

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний економічний університет
Факультет економіки та управління
Вроцлавський економічний університет (Польща)
Познанський економічний університет (Польща)
Університет економіки в Бидгощі (Польща)
Білоруський державний економічний університет
Університет імені МиколасаРомеріса (Литва)
Батумський державний університет імені Шота Руставелі (Грузія)
Університет Усти-Над-Лабем (Чехія)

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ВІТЧИЗНЯНОЇ ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА УПРАВЛІННЯ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

**Матеріали доповідей
IV Міжнародної науково-практичної
конференції студентів та молодих вчених
(Тернопіль, 7 листопада 2019 року)**

Тернопіль
ТНЕУ
2019

УДК 338.24
ББК 65.29 (Укр)

Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі (частина 2)

**Матеріали доповідей
IV Міжнародної науково-практичної
конференції студентів та молодих вчених
(Тернопіль, 7 листопада 2019 року)**

Редакційна колегія:

Овсянюк-Бердадіна О. Ф., заступник декана факультету економіки та управління по науковій роботі Тернопільського національного економічного університету, кандидат економічних наук, доцент

Богач Ю. А., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Тернопільського національного економічного університету, кандидат економічних наук

Заклекта О. І., доцент кафедри економіки та економічної теорії Тернопільського національного економічного університету, кандидат економічних наук, доцент;

Дудар В. Т., доцент кафедри маркетингу Тернопільського національного економічного університету, кандидат економічних наук, доцент;

Крамарчук С. П., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Тернопільського національного економічного університету, кандидат економічних наук, доцент;

Прохоровська С. А., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Тернопільського національного економічного університету, кандидат економічних наук, доцент;

Слівінська Н. М., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Тернопільського національного економічного університету, кандидат економічних наук, доцент;

Турчин Л. Я., доцент кафедри підприємництва і торгівлі Тернопільського національного економічного університету, кандидат економічних наук, доцент;

Чикало І. В., старший викладач кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Тернопільського національного економічного університету, кандидат економічних наук.

Рекомендовано до друку науково-методичною радою факультету економіки та управління ТНЕУ (протокол № 2 від 15 жовтня 2019 р.)

Відповідальний за випуск:

Островерхов В. М., к. е. н., доцент, декан факультету економіки та управління Тернопільського національного економічного університету,

За зміст наукових праць та достовірність наведених фактологічних і статистичних матеріалів відповідальність несуть автори та їх наукові керівники.

ЗМІСТ

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

Антонюк Андрій РЕГЛАМЕНТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ	16
Аршулік Вікторія ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	15
Баранова Уляна КОМПЛЕКСНІ РЕГІОНАЛЬНІ ЦІЛЬОВІ ПРОГРАМИ ЯК ФОРМА ПРЯМОГО ДЕРЖАВНОГО ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІКУ РЕГІОНУ	20
Басок Наталія ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЛОВОДСТВА В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	23
Берекета Галина КОНЦЕПЦІЯ ПРОЄКТУВАННЯ ТА БУДІВНИЦТВА СМІТТЄПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ	25
Бідулька Ольга ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЮРИДИЧНОГО СУПРОВОДУ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	27
Блінова Наталія, Рукавець Любов УПРАВЛІННЯ ЗМІСТОМ РОБІТ У ДЕРЖАВНОМУ ОРГАНІ	30
Бомбушкар Едуард МІСЦЕ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	32
Бомбушкар Мар'яна ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ ЗІ ЗВЕРЕНЕННЯМИ ГРОМАДЯН В ОРГАНІ ВЛАДИ	34
Боднар Іванна ПРИНЦИПИ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ	36
Боднар Ігор РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ	38
Бойко Василь РОЗРОБКА ПРОГРАМ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ	40
Борисова Оксана РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ	42

Борсук Валерій ФУНКЦІЇ ВІДДІЛІВ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ В СИСТЕМІ ФУНКЦІЙ ДЕРЖАВИ	44
Братковська Тетяна ФУНКЦІОНАЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В НАПРЯМКУ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ	47
Буковська Наталя ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНУ ВЛАДИ	49
Бурчик Ольга ОРГАНІЗАЦІЯ КАДРОВОЇ РОБОТИ В ОРГАНІ ВЛАДИ	51
Бусько Олександр УПРАВЛІННЯ ЗЕМЛЯМИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ МІСТА	54
Василенко Сергій ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ	57
Велічко Катерина СПІВРОБІТНИЦТВО ГРОМАД ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ	60
Войцещук Марія НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ КАЗНАЧЕЙСЬКОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ	62
Волощук Тетяна ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ	65
Гаврилюк Олег УДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	67
Гайдук Марія ОРГАНІЗАЦІЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В РЕСПУБЛІЦІ ПОЛЬЩА	69
Галюк Оксана РОЗРОБКА МОДЕЛІ ПРОЕКТНОЇ ЗРІЛОСТІ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	71
Галько Юлія ПРОФЕСІЙНЕ НАВЧАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ДЛЯ ЇХ КАР'ЄРНОГО ЗРОСТАННЯ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	73

Гладій Валентина ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ЯК ОСНОВА КООРДИНАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЙОГО СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ	75
Горбач Ольга МІСЦЕ КУЛЬТУРИ ПРАЦІ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ В СИСТЕМІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ	78
Горячов Володимир ЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МІСЬКОГО РОЗВИТКУ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ ЕКОНОМІЧНОГО ПОСТУПУ УКРАЇНИ	79
Губ'як Роксолана ПОТЕНЦІАЛ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	82
Гудим Олександр ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ СПІВРОБІТНИЦТВА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	84
Гуральна Ярослава РОЛЬ ГРОМАДСЬКОСТІ В ПОБУДОВІ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ	86
Демкович Юлія МЕХАНІЗМ МОНІТОРИНГУ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ В ЕКОНОМІЦІ МІСТА	88
Дідич Ольга ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ КОНТРОЛЮ ЗА ПРИЙНЯТТЯМ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	90
Дмитренко Галина СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК СКЛАДОВА ЦІЛІСНОЇ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ	92
Дмитровська Оксана ОЦІНКА КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЧОРТКІВСЬКОГО РАЙОНУ	94
Дорош Вікторія НЕОБХІДНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ	97
Дуда Тетяна ЗМІСТ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ	99
Дунець Лілія МОДЕРНІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМУ РЕГЛАМЕНТУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СЛУЖБОВЦІВ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	101

Завіраха Володимир ІННОВАЦІЙНІ КЛАСТЕРИ І ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК	103
Зарічинська Ольга ПРАВОВІ ЗАСАДИ НАДАННЯ ПОСЛУГ ОРГАНАМИ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ	104
Зілінка Ольга КОМУНІКАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	106
Зелінська Наталія ІННОВАЦІЙНІ ЗАСОБИ ІНФОРМАЦІЙНО-ДОКУМЕНТАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	109
Зьомко Віктор ПІДГОТОВКА МОЛОДИХ МЕДИЧНИХ СПЕЦІАЛІСТІВ В УМОВАХ МЕДИЧНОЇ РЕФОРМИ	111
Зигмунт Олександра МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ СУДОЧИНСТВА В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	113
Іващук Віктор ЗАКЛАД ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ЯК ПРОДУЦЕНТ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ МЕДИЧНОЇ РЕФОРМИ	115
Каднікова Тетяна НАПРЯМКИ ЗАВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В РОБОТУ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ РАЙОННОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ	117
Карбонишин Галина МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ТА ЇЇ ІНСТРУМЕНТАРІЮ	119
Качур Наталія РОЗВИТОК МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ	122
Кісілевич Володимир УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕДУР ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ЛОКАЛЬНИХ ГРОМАД	124
Кеменяш Валентина АНАЛІЗ РЕФОРМУВАННЯ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ	126
Кепанач Олександр ДРАЙВЕРИ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ	128
Кінах Наталія ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ	131

Кланца Андрій УДОСКОНАЛЕННЯ РЕСУРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	133
Климко Світлана ОСОБЛИВОСТІ ТА ЗАВДАННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ОСВІТИ В ОБ'ЄДНАНІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ	135
Ковалковська Н. АСПЕКТИ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ДЕПУТАТСЬКОГО КОРПУСУ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	136
Ковалів Ярослав ОБ'ЄКТИВНА НЕОБХІДНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ЗВ'ЯЗКАМИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ В ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ	138
Ковтонюк Юлія ЗАБЕХПЕЧЕННЯ ПРАВ ГРОМАДЯН З ОБМЕЖЕНИМИ ФІЗИЧНИМИ МОЖЛИВОСТЯМИ В ГРОМАДСЬКОМУ І КУЛЬТУРНОМУ ЖИТТІ	141
Ковальчук Ірина РЕГЛАМЕНТУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК НЕВІД'ЄМНИЙ ЕЛЕМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗМІСТОМ РОБІТ	143
Ковальчук Ірина ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ МОБІЛЬНОСТІ	145
Козачук Мар'яна ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНІВ ВЛАДИ	147
Козелко Віктор УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ПРОЦЕДУР ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІННЯ В ОБЛАСНІЙ ДЕРЖАВНІЙ АДМІНІСТРАЦІЇ	149
Колісник Вікторія, Сисак Анастасія ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ	152
Колісніченко Лідія ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	154
Колодій Тетяна ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ФУНКЦІЇ КОНТРОЛЮ В ОРГАНІ ВЛАДИ	157

Копит Марія	
ОСНОВНІ ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ	158
Корнійчук Володимир	
МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ДІАГНОСТУВАННЯ КРИЗОВИХ ЯВИЩ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ	160
Корнійчук Тетяна	
ВЛАСНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ОБ'ЄКТИ ТА СУБ'ЄКТИ ПРАВА ВЛАСНОСТІ	162
Коробій Людмила	
РЕАЛІЗАЦІЯ КОНТРОЛЬНОЇ ФУНКЦІЇ В ОРГАНІ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ	164
Краснюк Світлана	
МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ СЛУЖБОВОЮ КАР'ЄРОЮ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ	167
Крива Надія	
ОРГАНІЗАЦІЯ РАЙОННОГО ЦЕНТРУ ПЕРВИННОЇ МЕДИКО- САНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ НОВОГО ЗРАЗКА	169
Крижанівська Неля	
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ	172
Крик Галина	
НАПРЯМИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	174
Крук Андрій	
МИТНИЙ КОНТРОЛЬ ЯК РІЗНОВИД ФІНАНСОВОГО КОНТРОЮ	177
Кудрявцева Вікторія	
УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНУ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ	180
Кущик Галина	
ОСББ ЯК ЕФЕКТИВНА ФОРМА УПРАВЛІННЯ БАГАТОКВАРТИРНИМ ЖИТЛОВИМ БУДИНКОМ	182
Ларва Юлія	
РОЛЬ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В ПРОЦЕСАХ ЗДІЙСНЕННЯ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ	184
Лахманюк Олександр	
ВЗАЄМОЗАЛЕЖНІСТЬ ВНУТРІШНІХ І ЗОВНІШНІХ РЕСУРСІВ В ПРОЦЕСІ ПОБУДОВИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	186
Леонова Лариса	
ЯКІСТЬ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ: ОСОБЛИВОСТІ, РОЛЬ, ФАКТОРИ	189

Літвінчук Сергій ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «МОТИВАЦІЯ»	191
Лозинська Катерина ПІДХОДИ ДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В СУДАХ	193
Луцюк Руслан КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОСВІТНІЙ УСТАНОВІ	196
Лясковський Василь КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РЕФОРМУВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ РАЙОНІ	199
Максимів Ігор ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПРИЗНАЧЕННЯ МУНІЦИПАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ	201
Мацала Богдан УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ПРОЦЕСІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ	202
Медведь Ольга, Михальчишин Катерина МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЇ ТА НЕЙТРАЛЬНОСТІ ПОСАДОВИХ ОСІБ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	205
Мельник Олександр ЗМІНИ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	207
Мельник Олег НАПРЯМИ ЗАЛУЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР ДО ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ	208
Мисько Тетяна ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМ БОРГОМ	210
Михайлів Микола РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ	212
Михайлова Наталія ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМИ ПРОЦЕСАМИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	214
Мірчук Інна ВЗАЄМОДІЯ ВИКОНАВЧИХ ТА ГРОМАДСЬКИХ ІНСТИТУЦІЙ В ОХОРОНІ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ	217

Мішко Марія СУТНІСТЬ ТА ЗАВДАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ	219
Мориквас Наталія УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ	221
Некрасова Катерина ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	223
Нечипурук Андрій СИСТЕМА ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ: НЕДОЛІКИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА РИЗИКИ РЕФОРМУВАННЯ	226
Нитка Олена ТЕЛЕМЕДИЦИНА ЯК ІНСТРУМЕНТ ІННОВАТИЗАЦІЇ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ	228
Ничик Юлія ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ БАЗИС НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ПЕРСОНАЛОМ ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ	231
Околіт Оксана, Хлипавка Наталія РОЗРОБКА МОДЕЛІ ПРОЕКТНОЇ ЗРІЛОСТІ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	233
Олексюк Людмила ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МИКУЛИНЕЦЬКОЇ ОТГ	235
Олексюк Наталія ОРГАНІЗАЦІЯ НАДАННЯ ПЕРВИННОЇ ПРАВОВОЇ ДОПОМОГИ НАСЕЛЕННЮ МІСТА	238
Олійник Наталія УДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ МІСЬКОЇ РАДИ З БІЗНЕСОМ ТА ГРОМАДСЬКІСТЮ В ПИТАННЯХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ	240
Оніщук Валерій ВДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ	243
Онищук Юлія ОРГАНІЗАЦІЯ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ З ГРОМАДЯНАМИ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІЄЮ	245
Опацька Сніжана ФУНКЦІОНАЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ОСНОВНИХ СФЕР ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	247

Опалюк Ольга ЗАПРОВАДЖЕННЯ ОBOB'ЯЗКОВОГО МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТАРІО НЕЗАЛЕЖНОГО КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ	249
Осмачко Світлана УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕГІОНУ ТА ВИМОГИ ДО ЙОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	251
Павлів Альона ОРГАНІЗАЦІЯ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ В ПРОЦЕСІ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ОРГАНІ ВЛАДИ	253
Паляниця Ольга, Михальчишин Катерина УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЄЮ ПРОГРАМ ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ	256
Паньків Ольга КОМУНІКАТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ У СФЕРІ РЕАЛІЗАЦІЇ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ, СУТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ	258
Підмурняк Олеся КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ	260
Пилипчук Тетяна ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНИХ ІНСТИТУТІВ В ПИТАННЯХ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ	264
Пилипчук Тетяна ДОКУМЕНТООБІГ ЯК ЕЛЕМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЇ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МІСЦЕВОГО ОРГАНУ ВІЙСЬКОВОГО УПРАВЛІННЯ	267
Пліщук Руслан БЮДЖЕТ УЧАСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТ СПРИЯННЯ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ	270
Прокопенко Яна ПРАВОВИЙ БАЗИС РЕАЛІЗАЦІЇ ПОВНОВАЖЕНЬ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ПИТАННЯХ МІСТОБУДІВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	272
П'янтківська Інна ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	274
Репак Тетяна ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ОРГАНУ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ	277
Романюк Світлана ОСНОВНІ ПРИЧИНИ МІГРАЦІЇ УКРАЇНЦІВ ЗАКОРДОН	278

Рудак Сергій ПРЕВЕНТИВНІ ЗАСАДИ ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	280
Савчук Вікторія ВИКОРИСТАННЯ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ ДІЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	282
Садов'як Наталя ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЦЕСНОЇ МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЇ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНУ ВЛАДИ	284
Саїд Лаліта, Атаманчук Володимир ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ	286
Сибіра Інна ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ МІСЦЕВОГО ГОСПОДАРЮВАННЯ	288
Синьків Анна РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ ЗА ЄВРОПЕЙСЬКИМИ СТАНДАРТАМИ	290
Скіра (Оразова) Інна НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИКОНАВЧОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ	292
Сосновська Юлія УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ДЕПУТАТІВ МІСЦЕВИХ РАД	294
Стельмах Тетяна ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ТА КОНТРОЛЬ У СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	296
Стефанишин Іван АДМІНІСТРУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ	298
Стецюк Вікторія ОСНОВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ У ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ	299
Стецюк Наталія ДЕРЖАВНІ ЕКОЛОГІЧНІ ОРГАНІЗАЦІЇ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	301
Столяр Христина НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАХИСТУ ПРАВ ДІТЕЙ: АНАЛІЗ ТА НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ	303

Счастний Валерій ОПІР ЗМІНАМ ТА ШЛЯХИ ЙОГО ПОДОЛАННЯ	305
Терещук Уляна НЕОБХІДНІСТЬ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ	307
Тимків Галина ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ	310
Тимчишин Лілія ПРОБЛЕМИ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАДАННЯ ЯКІСНИХ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ В ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ	313
Трач Ольга ПІДГОТОВКА КЕРІВНИХ КАДРІВ ВИЩОЇ МЕДИЧНОЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ	315
Ульбер Марія ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗМІСТОМ РОБІТ В МЕДИЧНОМУ ЗАКЛАДІ	317
Уторопчук Марія СУТНІСТЬ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ ТА ЇЇ РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	320
Феделещак Наталія ПІДВИЩЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ РОБОТИ СЛУЖБ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНІ ВЛАДИ	321
Федчак Роксолана SWOT-АНАЛІЗ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЮ ГРОМАДОЮ	324
Фурка Ірина УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕДУР ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ДЕРЖАВНІЙ УСТАНОВІ	326
Цап Наталія ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНУ	329
Цвях О. КОНСТИТУЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ	331
Чернецька Наталія МЕХАНІЗМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО –ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ РОБОТИ В ОРГАНІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	333

Чесанов Сергій ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	336
Шевчук Уляна МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІВ ВЛАДИ	339
Шелеп Наталія ВПЛИВ СФЕРИ КУЛЬТУРИ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК АДМІНІСТРАТИВНОГО РАЙОНУ	340
Щепіна Наталія НОВА ПАРАДИГМА УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: ПЕРЕХІД ВІД ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ДО ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ	342

НОВІ ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

Болухатий Владислав, Подлюдний Юрій ДЕЯКІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОЇ ПИВОВАРНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ	345
Вигоняйло Сергій, Леньковська Ірина УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА РІВНІ РЕГІОНУ	346
Гандзюк Олег ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОСТІ ПОСЛУГ ГРОМАДСЬКОГО ТРАНСПОРТУ м.ТЕРНОПІЛЬ	348
Гедима Інна ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА	350
Дацик Дмитро БРЕНДИНГ ЯК НЕВІД'ЄМНИЙ ЕЛЕМЕНТ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	352
Кедик Софія СУТНІСТЬ ДЕФІНІЦІЇ “МАРКЕТИНГОВІ ІННОВАЦІЇ” ТА СУМІЖНИХ КАТЕГОРІЙ І ПОНЯТЬ	354
Крулевський Антон AMP-ТЕХНОЛОГІЯ ЯК НОВИЙ ЕТАП РОЗВИТКУ EMAIL-МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ	356
Кузьмович (Фолюшевська) Юлія, Топорницький Михайло РОЛЬ СОЦІАЛЬНО-ЕТИЧНОГО МАРКЕТИНГУ В ФОРМУВАННІ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА	357

Мотас Дмитро УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В СФЕРІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	360
Никитишин Таміла ВНУТРІШНІЙ МАРКЕТИНГ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ	362
Реус Оксана СУТНІСТЬ БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВА ТА СУЧАСНІ АСПЕКТИ ЙОГО РОЗУМІННЯ	364
Сорівка Олександр АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МІСЬКОГО ГРОМАДСЬКОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ	367
Чубата Софія ШЛЯХИ РОЗВИТКУ ЕКОЛОГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ЯК ОДНОГО З ВЕКТОРІВ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ	368
Щербина Юлія ВІТЕР ЗМІН: ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ	371
Яремчук Ярослав ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМКІВ РОЗВИТКУ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	373
Vashkiv Olesia, Vashkiv Oleksandr ASSESSMENT OF THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF PJSC «TERA»	375
Бойцун Ірина МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ЗАПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ОЦІНЮВАННЯ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ	377
Буковська Ірина ЗАСТОСУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ФОРСАЙТИНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ	379
Гудима Лілія ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ, ЩО НАДАЮТЬСЯ НАСЕЛЕННЮ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	381
Карпінська Ольга ПРОБЛЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ УЧАСНИКІВ АНТИТЕРОРЕСТИЧНОЇ ОПЕРАЦІЇ	384
Олещук Юрій ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ У ЄДИНИЙ ЦИФРОВИЙ РИНОК ЄС: ДИНАМІКА ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ	386
Пліщук Ярослав ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДЖЕРЕЛ ФІНАНСУВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В РЕГІОНІ	388

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ

Антонюк Андрій

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., ст. викладач кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Чикало І.В.)

РЕГЛАМЕНТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Ефективність управління організацією значною мірою залежить від вибраних механізмів та інструментів адміністрування. Необхідними засобами, застосування яких у певних умовах дозволяє вирішити практично значимі соціальні, економічні, екологічні задачі, поставлені перед організацією є інструменти управління, одним із яких виступає регламентування. Зміст регламентування полягає у чіткій структуризації розподілу управлінських завдань та адміністративного процесу.

Певні аспекти регламентування в системі адміністративного менеджменту досліджено у наукових роботах В. Б. Авер'янова, К. К. Афанасьєва, Ю. П. Битяка, В. М. Гаращука, І. П. Голосніченка, О. В. Леонової, С. В. Ківалова, І. Б. Коліушка, Т. О. Коломоєць, О. В. Кузьменко, В. П. Тимощука та інших учених. Однак, незважаючи на науковий інтерес, проблематика застосування інструментарію регламентування в процесі управління організацією потребують подальших досліджень.

Зміст регламентування фахівці визначають як опис порядку виконання управлінських рішень, що використовується для розподілу управлінських завдань між виконавцями. Регламентація в організації здійснюється керівниками вищого і середнього рівнів а також керівниками функціональних підрозділів.

Регламентування є жорстким типом адміністративного впливу, що полягає у розробці та введенні в дію організаційних положень, обов'язкових для виконання протягом певного, визначеного цими положеннями часу. Основним інструментом регламентування у сфері публічного управління виступає регламент, тобто нормативно-правовий акт, який встановлює порядок дій органу публічної влади, його структурних підрозділів і посадових осіб, спрямованих на здійснення їх повноважень, встановлених законом та іншими нормативними актами. За своєю сутністю він є науковою основою побудови і розвитку структури управлінського апарату, наділяє цю структуру, відповідно до цілей організації, необхідним комплексом виконуваних завдань. Наявність

регламенту дозволяє при виникненні необхідності вирішення нових завдань проводити аналіз необхідних змін в структурі персоналу управління. Регламент є офіційним документом, що фіксує розподіл управлінських функцій, прав і обов'язків існуючих органів управління для досягнення цілей організації. Регламент встановлює обов'язкові вимоги до дій та її компонентів в обсязі і формах, що дозволяють забезпечити ефективну реалізацію органом публічної влади, його структурними підрозділами і посадовими особами їхньої компетенції.

Основними видами регламентів у сфері публічного управління є

- 1) регламенти надання адміністративних послуг з боку органу публічної влади;
- 2) внутрішні регламенти органів публічної влади;
- 3) регламенти взаємодії органів публічної влади поміж собою [1].

Регламентатії підлягають такі організаційні положення, як:

по-перше, положення загально організаційного характеру, яке встановлює організаційну відокремленість і порядок функціонування соціально-економічної системи в цілому;

по-друге, це положення, які встановлюють внутрішній порядок роботи, організаційний статус різних ланок, їх завдання, функції, повноваження та ін.;

по-третє, це типові структури, закладені в основу побудови оргструктур;

по-четверте, регламентування посадових обов'язків, що передбачає розробку штатного розкладу та посадових інструкцій, які встановлюють перелік посад і основні вимоги до них та відображаються у спеціальних положеннях про структурні підрозділи і посадовими інструкціями для окремих посад [2].

На основі адміністративних регламентів розробляються і приймаються посадові інструкції.

Процедури, що встановлюються регламентом взаємодії: здійснення органом публічної влади координації і контролю діяльності органів, установ і організацій, що знаходяться в його віданні; спільного нормативно-правового регулювання у встановлених сферах діяльності органів публічної влади; участі одних органів публічної влади у нормотворчій діяльності інших органів публічної влади; підготовки одними органами публічної влади проектів висновків і зауважень до проектів рішень інших органів публічної влади, а також офіційних відгуків на рішення; розгляду запитів і звернень з боку органів публічної влади;

Процедури, що встановлюються регламентом взаємодії: взаємодії при наданні й одержанні інформації, висновків, експертиз; спільного здійснення повноважень з надання послуг публічної влади; спільного здійснення повноважень з контролю у встановленій сфері діяльності за діяльністю

громадян і організацій; спільного здійснення повноважень з управління власністю; координації і контролю підвідомчих установ і організацій; утворення й організації діяльності міжвідомчих координаційних і дорадчих органів.

Зміст регламенту взаємодії: коло учасників взаємодії; юридичні факти, з якими пов'язується здійснення взаємодії; обов'язкові стадії (етапи) взаємодії; права й обов'язки органів публічної влади при здійсненні взаємодії; терміни здійснення дій при взаємодії; варіанти дій і рішень учасників взаємодії на кожній його стадії і формалізовані критерії вибору одного з варіантів дії або рішення; нормативи використання ресурсів (у тому числі інформаційних, кадрових і матеріальних), необхідних для здійснення взаємодії; загальні вимоги до інформаційного забезпечення здійснення взаємодії; заходи відповідальності посадових осіб за порушення вимог регламенту взаємодії.

Загалом результатом регламентації діяльності організації виступає вироблення чіткого переліку правил, процедур, оформлених у вигляді регламентів, положень, інструкцій, методик, для яких характерна багаторазовість застосування.

Варто зазначити, що регламентація діяльності організації повинна базуватись на системному підході і охоплювати всі структурні елементи організації.

Використані джерела

1. Велешук С.А. Адміністративний менеджмент у категорійно-понятійному апараті менеджменту: теоретичні засади та сфера застосування. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2013. Вип. 2. С. 157-165.

2. Губенко В. І. Актуальні напрями та новітні тенденції теорії і практики сучасного менеджменту. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2016. №1. С.11-17

Аршулік Вікторія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Жуковська А.Ю.)

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Діяльність будь-якого органу влади має бути ефективною та прозорою, тому одним із шляхів, що забезпечує досягнення вказаних цілей, є запровадження критеріїв оцінки діяльності органів влади всіх рівнів, у тому числі й органів місцевого самоврядування. Критерії є одним з інструментів, що використовуються як для самої організації діяльності органів місцевого самоврядування, так і для їх якісної самооцінки. Критерії як інструмент

механізму оцінки є, також й інструментом підвищення ефективності взаємодії органів публічної влади з інститутами громадянського суспільства. Вони вказують на результативність роботи влади, наскільки економічно вона використала державні кошти та на які потреби тощо. Завдяки цим критеріям громадськість має право та можливість контролювати діяльність влади. В Україні розробка та впровадження критеріїв оцінки роботи органів місцевої влади, їх використання для прийняття управлінських рішень є нагальною потребою [1].

З методологічної точки зору оцінка ефективності системи органів державного управління має ґрунтуватися на певних критеріях, за якими визначатиметься ефективність зазначеної системи. У наукових працях цьому приділяється значна увага. Проблема виникає не щодо розуміння ефективності системи органів державного управління, яку можна оцінити шляхом порівняння отриманих позитивних соціальних результатів та витрат на їх досягнення, а у визначенні розмірів складових формули ефективності – позитивних соціальних результатів та витрат.

У практичній діяльності доцільно використовувати будь-яку з наведених нижче концепцій залежно від ситуації:

1) цільова концепція ефективності управління – це концепція, відповідно до якої діяльність організації спрямована на досягнення певних цілей, а ефективність управління характеризує ступінь, повноту досягнення поставлених цілей;

2) системна концепція ефективності управління – концепція, відповідно до якої на результати діяльності організації впливають як внутрішні чинники, так і фактори ззовні, а ефективність управління характеризує ступінь адаптації організації до свого зовнішнього середовища;

3) концепція ефективності управління на основі «балансу інтересів» – концепція, згідно з якою діяльність організації спрямована на задоволення очікувань всіх індивідумів і груп, які є в керованому середовищі, у нашому випадку – в територіальних громадах;

4) функціональна концепція ефективності управління – це концепція, згідно з якою управління розглядається з точки зору організації праці та функціонування управлінського персоналу, а ефективність управління характеризує співставлення результатів та витрат самої системи управління;

5) композиційна концепція ефективності управління – це концепція, згідно з якою ефективність управління визначається ступенем впливу управлінської праці на результати діяльності структури в цілому [1].

Найважливішою складовою управлінської ефективності місцевої влади, на нашу думку, є соціальна складова, бо якраз через місцеве самоврядування

найперше реалізують свої права і свободи мешканці територіальних громад. Тому вважаємо, що управлінська ефективність мусить бути спрямована на досягнення високої оцінки рівня надання послуг, яка має визначатися за певними критеріями й у відповідності до запроваджених стандартів. Це сприятиме зосередженню уваги на кінцевих результатах з урахуванням якості надання послуги та впливу на рівень життя в конкретній територіальній громаді. При оцінці ефективності діяльності органів місцевої (і не лише) влади потрібно використовувати поняття продуктивності, що спрямована на оцінку кількості ресурсів, які використовуються для надання певних послуг. У критерії продуктивності виражається частина затрат – поточні затрати, наприклад, у кубометрах чи кіловатах, при водозабезпеченні чи водовідведенні. Його використання уможливорює збалансований підхід до процесу надання послуг.

Для реальної оцінки власної роботи, відповідності її результатів очікуванням громадян, органам влади необхідно проводити аналіз своєї діяльності, визначаючи, чому їхнє виконання виявляється гірше очікуваних результатів, або навпаки, перевищує встановлені раніше приблизні результати виконання. Для цього використовують досить прості аналітичні технології, які можуть бути корисними при аналізі результативності органу влади у різних сферах діяльності, яка, завдяки їх використанню, може бути значно поліпшена.

Використані джерела

1. Ворона П. В. Теоретичні аспекти ефективності роботи органів місцевого самоврядування. Державне будівництво. 2009. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2009_2_16.

Баранова Уляна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Кривокульська Н.М.)

КОМПЛЕКСНІ РЕГІОНАЛЬНІ ЦІЛЬОВІ ПРОГРАМИ ЯК ФОРМА ПРЯМОГО ДЕРЖАВНОГО ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІКУ РЕГІОНУ

З огляду на недостатню участь органів державної влади різних рівнів у процесах, що відбуваються в економіці, доцільним інструментом планування регіонального розвитку є програмно-цільовий підхід.

Крім того, побудова економіки інноваційного типу вимагає чіткості у ідентифікації пріоритетів розвитку держави і її регіонів. Досягти цієї чіткості допомагають програмно-цільове проектування (програмно-цільове управління) і стратегічне планування.

Використання терміну «програмно-цільове проектування» замість терміну

«програмно-цільове управління», вважаємо, є логічнішим, оскільки обумовлено тим, що за своїми характеристиками «проектування», на противагу «управлінню» глибше характеризує програмно-цільовий підхід і його спрямування. Так, управління є процесом, що передбачає здійснення комплексу функцій: планування; організації діяльності; координації; мотивації і контролю. Реалізація кожної з функцій вимагає використання відповідних методів та інструментів впливу, а тому акценти ставляться саме на цьому. Проектування ж асоціюється із змістом завдань, які повинні бути виконані. Про це свідчать наступні визначення дефініції «проектування»: «визначення версій чи варіантів розвитку або зміни певного явища чи об'єкту; конструювання варіантів оптимального майбутнього стану об'єкту; форма випереджального відображення і перетворення дійсності, спрямована на конструювання системи параметрів майбутнього матеріального об'єкту чи якісно нового його стану» [1].

Програмування як форма державного регулювання економіки є особливим способом втручання держави в економіку товаровиробника, який коригує її в потрібному у даний час напрямі, виступає як сучасний метод організації економіки, оскільки не управляє суб'єктами ринку, а лише орієнтує їх у поведінці і забезпечує самостійність; основу програмування становить структурне регулювання з точки зору об'єкта програмування [2].

Суть регіонального програмування полягає в аналізі стану економіки регіону, виявленні проблем регіонального розвитку, які не можуть вирішити ринкові механізми, розробці та реалізації окремих завдань.

У науковій праці [3] виокремлено такі чотири основні причини використання цільового програмування як інструменту державної політики: 1) цільове програмування надає більшої цілеспрямованості роботі урядових структур, уможливорює конкретну оцінку її дієвості; 2) за умов однорічного бюджетного циклу лише цільові програми, розраховані на кілька років, можуть служити засобами планування та здійснення завдань, розрахованих на триваліші терміни; 3) загальнодержавні цільові програми мають можливість об'єднувати національні, регіональні, місцеві, навіть недержавні ресурси, що важко забезпечити в рамках поточної бюджетної діяльності; 4) конкретна цільова програма може виявитися незамінним інструментом, якщо уряд і суспільство стикаються зі складною, масштабною проблемою, яка вимагає значно більших зусиль і ресурсів, аніж це зазвичай виділяється для даної галузі чи сфери діяльності.

Ефективна реалізація регіональних цільових програм досягається завдяки належному управлінню фінансовими ресурсами на основі розробки планів та програм, послідовності їх освоєння, розробки інструментів та заходів їх реалізації. Цільове програмування дозволяє не тільки окреслювати цілі, а й

планувати шляхи та способи їх досягнення, все активніше їх використовувати в регіональних та місцевих програмах [3].

У процесі використання регіональних цільових програм для державного регулювання регіонального розвитку необхідним є:

- чітке визначення пріоритетів розвитку регіону (завдяки закладенню в основу програмно-цільового підходу принципу цілеспрямованості);
- подолання відомчої роз'єднаності (завдяки закладенню в основу програмно-цільового підходу принципу комплексності);
- зосередження ресурсів на вирішенні проблемних питань регіонального розвитку (завдяки закладенню в основу програмно-цільового підходу принципу адресності);
- вирішення питань як поточного, так і стратегічного розвитку регіону (завдяки закладенню в основу програмно-цільового підходу принципу планомірності та «інноваційності програм»).

Загалом, комплексні регіональні цільові програми є дієвим інструментом прямого державного регулювання. Він уможливує здійснення цілеспрямованого і активного впливу на соціально-економічні, екологічні та інші процеси задля отримання якісних змін у них, ефективне використання ресурсного потенціалу регіонів.

За сучасних умов регіональні цільові програми виконують роль активного методу регулювання ринкової економіки, інтеграції державних, колективних, приватних інтересів, мобілізації зусиль для проведення активної регіональної політики. Вони дають можливість узгодити територіальні, галузеві та державні інтереси. Отже, об'єктивна необхідність цільового програмування економіки зумовлена потребою глибоких і швидких структурних змін у регіональній економіці та недостатньою ефективністю ринкових механізмів [3].

Використані джерела

1. Безпалько О.В. Соціальне проектування. Київ, 2010. 127с.
2. Швайка Л.А. Державне регулювання економіки: навчальний посібник /Л.А. Швайка. К.: Знання, 2006. 435 с.
3. Про стан та перспективи розвитку підприємництва в Україні: Національна доповідь / [К.О. Ващенко, З.С. Варналій, В.Є. Воротін та ін.]; за заг. ред. К.О. Ващенко. К.: Держкомпідприємництво, 2008. 226 с.

Басок Наталія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу А.Мельник)

ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЛОВОДСТВА В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Документування та організація роботи з документами як складові процесу управління є важливими чинниками забезпечення результативної та ефективної діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування.

Відповідно до основного завдання діловодна служба: розробляє інструкції з діловодства та номенклатуру справ; організовує за дорученням керівництва підготовку проектів документів, забезпечує оформлення і випуск документів; організовує та забезпечує документаційне та організаційно – технічне обслуговування роботи колегіальних органів; організовує друкарське виготовлення, копіювання і тиражування документів; уніфікує системи документації та документів з урахуванням можливості їх машинної обробки, вживає заходів до скорочення форм і видів документів; здійснює контроль за підготовкою та оформленням документів, за їх своєчасним виконанням в установі, вживає заходів до скорочення термінів проходження і виконання документів, узагальнює та аналізує дані про хід і результати цієї роботи; приймає, реєструє, веде облік, забезпечує зберігання, оперативний розшук, інформування за документами та доставляє документи; забезпечує додержання єдиного порядку відбору, обліку, схоронності, якості оброблення та використання документів, що створюються під час діяльності установи та організації, що належить до сфери її управління, для передачі на державне зберігання; удосконалює форми і методи роботи з документами в установі та організаціях, що належать до сфери її управління, з урахуванням використання організаційної техніки і ПК; здійснює організаційно – методичне керівництво роботою з документами в підрозділах установи, організовує підвищення кваліфікації працівників установи в роботі з документами; впроваджує державні стандарти, уніфіковані системи документації, інші нормативи в установі та організаціях, що належить до сфери її управління; завіряє печаткою документи у випадках, передбачених інструкцією для роботи з документами в установі [1 с.13-15].

Документування управлінської інформації та організування роботи зі службовими документами є однією із основних складових діяльності органів місцевого самоврядування. Діяльність у цьому напрямі є головним завданням органів місцевого самоврядування, успішне здійснення якого залежить від

якісного та оперативного опрацювання відповідної інформації, що надходить до цих органів або створюється ними у вигляді документів [2 с.3-4].

Діловодні процеси повинні розроблятися і виконуватися відповідно до нормативної бази, сучасних законодавчих, нормативних та методичних розробок, які мають суттєве значення для ефективності здійснення документаційного забезпечення управлінської діяльності.

Так, у районних радах Типова інструкція є важливим нормативно-правовим актом, що: регламентує організацію діловодства; установлює загальні положення організації діловодства; установлює вимоги до документування управлінської інформації та організації роботи з документами в установах незалежно від способу фіксації та відтворення інформації, яка міститься в документах, включаючи їх підготовку, реєстрацію, облік і контроль за виконанням [3]. Органам місцевого самоврядування необхідно готувати на основі зазначеної Типової інструкції, а також регламентних й національних стандартів на організаційно-розпорядчу документацію власні інструкції з діловодства і вводити їх в дію розпорядженням голови відповідної ради.

