні форми (програми та проекти) програмно-цільового управління. У ході реформи бюджетного процесу (бюджетної децентралізації) відбувається послідовне впровадження програмно-цільового бюджетування у практику державного управління. У зв'язку з цим виникає два актуальні науково-практичні завдання. По-перше, це вивчення можливостей та наслідків поєднання у державній програмі функцій інструменту програмно-цільового бюджетування та документа стратегічного планування. По-друге, дослідження проблеми узгодження процесу розробки орієнтованої на довгострокову перспективу розвитку державної програми та процесу середньострокового бюджетного планування, що має високу інерційність.

Також відбувається переформатування діяльності органів виконавчої влади – розробників державних програм на основі концепції проектного управління, що потребує додаткових теоретичних досліджень, зокрема уточнення предметних сфер проектного та програмного управління, ролі проектів у структурі програм регіонального розвитку.

Як зазначено у роботі [1, с. 22], досягти збільшення ефективності надання публічних благ за рахунок децентралізації можливе лише «за відсутності екстерналій та опортуністичної поведінки субнаціональної влади стосовно центральних органів влади».

Однак пропозиція авторів використовувати отримані результати для обґрунтування розширення обсягів міжбюджетних трансфертів, що надаються

регіонам, доцільно лише на якісно іншій основі міжбюджетних відносин.

Певним кроком у цьому напрямі стало використання у методиці розрахунку міжбюджетних трансфертів принципу пропорційного підтягування доходів дотаційних районів до середньоукраїнського рівня. Тим не менш, необхідно визнати, що даний підхід, хоча і вносить елемент справедливості в систему розподілу міжбюджетних трансфертів, все ж таки сам по собі не здатний помітно впливати на вирішення специфічних проблем розвитку регіонів в рамках системи бюджетної децентралізації, що склалася, а також не враховує їхню соціально-економічну неоднорідність.

Для цього необхідно розробити якісно іншу концепцію регіональної політики. Конструктивною є пропозиція не вирівнювати, а підтримувати соціально-економічну рівновагу між зонами та регіонами на основі підвищення ефективності [2, с. 177; 3, с. 150]. Вирішення цього завдання автор пропонує забезпечити за допомогою додавання до регіональної політики принципової схеми розподілу сукупного суспільного продукту, та включає реалізацію трьох послідовних стадій. Спочатку на основі диференційованого загальнодержавного комплексного соціального стандарту умов життя в регіонах необхідно забезпечити «мінімальні критерії доступної різноманітності та якості громадських послуг». На другому етапі подальше зростання добробуту в регіоні залежить від успіхів даного регіону в економічному розвитку. І, нарешті, на подолання актуальних проблем спрямоване цільове прискорення соціального розвитку регіонів, яке передбачає, по суті, програмно-цільове управління регіональним розвитком.

На підставі вищевикладеного стає цілком очевидно, що поступова децентралізація податкових повноважень здатна стати дієвим інструментом регіональної політики лише в рамках підходу, що поєднує вирівнювання з підвищенням ефективності та відповідальності, що сприяє появі в регіонах стійких стимулів до розвитку власної податкової бази.

Іншим інструментом державного управління регіональним розвитком, який набув широкого поширення з початку 1990-х рр., стали державні цільові програми розвитку регіонів. Однак необхідно визнати, що зміст заходів та результати реалізації програми найчастіше суперечили концепції програмно-цільового методу як способу обґрунтування та вирішення актуальних проблем, що стримують розвиток соціально-економічної системи.

На особливу увагу заслуговує аналіз ролі та місця програм розвитку в системі національного стратегічного планування. В національній доповіді «Соціально-економічний потенціал сталого розвитку України та її регіонів: вектори реального поступу» робиться важливий висновок про те, що одним із важливих факторів ефективного стратегічного планування є узгодження територіальних та галузевих інтересів. По суті, у цій роботі пропонується нова концепція політики регіонального розвитку, спрямована на те, щоб об'єднати два підходи, відповідно до одного з яких акцентується увага на регіонах – лідерах економічного розвитку, а з іншим – реалізується традиційна політика економічного вирівнювання. Таким чином, у рамках запропонованої концепції «традиційне економічне вирівнювання дедалі більше стає закономірним

результатом позитивного вирівнювання економіки України як простору інноваційного розвитку». При цьому, щоб інноваційна модернізація публічного управління стимулювала регіони до розвитку, поряд із вирішенням завдань структурної перебудови та підвищення конкурентоспроможності вітчизняної економіки, зростання добробуту та якості життя її населення, на думку авторів, вітчизняна система стратегічного планування має, по-перше, бути селективною, а по-друге, передбачати вдосконалення економіко-правових засад української державності, насамперед міжбюджетних відносин та децентралізації управління [4, с 45-69].

Таким чином, наразі єдиним інструментом вітчизняної регіональної політики залишається вирівнювання рівнів бюджетної забезпеченості. При цьому, невирішеним залишається завдання підвищення податкової бази регіонів. Ця обставина потребує вивчення вітчизняного та зарубіжного досвіду використання форм програмно-цільового управління соціально-економічним розвитком. Так, основна увага надалі має бути приділена проблемі узгодження програми та бюджету і, відповідно, зіставленню принципів програмно-цільового планування та управління та програмно-цільового бюджетування.

Розглянуто вітчизняний досвід державного управління регіональним розвитком. Встановлено, що з початку 1990-х років в Україні бюджетний процес стає головним інструментом реалізації державою планових функцій. В умовах високого ступеня централізації бюджетно-податкових повноважень, а також низької бюджетної забезпеченості більшості вітчизняних регіонів державна регіональна політика полягає головним чином у вирівнюванні рівнів соціально-економічного розвитку. Однак, як показав огляд наукових робіт, присвячених регіональним дослідженням, політика центру, що реалізується за допомогою міжбюджетних трансфертів, не має значного впливу на соціально-економічний розвиток регіонів України.

Доведено, що податкова децентралізація є невід'ємною умовою створення платформи для ефективного забезпечення платоспроможності регіонів та місцевого самоврядування, стійкого економічного та соціального розвитку територіальних громад, якісного та ефективного надання публічних послуг їх мешканцям. Досягнення наведеної мети передбачає цілеспрямоване забезпечення послідовності та передбачуваності фіскальної та бюджетної політики. Доведено, що успішна реалізація видаткових зобов'язань місцевих бюджетів в сформованих умовах податкової децентралізації потребує реформування бюджетного процесу та фіскальної системи, що уможливить прогнозованість фінансових ресурсів місцевого самоврядування.

#### **Список використаних джерел:**

1. Алимов О.М., Микитенко В.В., Лицур І.М. Системно-комплексне оцінювання потенціалу сталого розвитку України. Київ : ДУ ІЕПСР НАН України, 2013. 88 с.
2. Ващенко К.О., Онуфрієнко О.В., Серьогін С.М. Постмодернізація публічної служби в країнах ЄС, Публічна служба: системна парадигма :

колективна монографія / за заг. ред. С.М. Серьогіна. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2017. С. 177-191.

3. Даудова Г.В. Бюджетоутворюючі податки місцевих бюджетів в контексті бюджетної децентралізації. Теорія та практика державного управління : збірник наукових праць. Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2015. Вип. 3 (50). С. 150-156.

4. Державна регіональна політика України: особливості та стратегічні пріоритети : монографія / за ред. З.С. Варналія. Київ : НСД. 2007, 820 с.

**Богдана Геннадіївна Музолевська,**  
*студентка спеціальності Публічне управління та адміністрування*  
*Національного університету «Запорізька політехніка»*  
*м. Запоріжжя, Україна*

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ**

Кожна країна світу намагається приділяти увагу питанням, що стосуються розвитку бюджетних відносин, особливо територіального, враховуючи сучасні методи та джерела фінансування, шляхом економічних реформ та перетворень. У цьому контексті позитивний та негативний досвід може бути корисним для впровадження найкращих методик формування та використання місцевих бюджетів в Україні, враховуючи особливості економічної та соціальної політики в державі. Науково обґрунтована бюджетна система, враховуючи особливості конкретної країни, може позитивно вплинути на розвиток економіки, розширити можливості ділової активності суспільства.

Із розвитком інтеграційних відносин України з країнами ЄС є потреба у вивченні їхньої державної політики, яка повинна бути спрямована на формування місцевих бюджетних коштів. Враховуючи досвід інших розвинутих країн світу, можна зазначити, що в Україні досі використовують екстенсивні методи для розвитку національної економіки. Це, своєю чергою, викликає нераціональний та неефективний розподіл коштів місцевих бюджетів.

Порядок формування та використання коштів місцевих бюджетів залежить від рівнів бюджетного устрою, розмежування повноважень між державними та локальними рівнями управління, бюджетною системою, наслідків впливу політичних чинників, тому першочергово потрібно визначити сутність місцевого бюджету та його роль у бюджетній політиці держави.

У Законі «Про місцеве самоврядування в Україні» зазначено, що бюджет місцевого самоврядування (місцевий бюджет) – це план утворення і використання фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення функцій та повноважень місцевого самоврядування. Це одне з перших визначень, яке трактувалося в Україні. Згідно з Бюджетним кодексом України, «місцеві бюджети – це бюджет Автономної Республіки Крим, обласні, районні бюджети та бюджети місцевого самоврядування» (ст. 2.1.34 БКУ) [1].

Узагальнюючи підходи до визначення їх економічної сутності, можна зазначити, що місцеві бюджети можуть розглядатися як фонди фінансових ресурсів. Вони також можуть бути використані для ефективного забезпечення завдань і функцій, які покладені на органи місцевого самоврядування, тому можна зазначити, що характеристика сутності місцевих бюджетів відрізняється, а отже, може мати різні інтерпретації, такі як:

- плановий документ утворення і розподілу фінансових ресурсів для кожного місцевого бюджету;
- інструмент, який використовується в державній регіональній політиці;
- чинник для забезпечення фінансової стабільності та економічного зростання;
- джерело ефективного формування фінансових ресурсів, а також для розвитку і вирішення місцевих проблем;
- є основою для забезпечення конституційних гарантій, які можуть вирішити соціальні проблеми і забезпечити підвищення рівня добробуту населення.

Політика держави щодо місцевих бюджетів повинна бути спрямована на те, щоб кожен бюджет був самостійним (автономним), мав обов'язково власні джерела доходів і не відповідав за інші бюджети. З огляду на це, розглянемо та порівняємо особливості державної бюджетної політики формування місцевих бюджетів таких країн, як: Німеччина, Великобританія, Франція та Україна [2].

У Конституції Німеччини, а також у бюджетному законодавстві зазначено, що бюджет слугує для визначення та покриття фінансових потреб або – за подвійного бюджетного господарства – і витрат, що можуть очікуватися у зв'язку з виконанням завдань федерації або федеральної землі протягом узгодженого періоду часу. Він є основою для здійснення бюджетної та економічної політики, яка формується у цій державі. Під час його формування та виконання обов'язково враховують ощадливість та економічність.

Бюджет у цій країні формується з: податку на доходи фізичних осіб, ПДВ, податку на доходи з капіталу фізичної особи. Здійснюється на трьох рівнях бюджетної системи: федеральному, суб'єктів федерації (земель) та бюджетів громад, між якими здійснюється розподіл податку на прибуток корпорацій та кредитних установ.

Федеральними податками в Німеччині є: акцизні податки (на каву, тютюн, алкогольні напої); податок на енергоносії; податок на транспорт, податок на страхові виплати. Основними видами податків федеральних земель є: на спадок; на майно; на придбання земельної ділянки; на пиво; на утримання пожежної охорони; збір з казино; податок на ігри та лотереї, а також місцеві податки.

Для бюджетної системи Великобританії характерним є те, що вона включає у себе: державний бюджет, державні позабюджетні фонди (це майже 83% від усіх акумульованих фінансових ресурсів держави); бюджети місцевих органів влади, що включають бюджетні та позабюджетні фонди (на рівні 11%); фінанси корпорацій. Місцеві бюджети являють собою бюджети графств і округів, які мають суттєвий вплив на комплексний розвиток територій. Вони складаються на три роки, обов'язково враховують середньострокові програми

економічного розвитку країни, окремі відомчі програмами, що розробляються на рік. Дохід у частині місцевих бюджетів створений за рахунок чотирьох основних джерел: субсидій центрального уряду; податку на житло; тарифів на рухоме майно; зборів і доходів від продажу ліцензій. За рахунок урядових субсидій і тарифів на рухоме майно, які формують місцевий бюджет, фінансується майже 75% витрат. Одним із головних джерел поповнення місцевих бюджетів є податок на майно. Його специфікою є те, що він стягується з власників і орендарів нерухомого майна й оцінюється один раз на 10 років. Вартість нерухомого майна також залежить від кількості членів родини, що проживають за однією адресою. Крім того, ставки податку диференційовані та мають свої встановлені норми оподаткування у кожному з регіонів країни.

Місцеві бюджети Франції створені за рахунок бюджетів комун, бюджетів департаментів та 26 бюджетів регіонів. Ураховуючи, що їх чисельність дуже велика (наприклад, бюджетів департаментів 100 одиниць), урядом ніколи не розглядається можливість укрупнення чи будь-якого реформування адміністративної та бюджетної систем. Якщо комуна має 10 мешканців на їхніх територіях, то це є нормальним явищем, а тому вони ефективно виконують покладені на них повноваження та мають високий рівень продуктивності. Громада на себе бере лише ті функції, які вона зможе забезпечити. Питання, які виникають у територіальних громадах, можуть розподілятися між комунальними об'єднаннями, фінансові ресурси передаються до своїх бюджетів [3; 4; 5].

В Україні існує схожа ситуація щодо кількості адміністративно-територіальних одиниць. Проте результати від господарської та управлінської діяльності територіальних громад у Франції вищі, ніж в Україні. Франція дуже схожа з Україною за розміром території, кількістю населення й адміністративно-територіальним устроєм. Досвід цієї країни в напрямі розвитку місцевих бюджетів підтверджує можливість і необхідність запровадження децентралізованої влади, якщо влада і суспільство будуть прагнути суттєвих змін для поліпшення економіки в Україні [6].

Проведений аналіз формування доходів місцевих бюджетів країн, що були досліджені, дав змогу виокремити схожі їх джерела: власні доходи; загальна субвенція; цільові дотації з державного бюджету; іноземні ресурси, що не підлягають поверненню; ресурси з ЄС; інші ресурси, визначені конкретними правовими нормами.

Отже, можна зазначити, що кожен орган місцевого самоврядування повинен мати достатньо власних фінансових джерел для ефективного управління економікою та соціальним забезпеченням населення на своїй території. Хоча доходи місцевих бюджетів у різних країнах формується по-різному, але джерелами надходження до місцевих бюджетів є податкові та неподаткові надходження, субсидії та дотації із центрального бюджету та позики. Відмінністю є те, що кожна країна має різну кількість податків та зборів, а також їх норми. Лише у Великобританії функціонує один місцевий податок, що справляється з нерухомого майна (у Німеччині налічується близько 45 видів податків, у Франції – понад 50).

Основними проблемами формування місцевих бюджетів є:

- прискорення темпів зростання видатків на фінансування бюджетної сфери, що, своєю чергою, впливає на нестабільність надходження;
- висока частка міжбюджетних трансфертів у складі доходів місцевих бюджетів, що впливає на ефективність управління соціально-економічним розвитком територій;
- високий рівень дотацій місцевих бюджетів посилює централізацію бюджетних ресурсів, а тому і позбавляє їх самостійності.

Існуючі проблеми спричиняють необхідність шукати заходи для збільшення доходної частини місцевих бюджетів, для оптимізації доходної та видаткової частин, удосконалення способів раціонального формування міжбюджетних відносин у країні.

Ураховуючи досвід інших країн, в Україні доцільно вжити таких заходів для зміцнення доходної бази місцевих бюджетів:

- визначити оптимальний розмір частки трансфертів, цільових субвенцій у трансфертах із державного бюджету;
- раціональний розподіл видаткових зобов'язань із місцевого бюджету;
- окрім субсидування для фінансування капітальних видатків, використовувати різноманітні позики (наприклад, облігаційні позики, міжбюджетні позики, кредити фінансово-кредитних установ);
- до складу місцевих податків віднести ті, що мають постійний та вагомий характер (наприклад, податок на доходи фізичних осіб, податок на розкіш);
- обсяг місцевих податків повинен бути пов'язаний із рівнем надання місцевих послуг;
- розвивати альтернативні джерела наповнення місцевих бюджетів через упровадження неподаткових зборів (наприклад, оренда майні бюджетних установ);
- обмежити роль державних дотацій та субвенцій, що мають вплив із боку держави на розвиток місцевого самоврядування.

Встановлено наступні особливості формування бюджетів місцевих громад: центральний уряд формує більшість податків на дохід, для регіонів це податки з продажу та доходу, а на нижчому рівні влади – це податки на власність. Особливо слід звернути увагу на досвід Франції, оскільки з Україною схожі адміністративні системи, крім того, грошова та податкова системи будувалися за її зразком. Зрозуміло, що кожна держава має свої проблеми у формуванні доходів та ефективному розподілі видаткової частини місцевих бюджетів. Ураховуючи розвиток економіки європейських держав, на сучасному етапі нашій країні потрібно враховувати їхню бюджетну політику для поліпшення фінансування місцевих бюджетів. Сьогодні немає дієвих стимулів для збільшення надходжень як до державного, так і до місцевих бюджетів. Запропоновані нами заходи зміцнення доходної частини можуть забезпечити ефективне використання фінансових ресурсів, залучення додаткових джерел для їх утворення. А це, своєю чергою, вплине і на доцільність використання коштів із бюджетів на потреби міст, районів та селищ. У подальших дослідженнях потрібно враховувати досвід

також інших країн ЄС для порівняння та визначення пріоритетних шляхів удосконалення бюджетної політики в Україні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/go/2456-17> (дата звернення: 18.11.2021).
2. Статистика стран мира : *веб-сайт*. URL : <http://svspb.net/sverige/statistika-stranmira.php> (дата звернення: 18.11.2021).
3. Гаруст Ю.В., Толкачов Б.О. Порівняльна характеристика фінансових систем Великобританії та України. *Формула права*. 2017. № 1. С. 5-9.
4. Гордецька Т.Е., Ківшик Ю.І. Зарубіжний досвід формування фінансових ресурсів на місцевому рівні. *Молодий вчений*. 2017. № 1(41). С. 549-563.
5. Данилишин Б.М., Пилипів В.В. Децентралізація у країнах ЄС: уроки для України. *Регіональна економіка*. 2016. № 1. С. 5-11.
6. Кравченко В.І. Місцеві фінанси України : навчальний посібник. Київ : Знання, 1999. 487 с.

**Галина Павлівна Пасемко,**  
*доктор наук з державного управління,  
професор кафедри менеджменту, бізнесу та  
та адміністрування  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

**Вероніка Іванівна Лагода,**  
*магістр першого року навчання  
Державний біотехнологічний університет  
м. Харків, Україна*

### **ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В КРАЇНАХ ЄВРОПИ, В ПОРІВНЯННІ З УКРАЇНОЮ**

Різні країни мають різні територіально-адміністративні, етнічні, соціальні, історичні умови тощо, які визначають формування взаємовідносин між рівнями влади в бюджетній сфері. Залежно від цих умов кожна країна по-своєму розв'язує питання бюджетного устрою. Загалом в країнах світу існують дві форми організації бюджетних систем, такі як унітаризм та федералізм.

В економічній літературі немає чіткого трактування бюджетного унітаризму та федералізму. Зазвичай бюджетний унітаризм визначається як форма міжурядових відносин, де активну політику щодо формування місцевих фінансів проводить центральна влада [2, с. 12]. Бюджетна система в унітарних країнах (наприклад Італія, Франція, Україна, Японія), як правило, представлена двома рівнями бюджетів (державний і місцеві бюджети).

Для характеристики бюджетної системи, де на кожному рівні сформовано



власний, самостійний і автономний бюджет, а влада діє в межах закріплених повноважень, використовують термін «федералізм». У західних країнах бюджетний федералізм не обмежується територіальним перерозподілом ресурсів у режимі фінансової допомоги. Усі механізми сучасного бюджетного федералізму спрямовані на нарощування фінансового потенціалу регіонів. Українською важливо, що ефективно побудований бюджетний федералізм має саме регулятивний характер, дає змогу оптимально збалансувати необхідні потреби з фінансовими можливостями. [1, с. 85]. Для федеративних країн (наприклад США, Німеччина, Російська Федерація, Канада, Швейцарія) характерною є трирівнева бюджетна система (федеральний (центральный) бюджет, бюджети суб'єктів федерації (бюджети штатів, регіональні бюджети тощо), місцеві бюджети).

На відміну від України, в розвинених країнах не використовується таке поняття, як «зведені бюджети адміністративно-територіальних утворень». Слід зазначити, що унітаризм та федералізм в чистому вигляді зустрічаються досить рідко, переважно бюджетні системи містять ознаки як унітаризму, так і федералізму. Вибираючи форму організації бюджетної системи держави, необхідно керуватися міркуваннями державної доцільності, національних інтересів, суспільної солідарності тощо.

За ознаками регулювання міжбюджетних відносин, співвідношення ролей центральної і місцевої влади А. Буряченко країни Організації економічного співробітництва і розвитку, які відносяться до найбільш розвинених країн світу, поділяє на чотири групи. Як ми бачимо, значним рівнем самостійності муніципальної влади характеризуються як федеративні, так і унітарні країни. З прийняттям у 1985 році Європейської хартії про місцеве самоврядування, до якої приєдналися 47 країн, зокрема Україна, в європейських країнах почався процес децентралізації. [4, с. 34] Економічна та фінансова децентралізація привела до формування міжурядових фінансових відносин, що поєднують у собі принципи як бюджетного унітаризму, так і бюджетного федералізму. Децентралізація супроводжувалась перерозподілом функцій між органами влади різних рівнів на користь регіональних і місцевих урядів. Як наслідок, на місцях створені компетентні, самодостатні, підконтрольні населенню центри приймання рішень. Крім того, децентралізація передбачає зосередження фінансових ресурсів на рівні органів місцевого самоврядування для фінансування делегованих повноважень.

Загалом доходи місцевих бюджетів розвинених країн, як і в Україні, складаються із податкових та неподаткових надходжень. Податкові бюджетні надходження, до яких належать доходи від податків, зборів, інших обов'язкових платежів, є базисом бюджетних доходів. Неподаткові доходи відіграють значно меншу роль у складі доходів місцевих бюджетів, ніж податкові.

Світовий досвід ілюструє загальну закономірність, згідно з якою формування дохідної бази місцевої влади та місцевого самоврядування загалом визначається рівнем децентралізації влади в країні. Дослідження даних МВФ щодо фіскальної децентралізації приблизно 80 країн за 20 років свідчать про те,

що в багатьох країнах збір доходів залишається відносно централізованим. Водночас видатки бюджету мають тенденцію концентрації на більш низьких рівнях влади. Рівень фіскальної децентралізації країн переважно залежить від ступеня їх економічного розвитку, діючих конституційних механізмів, географічного розташування.

Місцеві бюджет в країнах Європи здебільшого наповнюються надходженнями від оподаткування нерухомого майна (в т. ч., землі), частка яких сягає третини, а то й перевищує половину усіх податкових надходжень місцевих бюджетів. В Україні ж вона порівняно невисока – 13% (в т. ч., майже 10% – від оподаткування землі).

За структурою податкових надходжень місцеві бюджети України найбільше подібні до польських. Однак, в Україні, на відміну від Польщі, вага ПДФО перевищує три чверті усіх зібраних до місцевих бюджетів через податки і збори коштів. Така висока питома вага цього податку пояснюється тим, що єдиний податок в країнах Європи не існує. Натомість доходи самозайнятих осіб там оподатковують на загальних підставах із застосуванням за підсумками року податкового відшкодування. Тому, надходження від єдиного податку – віднесені нами до групи інші податки – можна прирівняти до ПДФО. А, зважаючи, що в структурі загальних податкових надходжень єдиний податок становить майже 13%, отримуємо чи не єдине насправді значуще джерело наповнення місцевих бюджетів в Україні – ПДФО. І ще одне. За умови зменшення заборгованості з оплати праці, частка ПДФО в структурі може сягнути ще вище [3, с. 25]

Серед інших джерел, які в окремих країнах є вагомими в наповненні місцевих бюджетів, варто вказати на оподаткування транспортних засобів (Італія, Чехія, Польща) та оподаткування фінансових і капітальних трансакцій (Франція).

Дослідження процесу формування місцевих бюджетів у зарубіжних країнах доводить, що більшість місцевих органів, як правило, не володіє достатніми фінансовими ресурсами для організації управління економікою і соціальною сферою на своєму рівні. Для підтримки регіонів з найслабкішою дохідною базою в міжнародній практиці застосовується система трансфертів і перш за все субсидій. Частка субсидій в доходах місцевих бюджетів коливається від 23% у США до 40% у Японії.

Державний бюджет України на 2022 рік затверджено з дефіцитом 3,5 відсотка ВВП. Між першим і другим читанням план доходів держбюджету було збільшено на 54,7 мільярда гривень – до понад 1,3 трильйона гривень, план видатків – на понад 55 мільярдів гривень – до 1,5 трильйона гривень. Передбачено збільшення рентної плати за користування надрами та видобування природного газу та нафти на 24 мільярдів гривень, податку на прибуток підприємств – на 21,1 мільярда гривень, ПДВ з вироблених в Україні товарів – на 13,3 мільярда гривень, імпортного ПДВ – на 6,5 мільярда гривень, акцизного податку – на 2,7 мільярда гривень, плати за користування радіочастотним ресурсом – на 1,5 мільярда гривень.

Характеризуючи зарубіжний досвід субсидування, необхідно звернути увагу на такі особливості: по-перше, для здійснення капітальних витрат

створюються спеціальні фонди, що фінансуються за рахунок внесків органів влади і через які здійснюється розподіл спеціальних субсидій; по-друге, регіональні уряди не лише виділяють субсидії, але й фінансують проекти органів місцевого самоврядування.

#### **Список використаних джерел:**

1. Буряченко А. Бюджетний федералізм як принцип побудови фінансів місцевого самоврядування в розвинутих країнах. *Вчені записки*. 2009. Вип. 11. С. 83-89.
2. Бондарук Т. Зарубіжний досвід місцевого оподаткування та можливості його застосування в Україні. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2011. № 1. С. 56-66.
3. Біла Л. Спільні і відмінні риси податкових систем країн Європейського союзу та України. *Збірник наукових праць Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського «Глобальні та національні проблеми економіки»*. 2015. Вип. 6. С. 656-661.
4. Стефанчук Р., Музика-Стефанчук О. Зарубіжний досвід формування та функціонування місцевих бюджетів. *Проблеми правознавства та правоохоронної діяльності*. 2010. № 1. С. 132-138.

**Тетяна Миколаївна Чисневич,**  
*аспірантка кафедри економічної теорії та публічних фінансів  
Навчально-наукового інституту  
«Інститут державного управління»  
Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна,  
м. Харків, Україна*

### **ПРОБЛЕМИ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ**

Підтримка і розвиток матеріально-технічної бази закладів освіти є однією з основних умов успішного здійснення навчального процесу. Концепцією реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року, затвердженою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14.12.2016 № 988-р, передбачено створення сучасного освітнього середовища, яке забезпечить необхідні умови, засоби і технології для навчання учнів, вчителів і батьків. Слід зазначити, що матеріально-технічному забезпеченню закладів загальної середньої освіти тривалий час не приділялось достатньої уваги: у структурі видатків зведеного бюджету України частка видатків на оплату праці з нарахуваннями становила від 68 до 81 відсотка, на закупівлю товарів і послуг – лише 15–23 відсотки, з них більше половини – видатки на оплату комунальних послуг і енергоносіїв [3].

Унаслідок такої державної політики через недостатність фінансування з державного та місцевих бюджетів рівень оснащення освітніх закладів сучасним

навчальним і спортивним обладнанням та інформаційно-технічними засобами, особливо у сільській місцевості, не відповідав потребі.

Для виправлення такої ситуації у 2019-2020 роках з державного бюджету місцевим бюджетам були додатково надані цільові міжбюджетні трансферти, зокрема субвенції на створення спортивних комплексів, на підвищення якості освіти, на забезпечення якісної, сучасної та доступної загальної середньої освіти «Нова українська школа», на реалізацію програми «Спроможна школа для кращих результатів».

Такі субвенції, переважно як видатки розвитку, були спрямовані передусім на:

- придбання для закладів загальної середньої освіти шкільних автобусів, спеціальних автомобілів, персональних комп'ютерів, послуг з доступу до Інтернету;
- закупівлю засобів навчання та обладнання, у тому числі комп'ютерного, та сучасних меблів;
- створення та ремонт існуючих спортивних комплексів при загальноосвітніх навчальних закладах усіх ступенів;
- реалізацію проєктів, пов'язаних із завершенням розпочатих у попередніх періодах будівельних робіт з будівництва нових будівель і споруд комунальних закладів загальної середньої освіти, реконструкцією, капітальним ремонтом існуючих будівель, споруд таких закладів та формуванням у них нового освітнього простору.

Головним розпорядником усіх зазначених субвенцій визначалося Міністерство освіти і науки України. Розпорядники субвенції за місцевими бюджетами визначалися рішеннями про такі бюджети відповідно до законодавства. Спільною для усіх чотирьох субвенцій була також умова про їх надання на засадах співфінансування з місцевих бюджетів.

Видатки місцевих бюджетів, спрямовані у 2019 та 2020 роках на заходи з матеріально-технічного забезпечення закладів загальної середньої освіти, загалом становили 4282,6 млн грн, у тому числі кошти субвенцій – 3230,1 млн грн та співфінансування з місцевих бюджетів – 1052,5 млн грн [3].

За рахунок реалізації заходів з матеріально-технічного забезпечення суттєво покращено показники забезпеченості закладів загальної середньої освіти шкільними автобусами, персональними комп'ютерами, шкільними меблями та дидактичними засобами.

Однак, як констатує Рахункова палата у звіті про результати аудиту ефективності виконання заходів з матеріально-технічного забезпечення закладів загальної середньої освіти за кошти субвенцій з державного бюджету, затверджені рішенням Рахункової палати від 25.05.2021 р. № 11-2, кошти таких субвенцій не завжди використовуються ефективно. Внаслідок допущених неефективних управлінських рішень до державного бюджету повернено як невикористані 319,4 млн грн, з них у 2019 році – 259,0 млн грн та у 2020 році – 60,4 млн грн [3].

За даними Державної казначейської служби України із 1092,0 млн грн субвенції на підвищення якості освіти 579,8 млн грн, або 53 % асигнувань

використано у грудні 2019 року [3]. За інформацією Рахункової палати, однією з причин довготривалого невикористання коштів субвенції є неможливість її використання за відсутності співфінансування з місцевого бюджету, яке при плануванні видатків на початку року у місцевому бюджеті не передбачається, оскільки інформація щодо розподілу субвенції відсутня. Видатки місцевого бюджету на час надання субвенції у середині року вже, як правило, розподілені. Зазначене свідчить про відсутність належного аналізу, планування та зв'язку з громадами під час ухвалення сум субвенції на наступний бюджетний період.

Крім того, як зазначено у Висновку Рахункової палати про результати аналізу виконання закону про Державний бюджет України на 2021 рік у першому півріччі, зволікання з прийняттям рішень про затвердження порядків і умов надання та розподілів деяких субвенцій призвело в окремих випадках до порушення вимог Бюджетного кодексу України і відтермінування проведення видатків, що посилює ризики невикористання коштів у запланованих обсягах [2].

Так, за бюджетною програмою 2211230 «Субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам на забезпечення якісної, сучасної та доступної загальної середньої освіти «Нова українська школа» проведення видатків планувалося розпочати з травня поточного року. Кабінет Міністрів України постановою від 17.05.2021 р. № 476 затвердив розподіл субвенції. На засіданні Комітету Верховної Ради України з питань бюджету 02.06.2021 р. було вирішено направити цю постанову на доопрацювання, оскільки сума показників розподілу між місцевими бюджетами не відповідала підсумку. Постановою від 30.06.2021 р. № 682 були внесені необхідні зміни до зазначеної постанови. У результаті не розпочато перерахування субвенції у сумі 200 млн гривень [2].

Проведення видатків за бюджетною програмою 2211210 «Субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам на створення навчально-практичних центрів сучасної професійної (професійно-технічної) освіти» планувалося розпочати з червня, однак Кабінет Міністрів України станом на 01.07.2021 не затвердив розподілу субвенції. У результаті не розпочато перерахування субвенції у сумі 50 млн гривень [2].

Як зазначає голова Рахункової палати В. Пацкан, станом на 01.10.2021 р. на придбання обладнання, капітальний ремонт, реконструкцію та будівництво проведені 38% запланованих на рік видатків, отже майже дві третини коштів на вищевказані видатки мають бути використані в останні місяці року. Це посилює ризики невиконання плану видатків до кінця року, неефективного управління бюджетними коштами та зростання заборгованості [1].

Законом України «Про Державний бюджет України на 2022 рік» на субвенції для розвитку освіти передбачено 114,7 млрд грн., що складає 7,7 % видатків державного бюджету та лише 2 % прогнозованого обсягу валового внутрішнього продукту. На загальну середню освіту передбачені такі субвенції:

- освітня субвенція – 108,0 млрд грн;
- субвенція на забезпечення якісної, сучасної та доступної загальної середньої освіти «Нова українська школа» – 1,57 млрд грн;
- субвенція на реалізацію програми «Спроможна школа для кращих результатів» – 1,4 млрд грн;

- субвенція на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами – 0,5 млрд грн;
- субвенція забезпечення пожежної безпеки в закладах загальної середньої освіти – 1,5 млрд грн;
- субвенція на придбання обладнання для їдалень (харчоблоків) закладів загальної середньої освіти – 1,5 млрд грн [4].