Для вдосконалення організації документаційного забезпечення органів місцевого самоврядування необхідним є розширення нормативно-методичної бази, яку доцільно поповнити розробками, здійсненими на державному та місцевому рівнях шляхом створення Типової інструкції з діловодства в органах місцевого самоврядування, що надасть можливість уніфікувати правила створювання та роботи зі службовими документами у відповідних органах.

Більшої уваги потребує упорядкування нормативних документів, які використовуються місцевою радою та її виконавчими органами. Встановлені в них положення мають відповідати сучасним вимогам, вчасно проходити процедуру перезатвердження, якщо вносились зміни у законодавчі або нормативні документи, прийняті на державному рівні.

Використані джерела

1. Кадрове діловодство в органах державної влади і органах місцевого самоврядування: навчально – методичний комплекс з дисципліни для підготовки студентів освітньо – кваліфікаційного рівня «магістр» за спеціальністю 8.150101 «Державна служба» професійного спрямування «Кадровий менеджмент» за напрямом 1501 «Державне управління» заочної форми навчання ; укладач Л.А.Лаврів. – Тернопіль : ТНЕУ, 2010. – С.11-15.

2. Діденко А.Н. Сучасне діловодство: посібник/А.Н.Діденко. – 6-те вид., переробл. і доповн. – К.:Либідь, 2010. – С. 3-4.

3. Постанова Ради Міністрів УРСР від 31.08.1975 р. № 362 «Про затвердження Примірної інструкції по діловодству в міністерствах і відомствах Української РСР та виконавчих комітетах місцевих Рад депутатів трудящих».

Берекета Галина

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту, публічного
управління та персоналу Кривокульська Н.М.)

КОНЦЕПЦІЯ ПРОЄКТУВАННЯ ТА БУДІВНИЦТВА СМІТТЄПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ

На сьогоднішній день на рівні держави існує система стратегічних документів з чітким баченням, куди країна повинна рухатись і яких ключових показників має досягти у питаннях управління відходами. Зокрема, серед прийнятих стратегічних документів Національна Стратегія управління відходами до 2030 року та Національний план управління відходами до 2030 року [1; 2]. Ці документи мають на меті впровадження системного підходу у процес поводження з відходами на загальнодержавному та регіональному рівнях, зменшення обсягів утворення відходів шляхом збільшення обсягу їх переробки та повторного використання.

У Тернопільській області нараховується 740 сміттєзвалищ та полігонів побутових відходів, загальною площею близько 150 га. Обсяги захоронених побутових відходів на сміттєзвалищах області становлять 21 591,7 тис. м³. Обсяги утворення та захоронення твердих побутових відходів в області з кожним роком зростають: від 282,0 тис. м³ (2000 р.) до 900,3 тис.м³ (2019 р.) [3]. Показник утворення відходів у області в середньому становить 250-300 кілограмів у рік на людину і має тенденцію до зростання.

Домінуючим способом поводження з побутовими відходами залишається їх вивезення та захоронення на полігонах та сміттєзвалищах області. Низький рівень системи перероблення (у тому числі системи роздільного збирання) побутових відходів призводить до втрати тисячі тонн ресурсоцінних матеріалів, що містяться у відходах, які потенційно можуть бути введені у господарський обіг. Тому, розвиток роздільного збирання та перероблення відходів є невід'ємною частиною підвищення ефективності використання природних ресурсів і переходу до сталої економіки.

Відповідно до вищезазначеного в Тернопільській області прийнято рішення про будівництво сміттєпереробних підприємств.

Концепція проектування та будівництва сміттєпереробних підприємств у Тернопільській області ґрунтується на схемі поділу території області на чотири округи зі збору та перероблення побутових відходів, що передбачено Програмою охорони навколишнього природного середовища в Тернопільській області на 2014-2020 роки та Програмою поводження з твердими побутовими

відходами в Тернопільській області на 2018-2020 роки.

У зв'язку з тим, що будівництво сміттєпереробних підприємств у двох з чотирьох округів (Бережанському та Тернопільському) передбачено із залученням приватних інвестицій, за рахунок бюджетних коштів пропонується будівництво в двох інших округах (Кременецькому та Чортківському).

Черговість проєктування і будівництва зазначених об'єктів залежить від стану оформлення правовстановлюючої землевпорядної документації на земельну ділянку під забудову [6]. Приміром, для Кременецького округу передбачається пріоритетною земельна ділянка існуючого сміттєзвалища на території Чугалівської сільської ради, резервні – земельні ділянки під полями фільтрації колишнього Кременецького цукрового заводу та сміттєзвалищем міста Ланівці. Для будівництва сміттєпереробного заводу в Чортківському окрузі необхідно здійснити вибір земельної ділянки та оформлення правовстановлюючих документів із землеустрою.

Передбачається будівництво заводів потужністю 160 тонн в добу у Кременецькому і 300 тонн в добу в Чортківському округах. Кременецьке підприємство розраховане на перероблення побутових відходів, які утворюються в Кременецькому, Лановецькому, Шумському, частково – Зборівському і Збаразькому районах. Чортківський завод перероблятиме відходи з Чортківського, Борщівського, Заліщицького, Буцацького, Гусятинського районів.

Найоптимальнішими технологічними схемами на обох підприємствах є комплексне оброблення відходів шляхом сортування на сміттєсортувальній лінії, компостування органічної частини відходів з наступним їх використанням для виробництва органічних добрив методом біоферментації чи вермикультури. Залишок відсортованих відходів, який не підлягає переробці, захоронюється на полігоні типу хвостосховища [4]. Необхідна площа забудови визначається проєктно-кошторисною документацією.

Порядок проєктування та будівництва сміттєпереробних підприємств є наступним:

1) виготовлення проєктів детального планування на земельні ділянки, вибрані під будівництво сміттєпереробних заводів, і проведення стратегічної екологічної оцінки;

2) здійснення процедури оцінки впливу на довкілля;

3) приведення у відповідність до вимог Земельного кодексу України правовстановлюючих документів для користування земельною ділянкою в Кременецькому районі, а також вибір земельної ділянки в Чортківському районі та виготовлення документації із землеустрою з надання в користування цієї ділянки [6];

4) виготовлення проєктно-кошторисної документації: техніко-економічних обґрунтувань; робочих проєктів будівництва сміттєпереробних заводів;

5) проведення експертизи проєктно-кошторисної документації в підрозділі ДП „Укрдержбудекспертиза”;

б) будівництво сміттєпереробних заводів.

Джерелами фінансування можуть бути: виконання проєктно-кошторисних робіт (обласний бюджет); будівництва об'єктів (державний фонд регіонального розвитку, субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення природоохоронних заходів на об'єктах комунальної власності при співфінансуванні з обласного бюджету).

Збудовані об'єкти мають перебувати у спільній власності територіальних громад сіл, селищ, міст Тернопільської області, експлуатуватись відповідними комунальними підприємствами Кременецької та Чортківської міських рад за договорами з підприємством-балансоутримувачем [5].

Використані джерела

1. Національна стратегія управління відходами в Україні до 2030 року. К., Кабінет Міністрів України, 2017.
2. Національний план управління відходами в Україні до 2030 року. – К., Міністерство екології та природних ресурсів України, 2019
3. Річний звіт за формою № 1 ТПВ „Звіт про поводження з твердими побутовими відходами”(2017 рік). К., Мінбуд України, 2016. 11с.
4. Закон України „Про відходи”. К., Верховна Рада України, 1998. (поточна редакція від 18.12.2017р.). 242с.
5. Закон України „Про місцеве самоврядування в Україні”. К., Верховна Рада України, 1997. (поточна редакція від 24.02.2018р.). 170с.
6. Земельний Кодекс України. К., Верховна Рада України, 2001. (поточна редакція від 09.08.2019р.).

Бідулька Ольга

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.н.держ.упр, доцент, в.о. завідувача кафедри міжнародного права та міграційної політики Дракохруст Т.В.)

ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЮРИДИЧНОГО СУПРОВОДУ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Нормативно-правова база являє собою організаційно-функціональний образ системи місцевого самоврядування, виражений юридичною мовою і який відповідає її цільовому призначенню. При цьому правові норми забезпечують моделювання як самої системи місцевого самоврядування, так і її підсистем, нормування та формалізацію їх функціонально-організаційних структур.

На сьогодні більшість органів місцевого самоврядування самостійно

визначають засади своїх відносин в системі «особа-влада», не враховуючи багатьох чинників таких відносин. На практиці застосування такого підходу веде до розширення визначених законом повноважень цих органів без їх чіткої регламентації. У більшості актів органів місцевого самоврядування, якими визначено засади їх взаємодії з особою, основна увага приділена правам відповідного органу та обов'язкам особи. В той же час права особи та процедури їх захисту визначаються схематично, а на сам орган покладаються мінімальні обов'язки [1].

На сьогодні питання, пов'язані з адміністративним провадженням в органах місцевого самоврядування, регулюють Конституція України, Закон України «Про звернення громадян», укази Президента України спрямовані на забезпечення конституційних прав громадян на звернення та реалізацію цих прав, постанова Кабінету Міністрів України про затвердження типової інструкції з діловодства, інші акти Кабінету Міністрів України, а також низка актів органів місцевого самоврядування тощо.

Чинне законодавство, що регулює відносини в галузі місцевого самоврядування не досконале: по-перше, чітко не регулює відносини, що виникають у діяльності органів місцевого самоврядування, їх посадових осіб щодо забезпечення реалізації та захисту прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб; по-друге, практично не визначає порядок діяльності органів місцевого самоврядування, їх посадових осіб щодо надання якісних адміністративних послуг; по-третє, майже не регламентує процедури розгляду адміністративних справ. В адміністративному законодавстві саме процедурна частина є найменш розвиненою. На сьогодні, відсутнє поняття та визначення категорії «адміністративна послуга», що не сприяє підвищенню ефективності діяльності органів місцевого самоврядування.

Найголовніше, що законодавство не забезпечує практичну реалізацію принципу, закладеного в частині другій статті 19 Конституції України: «Органи державної влади та органи місцевого самоврядування, їх посадові особи зобов'язані діяти лише на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами України» [2]. Це в свою чергу, не дозволяє юридичним службам в тому числі, ефективно здійснювати свою роботу щодо забезпечення законності в діяльності органів місцевого самоврядування.

Слід зазначити, що відсутність чітко врегульованих правил і процедур в діяльності органів місцевого самоврядування взагалі та їх юридичного супроводу в першу чергу створює труднощі у процесі правозастосування (як наслідок збільшуються спори і конфлікти) і потребує, на наш погляд, чіткої регламентації.

Правові основи юридичного супроводу органів місцевого самоврядування являють собою синтетичну модель, тобто підрозділяються на окремі правові положення, що містяться в різних галузях права [3].

Ми вважаємо, що з правової точки зору особливий інтерес викликає диференціація управлінської роботи по наступних сферах і сегментах діяльності органів місцевого самоврядування: створення органу; формування власної системи бухгалтерського обліку та звітності, іншої державної звітності, а також продуманої податкової політики, що забезпечує як законність, так і оптимальність податкових платежів; організація персоналу, в тому числі створення кадрової служби, підбір, розстановка кадрів, правове закріплення їх прав та обов'язків в посадових інструкціях, забезпечення їх ротації та професійної придатності, визначення способів і форм задоволення організації в робочій силі (кадрах): звичайний найм, залучення сторонніх організацій, аутсорсинг, лізинг персоналу; визначення конкретної моделі управління, системи прийняття рішень, ієрархії управлінських органів, становлення внутрішньої структури організації, виділення її підрозділів; організація ресурсно-матеріального забезпечення і збуту, встановлення необхідного правового режиму використовуваного майна, проведення маркетингової політики; організація правової роботи тощо.

Як видно з наведеного переліку управлінських дій, значна частина питань управління може бути вирішена тільки в рамках належного юридичного супроводу – за допомогою нормативних правових і локальних актів. Ці критерії якраз і знаходять відображення у складі розглянутих видах вище управлінських дій органів місцевого самоврядування.

Використані джерела

1. Висновки міжнародної конференції «Кваліфікований правовий захист громадянина: принципи правової держави як складова частина європейської політичної ідентичності». URL: http://www.parlament.org.ua/content/print.php?action=news&ar_id=1546.
2. Конституція України. Частина перша. Одеса : Студія «Негоціант», 2006. 86 с.
3. Слобожан О. В. Сучасний стан розвитку юридичних служб органів місцевого самоврядування: оцінки експертного середовища / О. В. Слобожан // Організованість як ефективність державного управління: зб. наук. пр. ДоДУУ. Донецьк: ДонДУУ, 2010. Вип. 168. ч. 2. С. 198-214.

Блінова Наталія, Рукавець Любов

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Микитюк П. П.)

УПРАВЛІННЯ ЗМІСТОМ РОБІТ У ДЕРЖАВНОМУ ОРГАНІ

У Конституції України встановлені основні засади організації та діяльності місцевого самоврядування. Також рядом повноважень у сфері місцевого самоврядування наділяються органи державної влади. Це пояснюється тим, що в силу багатогранності проявів і множинності організаційних форм місцевого самоврядування, держава у своїй діяльності зобов'язана сприяти становленню дієздатних територіальних громад і розвитку місцевого самоврядування в Україні. Основні напрями та повноваження державного органу щодо організації функціональної діяльності, її адміністрування та управління змістом робіт визначаються Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні», а також рядом законодавчих та підзаконних актів, особливо якщо йде мова про делеговані повноваження.

Сутність та завдання організаційної діяльності державного органу полягають у виконанні його головних функцій: зміцнення засад конституційного ладу України; забезпечення реалізації конституційних прав людини і громадянина; створення умов для забезпечення життєво важливих потреб та законних інтересів населення; розвиток місцевої демократії; залучення населення до участі у вирішенні питань місцевого та загальнодержавного значення; володіння, використання та управління комунальною власністю; забезпечення комплексного соціально-економічного та культурного розвитку відповідної території; надання соціальних та адміністративних послуг населенню; забезпечення законності, громадської безпеки, правопорядку, охорона прав, свобод і законних інтересів громадян; соціальний захист населення, сприяння працевлаштуванню громадян; захист прав місцевого самоврядування. [1]

Забезпечення органом місцевого самоврядування комплексного розвитку територіальної громади передбачає використання ним спеціальних засобів управління змістом робіт, серед яких варто відзначити делегування, яке вважається найбільш довершеною моделлю децентралізації, оскільки передбачає передачу важливої частини державних повноважень до виключної компетенції місцевих органів самоврядування.

Органи місцевого самоврядування отримують таким чином певні права у деяких сферах соціально-економічного розвитку у відповідності до чинного законодавства, діють незалежно та мають для цього власні джерела

фінансування. Процес прийняття рішень та їх впровадження повністю належить до компетенції органів самоврядування, а у випадку конфлікту між ними та місцевими органами державної виконавчої можуть застосовуватись судові механізми врегулювання компетенційних суперечностей.

Тобто головним критерієм управління змістом робіт державного органу виступає досягнення найвищої якості обслуговування громадян та раціональності залучення коштів місцевого бюджету.

У науковій літературі з питань публічного управління та адміністративного адміністрування визначається, що метод управління змістом робіт органів місцевого самоврядування – це спосіб практичної реалізації управлінських функцій шляхом організаційно-розпорядчого впливу суб'єкта управління на поведінку й суспільну діяльність керованого об'єкта з метою досягнення визначених управлінських цілей. До таких методів управлінського впливу відносять: методи примусу (застосовується у окремих випадках); методи переконання та заохочення; методи економічного, морального та адміністративного впливу.

Впровадження нових інструментів визначення обсягу та послідовності виконання робіт в органі місцевого самоврядування здійснюється із впровадженням децентралізації та урахуванням сучасних технологій та суспільних потреб. Зокрема, в даний час реформа децентралізації дозволяє розпоряджатися власними коштами громади, а тому визначати точно обсяги робіт та планувати послідовність їх виконання в майбутньому, а також гарантує належне ресурсне забезпечення.

Удосконалення організації діяльності державного органу в умовах децентралізації здійснюється, в першу чергу, за рахунок передачі повноважень та фінансів від центрального рівня до регіонального та місцевого (локального). Тобто, обґрунтовується реальне «місцеве самоврядування, як гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України». [1] Це, передусім, стосується функціонування на рівні об'єднаної територіальної громади закладів освіти та охорони здоров'я, відкриття центрів надання адміністративних послуг, будівництва об'єктів інфраструктури та можливості планування розвитку громади на роки вперед.

Використані джерела

1. Про місцеве самоврядування в Україні. Закон України 21.05.1997 р. № 280/97: URL <http://zakon.rada.gov.ua/>

Бомбушкар Едуард

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Богач Ю.А.)

МІСЦЕ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Поява поняття «публічні закупівлі» в українському законодавстві була обумовлена прийняттям Закону України «Про публічні закупівлі», відповідно до якого публічною закупівлею є «придбання замовником товарів, робіт і послуг у порядку, встановленому цим Законом» [1]. Законом України «Про публічні закупівлі» створено правові умови для забезпечення ефективного та прозорого здійснення закупівель, для створення конкурентного середовища у сфері публічних закупівель, для запобігання проявам корупції у цій сфері, для розвитку добросовісної конкуренції.

Публічні закупівлі – це не лише процес замовлення продукції (товарів, робіт, послуг) та їх виробництва й постачання (надання, виконання), але і інструмент виконання державою функцій в сфері національної безпеки та її складових (економічної, продовольчої, соціальної, екологічної тощо), вирішення таких завдань, як розвиток ринку та збереження конкурентного середовища, підтримка певних регіонів та груп населення, розвиток певних галузей та суб'єктів ринку тощо.

Вплив публічних закупівель на економіку країни полягає в реалізації таких основних функцій:

- придбання товарів і послуг для забезпечення функціонування державних або муніципальних структур з метою обслуговування суспільних потреб, серед яких оборона, медицина, освіта, культура, наука, інфраструктура тощо;
- виконання конкретних державних завдань соціально-економічної сфери, серед яких створення нових робочих місць шляхом закупівлі державою окремих видів товарів, робіт, послуг, а також заохочення застосування екологічних чинників, інноваційних практик, електронних технологій у процесі закупівель;
- регулювання кон'юнктури на ринках окремих видів продукції (як правило, для соціально чутливих продуктів харчування, таких як цукор, борошно, зерно) економічними методами, коли держава виходить на ринок як вагомий покупець, підвищуючи попит, або здійснює товарну інтервенцію шляхом продажу раніше спеціально закупленої продукції, збільшуючи пропозицію, і таким чином відновлює рівновагу попиту і пропозиції на ринку тієї чи іншої продукції.

У сучасній ринковій економіці реалізація функцій публічних закупівель ґрунтується на створенні конкурентного середовища з одночасним запобіганням проявам корупції і забезпеченням прозорості та ефективності використання коштів. Міжнародна практика довела, що досягнення цих цілей можливе лише у разі створення Єдиної системи закупівель, яка діє для всієї держави та включає в себе:

- законодавче забезпечення;
- інституційне забезпечення;
- інформаційне забезпечення.

Інституційне забезпечення реалізується через наявність уповноваженого органу-регулятора з координації закупівель, а саме – Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України; функціонування незалежного органу оскарження – Антимонопольний комітет України; функціонування органів контролю – Державна аудиторська служба України, Державна казначейська служба України, Рахункова палата України.