Отже, питання ефективного та своєчасного використання бюджетних коштів є надзвичайно актуальним в умовах досить складної економічної, політичної ситуації та обмежених фінансових ресурсів держави, тому потребує подальшого наукового дослідження.

### **Список використаних джерел:**

1. Пацкан В. За січень-вересень цього року на придбання обладнання та будівництво видатки становили лише 38% плану. *Офіційний веб-портал Рахункової палати*. URL: <https://rp.gov.ua/PressCenter/News/?id=1275> (дата звернення 02.12.2021).
2. Висновок про результати аналізу виконання закону «Про Державний бюджет України на 2021 рік» у першому півріччі. *Офіційний веб-портал Рахункової палати*. URL: [https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2021/18-1\\_2021/Vysn\\_18-1\\_2021.pdf](https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2021/18-1_2021/Vysn_18-1_2021.pdf) (дата звернення: 02.12.2021).
3. Звіт про результати аудиту ефективності виконання заходів з матеріально-технічного забезпечення закладів загальної середньої освіти за кошти субвенцій з державного бюджету. *Офіційний веб-портал Рахункової палати*. URL: [https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2021/11-2\\_2021/Zvit\\_11-2\\_2021.pdf](https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2021/11-2_2021/Zvit_11-2_2021.pdf). (дата звернення: 02.12.2021).
4. Проект Закону про Державний бюджет України на 2022 рік від 02 грудня 2021 р. № 1928-IX. *Верховна рада України : офіційний веб-портал*. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=72775](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=72775) (дата звернення: 02.12.2021).

## **СЕКЦІЯ 6**

### **ПОЛІТИЧНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ САМОВРЯДНОЇ ВЛАДИ**

**Олександра Леонідівна Александрова,**  
*здобувач вищої освіти  
спеціальності Публічне управління та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*

### **ОСОБЛИВОСТІ ІНСТИТУТУ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ФРАНЦІЇ**

У Франції існує три служби публічної влади:

- державна служба Франції (51 % від загальної кількості служб публічної влади) аналогічно до органів державної влади України і представлена центральними органами виконавчої влади та їх територіальними органами, зокрема і закладами освіти;
- територіальні служби (30 %) – в Україні аналогом є місцеві державні адміністрації та комунальні заклади;
- служба охорони здоров'я (19 %) – в Україні це заклади охорони здоров'я.

До державних службовців у Франції відносять чиновників, працюючих на різнотипових посадах в установах центрального і місцевого рівнів (деконцентровані та центральні адміністрації) [1, с. 12-16].

Більшість центральних адміністрацій розташовані в Парижі, проте за потреби можуть бути територіально розташовані у провінції. Їх призначення – розробка і подальше координування програм на державному рівні.

До повноважень деконцентрованих адміністрацій відносять реалізацію державної політики на рівні місцевого самоврядування. Чиновники, які працюють в деконцентрованих адміністраціях, підпорядковані субпрефектурам і префектурам, а також департаменталізованим і регіональним підрозділам міністерств (зокрема, департаменталізованим управлінням Міністерств: забезпечення, із соціальних і санітарних питань, сільського і лісового господарства). Проте є виключення з правил підпорядкованості в межах цієї ієрархії.

Біля 1,5 млн чиновників належать до територіальних публічних службовців мерій та комун, які працюють у виконавчих службах регіонів, департаментів, комун, публічних організаціях міжкомунального співробітництва, житлових офісах.

Префект представляє уряд та є гарантом додержання законності. Йому підпорядковуються службовці територіальних та державних служб.

Понад 725 тис. осіб персоналу перебувають на службі охорони здоров'я. Працівники публічних закладів охорони здоров'я підпорядковуються очільнику установи, заклад має загальний статут, в якому прописано порядок внутрішнього і зовнішнього управлінського підпорядкування. Регіональне агентство охорони

здоров'я є в кожному регіоні, його очолює чиновник високого рангу, який не підпорядкований префекту, і має головний професійний обов'язок – координувати діяльність всіх закладів охорони здоров'я певного регіону [2].

Чиновники всіх трьох вищезазначених служб публічної влади керуються єдиним загальним статутом публічної служби, в основі якого лежать чотири закони: Закон «Про права і обов'язки чиновників» за № 83-634 від 13 липня 1983 р., Закон «Про положення статуту для державної служби» під № 84-16 від 11 січня 1984 р., Закон «Про положення статуту для територіальної служби» (№ 84-53 від 26 січня 1984 р.), Закон «Про положення статуту для служби охорони здоров'я» за № 86-33 від 9 січня 1986 р. [2].

У законах, віднесених до статуту публічної служби, визначені обов'язки та основні принципи, соціальні й політичні права, що гарантують незалежність державних і регіональних чиновників, ефективну систему управління, постійність зайнятості.

До обов'язків публічних службовців відносять: професійну сумлінну працю, незалежність від зовнішнього тиску, збереження професійної таємниці, неприпустимість міксування роботи в декількох державних і приватних організаціях тощо. Публічні службовці Франції наділені соціальними і політичними правами.

Організаційна структура служби публічної влади у Франції побудовано пірамідально і включає до двох тисяч «корпусів» службовців, в межах одного корпусу працюють чиновники з однорідними обов'язками і подібними посадами. Посадовці, професійна діяльність яких здійснюється відповідно до особливого статуту (як доповнення загального статуту), формують корпус, який у територіальній публічній службі мають ще і назву «рамка посад». Кожний корпус публічної служби відноситься до однієї з категорій посад: А, В та С.

Чиновником є службовець, який обіймає посаду на постійній основі та має звання. Службовець-стажер і особа, яка працює за контрактом, не є чиновниками. Першому необхідно бути у штаті, іншому – мати звання. Зарахований до штату публічний службовець може перебувати в становищі резерву або прикомандирування.

Щоб стати чиновником потрібно вступити у звання, пройшовши конкурсний відбір або інтеграційним шляхом. Після чого чиновник стає власником відповідного публічного звання. Залежно від оцінок роботи чиновника відбувається розвиток його кар'єри. Випадком призупинення кар'єри є серйозний проступок.

Структурно розмір оплати праці чиновників формується з основного утримання, соціальних пільг і додаткової винагороди. Доплати на членів родини, доплати на проживання належать до додаткових виплат. Соціальні пільги полягають в особливому пенсійному забезпеченні.

Система просування і переміщення службовою кар'єрою відбувається всередині корпусів, за ешелонами та класами. Можливе переміщення службовця на іншу роботу в тому ж розряді всередині корпусу, в разі службової потреби зі зміною, за згодою чиновника або й без його згоди, місця проживання. Просуватися вгору кар'єрними сходами можна не змінюючи корпус, посаду або установу. Всі службовці в різному темпі просуваються по службі.



Чиновники з різних служб керуються різними поведінковими факторами. П. Жевар виділяє організацій, раціональний і особистісний чинники [2].

Таким чином, серед особливостей інституту публічної влади Франції можемо виділити: наявність державної, територіальної, служби охорони здоров'я як трьох видів публічної влади; конкурсну систему відбору публічних службовців; поділ публічних посад службовців на ешелони, категорії, корпуси.

Вказані характерні риси забезпечують високу мобільність публічних службовців у рамках пірамідальної організаційної структури публічної влади за допомогою механізмів інтеграції та/або прикомандирування.

У Франції значна увага приділяється мотивації публічних службовців, яка здійснюється за допомогою стандартизованих матеріальних (оплата праці публічних службовців складається з основного утримання, значної кількості соціальних пільг і додаткових винагород) і моральних заохочень (можливість кар'єрного зростання всередині корпусів, за ешелонами та класами, за званням).

До раціональних тенденцій зарубіжного досвіду функціонування інституту публічної влади, які доцільно адаптувати в умовах сучасної України, належить необхідність розмежування державної і публічної служб, які співвідносяться як часткове і ціле, посилення матеріальної і моральної мотивації публічних службовців, розробку механізмів підвищення їх мобільності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Зарубіжний досвід публічного адміністрування : методичні рекомендації / Н.М. Мельтюхова та ін. ; за заг. ред. Н.М. Мельтюхової. Київ : НАДУ, 2010. 28 с.
2. Жевар П. Основные вопросы публичной службы / пер. с фр. Ю. Брагиной. Лиль : Изд-во РИУ, 2004. 164 с.

**Лілія Григорівна Бага,**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри глобальної економіки  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

**Єлизавета Ярославівна Король,**  
*магістр першого року навчання  
Державний біотехнологічний університет  
м. Харків, Україна*

## **ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПАРТІЙНОЇ СИСТЕМИ В ЯПОНІЇ**

Японія – одна з найрозвиненіших країн світу, країна з високим рівнем громадянського суспільства та демократії, країна з непорушним конституційним ладом, економічною стабільністю та процвітанням у науково-технічному розвитку. Незважаючи на те, що Японія, як і Україна, є унітарною державою, розвиток її центральних та місцевих органів влади відзначається суттєвими

рисами, серед яких важливе місце займає децентралізація та широка автономія місцевих органів влади.

Японія є класичним прикладом системи з домінуючою партією, в якій Ліберально-демократична партія утримує владу протягом десятиліть. Існування інших партій в Японії дозволено, і вони отримують певну кількість місць у парламенті; проте вони не можуть конкурувати з Ліберально-демократичною партією та самостійно без її участі сформувати склад уряду.

Ліберально-демократична партія Японії правила країною протягом останніх 66 років (за винятком чотирьох, під час яких влада належала опозиції). Цікаво, що в Країні сонця, що сходить, таке довге домінування швидше забезпечило ЛДП в очах виборців реноме надійної і перевіреної політичної сили, зазначають експерти. У вересні 2021 р. за даними передвиборчих рейтингів агентства Kyodo, голосувати за ліберал-демократів мали намір 26,9% виборців, близько 5% мали намір підтримати молодшого партнера ЛДП партію «Комейто» [2].

За два з половиною десятиліття в сучасній Японії так і не склалося характерне для цієї системи розмежування партій за програмно-ідеологічною ознакою, яка є головною характеристикою Вестмінстерської моделі. Усі політичні партії, крім комуністів, насправді бачать основну мету над реалізації програмних установок, а наданні своїм членам із числа чинних депутатів найзручнішого їм способу отримання мандату на парламентських виборах.

Однією з причин цього, парадоксального здавалося б, становища у тому, що формування опозиції щодо ЛДП у минулому незмінно відбувалося Японії у межах логіки створення їй формальної альтернативи, тобто. пріоритет віддавався організаційній оболонці, а чи не ідеологічному змісту. Головна опозиційна партія в цьому сенсі була не більше, ніж аморфним об'єднанням помірних сил різної ідейної орієнтації, об'єднаних єдиною ідеєю — усунути ЛДП від влади. Обмежувачем виступало лише негласне правило, яким у цю партію не допускали радикалів у складі комуністів, лівих соціалістів чи явних правоконсервативних традиціоналістів.

Відсутність чіткого ідеологічного вододілу з партією влади з докорінних питань соціально-економічного порядку денного не дозволяла опозиції (за винятком комуністів) формувати орієнтовану на них когорту виборців, що ґрунтується на їх ідейних переконаннях, а не особистої відданості тому чи іншому політичному діячеві. Саме тому в японському парламенті можна вкрай рідко почути конструктивні політичні дебати між правлячою та опозиційними партіями з актуальних питань, що стосуються повсякденного життя виборців. Опозиція атакує правлячий табір переважно за особисті гріхи його окремих представників і виявляється нездатною висунути привабливу альтернативу курсу уряду, наприклад, в економічній галузі. Частково причина цього полягає в тому, що ЛДП, як це було і в епоху холодної війни, проводить у соціальній та економічній сферах переважно ліберальну політику, що базується на традиційних егалітарних цінностях, політику, яка загалом не викликає широкого суспільного невдоволення [1].

Природно постає питання: в чому секрет успіху японських ліберал-демократів? Домінуючі партії вважаються внутрішньо узгодженими та

послідовними; вони здатні не лише задовольнити потреби своїх членів, а й забезпечити внутрішню солідарність перед обличчям різноманітних викликів (особливо у зв'язку з діяльністю політичних опонентів). Домінуючий характер Ліберально-демократичної партії забезпечувався її здатністю підтримувати легітимність своєї влади, не вдаючись до явно антидемократичних процедур, але за допомогою спеціальних політичних технологій. Це особливі методи стосунків з політичними опонентами, зокрема технології розколу опозиції, методи оновлення іміджу партії шляхом зміни керівництва, спеціальні методи агітації та інші.

Японська політична система збагатила світову практику і з погляду ролі та місця політичних партій у системі державної влади. У західній політології (наприклад, згідно з концепцією американського соціолога Мак-Івера) прийнято думку про те, що політична партія виникає як форма протесту меншості, що ущемляється, проти привілеїв і влади. У Японії партії ніколи не виконували функції протесту. З моменту свого становлення партія організовувалась у рамках існуючої влади та як інструмент влади саме проти опозиції. Основна партійна філософія Сейюкай, першої великої олігархічної партії, що утворила в 1900 р. перший в історії партійний кабінет, полягала в тому, щоб перебувати «праворуч» від влади.

У політичній еліті Японії постмейдзійського періоду набула широкого поширення точка зору, відповідно до якої партії, що не перебувають (або не перебували) при владі, взагалі не є політичними партіями. Іншими словами, лише прихід партії до влади, що передбачає входження членів її керівництва до складу уряду і дає їм можливість реально брати участь у виробленні рішень, виправдовує діяльність партії та становить найвищий зміст її існування.

Саме такий підхід призвів до того, що політичні партії Японії є парламентськими, а не масовими, як у багатьох інших країнах. Депутатський корпус складає в них політичну верхівку та приймає всі політично значущі рішення, включаючи вибори найвищого партійного керівництва. Місцеві організації мають вкрай обмежене право голосу, лише епізодично спрямовуючи на партійні з'їзди своїх представників. Політичну кар'єру в Японії обирають із головною, нехай і важкою метою – пробитися до парламенту.

Особливостями сучасної японської партійної системи є: обмежена кількість партій, які мають реальний доступ до влади (перевага залишається за великими партіями); Фракціоналізм, властивий партійному утворенню; Відсутність чітко визначених ідеологічних відмінностей у різних. Характерною особливістю японських партій є те, що вони з самого початку створювались не як інструмент протесту та захисту певних індивідуальних інтересів, а як один із владних механізмів, спрямованих проти опозиції. Партії в Японії насамперед є інструментом впливу в парламенті, тому отримання парламентського представництва є їх основною метою. У процесі трансформації партійної системи в Японії можна виділити дві ключові події:

1) крах «Система 55» у 1993 р. із захопленням влади семипартійною коаліцією без ЛДП Японії (з початком коаліційного періоду ліберал-демократи втратили здатність домінувати в політичному житті країни);

2) перехід до влади Демократичною партією Японії у 2009 р. (ця подія активізувала партійні процеси – починають виникати нові партії та включатися в політичне життя Японії). На виборах 2012 року ліберальні демократи змогли повернути владу – це говорить про те, що опозиційні партії зараз занадто слабкі, щоб не тільки прийти до влади, але й утримати її.

Загалом в Японії наразі зареєстровано кілька тисяч політичних партій, але більшість з них небагато, працюють виключно на регіональному рівні, не мають впливу на політичне життя країни. Реальна влада знаходиться в обмеженій кількості партій, представлених у парламенті. Трансформаційні процеси в традиційно консервативній Японії стають дедалі швидшими. Процес цієї трансформації є динамічним предметом подальших наукових досліджень, особливо в контексті будь-якої майбутньої виборчої кампанії.

### **Список використаних джерел:**

1. Стрельцов Д.В. «Система 1955 года»: внешняя и внутренняя политика Японии эпохи холодной войны. Московский государственный институт международных отношений (университет) МИД России. Ин-т востоковедения РАН. Москва : ИВЛ, 2019. 239 с.

2. Портякова Н. Постоянная величина: почему в Японии победила партия власти. URL: <https://iz.ru/1243543/nataliia-portiakova/postoiannaia-velichina-rochemu-v-iaponii-pobedila-partiia-vlasti>. (дата звернення 03.12.2021).

**Віктор Валерійович Євдокимов,**  
*доктор наук з державного управління,  
професор кафедри національної безпеки,  
публічного управління та адміністрування  
Державний університет «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, Україна*  
**Анатолій Петрович Дикий,**  
*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри національної безпеки,  
публічного управління та адміністрування  
Державний університет «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, Україна*

## **ІНФОРМАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В СФЕРІ ПРАВООХОРОННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Ефективність державної політики у сфері правоохоронної діяльності залежить від обраних механізмів та їх результативності. Сучасна наука державного управління має вагомий методологічний інструментарій щодо розвитку механізмів державної політики, проте в умовах реформування правоохоронної системи відбувається й трансформація механізмів та необхідність їх удосконалення для цілей реалізації реформ. Найбільш

актуальними в умовах сьогодення є наступні механізми формування та реалізації державної політики в сфері правоохоронної діяльності: фінансовий, правовий, освітній, інституційний та інформаційний, які не є єдиними інструментами формування та реалізації державної політики в сфері правоохоронної діяльності, але вони є ключовими з позиції реалізації реформ в досліджуваній галузі.

Особливостями механізмів державної політики в сфері правоохоронної діяльності, власне як в будь-якій іншій сфері суспільного життя, є те, що вони не можуть відокремлено формуватися лише в контексті певного об'єкту державної політики. Зокрема, кожен окремий механізм може виступати окремим видом державної політики, зокрема: при формуванні інформаційного механізму державної політики в сфері правоохоронної діяльності необхідно врахувати положення державної інформаційної політики; фінансового механізму – державної бюджетної та фінансової політик; освітнього механізму – державних освітньої та кадрової політик; інституційного механізму – державної політики в сфері державної служби. Відповідно, кожен механізм державної політики в сфері правоохоронної діяльності є складовою та доповнює положення державної політики іншого спрямування.

Розглянемо напрями удосконалення інформаційного механізму як інструменту формування та реалізації державної політики в сфері правоохоронної діяльності.

Інформаційний механізм державної політики в сфері правоохоронної діяльності має забезпечувати два основні напрями діяльності правоохоронних органів, а саме:

1) внутрішня комунікація, тобто комунікація в середині правоохоронної системи (між правоохоронними органами, між правоохоронцями, між правоохоронними органами та міжнародними поліцейськими організаціями);

2) зовнішня комунікація, тобто комунікація із громадянським суспільством

Напрями розвитку складових інформаційного механізму формування та реалізації державної політики в сфері правоохоронної діяльності, полягають в наступному:

1. Внутрішня комунікація правоохоронної системи передбачає наступні складові:

1.1. Створення єдиної державної бази злочинів із рівнями доступу. Формування такої бази в умовах застосування інформаційно-комп'ютерних технологій (дозволить оперативно реагувати на загрози, а також забезпечить результативність розслідувань злочинів різних видів)

1.2. Повна цифровізація діяльності правоохоронних органів (дозволить підвищити ефективність діяльності правоохоронців, зокрема слідчих, а також є основою оптимізації управління окремим правоохоронним органом та системою в цілому).

1.3. Розробка механізму комунікації із міжнародними правоохоронними організаціями (в умовах поширення транснаціональної злочинності, яка обумовлена процесами глобалізації, є необхідність налагодження міжнародних зв'язків, зокрема із міжнародними поліцейськими організаціями).

1.4. Розробка стратегії кібербезпеки правоохоронної системи України (питання кібербезпеки є одним із найважливіших, зважаючи на розвиток інформаційного суспільства та появою нових інформаційних загроз).

1.5. Розробка механізму обміну інформацією та взаємодії між правоохоронними органами України.

1.6. Формування механізму підвищення кваліфікації правоохоронців щодо цифровізації (питання розвитку компетентностей правоохоронців щодо цифровізації має розглядатися в двох аспектах: по-перше, з позиції застосування інформаційно-комп'ютерних технологій в професійній діяльності; по-друге, забезпечення кібергігієни правоохоронців в правоохоронній діяльності).

1.7. Цифровізація процесів розслідування злочинів та оперативно-розшукових дій (цифровізація процесів розслідування злочинів є одним із елементів формування Стратегії забезпечення кібербезпеки правоохоронної системи України. Впровадження інформаційно-комп'ютерних технологій в процеси розслідування злочинів є особливо важливим в умовах формування цифрового суспільства за для необхідності оперативно реагувати на суспільні процеси).

1.8. Розробка процедури збору інформації із використанням новітніх комп'ютерних технологій є складовою попереднього пункту, адже сучасні інформаційно-комп'ютерні технології дозволяють все більше збирати оперативної інформації про скоєні злочини та злочини, що можуть бути скоєнні (це особливо важливо при запобіганні та протидії терористичним актам, як наймасштабніших загроз національній безпеці).

## *2. Зовнішня комунікація правоохоронної системи.*

Розвиток інформаційного механізму формування та реалізації державної політики в сфері правоохоронної діяльності в контексті забезпечення зовнішньої комунікації полягає в необхідності налагодження діалогу із громадським суспільством та інформування учасників суспільних відносин про реформи, які відбуваються.

Від якості зовнішньої комунікації суб'єктів формування та реалізації державної політики в сфері правоохоронної діяльності залежить результативність та ефективність правоохоронної діяльності в цілому та окремих правоохоронних органів зокрема. Крім того, якість взаємодії із громадським суспільством є основою оцінки демократичного вектору розвитку суспільства та держави.

Таким чином, на основі проведеного дослідження нами розроблено інформаційний механізм формування та реалізації державної політики в сфері правоохоронної діяльності, що полягає в налагодженні внутрішньої та зовнішньої комунікації суб'єктів державної політики. Внутрішня комунікація включає в себе: створення єдиної державної бази злочинів із рівнями доступу; повна цифровізація діяльності правоохоронних органів; розробка механізму комунікації із міжнародними правоохоронними організаціями; розробка стратегії кібербезпеки правоохоронної системи України; розробка механізму обміну інформацією між правоохоронними органами; формування механізму підвищення кваліфікації правоохоронців щодо цифровізації; цифровізація

процесів розслідування злочинів та оперативно-розшукових дій; розробка процедури збору інформації із використанням новітніх комп'ютерних технологій. Зовнішня комунікація покликана вирішити наступні завдання: інформування суспільства; формування суспільної свідомості; привернення уваги до проблеми.

**Любов Степанівна Іванова,**  
*кандидат економічних наук, доцент  
кафедри публічного управління, адміністрування та  
міжнародної економіки  
Білоцерківського національного аграрного університету  
м. Біла Церква, Україна*

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ ПРИРОДИ І СУТНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Природа публічного управління впливає з функцій держави і з необхідності управляти його справами, тобто тими справами, які традиційно віднесені до компетенції публічної влади. Ключовими поняттями, що визначають семантику поняття державного управління, виступають поняття «держава» (а також «влада») і «управління». Як вказує І.М. Барціц, «під публічною (публічно-правовий) владою прийнято розуміти владу державну і муніципальну (місцеве самоврядування), від якої відрізняють владу, наприклад, сімейне (влада батька або матері), громадську (члени громадської організації також підкоряються певним нормам, встановленим статутними документами, і посадовим особам, обраним в якості керівників) та ін.» [1, с. 15].

Вважаємо, під системою державного і місцевого управління розуміються єдність і взаємозв'язок органів вищезазначених рівнів територіально-адміністративного управління і тих керованих об'єктів, щодо яких вони реалізують свої дії: їх зберігають, змінюють або розвивають. Практично в такій системі здійснюється складна взаємодія між органами державного і муніципального управління (місцевого самоврядування) і керованими об'єктами, в яке кожна зі сторін вносить свій «внесок». Самі публічно-владні повноваження виступають ключовою суттєвою ознакою публічного управління, оскільки притаманні лише публічному управлінню і відрізняють його від приватного. Підтримуємо думку Р.С. Мельника, що публічне управління являє собою всі процеси реалізації своїх повноважень органами публічної влади, а також іншими державними органами, організаціями, установами і посадовими особами, наділеними певними державними управлінськими повноваженнями [2]. Це можуть бути повноваження самого різного характеру, але всіх їх об'єднує належність (належність) до публічно-владної сфери. Це можуть бути деякі судові повноваження (ряд повноважень Конституційного суду України), які так само обґрунтовано віднесені до державних управлінських повноважень [3, с. 38]. Але перш за все, це, звичайно ж, повноваження виконавчої влади, оскільки саме

адміністрування, змінює відносини, феномени і процеси, індикуючи і модифікуючи перебіг подій, управлінський вплив з боку держави в рамках реалізації законодавчих та інших правових норм, і становить саму суть державного управління. На середньому (з вищевказаних) рівні розуміння реалізація публічного управління здійснюється за допомогою залучення організованих і скоординованих зусиль посадовців рівнів управління адміністративно-територіальними утвореннями, спрямованих на те, щоб трансформувати, об'єктивувати політичні програмні заяви лідерів, керівництва держави або його адміністративно-територіального (або політико-територіального) утворення в досягнення магістральних і оперативних цілей державного управління, в конкретні реалізовані програми і проєкти, для забезпечення певного рівня і підвищення добробуту і безпеки країни.

В публічному управлінні здійснюється пряме регулювання, що передбачає реалізацію певної соціальної норми, що використовується для досягнення певних цілей суспільства. При публічному управлінні проявляється вплив, і специфіка організуючих, регулюючих якостей влади. Вплив може виражатися у розпорядженнях (наказах) певних дій. Вони можуть бути більш чи менш загальними, але всі вони мають одну спільну рису: розпорядження містять у собі момент примусу. Одні дії вони забороняють, інші проголошують обов'язковими, треті дозволяють та регламентують соціальні зв'язки.

Важливо, щоб у публічному управлінні було співвідношення інтересів та цілей народу та державних органів влади. Велике значення надається і взаємодії соціальних норм, які, з одного боку, відносяться до суб'єктивних факторів та якими регулюється публічного управління, з іншого.

Громадське управління меншою мірою спрямовано ринку. Публічні органи, що його здійснюють, і публічна адміністрація, яка їм допомагає, більшою мірою піддаються політичним впливам та впливам. На них більше впливають громадська думка та ЗМІ. Громадські органи та публічна адміністрація підлягають більш детальному та суворому регламентуванню законом та іншими нормативними актами, ніж органи, що здійснюють бізнес-менеджмент. При здійсненні громадського управління є набагато більше нормативних обмежень. Суворі правові регламентації часто обмежують свободу та вибір рішень громадських органів та адміністраторів. Їхні дії розвиваються виключно на підставі закону. Необхідно пам'ятати, що у певних випадках громадські органи мають право зміну погляду під час вирішення питань. Це визначається як їх оперативна самостійність.

Громадське управління спрямоване переважно на обслуговування населення. Дії громадських органів, що його здійснюють, націлені на задоволення громадських інтересів, тоді як органи, здійснюють бізнес-менеджмент, націлені на отримання прибутків і орієнтовані на клієнтів бізнес-організацій.

Діяльність органів, здійснюють публічне управління, зазвичай ґрунтується на їх правомочності, офіційно встановлених або законом, або актом вищого виконавчого органу. Вони відповідають за здійснення державної політики та за суспільний розвиток та якість життя у суспільстві. Ці органи відповідають за



національну безпеку та економічний розвиток держави, за досягнення важливих соціальних цілей через реалізацію різних політичних програм, спрямованих на регулювання приватних видів діяльності, перерозподіл доходу.

Публічне управління не має гнучкості бізнес-менеджменту. Воно не пристосовується легко та швидко до політичних, соціальних, економічних та інших змін. Для його здійснення встановлені певні правила, зміни яких потребують багато часу та зусиль. У громадській адміністрації питання, пов'язані з етикою, неупередженістю, рівноправністю, справедливістю, об'єктивністю, вважаються важливішими і мають більше значення, ніж у бізнес-адміністрації.

Через мінливість соціальних і політичних умов у суспільстві та у зв'язку з тим, що публічне управління не завжди має на меті, пов'язані з досягненням матеріальних результатів, вимірювання та оцінку ефективності та якості адміністративної діяльності працівників публічної адміністрації, складніше здійснити, порівняно з оцінкою бізнес-адміністрування.

Існує ще цілий ряд відмінностей між публічним управлінням та бізнес-менеджментом. Так, наприклад, публічне управління ставить перед собою і виконує політичні завдання, сформульовані для громадської організації ззовні, а бізнес-менеджмент – корпоративні завдання, які сформульовані всередині бізнес-організації. Мобільність керівних кадрів обох типів організацій також відрізняється. Мобільність працівників у структурах публічної адміністрації підпорядковується певним правилам, встановленим регламентом, тоді як у бізнес-адміністрації ця мобільність залежить виключно від волі роботодавця. При цьому в обох адміністраціях працюють люди, які включені до різних команд чи колективів. В обох адміністраціях ці люди розробляють програми дій, ставлять цілі, здійснюють стратегічне планування, вибір варіантів, приймають рішення, організують їхнє виконання. В обох адміністраціях ці люди взаємодіють.

Публічне управління завжди спрямовано реалізацію потреб громадян, задоволення їх потреб. У приватному секторі громадяни можуть вибирати, з якою комерційною організацією мати справу, чи використовувати пропоновані продукти чи послуги. Публічне управління не надає громадянам вибір, і вони змушені отримувати публічну послугу у тому варіанті, в якому вона пропонується всім.

Досягнення цілей публічного управління неможливо без мобілізації, організації і координації людських ресурсів, без докладання зусиль, як держави, так і приватного сектора, але останнім також вимагає докладання зусиль держави по організації необхідних взаємодій різних інтересів, різних суспільних процесів, різних норм (державних і поза державних). На публічне управління істотний вплив завжди надавали, надають і будуть надавати питання і проблеми, як світової, так і внутрішньої політики, суспільного життя. Публічне управління завжди здійснюється в контексті подій, які відбуваються в суспільстві і в реальних соціально-економічних, політичних і культурних умовах, оскільки публічне управління не може бути ізольованим від суспільства, будучи реалізованим, частиною цього суспільства (персоналом публічної адміністрації

– політичними посадовими особами, державними і муніципальними службовцями) і реалізованим в тісному сполученні з суспільством. Поняття державного управління може бути охарактеризоване через опис предметно-об'єктної області його. І хоча це тема окремого розгляду, відзначимо, що слід виділяти наступні узагальнені сегменти предметно-об'єктної області державного управління, зокрема:

– аспекти державної та суспільної реальності, на які направлено державне управління:

– суспільні відносини в суспільстві (держава встановлює «правила гри» по вимагають правового врегулювання аспектів);

– відносини між державою і суспільством і його інститутами, між державою і особистістю, між державою і приватними організаціями, в тому числі в зв'язку зі зверненнями до державних органів з яких-небудь питань;

– сама держава (тобто держава в рамках державного управління управляє самим собою).

Вважаємо, що існує нерозривний взаємозв'язок між такими поняттями, як «публічне управління», «демократія» та «громадянське суспільство», бо всі ці категорії об'єднані єдиними цілями, досягнення яких можливе лише за їхньої спільної реалізації. Прикладами, що підтверджують взаємозв'язок термінів «публічне управління», «громадянське суспільство» та «демократія», є поступове розширення принципів демократії та їх реалізація в сучасній Україні, залучення громадян до вироблення векторів управління державою шляхом проведення референдумів, організації форумів та ін. Очевидним стає теза про необхідність для органів державної влади нашої країни діяти в єдності категорій демократії, громадянського суспільства та публічного управління, оскільки ця тріада становить, по суті, стратегію та тактику управління державою: демократія як принцип, громадянське суспільство як реалізуючий принцип демократії, політичний суб'єкт, публічне управління як форма реалізації політичної діяльності. Саме таке поєднання може забезпечити успішний розвиток нашої держави, її утвердження на світовій арені як правової, соціальної, світської та демократичної.

#### **Список використаних джерел:**

1. Барциц И.Н. Система государственного и муниципального управления: учебный курс: Т. 1. Москва : Изд-во РАГС, 2011. 464 с.

2. Мельник Р. С. Категорія «публічне управління» у новій інтерпретації. *Адміністративне право і процес*. 2013. № 1. С. 8-14.

3. Сухенко В. Політико-адміністративне управління: підходи до визначення. *Актуальні проблеми державного управління*. 2015. Вип. 2. С. 36-39.

**Тетяна Василівна Кобилинська,**  
*доктор економічних наук,  
професор кафедри економічної безпеки,  
публічного управління та адміністрування  
ДУ «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, Україна*

## **ЕКОЛОГІЧНЕ САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ**

Одним із суттєвих кроків на шляху децентралізації влади було прийняття Законів України «Про співробітництво територіальних громад» [1] та «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [2], що дозволило створити законодавчу основу для реалізації права територіальних громад на співробітництво на засадах ресурсно-організаційної кооперації та отримання державної підтримки для реалізації проектів екологічного співробітництва, а також – для реалізації права територіальних громад на добровільне (з дотриманням низки умов) об'єднання та надання у перехідний період (протягом п'яти років після утворення) державної підтримки об'єднаним громадам для поліпшення інфраструктури надання послуг та транспортної доступності.