Інформаційне забезпечення реалізується через єдине джерело отримання інформації щодо здійснення публічних закупівель ProZorro [7] – веб-портал уповноваженого органу.

Процес електронних закупівель забезпечується завдяки використанню мережі Інтернет та спеціальних веб-сайтів. Процедура електронних закупівель передбачає використання спеціально розроблених веб-сайтів, обмін стандартними електронними документами та повідомленнями між замовниками та учасниками процедур закупівель. До складу електронної системи входять веб-портал www.prozorro.gov.ua, який, крім джерела оприлюднення інформації про закупівлі, відіграє роль центральної бази даних та єдиного модуля аукціону, та авторизовані електронні майданчики.

Відповідно до Закону України «Про публічні закупівлі»:

- замовник здійснює процедури закупівлі шляхом використання електронної системи закупівель;
- подання інформації під час проведення процедури закупівлі здійснюється в електронному вигляді через електронну систему закупівель;
- скарга до органу оскарження подається суб'єктом оскарження у формі електронного документа через електронну систему закупівель.

Тобто, електронна система закупівель Є загальнодоступною та гарантує недискримінацію, рівні права під час реєстрації всім заінтересованим особам та рівний доступ до інформації.

Використані джерела

1. Закон України. Про публічні закупівлі. Від 25.12.2015 р. № 922 з подальшими змінами // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 2016. – № 9

Бомбушкар Мар'яна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Монастирський Г.Л.)

ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ ЗІ ЗВЕРЕННЯМИ ГРОМАДЯН В ОРГАНІ ВЛАДИ

Громадяни України мають право звернутися до органів державної влади, місцевого самоврядування, об'єднань громадян, підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності, засобів масової інформації, посадових осіб відповідно до їх функціональних обов'язків із зауваженнями, скаргами та пропозиціями, що стосуються їх статутної діяльності, заявою або клопотанням щодо реалізації своїх соціально-економічних, політичних та особистих прав і законних інтересів та скаргою про їх порушення.

Під зверненнями громадян до органів місцевого самоврядування слід розуміти викладені в письмовій або усній формі пропозиції (зауваження), заяви (клопотання) і скарги.

Пропозиція (зауваження) – звернення громадян, де висловлюються порада, рекомендація щодо діяльності органів державної влади і місцевого самоврядування, депутатів усіх рівнів, посадових осіб, а також висловлюються думки щодо врегулювання суспільних відносин та умов життя громадян, вдосконалення правової основи державного і громадського життя, соціально-культурної та інших сфер діяльності держави і суспільства.

Заява (клопотання) – звернення громадян із проханням про сприяння реалізації закріплених Конституцією та чинним законодавством їх прав та інтересів або повідомлення про порушення чинного законодавства чи недоліки в діяльності підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності, народних депутатів України, депутатів місцевих рад, посадових осіб, а також висловлення думки щодо поліпшення їх діяльності. Клопотання – письмове звернення з проханням про визнання за особою відповідного статусу, прав чи свобод тощо.

Скарга – звернення з вимогою про поновлення прав і захист законних інтересів громадян, порушених діями (бездіяльністю), рішеннями державних органів, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, об'єднань громадян, посадових осіб.

До рішень, дій (бездіяльності), які можуть бути оскаржені, належать такі у сфері управлінської діяльності органів місцевого самоврядування, внаслідок яких: порушено права і законні інтереси чи свободи громадянина (групи громадян); створено перешкоди для здійснення громадянином його прав і

законних інтересів чи свобод; незаконно покладено на громадянина які-небудь обов'язки або його незаконно притягнуто до відповідальності.

Звернення адресуються органам місцевого самоврядування або посадовим особам, до повноважень яких належить вирішення порушених у зверненнях питань. У зверненні має бути зазначено прізвище, ім'я, по батькові, місце проживання громадянина, викладено суть порушеного питання, зауваження, пропозиції, заяви чи скарги, прохання чи вимоги. Звернення може бути усним (викладеним громадянином і записаним посадовою особою на особистому прийомі) чи письмовим, надісланим поштою або переданим громадянином до відповідного органу, установи особисто чи через уповноважену ним особу, якщо ці повноваження оформлені відповідно до чинного законодавства. Звернення може бути подано як окремою особою (індивідуальне), так і групою осіб (колективне). Письмове звернення повинно бути підписано заявником (заявниками) із зазначенням дати.

Ніхто не може бути примушений до подання власного чи підписання колективного звернення або участі в акціях на підтримку звернень інших осіб чи організацій. Не допускається розголошення одержаних із звернень відомостей про особисте життя громадян без їх згоди чи відомостей, що становлять державну або іншу таємницю, яка охороняється законом, та іншої інформації, якщо це ущемлює права і законні інтереси громадян. Не допускається з'ясування даних про особу громадянина, які не стосуються звернення. На прохання громадянина, висловлене в усній формі або зазначене в тексті звернення, не підлягає розголошенню його прізвище, місце проживання та роботи. Ця заборона не поширюється на випадки повідомлення інформації, що міститься у зверненні, особам, які мають відношення до вирішення справи.

Діловодство щодо звернень громадян ведеться в порядку, який встановлюється Кабінетом Міністрів України. Органи місцевого самоврядування, посадові особи зобов'язані розглянути пропозиції (зауваження) та повідомити громадянина про результати розгляду. Органи місцевого самоврядування та їх посадові особи, до повноважень яких належить розгляд заяв (клопотань), зобов'язані об'єктивно і вчасно розглядати їх, перевіряти викладені в них факти, приймати рішення відповідно до чинного законодавства і забезпечувати їх виконання, повідомляти громадян про наслідки розгляду заяв (клопотань). Відповідь за результатами розгляду заяв (клопотань) в обов'язковому порядку дається тим органом, який отримав ці заяви і до компетенції якого входить вирішення порушених у заявах (клопотаннях) питань, за підписом керівника або особи, яка виконує його обов'язки.

Контроль за дотриманням законодавства про звернення громадян

відповідно до своїх повноважень здійснюють Верховна Рада України, народні депутати України, Президент України, Кабінет Міністрів України, Уповноважений з прав людини Верховної Ради України, Верховна Рада Автономної Республіки Крим, обласні, Київська та Севастопольська міські, районні, районні в містах Києві та Севастополі державні адміністрації, сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі комітети, депутати місцевих рад, а також міністерства, інші центральні органи виконавчої влади щодо підпорядкованих їм підприємств, установ та організацій.

Таким чином, встановлена процедура роботи зі зверненнями громадян дозволяє реалізувати механізм двострунного зв'язку між громадянином як джерелом влади та органом влади.

Боднар Іванна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Васіна А.Ю.)

ПРИНЦИПИ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ

Конституція України (п.12) ст.92) встановлює, що виключно законами визначаються організація і діяльність органів виконавчої влади, основи державної служби, організації державної статистики та інформатики. Сучасний стан державної служби тісно пов'язаний із змістом інституційних засад, які сприяють її належному функціонуванню. А відтак, саме принципи державної служби є ключовими, вихідними ідеями для забезпечення ефективної організації діяльності державних службовців [1, с. 12].

У той же час, в умовах сьогодення, коли в Україні відбувається складний етап становлення громадянського суспільства, варто було б окремо виділити принцип «законності», який розглядається як «обов'язок державного службовця діяти лише на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами України». Неухильне дотримання державними службовцями конституції та законів в умовах правової держави має охоплюватися вимогами забезпечення верховенства права.

На особливу увагу заслуговує принцип «професіоналізму», який визначено як «компетентне, об'єктивне і неупереджене виконання посадових обов'язків, постійне підвищення державним службовцем рівня своєї професійної компетентності, вільне володіння державною мовою і, за потреби, регіональною мовою або мовою національних меншин, визначеною відповідно до закону». Це один із ключових принципів діяльності державних службовців,

що насамперед, базується на засадах: професійності; об'єктивності; неупередженості; поваги до прав людини; пріоритетності щодо підвищення професійної компетентності; досконалості знання державної мови; мотиваційності вивчення мов Ради Європи. У контексті реалізації цього принципу держава зобов'язана створити належні умови для постійного професійного зростання державних службовців, у тому числі через наукову, творчу діяльність, досконалого вивчення державної мови. Принцип «патріотизму» означає «відданість та вірне служіння Українському народові».

Реалізація принципу «добросесності» передбачає «спрямованість дій державного службовця на захист публічних інтересів та відмова державного службовця від превалювання приватного інтересу під час здійснення наданих йому повноважень». Здійснення державними службовцями своїх повноважень має проводитися на таких морально-етичних засадах як: чесність, ініціативність, людяність, порядність, добросесність, відкритість тощо.

Принцип «ефективності» акцентує увагу на необхідності забезпечення державними службовцями раціонального і результативного використання всіх видів ресурсів в процесі реалізації своїх повноважень в контексті досягнення цілей державної політики. Поряд з цим, слід зауважити, що важливим є проведення ефективної державної політики, яка б забезпечувала формування належних та адекватних видатків держави на організацію робочих місць для державних службовців, можливість постійного підвищення професійної компетентності (у тому числі через зайняття викладацькою, науковою, творчою діяльністю), оплату та мотивацію праці, належний соціальний захист, професійне пенсійне забезпечення. Діяльність державного службовця має базуватись на дотриманні принципу «політичної неупередженості», що передбачає недопущення впливу політичних поглядів на його дії та рішення, а також утримання від демонстрації свого ставлення до політичних партій, власних політичних поглядів під час виконання посадових обов'язків.

Реалізація наведених принципів державними службовцями та створення сприятливих умов для цього з боку держави сприятиме ефективному функціонуванню органів державної влади та досягненню цілей державної політики.

Використані джерела

1. Костюк В. Л., Воробйова І. Б. Принципи державної служби в умовах правової держави: науково-теоретичний підхід. Часопис Національного університету «Острозька академія». Серія «Право». 2017. 2(16). С.12.

Боднар Ігор

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Круп'як Л.Б.)

РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

Впровадження інноваційних управлінських технологій обумовлює оновлення педагогічного менеджменту й виступає об'єктивною передумовою підвищення якості управління у сфері освіти. Відтак, основним пріоритетом державної науково-освітянської політики і передумовою національної безпеки держави є якість освітніх послуг.

Актуальним напрямом діяльності є створення єдиної системи оцінки якості освіти. Проте визначення критеріїв і показників якісної освіти нині є достатньо складним, оскільки на різних рівнях освіти під її якістю розуміється абсолютно різне.

Якість освіти – ступінь відповідності конкретного освітнього результату ідеальній моделі результату діяльності освітньої системи, побудованої із врахуванням суспільних та державних вимог цих результатів [1]. Відтак, у процесі створення моделі управління якістю освітніх послуг навчальними закладами необхідно визначити ідеальний стан управління розвитком навчально-виховного процесу через розвиток навчальної діяльності учнів і професійної діяльності учителів, показником чого має бути позитивна динаміка рівня як життєвої компетентності учнів, так і професійної компетентності педагогів. У цій моделі відображається стандарт випускника навчального закладу, механізм зворотного зв'язку та засоби встановлення і розв'язання проблем, які заважають досягти запрограмованого результату.

Система зовнішнього забезпечення якості освітніх послуг може охоплювати інструменти, процедури та заходи забезпечення і підвищення якості освіти, зокрема: стандартизацію; ліцензування освітньої діяльності; акредитацію освітніх програм; інституційну акредитацію; громадську акредитацію закладів освіти; зовнішнє незалежне оцінювання результатів навчання; інституційний аудит; моніторинг якості освіти; атестацію педагогічних працівників; сертифікацію педагогічних працівників; громадський нагляд.

У Національній доктрині розвитку освіти визначається, що підготовка педагогічних і науково-педагогічних працівників, їх професійне вдосконалення – важлива умова модернізації освіти, виконання завдання щодо підвищення якості освіти, більш ефективного використання людських ресурсів[2].

Тому перед педагогами висувуються такі вимоги, як професіоналізм,

мобільність, здатність до творчого використання на практиці потоку інформації, що швидко зростає. Сучасна школа потребує «нового» типу вчителя, який творчо думає, володіє сучасними методами і технологіями освіти, прийомами психолого-педагогічної діагностики, способами самостійного конструювання педагогічного процесу в умовах конкретної практичної діяльності, умінням прогнозувати свій кінцевий результат тощо.

Від рівня професійно-педагогічної культури педагога, його здатності до постійного особистісного та професійного зростання залежить і якість освіти молодого покоління, його підготовка до самостійного життя. Підвищення кваліфікації вчителя має стати його потребою. Рушійним та визначальним чинником цього процесу повинен бути мотив. Упевнений у своїх силах, наділений певним статусом у колективі вчитель може підніматися на вищий щабель піраміди майстерності. У процесі власного професійного розвитку він виступає в ролі суб'єкта, який активно діє в двох напрямках: пошуку нових ідей, набуття нових знань та генерування власних ідей, перевірки їх дієвості.

Система безперервного вдосконалення педагогічної майстерності, професійної компетентності повинна забезпечити просування всіх вчителів від одного рівня оволодіння творчою діяльністю до іншого, більш високого, від «перевідкриття» відомого до власних окремих творчих знахідок, від вибору наявних варіантів до пошуків своїх нестандартних, оригінальних рішень [3].

Грунтуючись на системному підході, можна виокремити основні компоненти системи безперервного творчого саморозвитку вчителя школи в процесі післядипломної освіти:

- цілепокладання як системоутворюючий чинник;
- мотивація як потреба в саморозвитку, самоосвіті, самореалізації;
- зміст, форми, методи і засоби самоосвітньої і самовиховної діяльності та методичної роботи, що включають методичну, науково-методичну, науково-теоретичну (психологічну та педагогічну), філософську і культурологічну підготовку вчителя;
- управління, тобто організація, керівництво, аналіз, оцінка, контроль, діагностичні дослідження, застосування технологій управлінської діяльності тощо;
- результати як перехід вчителя з одного рівня творчої діяльності на більш високий.

Таким чином, в контексті розвитку системи управління якістю освітніх послуг у навчальних закладах доцільним є формування системи безперервного вдосконалення педагогічної майстерності, професійної компетентності, яка повинна забезпечити просування всіх вчителів від одного рівня оволодіння творчою діяльністю до іншого, більш високого. А критерієм оцінки

ефективності розвитку професіоналізму буде позитивна динаміка в рівні професіоналізму педагогів, а також рівень задоволеності вчителів і затребуваність пропонованих послуг.

Використані джерела

1. Мурашко Н. Готуємо звіт перед громадськістю. Директор школи. 2013. № 7 (703). С. 55.
2. Національна доктрина розвитку освіти : затверджена Указом Президента України від 17 квітня 2002 р. № 347/2002. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>
3. Сороко В. М. Функціонування і розвиток системи управління якістю : навч.- метод. Матеріали. К. : НАДУ, 2013. 80 с.

Бойко Василь

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Круп'як Л.Б.)

РОЗРОБКА ПРОГРАМ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ

Ефективне функціонування будь-якої організації насамперед визначається ступенем розвитку її персоналу. В умовах сучасного швидкого старіння теоретичних знань, умінь та практичних навичок спроможність організації постійно підвищувати фаховий рівень своїх працівників є одним із найважливіших факторів забезпечення конкурентоспроможності її на ринку, оновлення і зростання обсягів надання послуг. Розвиток персоналу-багатогранне та складне поняття, що охоплює широке коло взаємозв'язаних психологічних, педагогічних, соціальних та економічних проблем [1].

Однак виходячи із аналізу сучасних поглядів науковців, можна виокремити, що розвиток персоналу – це системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування та вдосконалення соціальної структури персоналу.

Відповідно, програмою професійного розвитку персоналу потрібно вважати офіційний управлінський документ того чи іншого державного органу, на основі якого організовується, планується та здійснюється комплекс заходів для додаткового навчання працівників органу державної влади.

Також програму професійного розвитку персоналу можна визначати як запланований на перспективу, взаємопов'язаний за цілями, завданнями, виконавцями, строками виконання та необхідним обсягом фінансування

комплекс заходів, спрямованих на підвищення рівня професіоналізму персоналу в інтересах підвищення ефективності та результативності професійної діяльності органу державної влади.

Відтак, планування, розробка стратегій, програм та організація розвитку персоналу, використання кращого іноземного досвіду професійного розвитку персоналу стають важливими функціями служби управління персоналом установ та організацій. Для порівняння програм розвитку персоналу державної служби, на нашу думку, цікавим є досвід щодо запровадження системи програм професійного розвитку персоналу державної служби таких країн, як Великобританія, Франція, Сполучені Штати Америки [2].

Зміст і спрямованість індивідуальних планів і програми державних органів з професійного розвитку державних службовців вирішальною мірою визначаються переліком компетенцій (знань, умінь і навичок), якими повинен володіти державний службовець, що виконує обов'язки на тій чи іншій посаді.

Разом з тим, Центром адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу було розроблено Концепцію Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року, схвалено Урядом 27 червня 2012 року за № 411-р. Відповідно до закріплених у Концепції пріоритетів Державна цільова програма розвитку державної служби на період до 2016 року передбачала впровадження нового механізму, стандартів та процедур управління людськими ресурсами на державній службі, а також посилення інституціональної спроможності у системі державної служби.

А також загальна короткострокова програма (тренінг) «Управління персоналом в державному органі» для державних службовців центральних та місцевих органів виконавчої влади і посадових осіб місцевого самоврядування. Тренінгова програма спрямована на розвиток професійної компетентності державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування щодо моделювання та впровадження технологій ефективного управління людськими ресурсами. Програма презентує принципи, закономірності та техніки ефективного управління персоналом, від яких багато в чому залежить і ефективність та результативність діяльності працівників державних органів.

Водночас, для успішного проведення реформи державної служби необхідна широкомасштабна програма підвищення рівня професійної компетентності керівників та працівників служб персоналу органів державної влади.

Отже, відмінними рисами програм професійного розвитку повинні бути комплексний характер і націленість на перспективу, що означає взаємозв'язок освітньої складової з системами кадрового планування, оплати праці, управління за результатами та стратегією розвитку відповідного відомства і

підрозділу, а також довгостроковий характер самої програми.

Використані джерела

1. Круп'як Л.Б. Управління трудовими ресурсами організації: навч. посібник. К.: Кондор – Видавництво, 2013. 278 с.
2. Осійчук М. Модернізація державного управління і розвиток персоналу (французький досвід). Збірник наукових праць «Ефективність державного управління» № 27. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. С. 253-263.

Борисова Оксана

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Монастирський Г.Л.)

РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Реформа в медичній сфері є однією з найбільш складних і суперечливих у переліку питань, які сьогодні стоять у центрі уваги українського суспільства. Про це свідчать як соціологічні дослідження, так і значна кількість проблем у сфері функціонування медичних закладів. Упродовж останніх двох років реформування сфери охорони здоров'я в Україні, як і інші секторальні реформи, почали розглядати в контексті децентралізації.

Медична реформа здійснюється паралельно із адміністративно-фінансовою децентралізацією. Оскільки стара модель організації системи охорони здоров'я України є вкрай неефективною, а тому потребує реорганізації, у тому числі ухвалення відповідних рішень громадами на місцях. Сучасна організація системи охорони здоров'я в Україні створює значні проблеми та ризику. Достатньо висока собівартість медичних послуг вимагає територіальної концентрації центрів їх надання, що дозволить надавати їх у більшому обсязі та збільшити можливості модернізації медичного обладнання. Медичні фахівці за цих умов зможуть збільшувати не тільки обсяг наданих послуг, а й підвищувати якість цих послуг через розширення можливостей медичної практики.