Негативні екологічні наслідки зміни кліматичних умов, аномальне маловоддя в річках України, вирубування лісів на Закарпатті, лісові пожежі на Поліссі, вимирання зникаючих видів тварин і рослин та інші екологічні катастрофи, що є проявами порушення екологічних прав та свобод громадян України частково або повністю спричинені діями або ж бездіяльністю органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Саме тому низку проблемних питань необхідно вирішувати саме на місцевому рівні. Це надасть змогу врахувати екологічні інтереси домогосподарств відповідних територій при прийнятті рішень щодо сталого розвитку місцевого самоврядування, передачі окремих природних об'єктів у користування юридичним і фізичним особам тощо.

Поліпшення екологічної ситуації та підвищення екологічної безпеки визначені у Основних засадах (стратегії) державної екологічної політики України на період до 2020 р. і направлені на зменшення антропогенного впливу на довкілля, досягненні безпечного для здоров'я людини стану навколишнього природного середовища, інтеграції екологічної політики до усіх сфер діяльності та вдосконаленні системи інтегрованого екологічного управління, припиненні втрат біологічного та ландшафтного різноманіття і формуванні екологічної мережі, забезпеченні екологічно збалансованого природокористування, підвищенні рівня суспільної екологічної свідомості [3].

Тому основними напрямками нового політичного курсу України має стати реформування законодавства, що регулює захист навколишнього середовища та забезпечення прав громадян України задля уникнення екологічної катастрофи в подальшому.

Програмним та стратегічно значущим документом є Указ Президента України №111 «Про виклики і загрози національній безпеці України в

екологічній сфері та першочергові заходи щодо їх нейтралізації» [4], відповідно до якого сфера відповідальності місцевих органів місцевого самоврядування – це, зокрема:

- забезпечення протипаводкових заходів;
- берегоукріплювальних заходів;
- протизсувних заходів;
- заходів із захисту територій від підтоплення;
- заходів із розроблення регіональних та місцевих схем формування екологічної мережі;
- затвердження регіональних планів управління відходами.

Місцеве самоврядування в Україні регламентується законом України «Про місцеве самоврядування в Україні», яким, відповідно до Конституції України, визначені система та гарантії місцевого самоврядування, засади організації та діяльності, правовий статус і відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування.

Згідно з цим законом територіальна громада – це громадяни України, об'єднані постійним проживанням у межах самостійних адміністративно територіальних одиниць.

Адміністративно-територіальними одиницями є область, район, місто, район у місті, селище, село. Органи місцевого самоврядування, районні та обласні ради представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ і міст. Вони мають виконавчі органи влади для здійснення функцій і повноважень місцевого самоврядування, у тому числі екологічних.

Важливим механізмом місцевого самоврядування є місцеві ініціативи, у тому числі екологічні, що вносяться в законодавчому порядку на розгляд місцевої ради і підлягають обов'язковому розгляду на відкритому засіданні ради з участю членів групи з питань місцевої ініціативи.

Рішення ради з питання, внесенного на розгляд шляхом місцевої ініціативи, оприлюднюється в порядку, встановленому представницьким органом місцевого самоврядування або статутом територіальної громади.

Основними проблемними питаннями місцевого самоврядування на місцях залишаються:

- забруднення водних об'єктів скидами;
  - поводження з відходами I – III-го класів небезпеки
- величезні обсяги багаторічно накопичених надзвичайно, високо та помірно небезпечних відходів становлять реальну загрозу для населення й навколишнього середовища. Зокрема, це – нафтошлами, мідь та її сполуки, відпрацьовані неорганічні кислоти, відходи фарб, матеріали із забрудненням нафтопродуктами, непридатні для подальшого використання хімічні засоби захисту рослин [5];
- поводження з побутовими та муніципальними відходами
- майже у всіх територіальних громадах областей вивезення відходів з населених пунктів здійснюється на несанкціоновані сміттєзвалища, на яких відсутній режим належної утилізації [5].

Крім того, однією з причин, що має вплив на прийняття ефективних управлінських рішень органами місцевого самоврядування у галузі охорони навколишнього природного середовища є недосконалість нормативно-правових актів, які є причиною протиріч між місцевим самоврядуванням та місцевими представниками органів влади у сфері охорони довкілля.

Тому ефективність діяльності муніципальних органів у галузі охорони довкілля з метою забезпечення сталого природокористування та збереження навколишнього природного середовища залежить від чіткого розмежування функцій і повноважень органів місцевого самоврядування та законодавчого регламентування відповідальності місцевих органів влади за прийняття рішень.

Отже, вирішення головних екологічних питань а також пріоритет захисту довкілля у прийнятті посадових рішень дозволить захистити навколишнє природне середовище та створити системи реалізації місцевих програм з охорони довкілля (зокрема, водних ресурсів) та поводження з відходами (роздільне збирання та вивезення); роботи з ліквідації несанкціонованих та неконтрольованих звалищ відходів; створенню заходів щодо утилізації біологічних та медичних відходів специфічного характеру тощо.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17 червня 2014 р. №1508-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text> (дата звернення 27.11.2012).

2. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 05 лютого 2015 р. №157-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (дата звернення 27.11.2012).

3. Про виклики і загрози національній безпеці України в екологічній сфері та першочергові заходи щодо їх нейтралізації : Рішення Ради національної безпеки і оборони України введено в дію Указом Президента України від 23 березня 2021 року №111/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/p0018525-21#Text> (дата звернення 27.11.2012).

4. Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року Закон України від 28 лютого 2019 р. №2697-VIII. URL: Про Основні засади (страте... | від 28.02.2019 № 2697-VIII (rada.gov.ua) (дата звернення 27.11.2012).

5. Про відходи : Закон України від 05 березня 1998 р. №187/98-вр. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187/98-вр#Text> (дата звернення 27.11.2012).

**Оксана Валеріївна Литвинчук,**  
*кандидат філософських наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародних відносин і  
політичного менеджменту  
Державного університету «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, Україна*

## **МОВНА ПОЛІТИКА ЩОДО НАЦМЕНШИН В УМОВАХ САМОВРЯДНОЇ ВЛАДИ**

Забезпечення прав національних меншин – одна з важливих проблем, що постає перед країною. Це питання особливо актуальне з огляду на адаптацію законодавства України до європейських стандартів.

Сучасні політичні та економічні перетворення в Україні спрямовані на пріоритетність свобод людини та закону. Звісно, що тут без ефективного місцевого самоврядування не обійтися, тому що лише ефективність органів місцевого самоврядування вагомо впливає на зростання добробуту населення, що проживає на відповідній території. Місцеве самоврядування виступає своєрідною формою реалізації публічної влади, що вирізняється від державної влади та від звичайних об'єднань громадян, втілюючи місцеві інтереси територіальних громад, залучаючи громадян України до участі в управлінні [3].

Ряд проблем, присвячених захисту прав національних меншин в українському законодавстві, досліджували О. Антонюк, М. Вівчарик, В. Котигоренко, О. Майборода, В. Євтух, О. Мироненко, П. Надолішній, Г. Перепелиця, С. Римаренко, Л. Рябошапко, Ю. Тищенко, Р. Чубаров, М. Шульга та ін. Проте в сучасних умовах місцевого самоврядування важливо зосередитися на проблемах національних меншин, особливо на мовному аспекті.

Говорячи про нацменшини, необхідно звернути увагу на офіційні дані щодо етнічного складу населення України. За даними останнього Всеукраїнського перепису населення, що відбувся в 2001 році, на території країни проживали представники понад 130 національностей і народностей [8]. Населення України за своїм національним складом включало в себе, по-перше, більше 77% українців, 17% росіян. Наступні за чисельністю сім національностей – це білоруси, молдавани, болгар, угорці, румуни, поляки та кримські татари, яких сміливо можна вважати корінним народом. Кожна національність включає в себе більше ста тисяч громадян, складаючи вагому частину населення окремих територій. За даними перепису ромське населення становить лише 0,1% від загальної кількості населення країни. Проте у відповідності до окремих даних, зібраних певними міжнародними організаціями, ця цифра є заниженою, оскільки на час проведення перепису велика кількість ромів не мала жодних документів, які б посвідчували їхню особу. З іншого боку, ще одна причина погіршення точності даних пов'язана з тим, що визначена за результатами перепису 2001 року чисельність врахувала також робочих мігрантів, що цілком могло призвести до нечіткої оцінки кількості населення національних меншин.

На сьогодні Україною ратифіковано низку міжнародних нормативно-правових актів у сфері забезпечення прав національних меншин – це «Рамкова конвенція про захист національних меншин», «Європейська хартія регіональних мов або мов меншин», «Рекомендації щодо мовних прав національних меншин», «Гаазькі рекомендації щодо прав національних меншин на освіту та пояснювальна записка».

Європейська практика свідчить, що особливі права та заходи, необхідні для збереження самобутності, культурної спадщини та гідності меншин, забезпечують велику кількість прав, особливо право на користування здобутками власної мови. Вітчизняна законодавча база, підкріплена міжнародними зобов'язаннями, гарантує широкі політичні права національним меншинам, відкриває перспективи для їх правової участі в політичному процесі.

Право представників національних меншин на користування здобутками власної культури і мови, використання і вивчення рідної мови визначене в статті 53 Конституції України: «Громадянам, які належать до національних меншин, відповідно до закону гарантується право на навчання рідною мовою чи на вивчення рідної мови в державних і комунальних навчальних закладах або через національні культурні товариства». У статті 10 Конституції України визначено, що «в Україні гарантується вільний розвиток, використання й захист російської, інших мов національних меншин України. Держава сприяє вивченню мов міжнародного спілкування. Застосування мов в Україні гарантується Конституцією України та визначається законом»; а стаття 11 Конституції України закріпила право національних меншин і корінних народів на збереження ними етнічної, культурної, мовної і релігійної самобутності [7]. У Законі України «Про мови в Українській РСР» зазначається, що в місцях компактного проживання національних меншин у роботі державних, партійних, громадських органів, підприємств, установ і організацій, поряд з українською, можуть використовуватись і їхні національні мови, аналогічне положення міститься в статті 8 Закону України «Про національні меншини в Україні» [2].

Зважаючи на те, що місцеве самоврядування – це комплексне, політико-правове явище, що забезпечує права жителів відповідної територіальної громади, на сучасному етапі вивчення мов нацменшин та викладання цими мовами в школах об'єднаних територіальних громад, залежить, із одного боку, від зацікавленості місцевого населення, а з іншого – активності й готовності територіальних громад займатися цим питанням і робити для цього все необхідне.

Відповідно до Закону України «Про освіту» в статті 7 зазначено, що особам, які належать до національних меншин України, гарантується право на навчання в комунальних закладах освіти для здобуття дошкільної та початкової освіти, поряд із державною мовою, мовою відповідної національної меншини. Особам, які належать до корінних народів України, гарантується право на вивчення мови відповідних корінного народу чи національної меншини в комунальних закладах загальної середньої освіти [6].

Вище проаналізоване право реалізовується за рахунок коштів державного бюджету та місцевих бюджетів територіальних громад.

Зараз у громад з'явилася можливість виділяти більше коштів на школи та дитячі садочки, забезпечуючи належний рівень освіти нацменшин, а також беручи участь у різних міжнародних проєктах, що відкриває нові горизонти для представників національних меншин.

Забезпечення підручниками з мови й літератури відповідних корінних народів та національних меншин, перекладеними підручниками з інших предметів здійснюється щорічно за кошти Державного бюджету. Цікавою буде інформація щодо видання підручників мовами корінних народів, національних меншин за 2020 рік коштом бюджету країни: болгарська мова – 2 назви та 1777 примірників; гагаузька – 2/320; Іврит – 1/237; кримськотатарська мова – 1/600; молдовська мова – 7/4 009; молдавська/румунська – 5/7 430; новогрецька – 2/465; польська мова – 10/12 507; російська мова – 9/207 245; румунська 7/28 759; угорська – 11/31 165 [2].

Не менш важливими є дані, що стосуються кількості закладів освіти та кількості вихованців за мовами навчання. На 01.01.2020 р. ми маємо такі статистичні дані щодо закладів дошкільної освіти та розподілу їх вихованців за мовами виховання: українська мова виховання : кількість закладів – 14 221, кількість дітей – 1 197 509; російська: кількість закладів – 128, кількість дітей – 22 508; угорська: відповідно 76/5 140; румунська – 61/3 487; молдавська – 13/1 091; кримськотатарська – заклади відсутні, кількість дітей, які виховуються цією мовою – 60; польська – 1/131; словацька – заклади відсутні/113; англійська – 1/359; і заклади з кількома мовами виховання – 272 [2].

У закладах загальної середньої освіти у 2020/2021 н.р. визначено такі дані щодо мови навчання або вивчення та кількості закладів із навчанням цією мовою та кількість класів за даною мовою навчання: українська мова – 13 611/200 937; російська – 55/5 421; угорська – 73/1 044; румунська – 69/1 034; молдавська – 1/158; кримськотатарська – 0/5 ; польська – 4/57; словацька – 0/4; англійська – 0/14; болгарська – 0/2; німецька – 1/13 [10]. Окремі мови вивчає лише певна кількість учнів: гагаузька – 902; новогрецька – 2 527; іврит – 4 745; іспанська – 16 409; латинська – 1 008; французька – 131 584; японська – 876; інші мови – 6 820 [10]. Також необхідно вказати заклади з декількома мовами навчання разом із державною – 672 [2].

Отже, роблячи висновки, зауважимо, що країна з перших днів незалежного існування зорієнтована на забезпечення прав для розвитку та самоствердження всіх етнічних груп населення, які проживають на її території. Для цього постійно поновлюється необхідна правова база, ухвалюються декларації та закони, що гарантують права осіб як представників національної меншості, проте існує ряд важливих питань, що пов'язані з самоврядною владою та її впливом на нацменшини в контексті мовного питання, які вимагають подальшого ґрунтовного дослідження.

#### **Список використаних джерел:**

1. Декларація прав національностей України від 01 листопада 1991 р. №1771-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1771-12> (дата звернення 03.12.2021).



2. Реалізація прав осіб, які належать до національних меншин і корінних народів України: загальний огляд. *Державна служба України з етнополітики та свободи совісті : веб-сайт*. URL: <https://dess.gov.ua/realising-rights-of-national-minorities-in-ukraine/> (дата звернення 03.12.2021).

3. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 р. №280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> (дата звернення 03.12.2021).

4. Про мови в Українській РСР : Закон УРСР від 28 жовтня 1989 р. №8312-XI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/8312-11#Text> (дата звернення 03.12.2021).

5. Про національні меншини в Україні : Закон України від 25 червня 1992 р. № 2494ХІІ / *Відомості Верховної Ради України*. 1992. № 36. С. 529.

6. Про освіту : Закон України від 05 вересні 2017 р. №2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення 03.12.2021).

7. Конституція України : Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР / Верховна Рада України. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141.

8. Перепис населення України 2001. *Вікіпедія : веб-сайт*. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Перепис\\_населення\\_України\\_\(2001\)](https://uk.wikipedia.org/wiki/Перепис_населення_України_(2001)) (дата звернення 03.12.2021).

**Олена Матвіївна Мілославська,**  
*аспірантка кафедри Публічної політики*  
*Навчально-наукового інституту*  
*публічного управління та державної служби*  
*Київського національного університету імені Тараса Шевченка,*  
*м. Київ, Україна*

## **КОНФЛІКТОЛОГІЧНА ПАРАДИГМА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ВЗАЄМОДІЯ ВЛАДИ ТА ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА**

В умовах трансформаційних процесів, що відбуваються у сучасному суспільстві, все більшої уваги набувають політичні науки. Тому не випадково у відповідності до програми Ради Європи серед п'яти основних компетенцій, якими повинні володіти молоді європейці, на перше місце поставлені політичні і соціальні компетенції. Сучасна політична наука – це процес безкінечного оновлення й уточнення тих уявлень, які людина набула, вивчаючи світ політики та влади, це знання у вічному розвитку. Втім, проблема ефективної публічної політики не вичерпується лише науковими дослідженнями, тому що вона не меншою мірою потребує вдосконалення й у практичній площині. Так само вироблення публічної політики не завершується її формуванням чи затвердженням, головним є результат її впровадження та аналіз ефективності системи.

Вочевидь, майже аксіоматичним є той факт, що суспільно-владні конфлікти, зіткнення та протистояння є невід'ємними складовими існування та

розвитку будь-якого суспільства. Можна сказати, що майже усі суттєві політичні процеси сучасності так чи інакше здійснюються у наслідку зародження та розвитку певних конфліктних ситуацій. Адже конфліктні складові політики акцентують протиріччя, які лежать в основі прийняття політичних рішень правлячими колами. Конфлікт – це стосунки між суб'єктами соціальної взаємодії, які характеризуються протиборством за наявності протилежних мотивів (потреб, інтересів, цілей, ідеалів, переконань) чи суджень (думок, поглядів, оцінок і т.п.) [1, с. 7]. Саме тому конфлікти є джерелом змін та рушієм ходу історії. Але позитивна роль цього феномену проявляється виключно у разі його регулювання. Інакше, в протилежному випадку, нерегульовані та невирішені конфлікти можуть мати значний руйнівний потенціал та становити чималу загрозу як для суспільства, так і для держави, а іноді й для усієї світової спільноти в цілому.