Важливим моментом у питанні реформування системи охорони здоров'я в Україні є проблема оптимізації медичної інфраструктури, оскільки відповідно до реформи бюджетної децентралізації, утримання медичних закладів відтепер переходить у безпосереднє підпорядкування органів місцевої влади. Це означає, що повноваження з розподілу коштів на потреби медичної інфраструктури переходять з центрального на територіальний рівень: органи місцевого самоврядування матимуть змогу самостійно визначати пріоритети для розвитку

медичних закладів, підпорядкованих їхній компетенції і таким чином припинити змагатись за увагу центральної влади. Це дозволить створити конкурентні умови для оптимізації, утримання і розвитку закладів медичної інфраструктури та підвищення якості медичних послуг. Задля формування єдиного медичного простору, оптимізації мережі медичних закладів і підвищення якості державних медичних закладів, а також покращення системи медичного забезпечення населення загалом розпочато створення госпітальних округів, які становлять собою функціональне об'єднання закладів охорони здоров'я, розміщених на відповідній території, що забезпечує надання вторинної (спеціалізованої) медичної допомоги населенню цієї території⁴⁶. Фактично госпітальний округ – це впорядкована на певній території мережа медичних закладів оптимальної кількості та складу, з раціональним розподілом навантаження на лікарів і максимально ефективним використанням медичного обладнання, яка відповідає практичним потребам і спроможності місцевої громади.

Критеріями виділення меж госпітальних округів є чисельність населення, що проживає на території округу, яке не має перевищувати 120 тис. осіб та відстань доїзду до центру округу, яка не має перевищувати однієї години. Оптимальна медична мережа, яка має бути сформована в межах кожного госпітального округу, відповідно до визначених критеріїв, передбачає наявність: багатопрофільної лікарні інтенсивного лікування; багатопрофільної дитячої лікарні інтенсивного лікування; лікарні відновного (реабілітаційного) лікування; лікарні планового лікування (клінічної лікарні); патологоанатомічного центру; хоспісу; спеціалізованого медичного центру (за напрямками); центру з медичних консультацій і діагностики; служби швидкої медичної допомоги.

З початку формування госпітальних округів органи місцевого самоврядування (обласні, районні, міські ради, ради об'єднаних територіальних громад), громадські організації, колективи закладів охорони здоров'я, медичні профспілки та громадяни висловлювали різні погляди щодо умов і порядку формування госпітальних округів, що свідчить про наявність суттєвих проблем у цій сфері. Серед них: відсутність конструктивної співпраці з питань формування госпітальних округів між різними гілками виконавчої влади, а також органами місцевого самоврядування; недосконалість нормативно-правового забезпечення процесу створення госпітальних округів; неузгодженість функціонування госпітальних округів з новими принципами фінансування медичної галузі; непередбаченість участі місцевих рад у процесі формування госпітальних округів; неспівпадіння меж госпітальних округів з межами новосформованих ОТГ; недооцінка регіональних особливостей при

формуванні госпітальних округів.

Отож, найважливішими проблемами формування мережі медичних закладів на низинному рівні є питання доступності медичного забезпечення для населення, зручності та вчасності транспортування громадян у межах госпітального округу, можливості отримання пацієнтом необхідних медичних послуг, а також забезпечення їх ефективності. Ці проблеми загострюються за умов відсутності відповідного дорожнього покриття та налагодженого транспортного сполучення з віддаленими територіями округу.

Використані джерела

1. Розвиток соціальної сфери територіальних громад в умовах адміністративно-фінансової децентралізації / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України»; за ред. С. Л. Шульц. – Львів, 2018. – 140 с.

2. Фінансування охорони здоров'я в світлі адміністративно-територіальної реформи: відбулося експертне обговорення [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.apteka.ua/article/335406>

Борсук Валерій

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Богач Ю.А.)

ФУНКЦІЇ ВІДДІЛІВ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ В СИСТЕМІ ФУНКЦІЙ ДЕРЖАВИ

На сучасному етапі розвитку ДПС України постійно відбуваються суттєві організаційні, функціональні, структурні та інші зміни. При цьому, діяльність відділів прикордонної служби визначається характером їх функцій. Від рівня їх забезпеченості юридичними, організаційними та матеріально-технічними ресурсами залежить як ступінь захищеності суспільства від прикордонних загроз, так і значною мірою, перспективи розвитку самої держави.

Функції держави реалізуються у діяльності її органів. Поняттям функцій державних органів окреслюється та багатозначна роль, яку виконує орган виконавчої влади при реалізації покладених на нього завдань.

Зазначимо, що функції держави класифікують за різними критеріями:

- за сферами суспільного життя – на політичну, економічну, соціальну, екологічну та інші функції;
- за поділом на внутрішні та зовнішні функції – залежно від сфери політичної діяльності.

До внутрішніх функцій органів держави належать внутрішні охоронні, серед яких важливе місце займають правоохоронні. Тобто, правоохоронні

функції держави – це об'єктивно зумовлені її охоронними правовими потребами і сутністю державної влади однорідні, стійкі напрямки діяльності із задоволення цих потреб. Основою формування правоохоронних функцій є необхідність задоволення охоронних правових потреб, які, в свою чергу, породжуються загально-соціальними потребами.

Відповідно до Закону України «Про Державну прикордонну службу України», основними її функціями є:

- охорона державного кордону України;
- здійснення в установленому порядку прикордонного контролю і пропуску через державний кордон України;
- охорона суверенних прав України в її виключній (морській) економічній зоні;
- ведення розвідувальної, інформаційно-аналітичної та оперативно-розшукової діяльності;
- участь у боротьбі з організованою злочинністю та протидія незаконній міграції та ін.

Кожна з функцій, покладених на ДПСУ конкретизується у функціях її структурних підрозділів (органів охорони кордону, ВПС), а функції структурних підрозділів розподіляються у формі функціональних обов'язків кожного окремого працівника підрозділу, які він виконує постійно.

Функції ДПСУ поділяють на основні, загальні та допоміжні. Основні – розкривають сутність управлінської діяльності ДПСУ та її суспільне призначення. Тобто, це функції, для виконання яких, власне, й створено систему органів охорони державного кордону. До них відносяться охоронна, адміністративна, оперативно-розшукова, розвідувальна та контр розвідувальна, кримінально-процесуальна, профілактична, координаційна функції. Загальними функціями ДПСУ є стратегічне планування, прийняття управлінських рішень, організації діяльності апарату управління, мотивації та контрольна функція. Допоміжними є функції кадрового, матеріально-технічного, фінансово-економічного, інформаційного та соціального забезпечення діяльності ДПСУ [1].

Функції ДПСУ також доцільно розділяти і в контексті таких груп, як:

- основні – полягають у безпосередньому виконанні поставлених перед ДПСУ її основних завдань. Це є охорона та захист державного кордону України та суверенних прав України, охорона та захист виключної (морської) економічної зони України, координація діяльності державних органів;
- забезпечувальні – спрямовані на забезпечення виконання основних функцій;
- функції загального керівництва, які полягають в організації, координації,

узгодженні діяльності різних суб'єктів щодо реалізації (виконання) двох перших типів функцій [2].

Функції ДПСУ реалізують органи охорони державного кордону. Орган охорони державного кордону – це оперативно-службова та адміністративно-господарська ланка ДПСУ, яка безпосередньо виконує поставлені перед ДПСУ завдання у межах визначеної ділянки щодо забезпечення недоторканності державного кордону України.

Саме органи охорони державного кордону виконують найширше коло функцій ДПСУ.

Основними функціями ДПСУ згідно чинного законодавства є:

- охорона державного кордону України;
- здійснення в установленому порядку прикордонного контролю і пропуску через державний кордон України;
- ведення оперативно-розшукової роботи;
- участь у боротьбі з організованою злочинністю та протидія незаконній міграції;
- координація діяльності підрозділів військових формувань та відповідних правоохоронних органів, пов'язаної із захистом державного кордону України та здійсненням різних видів контролю при перетинанні державного кордону України [3].

Отже, походження функцій державної прикордонної служби потрібно розуміти як: функції держави – внутрішні функції держави – правоохоронні функції державних органів – функції ДПСУ – функції органів охорони кордону – функції ВПС. За своєю суттю, вони являють охоронну, адміністративну, оперативно-розшукову та координаційну функції. За напрямком вони є зовнішніми функціями та відносяться до правоохоронної і правозастосовної діяльності.

Використані джерела

1. Марченко Б. М. Адміністративна діяльність ДПСУ: автореф. дис. канд. юр. наук: спец. 12.00.07 – «Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право» / Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ. Дніпропетровськ: – 2009. – 20 с

2. Пономаренко Г. О. Адміністративно-правові засади управління у сфері забезпечення внутрішньої безпеки держави: автореф. дис. д-ра юрид. наук : 12.00.07 «Адміністративне право і процес; фінансове право» / Нац. юридична академія України імені Ярослава Мудрого. – Х., 2008. – 36 с.

3. Теорія держави та права : посіб. для підготов. до іспитів / С. М. Тимченко, Р. А. Калюжний, Н. М. Пархоменко [та ін.]. – 3-є вид., стереотип. – К. : Вид-во ПАЛИВОДА А. В., 2007. – 176 с.

Братковська Тетяна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Овсянюк-Бердадіна О. Ф.)

ФУНКЦІОНАЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В НАПРЯМКУ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ

В Україні здійснюється перманентне реформування системи соціального захисту населення з одночасною децентралізацією влади та наданням широких владних повноважень органам місцевого самоврядування щодо соціального обслуговування.

Очевидно, що розвиток суспільних відносин зумовлює розширення кола суб'єктів, які потребують надання соціальних послуг, що робить актуалізує необхідність розширення переліку їх видів та форм, покращення якості надання та забезпечення адресності.

У цьому напрямку управління соціального захисту населення, сім'ї та праці Чортківської міської ради як його виконавчий орган, здійснює низку завдань щодо:

- забезпечення у межах своїх повноважень додержання законодавства про працю, зайнятість, трудову міграцію, загальнообов'язкове державне соціальне страхування, пенсійне забезпечення, соціальний захист та соціальне обслуговування населення, у тому числі громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи;
- удосконалення форм і засад соціального партнерства, організація співробітництва органів місцевого самоврядування з профспілками та організаціями роботодавців;
- проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи в сфері соціального захисту;
- призначення та виплата соціальної допомоги, компенсацій та інших соціальних виплат, встановлених законодавством, надання пільг та субсидій для відшкодування витрат на оплату житлово-комунальних послуг та придбання твердого та рідкого пічного побутового палива і скрапленого газу;
- розроблення та організація виконання комплексних програм поліпшення соціального обслуговування інвалідів, пенсіонерів, одиноких непрацездатних громадян похилого віку та всебічне сприяння в отриманні ними соціального обслуговування та соціальних послуг за місцем проживання.

Владним функціональним призначенням управління є забезпечення здійснення заходів, спрямованих на посилення мотивації до праці,

удосконалення її організації, оплати та нормування; аналіз ситуації в соціально-трудої сфері на території міста, стан укладення колективних договорів на підприємствах, в установах та організаціях; сприяння організації переговорного процесу між сторонами соціального партнерства, надає їм організаційно-методичну допомогу; забезпечує у межах своїх повноважень додержання законодавства з питань колективно-договірного регулювання соціально-трудої відносин, розв'язання колективних трудої конфліктів.

Значна увага управлінням соціального захисту органу місцевого самоврядування є вивчення стану використання робочої сили, аналіз розвитку процесів, які відбуваються на ринку праці та у сфері професійної освіти; координація діяльності структурних підрозділів виконавчого комітету, пов'язану з розробленням та виконанням територіальної програми зайнятості населення; сприяння підприємствам, установам та організаціям незалежно від форми власності та підпорядкування в організації професійного навчання кадрів на виробництві. На сьогодні значна увага у реалізації власної функціональної діяльності приділяється справам альтернативної служби та комісії з розгляду питань, пов'язаних з наданням статусу учасника війни.

Однак сучасні реалії демонструють необхідність удосконалення повноважень органів місцевого самоврядування щодо організації діяльності з надання соціальних послуг, зокрема стосовно перенесення ряду повноважень із делегованих у розряд самоврядних. У цьому напрямку актуалізується необхідність нормативної регламентації обов'язку органів місцевого самоврядування надавати соціальні послуги, проводити моніторинг серед місцевого населення щодо їх доступності та якості. Також органи місцевого самоврядування повинні залучати різні групи стейкхолдерів, зокрема недержавних організацій, до процесу надання соціальних послуг з метою створення альтернативних можливостей для жителів їх громади.

Отже, важливого значення набуває налагодження співпраці між органами місцевого самоврядування та їх стейкхолдерами у сфері соціального обслуговування шляхом розробки місцевих соціальних програм.

Буковська Наталя

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.наук з держ.управл., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Пунда А.В.)

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНУ ВЛАДИ

Формування професійної компетентності державного службовця зорієнтоване на виконання ним низки функціональних завдань і передбачає здійснення управлінських заходів з: підготовки та розвитку персоналу на основі компетентнісного підходу; розроблення моделей і профілів професійних компетенцій персоналу та формування на їх основі завдань та індивідуальних планів навчання; вироблення ефективних механізмів підбору і оцінювання персоналу; забезпечення кар'єрного та професійного зростання; створення належних умов для здійснення професійної діяльності.

Закон України «Про державну службу» професійну компетентність службовця трактує як «здатність особи в межах визначених за посадою повноважень застосовувати спеціальні знання, уміння та навички, виявляти відповідні моральні та ділові якості для належного виконання встановлених завдань і обов'язків, навчання, професійного та особистісного розвитку» [2]. Зайняття посад та віднесення державного службовця до певної категорії («А», «Б» чи «В») здійснюється на основі відповідності встановленим типовим вимогам до професійної компетенції, які у свою чергу поділяються на загальні і спеціальні. До загальних вимог, приміром, для зайняття посади в органі влади, можна віднести: наявність вищої освіти відповідного рівня та ступеня; досвід роботи на посадах у системі державної служби чи в державних установах не менше встановленого терміну, вільне володіння державною мовою, знання іноземної мови. Спеціальні вимоги визначаються «суб'єктом призначення з урахуванням рекомендацій, затверджених центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби» [3]. Такі вимоги в обов'язковому порядку включають:

- вимоги до кваліфікаційного рівня (передусім знань чинного законодавства у професійній сфері);
- вимоги до компетентності (наявності лідерських навичок, вміння прийняття ефективні управлінські рішень, вміння здійснювати ефективну комунікація та взаємодію, бути стресостійким, досягати результатів тощо);
- професійних знань відповідно до посади (в системі державного управління це – вимоги знань основ державного управління, фінансів, менеджменту організацій; технології адміністративної роботи, правила ділового

етикету та ділової мови; основи психології);

– особистісних компетенцій (принциповості, рішучості і вимогливості під час прийняття рішень; спрямованості на служіння суспільству, захисту національних інтересів; креативності та неупередженості; самоорганізації та саморозвитку; умінні працювати в стресових ситуаціях; політичної нейтральності);

– роботи з масивами інформації та сучасними комп'ютерними технологіями за принципом «впевнений користувач ПК (MS Office, Outlook Express, Internet».

Тобто, за внутрішнім змістом професійна компетентність складається з двох основних компонентів: кола повноважень посадової особи (органу влади чи установи) і функцій (професійних завдань), які ця особа виконує або має досвід і практику їх виконання. Такі вимоги до професійної компетентності закладаються у посадовій інструкції державного службовця, яка розробляється в межах і колі завдань діяльності структурного підрозділу та органу влади загалом.

Аналіз літературних джерел [1,4] дозволяє виокремити такі основні види компетенцій службовця: «теоретичні та професійні знання; навички виконання професійних завдань та універсальні навички (комунікативні, управлінські, аналітичні тощо); здатність до опанування новими видами діяльності; ціннісні орієнтації та характеристики мотивації праці, особистісні якості та психофізіологічні особливості».

Важливим напрямом в підвищенні рівня компетентності державних службовців є організація постійного і системного професійного навчання, зорієнтованого на набуття та вдосконалення професійних знань, умінь і навичок, що забезпечує відповідний рівень професійної кваліфікації для здійснення професійної діяльності та спрямовується на професійний розвиток. В організаційному аспекті, таке навчання може здійснюватися через: підготовку кадрів, підвищення кваліфікації, стажування, самоосвіту. Особливістю такого навчання є можливість навчатися за індивідуальною програмою, що дозволяє реалізувати індивідуальні потреби державного службовця у професійному навчанні, а також обрати найбільш доцільну форму, вид та програму проходження такого навчання.

Зважаючи на вищевикладене, можемо констатувати, що основні вимоги до рівня професійної компетенції державного службовця є законодавчо встановленими та регламентованими, включають низку як загальних (обов'язкових), так і спеціальних вимог і зорієнтовані на здатність працівника ефективно виконувати посадові обов'язки. Основним завданням щодо їх удосконалення є створення сприятливих умов для постійного розвитку,

актуалізації, забезпечення відповідності професійної компетентності кваліфікаційним вимогам до відповідної посади, належного оцінювання та стимулювання діяльності.

Використані джерела

1. Волик В.С. Основні вимоги до професійної компетентності державних службовців. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/conf/2016-5/doc/4/12.pdf>
2. Про державну службу. Закон України (в редакції від 02.10.2019р, № 889-УІІІ). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>
3. Про затвердження Порядку визначення спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій «Б» і «В» : Наказ Нацдержслужби України від 6 квітня 2016 р. № 26 // Офіційний вісник України. – 2016. – № 38. – С. 143. 3.
4. Шпекторенко І.В. Професійна компетентність державного службовця. URL: <https://www.irbis-nbuv.gov.ua>

Бурчик Ольга

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Попович Т.М.)

ОРГАНІЗАЦІЯ КАДРОВОЇ РОБОТИ В ОРГАНІ ВЛАДИ

В контексті реалізації завдань державної кадрової політики щодо формування високопрофесійного корпусу державних службовців важливе значення відводиться роботі з кадрами, де актуалізуються питання підвищення професійного розвитку персоналу органів влади, модернізації кадрових служб

Сьогодні перед органом влади постає ціла низка завдань підвищення ефективності ведення кадрової роботи за такими базовими напрямками:

- кадрові питання – рекрутинг (організація конкурсів, відбір кандидатів на посади, приймання та звільнення працівників, ведення обліку персоналу, переміщення, кадрове діловодство, розстановка персоналу, оформлення трудових відносин);
- розвиток персоналу (навчання та підвищення кваліфікації, просування по службі);
- соціальне забезпечення (підтримка персоналу, його адаптація до нових умов роботи, матеріальне утримання);
- мотивування та стимулювання діяльності (належна та гідна оплата праці, оптимальне з точки зору мотивації структурування її складових, розробка мотиваційних методик і технологій, бюджетування кадрової та соціальної діяльності);
- психологічний аспекти управління персоналом (впровадження дієвих методик оцінювання персоналу та усунення суб'єктивних факторів в

оцінюванні, формування позитивного психологічного клімату, адаптація нових працівників до умов роботи, впровадження етичних норм і правил поведінки).