Варто підкреслити, що конфлікт й політика найбільшим чином взаємопов'язані у площині боротьби за владу та домінування у державних структурах. Політичний конфлікт – це феномен політичного життя та особлива форма протікання політичного процесу. Вивчаючи конфлікт як суспільне явище, відзначимо, що він наявний у взаємовідносинах людей завжди і всюди: внаслідок неоднорідності суспільства постійно існує невдоволеність людей своїм становищем, відмінності в поглядах й інші форми розбіжності позицій, які виявляються найчастіше в поведінці груп та індивідів, трансформації владних структур, розвитку політичних та інших процесів. Однак, чим вищий рівень згоди в суспільстві, тим стабільніша політична система. Як влучно висловився Р. Дарендорф «там, де існує суспільство, існують також конфлікти» [2, с. 16]. Адже, не існує такої системи, яка б задовольнила всі інтереси, цілі, прагнення кожного індивіда, групи людей чи цілого суспільства. І при цьому цілі, прагнення, погляди, інтереси людей не можуть ідеально співпадати та не суперечити одні одним.

Так, головною тезою теорії конфлікту Р.Дарендорфа є ідея, що конфлікт є нічим іншим як диференціальним поділом влади в суспільстві. Влада належить не індивідам, а позиціям, в той час як сама влада завжди розуміється як панування та підпорядкування. Ті ж, хто займають пануючі позиції, контролюють підлеглих, вони домінують завдяки очікуванням оточуючих, а не через власні психологічні якості. Р.Дарендорф характеризував класи як «соціальні угруповання, які конфліктують і основою визначення яких є участь або позбавлення влади в будь-якій владній організації» [3, с. 8].

Безперечно, конфлікти завжди були невід'ємною частиною життя громади. Але тривалий час вони не були об'єктом наукового дослідження. Проте кризові процеси 50-60-х років минулого століття у розвинутих країнах світу показали тимчасовий характер теоретично обґрунтованої рівноваги і викликали до життя нову наукову модель – «конфліктну», яка базується на визнанні конфліктів як об'єктивної реальності, з якою не можна не рахуватися. Сучасна конфліктологія виникла як своєрідна «негативна реакція» на «соціологію порядку» Т.Парсонса. Їй було впевнено протиставлено «соціологію конфлікту». Якщо функціоналісти стверджували, що суспільство об'єднується неформальним чином з допомогою

норм, цінностей та колективних моральних принципів, а конфлікт лише руйнує цю цілісність, то теоретики конфлікту акцентували увагу на структуруючій функції. Всю упорядкованість суспільства розглядали як похідну від відносин примусу та підкорення, при цьому вирішальною у збереженні цілісності та порядку є роль влади. Кардинальна зміна теоретичних підходів доповнювалася ще й тим, що у другій половині XX ст. знання про конфліктологію практично повністю відокремлюється від соціологічного та набуває рис самостійної науки [3, с. 10]. На цьому етапі розвитку конфліктологічних ідей була зроблена спроба відійти від позитивістського функціоналізму Т.Парсонса. Так, в основу нового напрямку «соціології конфлікту» була покладена ідея, що незалежно від того, чи можливо виявити протиборство в суспільстві, чи ні, воно завжди існує: якщо не у відкритій, то в прихованій формі. Більше того, дослідник Л.Козер стверджував, що стабільність суспільства залежить від кількості існуючих в ньому конфліктних відносин та типів зв'язків між ними. Він доводив, що суперечливість суспільного життя є вічною, тому завжди існує й протиборство [4, с. 21].

На думку Л.Козера, чим тісніші зв'язки між людьми в групі, тим більше конфлікт в таких групах має негативні наслідки. Конфлікт – це «охоронний клапан системи», він дозволяє через викликані ним реформи змінювати існуючий порядок відповідно до нових реалій і потреб, – вважає Л.Козер. З одного боку, конфлікти допомагають соціальній системі адекватно реагувати і пристосовуватися до постійних змін, сприяючи, таким чином, розвитку самого суспільства, а з другого – вони є також сигналами існуючих в системі негараздів. Автор стверджує, що потрібно не ліквідовувати конфлікти, а домагатися, щоб вони виконували свої функції: зниження антагоністичної напруги; ініціювання соціальних норм; утворення союзів, груп, коаліцій; створення балансів інтересів, сигналізації про проблеми тощо. Основною функцією конфліктів Л.Козер вважав їх здатність унеможливити гостріші конфлікти [3, с. 11]. По суті, Л.Козер підтвердив наукову позицію одного з піонерів теорії конфлікту, свого попередника Георга Зіммеля, який довів, що конфлікти є невід'ємною частиною соціального життя. [5, с. 128].

Конфліктологічна парадигма дає нам підставу бачити роль конфліктів у публічному процесі полюсно. З одного боку, конфлікти сприяють виявленню проблем, які вимагають свого вирішення в критичних умовах. І цей факт можна розглядати як позитивний, тому що безліч внутрішньо- й зовнішньополітичних питань, які могли ще довгий період часу перебувати в латентному стані й чекати свого розв'язання, починають не тільки усвідомлюватися суспільством й елітою, а й переходять у стадію інституціоналізації. З іншого боку, в умовах кризи проблеми, які виявляються (їх, як правило, безліч) не можуть бути представлені в системі згідно з державним планом (стратегією, державною програмою). Хаотичний характер появи та усвідомлення проблем у суспільстві веде до неможливості їх одночасного вирішення в силу недостатності всіх видів ресурсів (країна, що знаходиться в кризі, апріорі має обмежені ресурси) і, як наслідок, обмеженої результативності [6, с. 88].

Так, американський політолог Б. Пауелл у своєму дослідженні політичної ефективності одним із критеріїв виділяє політичний порядок (рівень

конфліктності: повстання, кількість загиблих, повалення уряду чи зміна режиму), який, на його думку, вказує на те, наскільки влада спроможна вирішувати протиріччя в системі й зберігати політичну стабільність [7, с. 88].

Підсумовуючи вищевикладене, ми можемо стверджувати, що громадянське суспільство може досягти високого ступеня самоорганізації, але при цьому бути неспроможним представляти інтереси у публічній сфері. Так само і сильна держава, що ототожнюється з сильною владою. Але найчастіше її сила міститься лише у привілейованому доступі до обмежених ресурсів, завдяки повному контролю над їх розподілом. Водночас держава може бути слабкою у своїй нездатності формувати послідовні цілі і політику. Справжня сила держави проявляється через спроможність формувати очікування громадян, надавати доступ до обмежених ресурсів на основі інтелектуальної конкуренції. А громадяни повинні відчувати, що вони можуть впливати на зміст державної політики і можуть це зробити через встановлені процедури [3, с. 14]. Однак, на нашу думку, виявляючи конфліктні ситуації та сприяючи їх вирішенню, політика доводить свою суспільну доцільність та функціональну здатність (або нездатність). Політика починається там, де на основі розходження інтересів виникають конфлікти, які вона повинна вирішувати.

#### **Список використаних джерел:**

1. Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии. Санкт–Петербург : Питер, 2010. 218 с.
2. Дарендорф Р. У пошуках нового устрою: Лекції на тему політики свободи у ХХІ с. / пер. з нім. А. Орган. Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2006. 109 с.
3. Телешун С.О., Рейтерович І.В. Управління конфліктами у процесах публічної політики: взаємодія держави та громадянського суспільства. Київ : НАДУ, 2012. 52 с.
4. Козер Л. Функции социального конфликта / пер. с англ. О.Назарова ; общ. ред. Л.Г. Ионин. Москва : Идея-Пресс, 2000. 208 с.
5. Зиммель Г. Избранные работы / пер. с нем. Київ : Ника-Центр, 2006. 440 с.
6. Чальцева О.М. Публічна політика: теоретичний вимір і сучасна практика : монографія. Вінниця : ФОП Барановська Т. П., 2017. 336 с.
7. Пауел Дж. Бінгем. Сучасні демократичні країни. Участь у політичному житті, стабільність і насильство / пер. з англ. О.В. Христенко, В.К. Горбатська. Харків : Каравела, 2004. 288 с.

**Світлана Володимирівна Свірко,**  
*доктор економічних наук, доктор наук з державного управління,  
професор, професор кафедри національної безпеки,  
публічного управління та адміністрування  
Державного університету «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, України*

**Тетяна Василівна Барановська,**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри національної безпеки,  
публічного управління та адміністрування  
Державного університету «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, України*

## **ДЕРЖАВНА БЕЗПЕКА В РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Сучасний етап розвитку цивілізаційного світу на тлі процесів глобалізації, стрімкого розвитку інформаційних технологій, багатовимірності та варіантності не тільки суспільного життя, а й кризових явищ вирізняється наявністю безлічі різнобічних факторів невизначеності, загроз та ризиків. За цих умов формування механізмів в сфері державної безпеки є запорукою стійкого розвитку не тільки окремої держави, а й будь-якої інституційної одиниці; особливої актуальності це питання набуває в умовах розвитку місцевого самоврядування, коли кожний регіон має акцентувати особливу увагу на питаннях державної безпеки. Поняття державної безпеки є складним і багатограним. Розглянемо власне його, його характеристику та складові.

Перш за все звернімося до вітчизняного законодавства, в межах якого Закон України «Про національну безпеку України» пропонує поняття як національної, так і державної безпеки відповідно [1]: «національна безпека України – захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних та потенційних загроз; державна безпека – захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності і демократичного конституційного ладу та інших життєво важливих національних інтересів від реальних і потенційних загроз невоєнного характеру». Зазначимо, що різниця між цими поняттями фактично полягає у акцентуванні щодо державної безпеки на загрозах невоєнного характеру. Також варто відмітити, що не досить зрозумілим вбачається єдина згадка про державну безпеку в статті 1 «Визначення термінів» вищевказаного Закону і повне ігнорування цього поняття за основним текстом останнього.

Енциклопедичні видання пропонують під державною безпекою розуміти «сукупність умов та інститутів, які покликані гарантувати суверенітет держави, охорону/захист її території, населення, державних інститутів та зовнішніх загроз. Державна безпека також розуміється як стан рівноваги між військовим і соціально-економічним потенціалом країни та комплексом загроз, здатних призвести до конфлікту» [2, с. 202-203].

Проведення семантичного аналізу представлених в спеціалізованих джерелах характеристик поняття «державна безпека» свідчить про існування значної кількості підходів, які можна представити наступним чином (рис.1).



Рис. 1. Багатовекторні трактування поняття «державна безпека»

Зважаючи на філософське та профільні розуміння понять «держава» та «безпека» з урахуванням представлених позицій щодо трактування поняття «державної безпеки» пропонується під останньою категорією розуміти такий стан захищеності різновекторних інтересів держави, її регіонів та простої кластерної одиниці – громадянина – за якого забезпечується ефективне функціонування всіх сфер, галузей, інституціональних секторів (у тому числі їх одиниць), механізмів в цілому та реалізація власне функцій та повноважень інституту держави зокрема з метою їх подальшого розвитку в умовах мінливого середовища, зовнішніх та внутрішніх загроз [3, с. 75]. Запропонований певним чином уніфікаційний підхід дозволяє досить конкретно акцентувати на змісті поняття, як логічно пов'язаний сукупності відповідних об'єктів, в контексті превалюючої філософської природи явища «безпека», залишаючи відкритим «обсяг» власне поняття задля подальшої більш ґрунтовної деталізації його характеристики в сегменті теоретичних засад науки про державне управління в сфері державної безпеки щодо її елементних складових.

Слід зауважити, що попри широке обговорення характеристики поняття «державної безпеки» питання складових останньої опрацьовувалось дуже обмежено. Нагадаймо, що Закон України «Про основи національної безпеки України» (на тепер не чинний, але змістовно корисний) статтею 7 фактично виокремив в межах національної безпеки певні її складові (безпека зовнішньополітичної сфери, державна безпека, безпека воєнної сфери та державного кордону, безпека внутрішньополітичної сфери, економічної сфери, безпека соціальної та гуманітарної сфери, безпека науково-технічної сфери, безпека в сфері цивільної захисту, безпека екологічної сфери, безпека інформаційної сфери), закріпивши такі положення щодо загроз в сфері державної безпеки [4]: «розвідувально-підбивна діяльність іноземних спеціальних служб;

загроза посягань з боку окремих груп та осіб на державний суверенітет, територіальну цілісність, економічний, науково-технічний і оборонний потенціал України, права і свободи громадян; поширення корупції в органах державної влади, зрощення бізнесу і політики, організованої злочинної діяльності; злочинна діяльність проти миру і безпеки людства, насамперед поширення міжнародного тероризму; загроза використання з терористичною метою ядерних та інших об'єктів на території України; можливість незаконного ввезення в країну зброї, боєприпасів, вибухових речовин і засобів масового ураження, радіоактивних і наркотичних засобів; спроби створення і функціонування незаконних воєнізованих збройних формувань та намагання використати в інтересах певних сил діяльність військових формувань і правоохоронних органів держави; прояви сепаратизму, намагання автономізації за етнічною ознакою окремих регіонів України». Діючий Закон України «Про національну безпеку України» унікає такого поділу апелюючи в межах національної безпеки до воєнної безпеки, громадської безпеки і порядку, державної безпеки [1]. В той же час, діюча Стратегія національної безпеки України передбачає прийняття таких субпідрядних документів в межах останньої [5]: «Стратегії людського розвитку, Стратегії воєнної безпеки України, Стратегії громадської безпеки та цивільного захисту України, Стратегії розвитку оборонно-промислового комплексу України, Стратегії економічної безпеки, Стратегії енергетичної безпеки, Стратегії екологічної безпеки та адаптації до зміни клімату, Стратегії біобезпеки та біологічного захисту, Стратегії інформаційної безпеки, Стратегії кібербезпеки України, Стратегії зовнішньополітичної діяльності, Стратегії забезпечення державної безпеки, Стратегії інтегрованого управління кордонами, Стратегії продовольчої безпеки та Національної розвідувальної програми». Фактично, перелік вищевказаних нормативних документів підтверджує статус закріплених в останніх напрямів безпеки як складових національної безпеки загалом.

На підставі критичного аналізу підходів до складових державної безпеки, беручи до уваги тенденції розвитку сучасного суспільства (глобалізаційні процеси, сформовані та прийняті до реалізації усіма країнами світу Цілі сталого розвитку, перехід людства до фази інформаційного суспільства та шостого технологічного устрою тощо) пропонується така сукупність складових державної безпеки: безпека загальнодержавного управління (стан захищеності системи загального державного управління від різнопрофільних загроз з метою забезпечення її функціонування та подальшої розбудови); політична безпека (стан захищеності політичної системи держави від різних загроз з метою забезпечення її функціонування та подальшого розвитку); економічна безпека (стан захищеності економіки держави від різнофакторних загроз в контексті забезпечення розвитку усіх її інституційних секторів); військова безпека (стан захищеності державного суверенітету, територіальної цілісності і демократичного конституційного ладу та інших життєво важливих державних інтересів від військових загроз); безпека громадського та правового порядку (стан захищеності життєво важливих для суспільства та особи інтересів, прав і свобод людини і громадянина від загроз їх спокою та майновим правам, а також



діяльності економічних суб'єктів); соціально-гуманітарна безпека (стан захищеності соціальної, освітньої, наукової, культурної, духовної, медичної, медіа сфер від різновекторних загроз на забезпечення їх функціонування та подальшого розвитку); інформаційно-комунакаційна безпека (стан захищеності методів, процесів та способів використання обчислювальної техніки і систем зв'язку від загроз викрадення, зміни та знищення інформації з метою забезпечення ефективної організації діяльності людей); ресурсно-екологічна безпека (стан захищеності довкілля та надр держави від загроз порушення їх рівноваги, знищення, неефективного використання з метою їх забезпечення їх збереження та відновлення); техніко-техногенна безпека (стан захищеності технічної та техногенної сфери від ризиків та загроз настання небезпечного стану об'єктів останньої); міжнародно-дипломатична безпека (стан захищеності міжнародної та дипломатичної сфери держави від зовнішніх загроз державі з метою забезпечення миру та добросусідських партнерських відносин) [6, с.16; 7]. Така сегментація державної безпеки враховує вітчизняне нормативно-правове поле, світові підходи до визначення об'єктної уваги держави та її загроз, сучасні тенденції до розвитку громадського суспільства в контексті проблематики розбудови місцевого самоврядування.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.18 р. №2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19> (дата зверення 01.12.2021).
2. Політична енциклопедія / редкол.: Ю. Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. Київ : Парламентське видавництво, 2011. 808 с.
3. Свірко С.В. Складові державної безпеки в контексті об'єктної уваги державного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. №11. С. 72-78.
4. Про основи національної безпеки України : Закон України від 19.06.2003 р. № 964-IV. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/964-15>. (дата зверення 01.12.2021).
5. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України» : Указ Президента України від 14.09.20 р. №392/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text> (дата зверення 02.12.2021).
6. Свірко С.В. Механізми державного управління бюджетною безпекою : монографія. Житомир : ТОВ «Видавничий дом «Бук-Друк». 2021. 436 с.
7. Євдокимов В.В, Свірко С.В., Супрунова І.В. Ідентифікація складових державної безпеки як об'єктів державного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 12. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2020/6.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/6.pdf) (дата зверення 02.12.2021).



**Світлана Володимирівна Свірко,**  
*доктор економічних наук, доктор наук з державного управління,  
професор, професор кафедри національної безпеки,  
публічного управління та адміністрування  
Державного університету «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, України*

**Олена Сергіївна Дика,**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри національної безпеки,  
публічного управління та адміністрування  
Державного університету «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, України*

## **БЮДЖЕТНА БЕЗПЕКА В УМОВАХ РОЗБУДОВИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Бюджетна безпека як складне явище багатовекторного впливу привертає все більше уваги фахівців різного профілю практичного та теоретичного рівня. Така тенденція є закономірною зважаючи на повсякденне збільшення загроз, ризиків та негативних факторів впливу як на бюджетну систему і процес зокрема, так і на систему державних фінансів в цілому. В контексті подальшого розвитку в нашій країні децентралізації на тлі озвучених процесів, особливого значення набуває теоретичне осмислення та обґрунтування бюджетної безпеки в фокусній увазі місцевого самоврядування.

Опрацювання значної кількості джерел в контексті трактувань поняття «бюджетна безпека», дозволило виокремити підходи до визначення останнього терміну та надало можливість формалізувати їх через рис.1.

На підставі аналізу та узагальнення представлених визначень, прямої субординаційної підрядності бюджетної безпеки, беручи до уваги вимоги щодо діяльності державних інституцій та суб'єктів [1], базуючись на законах формальної логіки, пропонується поняття «бюджетна безпека» трактувати як стан фінансової захищеності сектору загального державного управління, що характеризується платоспроможністю та фінансовою стійкістю держави, як економічного суб'єкту, що надає можливість інституціональним одиницям вказаного сектору реалізовувати повноваження на виконання функцій держави максимально результативно та ефективно в умовах мінливого середовища, зовнішніх та внутрішніх загроз [2, с. 265]. Такий підхід забезпечує як коректне трактування бюджетної безпеки в межах вітчизняної і світової управлінської та економічної теорії і практики, а й фокусування на найбільш загальних об'єктно-суб'єктних рисах поняття уникаючи незначних характеристик.

На продовження опрацювання базових основ бюджетної безпеки, дослідження положень Бюджетного кодексу України в контексті наведеного визначення дозволило зробити висновки, що останні слід ідентифікувати наступним чином [3]: метою бюджетної безпеки є розбудова оптимальних по

структурі і внутрішнього наповнення та стійких до різних загроз Державного та місцевих бюджетів; суб'єктами бюджетної безпеки виступають відповідні органи виконавчої влади та місцевого самоврядування в межах сектору загального державного управління; предметом бюджетної безпеки виступає бюджетна система, бюджетний процес, бюджетний механізм; об'єктами бюджетної безпеки є елементи бюджетної системи, бюджетного процесу, бюджетного механізму.



Рис. 1. Багатовекторність трактування поняття «бюджетна безпека»

З метою систематизації багатовекторної ролі бюджетної безпеки в житті суспільства в контексті об'єктної уваги державного управління пропонується викоремлювати зовнішню, внутрішню та загальну сферу її впливу [4, с. 27-30].

#### **Внутрішня сфера впливу:**

1) В контексті нормативно закріпленої структурованості власне державної безпеки, бюджетна безпека обіймає відповідну субпідрядну позицію, за якою остання, виступаючи елементом фінансової безпеки, субпідрядним елементом економічної безпеки, одночасно являє собою інструмент забезпечення досягнення державної безпеки у цілому та поелементно, що є логічним наслідком зазначеної ролі бюджету в суспільстві;

2) З позиції власне держави бюджетна безпека уможливорює подальше її існування як суверенного формального інституту, якому притаманна відповідна організація політичної спільноти під керівництвом уряду, що потребує фінансового забезпечення останнього;

3) З позиції державного управління виключна змістовно-рольова позиція бюджетної безпеки в межах системи державної безпеки обумовлює її віднесення до базових відправних об'єктів державного управління, формуючи новий його вид як цілеспрямовану, безперервну та організовану діяльність державних інституцій в сфері бюджетної безпеки з метою її досягнення, стабілізації та зростання.

4) З позиції державних фінансів (до складу яких, як відомо включені Державний та місцеві бюджети країни, загальнодержавні та цільові фонди, державні та місцеві позики, фінанси державних та комунальних підприємств), де бюджетна складова відіграє ключову роль, бюджетна безпека виступає одним з головних показників їх стійкості.

5) З позиції бюджетної системи та бюджетного процесу бюджетна безпека виступає: в цілому контрольним індикатором ефективності бюджетної сфери в цілому; щодо розпорядників та одержувачів бюджетних коштів – бюджетних установ та давних і комунальних підприємств – є гарантом їх подальшого функціонування та існування загалом;

6) З позиції економічних суб'єктів бюджетна безпека є інструментом забезпечення здійснення державного управління економікою країни за всіма її галузями;

7) З позиції громадян країни бюджетна безпека є запорукою їх подальшого забезпечення якісними державними послугами за всіма функціональними спрямуваннями згідно Конституції України, а також їх соціального захисту;

#### ***Зовнішня сфера впливу:***

1) З позиції оточуючого середовища держав бюджетна безпека є запорукою рівноправних політичних та дипломатичних відносин;

2) З позиції оточуючого середовища економічних суб'єктів бюджетна безпека є детермінантом інвестиційної привабливості та конкурентоздатності;

3) З позиції захисту національних інтересів держави бюджетна безпека є запорукою реалізації всіх елементів державної безпеки на зовнішній геополітичній арені;

#### ***Загальна сфера впливу:***

1) З позиції діяльнісного підходу бюджетна безпека виступає відповідним видом діяльності з притаманними їй особливостями;

2) З позиції пізнавального підходу бюджетна безпека є відповідним унікальним освітньо-науковим спрямуванням, що базується на міжгалузевому підході;

3) З позиції суспільства важливий макроекономічний показник, що впливає на ступінь довіри останнього до уряду оскільки шляхом його доведення через інформаційно-комунікаційні зв'язки, уможливорює формування атрибутивного судження щодо ступеня результативності та ефективності цього уряду;

З урахуванням вищевказаного, ідентифікація місця бюджетної безпеки в сучасному світі має відбуватись за такими сегментами [5]: елемент забезпечення функціонування та існування інституту суверенної держави; складова багатоелементної системи державної безпеки; об'єкт державного управління; інструмент управління державними фінансами, у тому числі бюджетною системою та бюджетним процесом; засіб контролю за станом платоспроможності та фінансової стійкості держави в частині бюджетних ресурсів і коштів; фактор економічного розвитку країни та суб'єктів господарювання; детермінанта соціальної захищеності громадян країни; інформаційне джерел суспільства з приводу доречних даних про стан використання коштів його індивідів – учасників поповнення дохідної частини бюджетів; вид професійної діяльності; освітньо-наукове спрямування;

На підставі вищевказаних позицій, а також центральної забезпечувальної ролі бюджетної безпеки серед інших складових державної безпеки пропонується класифікувати бюджетну безпеку за такими ознаками [6, с.132]: об'єктними складовими: безпека бюджетної системи, безпека бюджетного процесу, безпека бюджетного механізму; рівнем бюджету: бюджетна безпека за державним рівнем; бюджетна безпека за місцевим рівнем; елементами бюджету: бюджетна безпека доходів; бюджетна безпека видатків та кредитування; бюджетна безпека фінансування; бюджетна безпека боргу; функціями держави: бюджетна безпека щодо реалізації загального управління; бюджетна безпека щодо реалізації політичної функції; бюджетна безпека щодо реалізації економічної функції; бюджетна безпека щодо реалізації функції громадського та правового порядку; бюджетна безпека щодо реалізації соціально-гуманітарної функції; бюджетна безпека щодо реалізації інформаційно-комунікаційних функцій; бюджетна безпека щодо реалізації ресурсно-екологічної функції; бюджетна безпека щодо реалізації міжнародно-дипломатичної функції; сферою впливу: бюджетна безпека внутрішньої сфери держави; бюджетна безпека зовнішньої сфери впливу держави.

Теоретична реалізація представлених положень за для розбудови системи місцевого самоврядування в сфері бюджетної безпеки дозволить набути останньою науково-обґрунтованого характеру, що сприятиме її подальшій практичній дієвості.

### **Список використаних джерел:**

1. Демченко А.О., Момот О.І. Про сутність понять «ефективність» та «результативність» в економіці. *Економічний вісник Донбасу*. 2013. № 3. С. 207-210.
2. Свірко С.В., Тарасова Т.О. Бюджетна безпека: місце та роль в сучасному механізмі державного управління. *Вісник ХНАУ ім. В.В Докучаєва*. 2021. №1. С. 257-273.
3. Бюджетний кодекс України від 8.07.2010 р. №2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17/ed20150920#Text> (дата звернення 02.12.2021).
4. Свірко С.В. Механізми державного управління бюджетною безпекою : монографія. Житомир : ТОВ «Видавничий дом «Бук-Друк». 2021. 436 с.

5. Свірко С.В. Аксиоматизація бюджетної безпеки на шляху формалізації її системи державного управління. *Наукові перспективи*. 2020. №6. С. 406-416.

6. Грицишен Д.О., Свірко С.В., Супрунова І.В. Бюджетна безпека як об'єкт аналітичних досліджень в умовах реформування системи управління місцевими бюджетами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. №24. С. 129-134.

**Світлана Володимирівна Свірко,**  
*доктор економічних наук, доктор наук з державного управління,  
професор, професор кафедри національної безпеки,  
публічного управління та адміністрування  
Державного університету «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, України*

**Віталій Олександрович Кучменко,**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри національної безпеки,  
публічного управління та адміністрування  
Державного університету «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, України*

## **ФОРМАЛІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ РОЗБУДОВИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Подальша розбудова місцевого самоврядування не можлива без модернізації механізмів державного управління. Формування системи державного управління передбачає виокремлення [1, с. 54]: «суб'єктів управління, тобто органів виконавчої влади; об'єктів управління, тобто сфери та галуз суспільного життя, що перебувають під організуючим впливом держави; управлінської діяльності, тобто певного роду суспільних відносин, через які реалізуються численні прямі та зворотні зв'язки між суб'єктами і об'єктами управління». Відмітимо, що при формуванні механізмів державного управління первинним має бути конструювання категорії механізм державне управління.

У різні часи питання механізмів державного управління в цілому досліджували такі вчені: В.Авер'янов, А.Антонов, Л.Антонова, Г. Атаманчук, В.Бакуменко, В.Беглиця, О.Борисенко, С.Бела, Н.Виноградова, А.Дегтяр, В.Дзюнзюк, С.Домбровська, О.Євсюков, В.Ємельянов, М.Івашов, О.Іляш, Ю.Кальниш, В.Князев, Г.Коваль, Ю.Ковбасюк, В.Коврегін, О.Кравченко, К.Кандагура, І.Лопушинський, В.Луговий, С.Майстер, В.Малиновський, О.Машков, Н.Мельтюхова, П.Надолішній, Н.Нижник, О.Оболенський, Г.Одінцова, В.Олуйко, Д.Плеханов, С.Полторак, А.Помази-Пономаренко, І.Приходько, Р.Рудніцька, В.Садковий, Г.Ситник, В.Сиченко, С.Сорока, О.Сидорчук, О.Стельмах, В.Степанов, Ю.Сурмін, О.Федорчак, С.Хаджирадаєва, Д.Юрковський та інші. Визнаючи їх значний внесок в теорію і практику державного управління, акцентуємо на відсутності жодного дослідження в сфері інтегрального механізму державного управління.

Загально вживане значення поняття «механізм» можна зустріти в будь-якому словнику, який представляє його переважним чином як «(знаряддя, пристрій); пристрій, що передає чи перетворює рух між різними ланками машини, приладу; внутрішній устрій, система» [2, с. 451]. Опрацювання спеціалізованої літератури на предмет ідентифікації поняття «механізмів державного управління» призвів до виокремлення окремих трактувань, а їх аналіз дозволив здійснити таке узагальнення (рис.1).



Рис. 1. Підходи до тлумачення сутності поняття «механізми державного управління»

Зважаючи на представлені понятійні характеристики наведеного визначення, пропонується під механізмом державного управління бюджетною безпекою розуміти множину взаємопов'язаних методологічних та організаційних компонентів, які у своєму логічному причинно-наслідковому дієвому зв'язку відбивають власне змістовно-структурне наповнення вищевказаної системи та послідовність вищевказаного процесу в просторі та часі, за допомогою яких здійснюється цілеспрямований керівний вплив держави задля забезпечення функціонування та розвитку всіх її функціональних сфер. Представлена словникова конструкція дозволяє врахувати відповідний субпідрядний зв'язок всіх заявлених понять-уключень, науково-практичні рівні опрацювання об'єктних явищ та процесів, взаємозв'язок методологічних та організаційних компонентів, статично-динамічний зміст системи/процесу управління.

Переходячи до ідентифікації механізмів державного управління бюджетною безпекою, зауважимо, що на сьогодні окремі автори виокремлюють комплексний механізм державного управління, що включає відповідні підмеханізми. На підставі опрацювання вказаних підходів, з урахуванням,

пропонується виокремлювати такі блокові механізми державного управління [3; 4, с.107-109]:

- Блок «Каркасно-забезпечувальні механізми»:
  - Ієрархічно-координаційний – механізм субординаційного співвідношення суб'єктів державного управління та їх міжвідомчої координації і взаємодії;
  - Інформаційно-комунікаційний – механізм отримання, опрацювання та передачі інформації в межах державного управління;
- Блок «Функціонально-вузлові механізми»:
  - Директивно-функціональний – механізм підготовки, прийняття та реалізації загальних управлінських рішень як в контексті досягнення мети безпосередньо, так і організації досягнення останньої;
  - Політико-стратегічний – механізм формування політики та стратегії державного управління;
  - Об'єктно-специфічний – механізм оперативних/поточних специфічних об'єктних управлінських дій;
- Блок «Соціально-забезпечувальні механізми»:
  - Мотиваційно-стимулюючий – механізм мотивації та стимулювання працівників-державних управлінців;
  - Морально-етичний – механізм забезпечення дотримання моральних та етичних норм в процесі здійснення державного управління;
  - Соціально-психологічний – механізм переконання щодо необхідності та власне залучення громадян до державного управління, а також важливості останнього.

Питання моделі інтегрального механізму державного управління як формалізованого уявлення про нерозривно об'єднану сукупність різних механізмів державного управління в загальній канві компонентів таким чином може бути вирішено позитивно (рис. 2) [4, с. 110]. Такою канвою компонентів пропонується обрати: мету, принципи, функції, методи, технології, інструменти, важелі, стимули, забезпечення, практичні заходи; при цьому щодо кожного окремого з визначених механізмів державного управління бюджетною безпекою вказані компоненти ідентифікуються як часткове до загального, зокрема: підцілі до мети, певні принципи, функції, методи, технології, інструменти, важелі, стимули, забезпечення, заходи на практиці. При цьому під останніми, враховуючи попередні пропозиції автора та лексичне навантаження відповідних термінів, слід розуміти [2]: мета інтегрального механізму державного управління – глобальна ціль вказаного механізму; принципи інтегрального механізму державного управління бюджетною безпекою – вихідні основоположні правила вказаного механізму; функції інтегрального механізму державного управління – сукупність векторних рольових призначень вказаного механізму; методи інтегрального механізму державного управління – множина способів пізнання та сукупність прийомів, що застосовуються в межах вказаного механізму; технології інтегрального механізму державного управління – сукупність проведення різних операцій у їх логічній послідовності в межах вказаного механізму.



Рис. 2. Модель інтегрального механізму державного управління

Інструменти інтегрального механізму державного управління – сукупність засобів досягнення мети вказаного механізму; важелі інтегрального механізму державного управління – сукупність засобів сприяння подальшого розвитку та посилення досягнутого стану в межах вказаного механізму; стимули інтегрального механізму державного управління – сукупність спонукальних засобів на досягнення мети в межах вказаного механізму; забезпечення інтегрального механізму державного управління – сукупність засобів супроводу вказаного механізму для створення надійних умов щодо досягнення його мети; заходи інтегрального механізму державного управління – сукупність дій в межах вказаного механізму на досягнення його мети. Реалізація представлених новацій уможливить формування результативної та ефективної системи державного управління бюджетною безпекою.