Огляд наукових джерел та діючої практики організації роботи з кадрами дозволяє нам виокремити декілька основних її зрізів, що включають: кадрове адміністрування; кадрове планування; кадровий моніторинг; організаційно-кадровий аудит.

Кадрове адміністрування є діяльністю, що охоплює спектр питань з документування та організації роботи з кадровими документами (формуванням штатного розпису, вироблення процедур приймання, переміщення, переведення, звільнення та обліку працівників, розроблення критеріїв оцінювання діяльності тощо). Здійснюється шляхом виконання комплексу робіт що включає: планування персоналу та визначення потреби в кадрах; облік кадрів; управління кар'єрним та службовим просуванням; оцінювання роботи персоналу; стимулювання та мотивація персоналу; навчання персоналу та підвищення його кваліфікації; соціальний захист службовців. Етапи кадрового адміністрування в органі влади наведені на рис. 1.

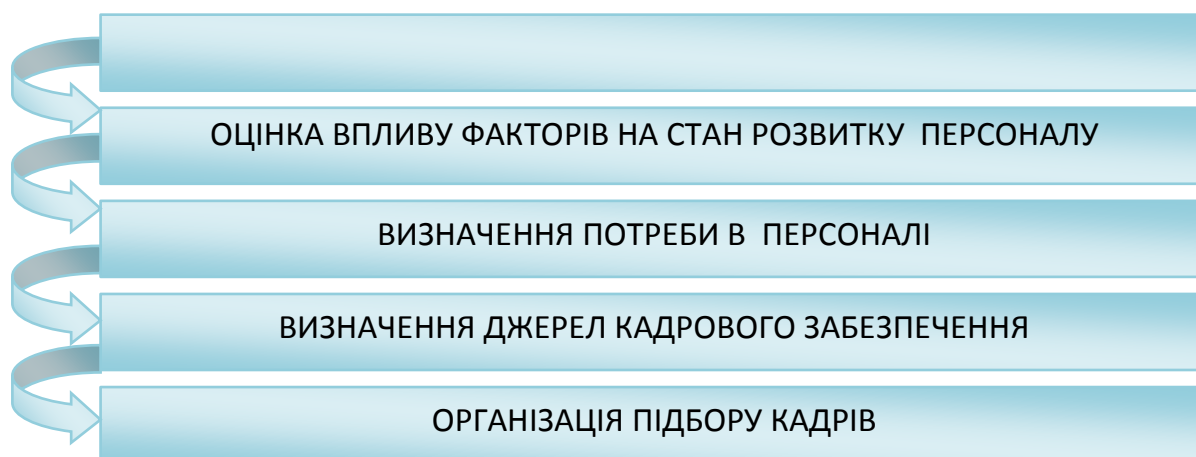


Рис. 1. Етапи кадрового адміністрування в органі влади

Зміна підходів у кадровому забезпеченні системи державної служби актуалізує та підвищує значення такої форми кадрової роботи, як кадровий моніторинг. За своєю сутністю він є процесом постійного та системного збору інформації про якісні і кількісні параметри стану персоналу, рівня забезпеченості установи кваліфікованими кадрами, внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на якість кадрів, динамічних процесів розвитку персоналу.

Важливою формою кадрової роботи є проведення організаційно-кадрового аудиту, що включає процедури якісного оцінювання відповідності наявного кадрового потенціалу (насамперед, за професійно-кваліфікаційним рівнем працівників) цілям та функціональним завданням діяльності органу влади і має на меті розроблення і впровадження стратегічних рішень в питаннях

удосконалення системи управління персоналом та напрямів його розвитку. Таке оцінювання може здійснюватися в декількох аспектах, а саме: кадрова процеси та кадрові процедури, які виконуються в сформованій межах кадрової політики; організаційна структура управління через оцінку співвідношень в ієрархії управління, закріплених повноважень, обсягу виконуваних робіт та завдань, системи взаємин та перерозподілу завдань тощо; кадровий потенціал організації, кількісні та якісні параметри стану, руху та розвитку персоналу.

Як свідчать наукові дослідження за даною проблематикою, реорганізаційні зміни, які відбуваються у системі управління персоналом та змісті кадрової роботи в органі влади, бути спрямовані на:

– комплексне вирішення завдань щодо якісного формування і ефективного використання кадрового потенціалу на основі управління усіма компонентами людського чинника – від професійної підготовки та профорієнтаційної роботи, передусім, молоді, до турботи про ветеранів праці;

– упровадження активних методів добору та цілеспрямованої підготовки необхідних фахівців (укладання договорів з навчальними закладами; випереджувальна підготовка службовців для освоєння прогресивних технологій у діяльності організації);

– вироблення та реалізацію цілісної кадрової політики на основі планомірної роботи з керівниками, з резервом для висування, планування ділової кар'єри, підготовки кандидатів на висування за індивідуальними планами, ротації та пересування керівників та фахівців, навчання в спеціальних закладах та стажування в зарубіжних країнах;

– впровадження управлінських заходів зі стабілізації трудових колективів, підвищення трудової та соціальної активності працівників на основі удосконалення матеріальних, соціально-культурних і морально-психологічних стимулів;

– впроваджувати науково обґрунтовані форми оцінювання, підбору та розстановки кадрів із застосуванням методів психологічного тестування та соціологічних методів вивчення громадської думки.

Використані джерела

1. Зелінський С. Від відділу кадрів до служби управління персоналом: реальні зміни чи декорація? Держслужбовець. 2018. № 6. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2018/june/issue-6/article-37211.html>

2. Золотарьов В.Ф. Перспективи реформування кадрових служб органів влади. URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64?tpd_2014_15_4

3. Про державну службу. Закон України (в редакції від 02.10.2019р, № 889-УІІІ). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>

4. Про затвердження Типового положення про службу управління персоналом державного органу: наказ НАДС від 03.03.2016 року № 47. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0438-16/paran13#n13>.

Бусько Олександр

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.н.держ.упр., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Толкованов В.В.)

УПРАВЛІННЯ ЗЕМЛЯМИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ МІСТА

Однією із найважливіших сфер діяльності органів місцевого самоврядування в сучасних умовах є управління земельними ресурсами, тобто – сукупність взаємозв'язків між елементами земельних відносин та органів системи управління, спрямованих на раціональне використання земельних ресурсів.

Характер системи управління земельними ресурсами мінявся протягом різних періодів відповідно до економічної основи, цілей і критеріїв суспільного розвитку. Проте, система управління земельними ресурсами в цілому спрямована на виконання двох функцій: 1) забезпечення загальнодержавних інтересів; 2) забезпечення інтересів окремих членів суспільства чи громад.

Нові земельні відносини і умови господарювання сформували новітню систему управління в сфері землекористування, основними характеристиками якої є: перехід від адміністративно-планової до ринково-орієнтованої моделі; розмежування функцій і суб'єктів державного і недержавного управління в сфері землекористування; розвиток процесів демократизації суспільних відносин в контексті управління земельними ресурсами; використання переваг інтеграції України у світові соціально-економічні та інформаційно-технологічні процеси.

Відповідно, створення дієвої системи управління земельними ресурсами з боку органів державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування повинно розглядатись як основне завдання, вирішення якого дозволить створити ринкові механізми регулювання земельних відносин і формування ефективної системи землекористування. Загальна система управління земельними ресурсами повинна складатися з таких підсистем: законодавчої, адміністративно-управлінської, економічної, соціальної, екологічної, і, відповідно – реалізуватись через здійснення органами місцевого самоврядування системи загальних та спеціальних функцій.

Відповідно до сучасної нормативно-правової бази, організація діяльності органів місцевого самоврядування в питаннях управління земельними ресурсами повинна ґрунтуватись на відповідних принципах та наукових підходах. До них відносять:

- 1) єдність управління земельними ресурсами і управління територіями, як найважливіший чинник ефективного розвитку держави і суспільства;
- 2) незамінність і обмеженість землі як компонента природи, засобу

виробництва, територіального базису й об'єкта нерухомості, зростання потреби суспільства і промисловості в сировині. Необхідність відводу земель для розміщення об'єктів промислової і соціальної інфраструктури вимагають раціонального розподілу і перерозподілу земельних ресурсів між галузями економіки; створення організаційно-територіальних умов, які сприяють ефективному використанню й охороні землі; формування відповідного економічного механізму в сфері землекористування;

3) організаційна узгодженість використання земель і управління територіями. Цей принцип полягає в тому, що керуюча система повинна забезпечувати підвищення ефективності системи землеволодінь і землекористувань, дотримання ними прав і обов'язків з використання земельних ресурсів, формування правильної організації і управління земельними ресурсами для нормального функціонування всіх суб'єктів економічної та інших видів діяльності на конкретній території в цілому [1].

Необхідність постійного удосконалення функцій і методів управління земельними ресурсами – одна з характерних рис діяльності органів місцевого самоврядування. Це обумовлено економічно ефективним поєднання державного, регіонального і муніципального управління земельними ресурсами, відповідним поділом владних повноважень та функцій органів місцевого самоврядування в сфері землекористування та землеустрою. Все вище вказане і підтверджує актуальність теми магістерського дослідження [2].

Впровадження в діяльність органів місцевого самоврядування нової системи управління земельними ресурсами дозволить спрямовувати їх на досягнення цілей соціально-економічного розвитку громади; координувати дії та використання ресурсів на реалізацію стратегічних та оперативних завдань місцевого розвитку; забезпечувати ресурсами реалізацію функцій управління територіальною громадою; вимірювати і оцінювати результативність та ефективність використання ресурсів; оперативно приймати рішення щодо спрямування земельних ресурсів на вирішення пріоритетних проблем місцевого значення.

Слід зазначити, що реальна економічна самостійність органів місцевого самоврядування і незалежність у прийнятті рішень у межах їхньої компетенції у сфері управління земельними ресурсами, а також ефективність їхнього функціонування, досягнутий рівень соціально-економічного розвитку території, рівень життя населення територіальної громади перебувають в прямій залежності від розміру та структури земельних ресурсів; ступеня ефективності управління ними.

Зокрема, чинним законодавством передбачено, що Державний земельний кадастр, поряд з іншою інформацією, містить систему відомостей і документів про розподіл земель на право власності. Виходячи з цього, на органи місцевого

самоврядування, передусім, необхідно покласти функції управління землями, що формують комфортний життєвий простір та забезпечують відповідний рівень та якість життя громадян.

Впровадження інновацій щодо управління земельними відносинами полягає у сприянні формуванню ефективної еколого-збалансованої моделі природокористування загалом, оскільки земля є не тільки фактором виробництва, капіталом, а також просторовим базисом розміщення продуктивних сил, за який відбувається конкурентна боротьба. Ціль – забезпечення підтримки прийняття оптимальних управлінських рішень окремим господарюючим суб'єктом з метою отримання максимального техніко-економічного ефекту за встановлених соціально-екологічних обмежень.

В умовах удосконалення територіальної організації влади в Україні, забезпечення сталого розвитку постає необхідність імплементації новітніх підходів до управління земельними ресурсами територіальних громад, передусім, на засадах системного підходу. До факторів, що впливають на систему управління земельними ресурсами на рівні територіальної громади, належать: політичні, економічні, соціальні, ринкові, екологічні, конкурентні, інституційні та ін.[3]

При управлінні земельними ресурсами органи місцевого самоврядування повинні виходити з таких положень: земля належить як державі, так і населенню, що проживає на конкретній території, тому необхідна угода між органами державної виконавчої влади та органами місцевого самоврядування з питань володіння, користування і розпорядження, а також відповідальності за збереження і використання земельних ресурсів; земельні ресурси повинні приносити користь усім жителям територіальної громади; розмір плати за використання землі повинен установлюватися на підставі грошової оцінки, відповідно до законодавства, тими органами влади, до власності яких віднесені землі; земельний оборот (тобто усі види угод із землею) повинен відбуватися за правилами, встановленими земельним законодавством, але з обов'язковим урахуванням особливостей регіону чи територіальної громади; органи місцевого самоврядування можуть накладати обмеження на використання землі будь-яких власників, якщо це використання наносить шкоду навколишньому середовищу або погіршує умови життя населення.

Слід зазначити, що результатом взаємодії населення територіальної громади і органу місцевого самоврядування в питаннях використання земельних ресурсів повинно бути задоволення потреб перших і одержання податкових та інших фінансових надходжень для вирішення других. Причому органи місцевого самоврядування повинні спрямовувати отримані фінансові кошти на покращення облаштування земель та підвищення якості життя всього

населення громади.

Використані джерела

1. Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л. Управління розвитком муніципальних утворень: теорія, методологія, практика: монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2007. 475с.
2. Оленковська Л. П. Місцевий економічний розвиток об'єднаних територіальних громад і державна політика у сфері земельних відносин . Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2019. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2019_1_41
3. Малоокій В. А. Наукові підходи щодо дослідження питання управління земельними ресурсами територіальних громад. Право та державне управління. 2016. № 2. С. 14-18. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ptdu_2016_2_5

Василенко Сергій

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.м.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Литвинова О.Н.)

ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ

Контроль в системі управління якістю медичної допомоги можна розглядати як складову процесу управління, як функцію і як систему. Контроль як складова процесу управління призначений забезпечити досягнення стратегічної мети – надання пацієнтам якісної медичної допомоги – шляхом встановлення рівня відповідності визначених компонентів якості медичної допомоги прийнятним вимогам. Контроль як функція управління передбачає: збір даних про фактичні характеристики якості медичної допомоги на основі їх моніторингу за визначеними критеріями; порівняння отриманих даних з вимогами нормативів, стандартів, протоколів, інструкцій; виявлення відхилень та їх оцінку; аналіз причин відхилень; використання аналітичної інформації для підтримки прийняття управлінського рішення з поліпшення якості медичної допомоги [1].

Функція контролю за якістю медичних послуг інституційно закріплено в законодавчих і нормативно-правових документах, зокрема в:

– Законі України «Про внесення змін до Основ законодавства України про охорону здоров'я щодо удосконалення надання медичної допомоги» (набрав чинності 01.01.2012 року). Законом надано законодавчого статусу акредитації закладів охорони здоров'я;

– наказах МОЗ України від: 06.08.2013 р. № 693 «Про організацію клініко–експертної оцінки якості медичної допомоги», зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 07.10.2013 року за № 1717/24249; 11.09.2013 р. № 795 «Про

моніторинг клінічних індикаторів якості медичної допомоги», зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 27 вересня 2013 року за № 1669/24201; 28.09.2012 р. № 751 «Про створення та впровадження медико-технологічних документів зі стандартизації медичної допомоги в системі Міністерства охорони здоров'я України», зареєстрований в Міністерстві юстиції України 29 листопада 2012 року за № 2001/22313, 2002/22314; 28.09.2012 р. №752 «Про порядок контролю якості медичної допомоги» (Зареєстровано Міністерством юстиції за N 1996/22308 від 28.11.2012 р.); 30.11.2012 р. № 981 «Про внесення змін до наказу МОЗ від 02.02.2011 р. № 49 «Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з медичної практики», зареєстрований у Міністерстві юстиції України 09.02.2011 р. за № 171/18909»; 10.02.2011 р. №80 «Про затвердження Порядку контролю за додержанням Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з медичної практики», зареєстрований в Міністерстві юстиції України 26.05.2011 за № 634/19372;

– Концепції управління якістю медичної допомоги у галузі охорони здоров'я в Україні на період до 2020 року (Наказ МОЗ від 01.08.2011 р. № 454), де визначено клінічний аудит невід'ємною складовою процесу вдосконалення якості медичної допомоги, а цілеспрямований вплив на якість та ефективність медичної допомоги, відповідно положенням документу, потребує розробки індикаторів (як статистичних показників, так і показників, отриманих під час експертної оцінки), які б дозволяли забезпечити об'єктивне оцінювання, моніторинг та конкретне визначення проблем забезпечення якості [2];

– Галузевій програмі стандартизації медичної допомоги на період до 2020 року (Наказ МОЗ від 19.09.2011 р. № 597) та створення формулярної системи забезпечення лікарськими засобами закладів охорони здоров'я» (Зареєстровано Міністерством юстиції за № 1003/17019).

Згідно з адміністративним правом України, контроль діяльності в будь-якій сфері здійснюється шляхом позавідомчого, громадського та відомчого контролю. Відповідно, в системі управління якістю медичної допомоги присутні усі зазначені види контролю. Суб'єктами контролю виступають вповноважені органи за межами медичної установи (зовнішній контроль), адміністрація та керівники відділень/структурних підрозділів – безпосередньо в закладах охорони здоров'я (внутрішній контроль). Функції суб'єктів позавідомчого контролю якості медичної допомоги виконують Прокуратура України та органи, діяльність яких відбувається у сфері захисту прав споживачів, з правом прийняття владних рішень, а також страхові компанії – на основі укладених угод з надавачами та споживачами медичних послуг.

До громадського контролю якості медичної допомоги залучені громадські організації, громадяни в процесі їх звернень до органів влади та керівників закладів охорони здоров'я з питань якості медичної допомоги, професійні

медичні асоціації. Громадський контроль носить консультативний характер.

Зовнішній відомчий контроль, згідно з Наказом МОЗ України від 28.09.2012 р. №752 «Про порядок контролю якості медичної допомоги», зареєстрованим Міністерством юстиції України за № 1996/22308 від 28.11.2012 р., вповноважені здійснювати МОЗ України, структурні підрозділи з питань охорони здоров'я обласних, Київської міської державних адміністрацій. Обсяг повноважень зазначених суб'єктів управління охоплює сфери проведення ліцензування і акредитації закладів охорони здоров'я, стандартизації медичної допомоги, атестації спеціалістів, розгляду звернень громадян, і передбачає право винесення владних рішень, а також обов'язкових до виконання приписів і розпоряджень.

Внутрішній контроль якості, відповідно до діючих галузевих нормативно-правових документів, проводиться керівництвом та медичними радами закладів охорони здоров'я. Традиційна практика організації діяльності передбачає надання керівником закладу охорони здоров'я відповідних повноважень з виконання контрольних функцій заступникам за окремими напрямками діяльності та завідувачам відділеннями / керівникам структурних підрозділів.

Сучасні підходи до внутрішнього контролю якості передбачають також впровадження аудиту та самооцінювання системи управління якістю. Особливістю суб'єкту контролю в системі управління якістю слід вважати обов'язкове віднесення до нього лікарів та молодших спеціалістів з медичною освітою (рівень самоконтролю). Наказом МОЗ України від 28.09.2012 №752 «Про порядок контролю якості медичної допомоги» затверджені види, форми і складові контролю якості, визначені його організаційні структури. Відповідно до положень наказу, потребують оновлення існуючі організаційні технології контролю якості та адаптації до сфери охорони здоров'я запобігання несприятливих наслідків лікування та скарг громадян, забезпечення прав та безпеки пацієнтів, вивчення їх думки щодо отриманої медичної допомоги.

Використані джерела

1. Вороненко Ю.В., Гойда Н.Г., Децик О.З. ін. Організація контролю якості медичної допомоги в закладах охорони здоров'я. URL: http://mtd.dec.gov.ua/images/doc/OKY_ZOZ.pdf
2. Про затвердження Концепції управління якістю медичної допомоги у галузі охорони здоров'я в Україні на період до 2020 року. Наказ МОЗ України від 01.08.2011 № 454. URL: http://www.moz.gov.ua/ua/portal/dn_20110801_454.html.
3. Системи менеджменту якості. Настанови щодо поліпшування процесів в організаціях охорони здоров'я. Національний стандарт України (IWA 1:2005; ДСТУ IWA 1:2007). URL: <http://document.ua/sistemi-upravlinnja-jakisty.-nastanovi-shodo-polipshuvannjastd12628.html>.