#### Список використаних джерел:

1. Акімов О.О. Формування владних повноважень суб'єктів правовідносин у публічному управлінні: системогенезний підхід. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2019. Вип. 3. С. 53-60.
2. Куньч З.Й. Універсальний словник української мови. Тернопіль: Навчальна книга – Богдан, 2005. 848с.



3. Свірко С.В. Механізми державного управління бюджетною безпекою : монографія. Житомир: ТОВ «Видавничий дом «Бук-Друк». 2021. 436 с.

4. Свірко С.В. Механізм державного управління бюджетною безпекою: конструювання категорії. *Актуальні проблеми економіки*. 2020. №9. С. 125-131.

**Тетяна Михайлівна Тростенюк,**  
*доктор філософії,  
доцент кафедри національної безпеки,  
публічного управління та адміністрування  
Державний університет «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, Україна*

**Катерина Миколаївна Наумчук,**  
*доктор філософії,  
асистент кафедри національної безпеки,  
публічного управління та адміністрування  
Державний університет «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, Україна*

## **ПЕРЕДУМОВИ МНОЖИННОСТІ КОРУПЦІЙНОГО ЯВИЩА ЯК НЕГАТИВНОГО ВПЛИВУ НА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ**

Корупційна проблема набула розмірів глобальною значення, яке охопило усе світове співтовариство та стало загрозою існування сучасної цивілізації, оскільки перешкоджає нормальному функціонуванню та економічному розвитку країн. Враховуючи таку загрозу країни розділились на тих, хто бореться з корупцією задля власного розвитку та тих, хто бореться за виживання, збереження державної та територіальної цілісності.

В сучасних умовах наша країна дуже гостро відчуває проблему корупції, яка є реальною загрозою демократичному ладу суспільства, порушує порядок та соціальну справедливість між різними верствами населення, знижує рівень економічного розвитку.

Причиною цього всього є багаторічна корупційна діяльність яка є похідним явищем негативних особистісних ознак посадових осіб та переростає в проблеми не особистого а загальнодержавного масштабу. Шлях подолання цієї проблеми лежить через перетворення у публічній сфері.

Єдиного визначення поняття «корупції» не існує. Корупція – це те явище, яке здатне породжувати різноманітні стани кризових явищ які відносять до усіх галузей суспільного та соціального розвитку. Таке явище не стосується якоїсь окремої держави, воно може проявлятися у будь-якій країні, незалежно від рівня та ступеня розвитку, з одночасних охопленням політичної, економічної та управлінської складової, що розповсюджує та укорінює організовану злочинність.

Досліджуючи поняття корупції у Великому тлумачному словнику було

виявлено, що термін корупція – це пряме використання посадовою особою свого службового становища задля особистого збагачення та підкупність, продажність урядовців і громадських діячів [2, с. 258].

В сучасному юридичному словнику поняття «корупція» визначена як злочинна діяльність політичної сфери та державного управління, де основа полягає у використанні посадовими особами своїх службових повноважень та довірених їм прав для особистого збагачення [1, с. 120].

В своїх дослідженнях Дж. Пундей зазначав: «Корупція не є інфекцією, яку раптом може «підхопити» здорове суспільство. Вона є наслідком явищ і тенденцій політики, економіки та розвитку держави». Дослідження автора наголошують, що корупція має злочинний характер її основної діяльності, що призводить дискредитує апарат державного управління [6, с. 84-87].

В дослідженнях М. Мельника корупцію розглядали як корозію влади. Більшість монографічних досліджень були зосереджені на тому, що корупція – соціальне явище, яке містить в собі взаємопов'язані корупційні діяння щодо неправомірного використання посадовими особами наділеними державно-владними повноваженнями, що має на меті задовільнити особисті інтереси чи інтереси третіх осіб, у тому числі ці ті правопорушення, які є рушійною силою для вчинення корупційних діянь чи сприяють їх приховуванню або потуранню [4, с. 6].

Окрім вищезазначеного М. Мельник вбачає в корупції цілу систему якій притаманна складна структура взаємопов'язаних елементів політичного, соціального, правового, філософського, морального та ідеологічного характеру [4, с. 10]. В. Гаращук разом з А. Мухатаєвим в своїй монографії запропонували вживати узагальнену класифікацію негативних наслідків корупції:

- неефективне використання державних ресурсів майнового та немайнового характеру;
- низька ефективність зовнішньої та внутрішньої економічної політики;
- неефективне та недоцільне використання державних коштів;
- недоотримання податків та інших бюджетних надходжень;
- збільшення кількості бар'єрів що заважають розвитку сфери бізнесу;
- низька ефективність роботи державного апарату;
- неефективне використання людського потенціалу;
- низька якість управлінських послуг;
- зубожіння приватних підприємців;
- систематичне підвищення соціальної нерівності;
- зниження рівня моральності суспільства [3, с. 12].

Професор Н. Кузнєцова пропонує розглядати корупцію не тільки як правове, а й як соціальне, економічне та моральне явище, яке завдає шкоди нормальному функціонуванню моральних та правових відносин у суспільстві та державі.

В більшості досліджень корупція теж більше була розглянута як соціальне явище негативного характеру. Її негативні наслідки впливають на політичний та соціально-економічний розвиток держави, загрожує існуванню демократії та пригнічує права людини, знижує значимість законодавчої бази, підриває

соціальну справедливість, легітимність публічних інститутів, знижує рівень соціального прогресу та національної безпеки. Дослідження свідчать, що корупція набула значення проблеми, яка має безпосередній вплив на всі сфери життя суспільства, а найбільшою мірою – корегує взаємовідносин громадян з органами державної влади та органами місцевого самоврядування, які найчастіше зустрічаються громадяни в процесі реалізації конституційних прав.

Спільною ознакою всіх проаналізованих визначень є те, що кожне поняття свідчить про діяльність, яка порушує всі норми та правила та пов'язана з ризиком. Тому, українське законодавство розглядає новий термін «корупційний ризик», водночас визначає органам державної влади – обов'язки відповідно до яких необхідно розробляти механізми щодо виявлення та усунення цих ризиків. Корупція породжує виникнення наступних ризиків:

- психологічний – ризики, які зумовлені емоційним станом та впливають на прийняття рішень;
- соціологічний – ризики, які зумовлені особливостями суспільного життя та добробуту населення;
- державно-управлінський – ризики, які зумовлені змінами публічного управління.

Таким чином, в ході дослідження було розглянуто основні визначення поняття корупції а також досліджено вплив цього явища на економічний розвиток країни. Узагальнюючи вище викладений матеріал можемо стверджувати, що перелік понять та видів впливу не є вичерпним. Це зумовлено тим, що корупція, як і будь яке інше явище перебуває під впливом постійних змін та впливів зовнішніх та внутрішніх чинників. Такі зміни викликані змінами в сталому розвитку суспільства, впровадженню нових механізмів публічного управління, стрімким розвитком інформаційних технологій та відсутністю дієвих заходів щодо протидії корупції, що є однією з основних причин виникнення основних форм її прояву.

#### **Список використаних джерел:**

1. Андерш Ф., Винник В., Красницька А. та ін. Словник юридичних термінів. Київ : Юрінком Інтер, 1993. 320 с.
2. Васильєва О.І. Зарубіжний досвід антикорупційної діяльності в органах публічної влади. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. №13. С. 62-65.
3. Гаращук В.М., Мухатаєв А.О. Актуальні проблеми боротьби з корупцією в Україні : монографія. Харків : Право, 2010. 143 с.
4. Мельник М.І. Корупція – корозія влади (соціальна сутність, тенденції та наслідки, заходи протидії) : монографія. Київ : Юрид. думка, 2004. 400 с.
5. Мельник М.І. Хабарництво. Київ : Юрінком Інтер, 2000. 265 с.
6. Пундей Сар. Дж. Боротьба з корупцією. Критичний огляд з аналізом міжнародного досвіду. *Проблеми економічного зростання: питання доброчесності: матеріали українсько-американського семінару*. Львів, 1997. С. 84-87.
7. Кузнецова Н.В. Коррупция в системе уголовных преступлений. «Круглый стол». *Вестник Московского университета*. 1993. №1. С. 32.

**Максим Сергійович Уфанцев,**  
*здобувач вищої освіти  
спеціальності Публічне управління та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*

**Євгенія Миколаївна Дорошенко,**  
*здобувач вищої освіти  
спеціальності Публічне управління та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету  
м. Полтава, Україна*

## **ТРАНСПАРЕНТНІСТЬ ЯК ВИМОГА ДО ДІЯЛЬНОСТІ МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ**

Тип взаємовідносин влади та громадян, який базується на безумовній відповідальності владних інституцій перед людьми, що досягається системним звітуванням за прийняті рішення, прозорістю у прийнятті рішень, а також систематичним інформуванням населення про наступні кроки, є найбільш бажаним на сучасному етапі розвитку суспільства. Тому транспарентність є вимогою до місцевих органів влади (далі МОВ), що обумовлено поступальним розвитком України як правової держави.

Транспарентність забезпечує розвиток громадянського суспільства шляхом відкритості дій МОВ, процедур прийняття виконавських рішень та активізації громадянського контролю над діяльністю МОВ, а такі поняття, як прозорість, гласність, відкритість, є певними характеристиками транспарентності [1]. Це засвідчує розуміння явища транспарентності як категорії, що поєднує елементи інформаційної роботи, характеристики контрольної та управлінської діяльності, а також вказує на особливості публічно-владної діяльності МОВ.

Л.Р. Наливайко та М.Ю. Романов аргументують розуміння терміну «транспарентність» як комплексна категорія, що поєднує в собі «прозорість», «гласність», «відкритість», «підзвітність», «публічність», «участь в управлінні державними справами» та «доступ до публічної інформації». Зазначають: прозорість – обізнаність населення у діях влади, а відкритість – це реальна можливість впливу громадськості, зокрема на МОВ. Деякі вчені уніфікують ці складові в категорію «транспарентність», це спрощує понятійно-категоріальний апарат в сфері громадсько-владної взаємодії, створює поле для наукової дискусії. Всі органічні складові транспарентності взаємопов'язані: одні є причиною інших, а інші – наслідком попередніх. Тобто прозорість – це рівень обізнаності діями влади, а відкритість є функціональною характеристикою влади до демонстрації діяльності органу влади. Тому варто підкреслити, що обізнаності в діях МОВ не почнеться, допоки влада не почне діяти відкрито. Гласність – це характеристика влади, що робить її доступною до громадського обговорення, публічність – це здатність влади виконувати свої повноваження перед особами, що її обрали. Підзвітність є обмежувальною характеристикою влади, що

відображає громадський контроль за її діяльністю [2]. Явище транспарентності може гарантувати довіру до МОВ та попереджає зловживання з боку посадових осіб, що в підсумку створює передумови для ефективних партнерських державно-громадських відносин. Важливо характеризувати владу за рівнем відкритості, зрозумілості для громадян, доступності для суспільства. Відкритість влади розширює демократизм суспільства. Вона скорочує відстань між державою і суспільством, підсилює довіру громадян до діяльності МОВ. Також відкритість створює можливість суспільного договору між суб'єктами влади, спілок, об'єднань, освіти, рухів, покликаних підвищити ефективність владного процесу. Підвищує активність населення, стимулює масову політичну участь для гарантій результативності місцевого самоврядування. Створює умови для громадського контролю за діяльністю МОВ [3].

Науковці дискутують щодо визначення сутності транспарентності, сфер її поширення, шляхів і механізмів забезпечення в діяльності МОВ.

М.В. Пашковська формулює інтегративне визначення: транспарентність – це сукупність компонентів, які формують належний рівень розуміння та обізнаності громадян щодо різних аспектів діяльності органів влади, а також забезпечують права та можливості доступу до інформації, участі у роботі МОВ, впливу на прийняття рішень та контролю за діяльністю посадових осіб. Для забезпечення відповідного рівня транспарентності в діяльності МОВ застосовуються різноманітні механізми та інструменти [4].

Феномен транспарентності набирає змісту ознаки діяльності публічної інституції. Побудова транспарентних відносин виходить сьогодні далеко за межі функціонування державного апарату і стає необхідним атрибутом публічно-владної системи, де поєднуються інтереси людей і держави. Однак не тільки суспільство виступає як умовний контролер над владними процесами, а й держава намагається створити окремі механізми контролю за діяльністю власних громадян або їх об'єднань.

Установлюючи антикорупційні обмеження та обов'язки до представників громадських організацій, що реалізують різні антикорупційні заходи та програми, держава по суті встановлює додаткові наглядові механізми, що є дзеркальною відповіддю на вимогу інституцій громадянського суспільства щодо всеосяжного контролю над посадовцями, які здійснюють публічно-владні функції з метою запобігання корупційним проявам. Намагання створити додаткові зобов'язальні та обмежувальні механізми й інструменти державою повинно здійснюватися вкрай помірковано, із урахуванням та прорахуванням настання можливих наслідків їхнього запровадження, а також при попередній оцінці експертного середовища та широкого обговорення серед громадян. В іншому випадку, подібні ініціативи і будуть відігравати роль збудника громадянського неспокою і стану конфлікту з МОВ.

Транспарентність як соціальний феномен характеризує вплив інформації та засобів масової інформації на механізми соціальної організації, стан поінформованості щодо того чи іншого виду діяльності. Але надмірна відкритість соціальної системи збільшує можливості соціального конструювання контролю в різних сферах та соціальної деконструкції [1].

Форми забезпечення прозорості та відкритості влади можуть бути різними. Це політична комунікація, паблік-рілейшинз, консультації з громадськістю, громадські ради, звернення громадян, електронне врядування [1].

В.І. Гурковський зауважує, що актуальним є завдання пошуку нових механізмів взаємодії громадськості і державних органів, забезпечення транспарентності МОВ [5]. Процес публічного управління в Україні в цілому має досить високий рівень транспарентності. Проте він не задовольняє потреби зростаючого громадянського суспільства. Тому удосконалення інституту транспарентності є дієвим засобом модернізації МОВ [5].

Перспективи забезпечення принципу транспарентності в комунікаційних системах України:

1. надати повноту, інтерактивність, оперативність та своєчасність публічної інформації;
2. використання прогресивних каналів та технологій комунікацій;
3. забезпечити доступність для всіх соціальних груп для ведення дієвого діалогу між суспільством, громадянами та владними структурами;
4. збільшити ступінь персоніфікованості інформації.

Перспективним напрямом має стати створення багатofункціональних інформаційних майданчиків, де будуть поєднані інформаційні сайти, конкуруючі соціальні мережі, портали, відеохостинги, сервіси створення власних віртуальних соціальних груп, фотохостинги, платформа колективного блогінгу, геосервіси та портали структурованих нормативно-правових інфомасивів [6].

Процес демократизації в Україні має за мету створення базису, забезпечення безперебійного функціонування кожного з них. Транспарентність влади як індикатор рівня демократії об'єднує інституційно-організаційний, світоглядно-ціннісний і нормативно-процедурний її виміри [7].

Крім суспільних або державних процесів категорія транспарентності застосовується для бізнес-процесів та управлінських процесів, розкриття характеристик правоохоронної сфери.

Отже, транспарентність як явище і феномен є ознакою зрілості суспільства – з урахуванням здатності суспільства до визнання необхідності існування перманентного діалогу всередині суспільства, з інституціями держави, органами влади.

### **Список використаних джерел:**

1. Транспарентність влади в контексті європейської інтеграції України: конспект лекції до короткотермінового семінару в системі підвищення кваліфікації кадрів / уклад. Е.А. Афонін, О.В. Сушій. Київ : Вид-во НАДУ, 2010. 48 с.
2. Наливайко Л.Р., Романов М.Ю. Поняття транспарентності в світлі європейських цінностей. *Екологічне право*. 2016. №1-2. С. 55-59.
3. Власова Н.В. Проблема транспарентности политического процесса в современной России. URL: <https://www.dissercat.com/content/problema-transparentnosti-politicheskogo-protssessa-v-sovremennoi-rossii> (дата звернення 25.11.2021).

4. Пашковська М. В. Поняття транспарентності в сучасній науці Державне управління. *Ефективність державного управління*. 2013. № 34. С. 135-143.

5. Гурковський В. І. Шляхи адаптації світового досвіду розвитку транспарентності публічного адміністрування до українських реалій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 15. С. 91-94.

6. Бистрова Ю.В. Транспарентність у правовій комунікації як принцип сталого розвитку суспільства. URL: <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-1742/> (дата звернення 25.11.2021).

7. Бульбенюк С.С. Транспарентність і конкурентність в умовах демократичного транзиту в сучасній Україні. URL: <http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/23567/1/263-276.pdf> (дата звернення 25.11.2021).

**Електронне видання**

**МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ:  
ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА**

**Матеріали  
I Міжнародної науково-практичної конференції**

**(7 грудня 2021 року)**

Відповідальний редактор – Лозинська Тамара Миколаївна  
Заступник відповідального редактора – Дорофєєв Олександр Вікторович

Полтава 2021