Велічко Катерина

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Овсянюк-Бердадіна О.Ф.)

СПІВРОБІТНИЦТВО ГРОМАД ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

Реформа децентралізації на основі принципу субсидіарності були і залишаються пріоритетами України. Важливу роль у цих процесах відіграє реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади. Для задоволення потреб та інтересів суспільства, надання якісних публічних послуг, узгодження інтересів між державою та територіальними громадами, реалізації масштабних проєктів необхідним є об'єднання громад та укладення між ними договорів співробітництва. Ці процеси не виключають одне одного, а навпаки доповнюють і дають змогу органам місцевого самоврядування більш ефективно виконувати власні повноваження та врегулювати відносини правового, економічного, соціального та організаційного характеру.

Наразі співпраця громад розвивається повільно, тому існує потреба в аналізі наявних практик співробітництва та розробці рекомендацій щодо його активізації.

У науковій літературі процеси співробітництва територіальних громад досліджували М. Баймуратов, М. Краснов, О. Лазор, А. Коваленко, В. Кравченко, С. Крижанівський, Ю. Чернецький, В. Яцуба та ін.

Міста, селища та села мають певні проблеми, які вони не спроможні вирішувати самостійно. Наприклад – збір, утилізація та переробка сміття, забезпечення якісного централізованого водопостачання та водовідведення, утримання закладів освіти, ремонт та прибирання доріг, організація пасажирських перевезень, утримання пожежної охорони тощо. Впоратися з цим легше, якщо співпрацювати – об'єднувати кошти і зусилля з сусідніми громадами, які теж зацікавлені в цьому.

З урахуванням Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, Верховною Радою України 17 червня 2014 року схвалено Закон України “Про співробітництво територіальних громад” [2]. Таке співробітництво реалізується у наступних формах: шляхом делегування виконання завдань; реалізації спільного проєкту; спільного фінансування (утримання) інфраструктурного об'єкта; утворення спільного комунального підприємства; утворення спільного органу управління.

Сутність співробітництва полягає у тому, що дві або більше територіальні громади погоджуються спільно працювати та надавати певні ресурси для отримання взаємної користі, яка була б недосяжною в разі їх самостійної чи окремої діяльності [1]. Реалізація співробітництва територіальних громад та

сфери спільних інтересів (Рис. 1.) визначається повноваженнями, визначеними Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні».

Соціально-економічний і культурний розвиток, планування та облік
Бюджет, фінанси і ціни
Управління комунальною власністю
Житлово-комунальне господарство, побутове, торгівельне обслуговування, громадське харчування, транспорт та зв'язок
Будівництво
Освіта, охорона здоров'я, культура, фізкультура та спорт
Регулювання земельних відносин та охорона навколишнього природного середовища
Соціальний захист населення
Забезпечення законності, правопорядку, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян

Рис. 1. Сфери спільних інтересів територіальних громад
Примітка. Складено автором на основі [1].

Станом на 17 жовтня 2019 року, в Реєстрі договорів про співробітництво територіальних громад було зареєстровано 485 договорів [3]. Найбільше договорів було укладено за період 2018 та 2019 років (Рис. 2.)



Рис. 2. Кількість укладених договорів про співпрацю між територіальними громадами за 2014-2019 рр.

Основними перевагами співробітництва між територіальними громадами є покращення ефективності роботи за рахунок об'єднання ресурсів; збільшення «ринку» споживачів, за якого досягається зменшення витрат; обмін досвідом; висока імовірність залучення інвестицій; участь у проєктах публічно-приватного партнерства; реорганізація адміністративних послуг; підтримка з боку держави тощо.

За рахунок спільної роботи над вирішенням проблем громад та реалізації різних інноваційних проєктів досягається підвищення прозорості діяльності органів місцевого самоврядування, покращення умов життєдіяльності місцевого населення, динамічний економічний, соціальний, екологічний та інституційний розвиток територій та країни в цілому.

Використані джерела

1. Врублевський О.С. «Співробітництво територіальних громад» (бібліотечка місцевого самоврядування). Видання друге. К.: ТОВ «Видавництво «ЮСТОН», 2018. 56 с
2. Про співробітництво територіальних громад. Закон України за станом на 17 червня 2014 року. Верховна Рада України. Офіц. вид. Київ : Парлам. вид-во, 2014.
3. Реєстр договорів про співробітництво територіальних громад. URL: <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2019/10/reestr-17.10.2019.pdf>
4. Співробітництво територіальних громад (міжмуніципальне співробітництво – ММС): навчально-практичний посібник / За заг. редакцією Толкованова В.В., Журавля Т.В. К.: 2016. 154 с.

Войцещук Марія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Васіна А.Ю.)

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ КАЗНАЧЕЙСЬКОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

Сьогодні постає питання щодо підвищення дієвості й ефективності функціонування казначейської системи виконання державного та місцевих бюджетів, спрямованої на зміцнення державної фінансової системи, дотримання принципів повноти, ефективності та результативності, цільового використання бюджетних коштів, покращення якості послуг, що надаються органами Державної казначейської служби України.

На всіх етапах розвитку економічних відносин у суспільстві держава для реалізації своїх основних функцій формувала відповідну інституціональну структуру, до елементів якої входить і органи Державної казначейської служби України. Термін казначейство походить від поняття «казна», що в перекладі з

англійського (treasury) означає скарб, цінність [1].

Державна казначейська служба України – центральний орган виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра фінансів, який реалізує державну політику у сферах казначейського обслуговування бюджетних коштів, бухгалтерського обліку виконання бюджетів [2].

Нормами Закону України «Про центральні органи виконавчої влади» (ст. 16), визначено, що центральні органи виконавчої влади утворюються для виконання окремих функцій з реалізації державної політики як служби, агентства, інспекції. І, відповідно, їх основними завданнями є: надання адміністративних послуг; здійснення державного нагляду (контролю); управління об'єктами державної власності; внесення пропозицій щодо забезпечення формування державної політики на розгляд міністрів, які спрямовують та координують їх діяльність; здійснення інших завдань, визначених законами України [3].

Проте, у наукових колах єдиної думки щодо виконуваних Державною казначейською службою функцій в контексті реалізації державної політики не склалося. Це обумовлено віднесенням у положенні про Державну казначейську службу України до функцій окремих процесів (відкриття, закриття та обслуговування рахунків у системі електронного адміністрування податків; покриття тимчасових касових розривів місцевих бюджетів та Пенсійного фонду України; розміщення тимчасово вільних коштів ЄКР та коштів валютних рахунків державного бюджету на депозитах або шляхом придбання державних цінних паперів за рішенням Міністра фінансів, погодженим з Національним банком тощо) та операцій (безспірне списання коштів з рахунків за рішеннями суду; встановлення графіків подання звітності головними розпорядниками коштів державного бюджету), які є її складовими. З метою дослідження функцій Державної казначейської служби та методології і організації їх виконання необхідно проаналізувати і систематизувати норми відповідного законодавства.

Дослідження законодавства дозволяє зробити висновок, що до найвищого рівня регулювання належить Конституція України, за нормами статті 95 якої передбачено вимоги щодо оприлюднення регулярних звітів про доходи і видатки Державного бюджету України. Основним законодавчим актом другого рівня є Бюджетний Кодекс України (БКУ), що підтверджується його положеннями (ч. 1 ст. 4), які визначають склад бюджетного законодавства. Саме положеннями БКУ визначені базові норми казначейського обслуговування державного і місцевих бюджетів (статті 43, 45, 48, 49, 78), бухгалтерського обліку (статті 43, 56) і фінансової та бюджетної звітності про

виконання бюджетів (статті 56, 58, 61, 67, 80,), а також здійснення контрольних повноважень (статті 112, 120). Крім того, окремі правові норми стосовно діяльності органів Державної казначейської служби, які стосуються обслуговування коштів бюджетів за доходами зосереджені у Податковому кодексі України (закон України від 02.12.2010 № 2755-VI), а за видатками – законі України «Про публічні закупівлі» від 25.12.2015 № 922-VIII. Законом України «Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування» від 08.07.2010 № 2464-VI визначені повноваження органів казначейства щодо забезпечення руху та розподілу за належністю коштів єдиного соціального внеску. Вимоги стосовно обслуговування казначейською системою коштів фондів загальнообов'язкового державного соціального та пенсійного страхування урегульовані підпунктом 2 п. 14 розділу VI БКУ [4].

До третього рівня регулювання наразі належать накази Міністерства фінансів та Державної казначейської служби України, якими затверджені порядки щодо казначейського обслуговування надходжень та витрат бюджетів; національні стандарти бухгалтерського обліку в державному секторі; форми звітності про виконання державного і місцевих бюджетів та положення про єдиний казначейський рахунок (ЄКР).

За результатами аналізу законодавства зроблено висновок, що органами Державної казначейської служби виконуються як спеціальні так і загальні функції управління. Вважаємо, що спеціальними функціями органів Державної казначейської служби є напрями діяльності, визначені законодавством, яке регулює питання реалізації державної політики в сферах казначейського обслуговування бюджетів та обліку і звітності їх виконання.

Проведений аналіз норм законодавства, що регулює функції Державної казначейської служби, дозволив виявити певні неузгодженості його положень, що обумовлює необхідність внесення змін до законодавства в частині уточнення переліку функцій та механізмів їх реалізації.

Використані джерела

1. Булгакова С.О. Історія казначейської справи : [навч. посіб.]. К. : КНТЕУ. 2002. 137 с.
2. Положення про Державну казначейську службу України. Указ Президента України від 13.04.2011 р. № 460/2011.URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/460/2011>
3. Про центральні органи виконавчої влади: Закон України від 17.03.2011 № 3166-VI URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3166-17>
4. Конституція України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>

Волощук Тетяна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу Круп'як Л.Б.)

ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

Динамічність суспільного життя, поява нових потреб у населення вимагають від усіх владних структур здатності швидко адаптуватися і відповідати на численні виклики, перебудовуючи свою роботу, організаційну структуру і видозмінюючи політику. Ефективність роботи організації значною мірою визначається ефективністю управління та його відповідністю зовнішньому середовищу. При цьому зміна умов зовнішнього середовища обумовлює зміни й у засобах управління. Основною умовою і передумовою успішного функціонування системи управління є створення вискоелективного внутрішньоорганізаційного управління державних органів влади, одним із найважливіших елементів якого виступає система управління персоналом. Тому її вдосконалення, в тому числі на основі використання інноваційних методів, слід віднести до розряду першочергових, пріоритетних завдань державної служби.

Одним із суттєвих шляхів реформування системи управління персоналом державної служби є істотна зміна ролі кадрових служб у цій системі з метою раціоналізації та оптимізації органів державної влади. Тому необхідно проаналізувати й виявити особливості реалізації інноваційних методів роботи в системі управління персоналом та обґрунтувати доцільність впровадження таких методів у практику державного управління [1].

Для підвищення організаційної ефективності в приватному секторі постійно розробляються інноваційні методи управління. З метою наближення фактичного рівня кадрового потенціалу до необхідного (еталонного), що обумовлено реалізацією адміністративної реформи у сфері державного управління, запозичені технології покращення кадрового потенціалу чи способи зменшення чисельності персоналу з приватного сектору. До числа управлінських інноваційних методів, що сприяють спрощенню ієрархічної (організаційної) структури, можна віднести даунсайзинг, реінжиніринг та паблік-інжиніринг.

Даунсайзингом називають ряд перетворень, що стосуються організаційної структури державної служби для поліпшення її функціонування і зниження витратної частини бюджету, головним чином, за рахунок скорочення персоналу з метою економії фонду заробітної плати та інших витрат, пов'язаних із

персоналом.

На відміну від даунсайзингу, реінжиніринг – це фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування адміністративно-управлінських процесів для досягнення суттєвих покращень у таких ключових показниках результативності, як витрати на персонал, якість функцій, що вони виконують. Метою реінжинірингу є відмова від існуючих способів і принципів організації діяльності на користь нових і досягнення таким чином підвищення ефективності.

Метою публік-інжинірингу є не перебудова структур органів державної влади, а забезпечення підвищення ефективності роботи цих органів влади, істотне поліпшення показників діяльності. На основі практики реінжинірингу в державному секторі можна сформулювати принципи публік-інжинірингу. Таким чином, за допомогою публік-інжинірингу можна здійснити докорінну перебудову системи органів державної влади, що здійснюють управління персоналом державною службою.

До методів, що дозволяють змінити зміст діяльності системи управління персоналом державної служби, можна віднести:

- кадровий аудит як аналіз кадрової політики окремої державно-управлінської структури, який дає змогу виявити відповідність освітнього, фахового та досвідного рівня працівника займаній ним посаді [2];

- бенчмаркінг – механізм порівняльного аналізу ефективності роботи однієї організації з показниками інших, більш успішних;

- кадровий консалтинг, який передбачає надання допомоги органам державної влади у створенні ефективної системи залучення, управління та розвитку персоналу державної служби, що дозволяє перетворити кадровий потенціал на стратегічну перевагу організації [3];

- коучинг, що сприяє підвищенню якості виконання своєї роботи державними службовцями, а також швидкій адаптації нових співробітників;

- екстерналізацію, формами реалізації якої є аутсорсинг, державний франчайзинг та передача функцій учасникам ринку.

Таким чином, на сучасному етапі в державних органах влади набуває поширення практика використання принципів, технологій та методів, застосовувана в приватному секторі з метою вдосконалення адміністративно-управлінських процесів. Удосконалення організаційно-правового забезпечення діяльності органів державної влади обумовлює необхідність формування в державному секторі структур, які повинні спиратися на договірні відносини й орієнтуватися у своїй діяльності на досягнення запланованих результатів, тобто державне управління має перейти від функціональної ієрархії до співпраці з підприємствами приватного сектору.

Використані джерела

1. Єрмоленко О. А. Інноваційні методи покращення кадрового потенціалу державних органів влади. Економіка розвитку. 2014. № 1. С. 101-105.
2. Жуковська, А. Кадровий аудит як інструмент комплексної оцінки ефективності кадрового менеджменту. Наука молода: зб. наук. праць молодих вчених ТНЕУ. 2009. № 12. С. 21-27.
3. Жуковська А. Перспективи розвитку ринку кадрового консультування в Україні. Галицький економічний вісник. 2009. № 1. С. 51-56.

Гаврилюк Олег

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник, д.н.держ.упр., доц. Толуб'як В.С.)

УДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Охорона здоров'я, будучи ресурсномісткою галуззю, включає весь комплекс економічних ресурсів, тому на рівні окремого медичного закладу для менеджменту важливо раціонально поєднувати всі види ресурсів, розподіляючи їх на поточну діяльність і планувану в короткостроковому і довгостроковому періодах. У цій ситуації актуалізується застосування стратегічного планування, яке відіграє велику роль у розвитку закладів охорони здоров'я, так як допомагає керівництву виявляти сильні і слабкі сторони, вирішувати основні організаційні питання, створювати закладу конкурентні переваги, розробляти інструменти досягнення поставлених перед ним цілей, використовуючи наявний набір ресурсів тощо. Планування діяльності медичних закладів проводиться за кошторисом витрат. Основними плановими показниками відтворюється витратний тип господарювання незалежно від результатів діяльності закладу. Задля покращення планування діяльності медичних установ необхідно забезпечити [1, с. 42]:

1. Перегляд застарілих норм і нормативів, які застосовують, складаючи кошторис затрат, наближаючи їх показники до нинішніх ринкових умов.
2. Введення захищених статей видатків (заробітної плати, медичних витрат, харчових продуктів, інвентаря, комунальних послуг) за якими фінансування здійснюватиметься обсягом, який запланувала установа.
3. Надання у більшій частині випадків медичним закладам право самостійно і оперативно визначати напрямки затрат.
4. Переведення медичних установ на новітню модель планування й обліку. Її мета – сформувати державне замовлення на надавання певного обсягу медичного обслуговування, основою якої є середня ціна лікувального процесу,

що потрібен одному хворому.

Для підвищення якості медичних послуг, в процесі стратегічного планування повинні бути вирішені наступні завдання: проведення оцінки стану здоров'я населення даної території; встановлення цілі і завдань розвитку охорони здоров'я на плановий період; визначити розміри ресурсів, що виділяються на реалізацію державних гарантій; розробка та впровадження програми та заходів з підвищення якості медичних послуг.

Отож, на наш погляд, для того, щоб вдосконалити планування, а в результаті і фінансове забезпечення медичного закладу доцільно здійснити наступні заходи:

1. Проведення детального аналізу роботи продовж останніх трьох років в динамічній площині за параметрами: обсягу і структури видів медичних діяльності послуг закладу загалом, а також його структурних одиниць співвідносно з плановим показником потужності; обсягів медичних послуг закладу, які були надані за кошт окремих фінансових джерел; повноти задіяння потужності, зокрема пов'язаної з недостатнім бюджетним фінансуванням; кадрового складу, чисельності працівників, штатної укомплектованості; рівня заробітної платні співробітників; забезпеченості площами, того, в якому стані пасивні основні фонди, враховуючи вартість, строки майбутніх ремонтних робіт у будівлях (поточних і капітальних), спорудах, комунікаціях.

2. Удосконалення програмного забезпечення, що спричинить скорочення втрат робочого часу під час оформлення документації, зменшення черг.

3. Формування бізнес-плану позабюджетних дій, згідно з якими треба буде: провести маркетингові дослідження і дослідити ринок платних медичних послуг; рекламувати платні медичні послуги; надати додаткові сервісні послуги, що сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності платних послуг (квитки іногороднім, доставка харчування, перукарня). Щоб здійснити ці заходи, можливе укладення договорів із рядом сторонніх організацій щодо оренди приміщень [2, с. 35].

Розробка стратегічних планів в закладах охорони здоров'я призначена для досягнення ефективності від наданих платних медичних послуг, впровадження нових медичних послуг, які будуть здійснюватися за допомогою сучасного обладнання, інвентарю та використання високотехнологічних методів діагностики, профілактики і лікування захворювань, а також для створення філій великих медичних центрів. Створення стратегічного плану в сфері охорони здоров'я сприяє підвищенню продуктивності діяльності закладів охорони здоров'я і направлено на збільшення рівня якості життя населення.

Використані джерела

1. Вороненко Ю.В. Стратегічне управління в охороні здоров'я: теоретичні та практичні

аспекти. Науковий журнал МОЗ України. 2014. № 1 (5). С. 39-46.

2. Основи менеджменту і маркетингу в медицині: навч. посіб. Ред. кол. Т.В. Єрошкіна, О.П. Татаровський, Т.М. Полішко, С.С. Борисенко. Д.: РВВ ДНУ, 2012. 64 с.

Гайдук Марія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.н.держ.упр., доц. Толуб'як В.С.)

ОРГАНІЗАЦІЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В РЕСПУБЛІЦІ ПОЛЬЩА

Органи місцевого (територіального) самоврядування у сучасній Польщі поділяються на: органи самоврядування воєводства; органи самоврядування повіту; органи самоврядування гміни. Суть польського самоврядування побудована на виділенні конкретних самоврядних одиниць та різних сфер і діапазонів самоврядних питань. При цьому місцеве (територіальне) самоврядування має універсальний характер і не залежить від системи державного управління. Мета місцевого самоврядування полягає у здійсненні власних і делегованих завдань та задоволенні потреб місцевої громади.

Особливості місцевого самоврядування Республіки Польща:

- представляє окрему соціальну групу та знаходиться під її контролем;
- здійснюється автономно від державного управління;
- має власну структуру та організацію;
- має в основі здійснення місцевий інтерес [1].

Представницькі функції місцевого самоврядування здійснюються: у сільських гмінах – війтом, у міських гмінах – мером (бургомістром), у повіті – повітовим старостою (олдерменом), у містах з населенням понад 100 тисяч мешканців – президентом, у воєводстві – воєводою.

Базовим рівнем місцевого самоврядування є гміна. Жителі гміни, відповідно до закону, утворюють територіальну громаду. Гміна наділяється статусом юридичної особи, а її незалежність підлягає правовому захисту з боку держави. Гміна здійснює публічні функції від свого імені та під власну відповідальність.

Наступним після гміни рівнем у системі місцевого самоврядування в Республіці Польщі є повіт. Він складається із сусідніх гмін. Якщо він включає лише сільські гміни, то має назву – сільський повіт, а якщо включає в себе ціле місто з правами повіту, то називається – містоповіт. У Польщі налічується 65 міських повітів і 308 – сільських [3].

Воєводство утворюється на підставі окремого закону. Це означає, що

саме цим законом визначається назва, територія і місцезнаходження (резиденція) владних органів. До цього закону додається перелік гмін, що входять до складу конкретного воєводства. Устрій воєводства має дуалістичну природу. З одного боку, для воєводства характерним є наявність локального самоврядування, тобто здійснення власних функцій самостійно під свою відповідальність, за посередництвом органів самоврядної влади. З іншої сторони, воєвода входить до виконавчої гілки влади та здійснює функції загального нагляду й координації щодо місцевого (територіального) самоврядування. Разом із тим, саме через воєводу реалізується процес надання делегованих повноважень самоврядним органам. Такий підхід щодо поєднання державницьких та самоврядних функцій на рівні регіону заслуговує на відповідну увагу зі сторони українського законодавця та часткову імплементацію [2, с. 53].

Територіальне самоврядування у Польщі не має власної ієрархічної структури, тобто гміна, повіт і воєводство є незалежними один від одного і підпорядковуються нагляду лише зі сторони держави у рамках, визначених законом. Специфіка усієї системи місцевого (територіального) самоврядування Республіки Польща проявляється у виборі принципу, за яким побудовані його рівні, а саме за основу взято принцип доповнення, а не поглинання. Таким чином кожен наступний самоврядний рівень виконує лише ті завдання та функції, які не можуть бути реалізовані на більш низькому рівні самоврядування.

Таким чином, польська модель територіальної організації влади виявляє себе як досить гнучка інституційна система з чітко розмежованими повноваженнями як на окремих самоврядних рівнях, так і у взаємовідносинах із органами державної влади. Це, у свою чергу, забезпечує відсутність дублюючої компетенції, конкретність суб'єкта відповідальності та результативність самоврядної діяльності. Вважаємо, що досвід Республіки Польща у сфері територіальної організації влади може стати позитивним надбанням для України на її шляху до європейської інтеграції.

Використані джерела

1. Віліжінський В. Реформування місцевого самоврядування в Польщі: досвід для України. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2014/2014_02\(21\)/29.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2014/2014_02(21)/29.pdf)
2. Європейські стратегії для місцевих громад України та Молдови: досвід країн Вишеградської четвірки: методичний посібник / Р. Шарлея, А. В. Кавунець, О. М. Безпалько, М. Москалу, А. І. Ланова. – К., 2018. – 76 с.
3. Марчук М. І. Польська модель територіальної організації влади: досвід для України. URL: <file:///C:/Users/vtolu/Downloads/sNMgMth6vZpPkzfCainhpchsqs007015R.pdf>

Галюк Оксана

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.н.держ.упр., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Толуб'як В. С.)

РОЗРОБКА МОДЕЛІ ПРОЕКТНОЇ ЗРІЛОСТІ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Упровадження проектного управління в місцевому самоврядуванні України передбачає, насамперед, перенесення позитивних практик проектного управління в бізнес-сфері та в публічному секторі з урахуванням зарубіжного досвіду. При цьому справедливо належна роль віддається методам і стандартам управління проектами. Але існування численних стандартів проектного менеджменту не вирішує проблему. Сьогодні, зокрема на тлі процесів формування об'єднаних територіальних громад і підвищення ролі проектів як провідного інструменту розв'язання стратегічних проблем місцевого розвитку, у повний зріст постає питання про готовність управлінців професійно та кваліфіковано використовувати створене методико-технологічне забезпечення управління проектами та програмами. У проектному менеджменті для цілей оцінювання готовності до проектної діяльності персоналу та організацій у цілому використовуються моделі проектної зрілості організацій. Уявляється за доцільне опрацювати підхід до створення аналогічних моделей для органів місцевого самоврядування, за результатами чого можливо обирати напрями удосконалення проектних компетентностей управлінців та зміцнення проектної зрілості органів місцевого самоврядування.

Модель технологічної зрілості – це опис стадій еволюції, які проходять організації-розробники в міру того, як вони (організації) визначають, реалізують, вимірюють, контролюють і вдосконалюють процеси створення продукту своєї діяльності. Кожна організація в своєму розвитку проходить певні етапи, які характеризуються місією, стратегією, технологією роботи, організаційною структурою, рівнем компетенції персоналу та іншими якісними і кількісними характеристиками. Перехід на кожен наступний, більш високий рівень розвитку, дозволяє організації більш динамічно реагувати на вимоги споживачів і оптимально використовувати свої внутрішні ресурси. Модель зрілості допомагає організації вибрати адекватну стратегію удосконалення всіх процесів, надаючи методичну основу для визначення поточного рівня їх досконалості і виявлення проблем, критичних для якості розроблюваного продукту [2].

Згодом моделі технологічної зрілості стали застосовувати для визначення рівня зрілості організацій у сфері управління проектами. Розвиток

технологічної зрілості організацій у галузі управління проектами є важливим стратегічним інструментом їх розвитку.

Отже, моделі, що описують етапи (рівні) проектного розвитку організації, називаються моделями проектної зрілості. У 2003 році Інститут управління проектами (США) запропонував таку дефініцію: «Зрілість управління проектами в організації описує загальну здатність організації обирати проекти й управляти ними таким чином, який узгоджується з їх стратегічними цілями» [4]. Таким чином, моделі проектної зрілості слід розглядати як інструмент розвитку організації через постійне вдосконалення методології управління проектами, більш глибоке її інтегрування в загальну систему управління організацією та досягнення повторюваності успіхів у виконанні проектів [1; 2].

На сьогодні у світі існує значна кількість моделей оцінювання зрілості організацій в різних аспектах і продовжують з'являтися нові. Спільна мета всіх моделей – оцінити поточний стан організації у відповідній сфері, підготувати та навчити персонал, надати можливість безперервного удосконалення.

Наприкінці 2003 року з'явилася інтегрована модель – Organizational Project Management Maturity Model (OPM-3), яку запропонував Інститут управління проектами (PMI, США) і яка стала міжнародним стандартом у цій галузі [4]. Модель OPM-3 являє собою багатосторонній підхід, що допомагає організаціям оцінювати й розвивати свої можливості з ефективною реалізацією проектів. Модель OPM-3 містить три взаємопов'язаних елементи [4]:

- знання – інтегрує досвід і кращі практики з управління проектами, що відносяться до тих чи інших рівнів зрілості з управління проектами;
- оцінювання – інструментарій, що дозволяє оцінити поточний рівень проектної зрілості організації та визначає області покращень;
- покращення – інструментарій побудови схеми розвитку управління проектами таким чином, аби забезпечити максимально ефективне досягнення своїх стратегічних цілей.

З огляду на формування підходу до створення моделі проектної зрілості органів місцевого самоврядування із використанням результатів вивчення найбільш поширених у практиці відповідних моделей уявляється за доцільне врахувати для запозичення такі позитивні надбання:

- поступово-розвиваючий характер моделі;
- необхідна й достатня (раціональна) кількість рівнів для сфери, в якій активно відбуваються процеси становлення проектного підходу, як в українському місцевому самоврядуванні, де рівень зрілості між ОМС дуже різниться;
- наявність ознак (бажано – кількісно виражених) для забезпечення можливості здійснити оцінювання поточного рівня зрілості;

- наявність ознак «ідеальної» моделі, до якої треба прагнути.

Використані джерела

1. Бушуєв С. Д., Бушуєва Н.С., Покровницька О. О. Технологічна зрілість як інструмент стратегічного розвитку компаній на основі управління проектами. Управління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. пр. – Луганськ : вид-во СНУ ім. В.Даля, 2004. – № 1(9). – С. 5 – 16.
2. Дзюбіна А. В. Модель зрілості управління проектами для вітчизняних підприємств. Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка». Л. : ЛПІ, 2010. № 690. С. 235-239.
3. Толуб'як В.С., Костецький В.В. Удосконалення надання адміністративних послуг органами державної влади в Україні. Економічний простір. 2017. № 122. С. 52-63.
4. Organizational Project Management Maturity Model – OPM3. PMI Today. – 2003. – October. – show/583/2011.

Галько Юлія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., доцент, професор кафедри
обліку та економіко-правового забезпечення
агропромислового бізнесу Чорна Н.П.)

ПРОФЕСІЙНЕ НАВЧАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ДЛЯ ЇХ КАР'ЄРНОГО ЗРОСТАННЯ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Необхідною передумовою ефективного виконання завдань та повноважень місцевого самоврядування є належний професійний рівень працівників органів місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад, сільських, селищних, міських голів. Від ефективності діяльності посадових осіб органів місцевого самоврядування залежать умови життя мешканців конкретної територіальної громади. Все це свідчить про те вагоме значення, яке набувають питання підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів місцевого самоврядування для забезпечення сталого розвитку, покращання якості соціальних послуг, що надаються громадянам. Разом з тим, сучасна система місцевого самоврядування в Україні вкрай потребує нових працівників, які мають відігравати ключову роль у здійсненні реформ на місцевому рівні.

Відтак, ефективним засобом підвищення потенціалу органу місцевого самоврядування є навчання працівників як необхідна умова для їх кар'єрного зростання. Навчання працівників – сукупність цілеспрямованих систематичних дій, спрямованих на поглиблення і розширення певних елементів професійних компетенцій працівників, впровадження нових елементів відповідно до

актуальних і майбутніх потреб органу місцевого самоврядування [1]. Цілі професійного навчання як правило закладено у стратегію розвитку персоналу. Вони полягають у подоланні розбіжностей між бажаними та існуючими профілями компетенцій окремих працівників та їхніх груп.

Разом з тим, організація навчання посадових осіб органів місцевого самоврядування ускладнюється:

- неналежною фінансовою базою місцевого самоврядування, що перешкоджає залученню до роботи в органах місцевого самоврядування топ-менеджерів з сучасною освітою та відповідним досвідом;
- надмірною залежністю органів місцевого самоврядування від рішень органів державної влади, зокрема у питаннях організації процесу навчання працівників органів місцевого самоврядування;
- відсутністю загальноприйнятих стандартів якості у галузі навчання посадових осіб органів місцевого самоврядування;
- низькою мотивацією посадових осіб органів місцевого самоврядування;
- неналежною взаємодією органів влади з неурядовими організаціями та громадськістю, зокрема у наданні соціальних послуг населенню;
- недосконалістю українського законодавства, що регламентує питання навчання депутатів та працівників органів місцевого самоврядування, зокрема з питань ресурсного забезпечення процесу навчання;
- недостатньою координацією діяльності різних установ та організацій, що займаються навчанням посадових осіб органів місцевого самоврядування, а також недостатнім забезпеченням навчального процесу належними навчальними програмами та методичними матеріалами.

Забезпечення можливості навчання, підвищення кваліфікації кадрів для посадових осіб місцевого самоврядування, починається з аналізу досягнутого рівня компетенцій і його відповідності зафіксованим у посадових інструкціях відповідним нормам. Таким чином, навчання забезпечить ліквідацію розриву між вимогами робочого місця, посади і діловими якостями кадрів та загальне професійне просування.

Розглядаючи процес кар'єрного розвитку особистості як варіативний процес, важливим для кар'єри є забезпечення на всіх етапах професійного розвитку конкурентоздатності фахівця, який повинен мати адекватне та динамічно-позитивне ставлення до обраної професії, відповідний рівень сформованості особистісної відповідальності за власну кар'єру, усвідомлене ставлення до потреби професійного саморозвитку та системного оволодіння додатковими знаннями та уміннями відповідно до потреб сучасного ринку праці [2].

Просування працівників органів місцевого самоврядування повинно

здійснюватись з врахуванням таких принципів:

- послідовне, безперервне переміщення працівників від нижчої до вищої сходинки професійного росту, кваліфікації;
- планування трудової кар'єри таким чином, щоб на наступній роботі найкраще використовувалися набуті знання, навички з попередньої роботи;
- безперервний процес навчання, підвищення загальнокультурного рівня і професійного досвіду, збереження здоров'я працівників;
- першочергове просування працівників, зайнятих на роботах з несприятливими умовами праці на робочому місці;
- інформування працівників про перспективи їх просування і про реальне переміщення;
- матеріальна й моральна зацікавленість працівників у своєму професійному рості.

Таким чином, в контексті кар'єрного зростання працівників органів місцевого самоврядування основним напрямком професійного навчання кадрів є процес формування у працівників специфічних професійних знань, навичок з допомогою спеціальних методів навчання. Професійне навчання забезпечить потреби органу місцевого самоврядування, які існують сьогодні, а професійний розвиток – на майбутнє і буде складовою успішного кар'єрного росту спеціалістів.

Використані джерела

1. Круп'як Л.Б. Управління трудовими ресурсами організації: навч. посібник. К.: Кондор – Видавництво, 2013. 278с.
2. Лозовецька В.Т. Професійна кар'єра особистості в сучасних умовах: монографія. Київ, 2015. 279 с.

Гладій Валентина

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Монастирський Г.Л.)

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ЯК ОСНОВА КООРДИНАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЙОГО СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ

Медична реформа і впровадження електронної системи охорони здоров'я (eHealth) несе нові виклики кожному закладу охорони здоров'я в Україні. Адже попереду системні зміни у формі управління лікувальними закладами, у фінансуванні медичних послуг, у системі обслуговування пацієнтів. Для ефективного управління медичними закладами необхідні сучасні інформаційні

рішення.

Широке впровадження інформаційних технологій в лікувальний та діагностичний процес, інтеграція у світовий інформаційний простір за рахунок застосування сучасних інформаційних технологій є важливим компонентом реформування вітчизняної медицини. Це дозволить за порівняно короткий термін домогтися суттєвого підвищення ефективності роботи закладів охорони здоров'я, підвищити якість лікування та діагностики.

Робота медичних працівників в значній мірі пов'язана з заповненням великої кількості документів на паперових носіях. Виконання такої роботи веде до значного витрачання робочого часу (за деякими оцінками – до 50 %). Таке традиційне ведення документації має низку недоліків: часто такі документи дублюються, якщо пацієнт звертається до різних медичних установ; частину записаної лікарями інформації не можна прочитати; допускаються помилки при внесенні інформації або читанні; картки пацієнтів губляться чи псуються; результати аналізів та досліджень, зроблених пацієнтом в одній медичній установі, не завжди доступні лікарям іншої.

Для підвищення ефективності функціонування медичних закладів та усунення вказаних вище недоліків пропонується у великих містах створити єдині медичні інформаційні системи. Проект передбачає створення та оперативне ведення єдиного банку даних пацієнтів, медичних даних, зокрема медичних зображень, медикаментів, медичних працівників, лікувальних закладів тощо, а також використання вискоефективних засобів аналізу та управління цією інформацією. Впровадження інформаційної системи має суттєві переваги як для медичних закладів і лікарів, так і для пацієнтів.

Пацієнтам використання єдиної медичної інформаційної системи надасть можливість: підвищити ефективність та якість лікування, оскільки вся інформація про пацієнтів (історії хвороби та діагнози, результати аналізів та досліджень, курси лікування та процедури, реакції організму на ті чи інші препарати або процедури, протипоказання) буде доступна у кожній медичній установі, підключеній до системи; уникнути втрати часу на передачу інформації про проведені аналізи та дослідження, уникнути додаткових транспортувань хворого в інші, спеціалізовані лікувальні заклади (особливо це актуально у критичних станах) в складних випадках; перевірити адекватність призначеного лікування на будь-якому з етапів надання медичної допомоги та внести, при необхідності, відповідні корективи; підвищити безпеку пацієнтів, оскільки важлива інформація, що вноситься медперсоналом, безпосередньо стосується здоров'я і життя пацієнта. За умови використання електронної картки різко зменшується ризик невірної читання медичних призначень, діагнозів тощо; зменшити термін між зверненням пацієнта до лікаря і

призначенням ефективного лікування шляхом використання телемедичних технологій, що включають віддалені консультації вузьких спеціалістів, які є не у всіх лікувально-профілактичних закладах.

Медичним працівникам впровадження єдиної медичної інформаційної системи надасть можливість: зменшити витрати часу на заповнення паперових документів завдяки використанню шаблонів та інших переваг електронного документообігу; отримати повну картину про пацієнта, призначати препарати (або процедури) з врахуванням всіх особливостей та протипоказань; використовувати інформацію не тільки в текстовій формі, але і в відео- та аудіоформатах (знімки, записи, результати досліджень та результати оглядів); встановлювати діагнози, збирати консиліуми та приймати рішення про лікування навіть за фізичної віддаленості один від одного та від пацієнта (користуючись засобами телемедицини); підвищувати свою кваліфікацію шляхом спілкування з колегами з різних лікувальних закладів країни та зарубіжжя за допомогою веб-конференцій.

Використання закладами охорони здоров'я єдиної медичної інформаційної системи дасть можливість: підвищити ефективність роботи медичного персоналу; оптимізувати процес складання графіків прийому; оптимізувати кількість медичних працівників, здійснювати постійний моніторинг їх роботи; контролювати наявність, стан та замовлення медичного обладнання чи лікарських засобів; зберігати велику кількість інформації з усіх аспектів діяльності лікувально-профілактичного закладу в сучасних компактних формах (сервери, диски, флеш тощо), що суттєво зекономить корисну площу закладу.

Отже, підсумовуючи вищесказане, слід зазначити, що запропонована інформаційна система торкається не тільки лікувальної сфери лікарні, але й дозволить оптимізувати багато інших її процесів: логістику, облік лікарських засобів, харчування пацієнтів тощо.

Використані джерела

1. Хвищун А. І. Принципи формування єдиної медичної інформаційної системи великого міста / А. І. Хвищун, В. О. Качмар // Медична інформатика та інженерія. – 2009. – № 3. – С. 39-47.

Горбач Ольга

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Жуковська А.Ю.)

МІСЦЕ КУЛЬТУРИ ПРАЦІ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ В СИСТЕМІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

У демократичному суспільстві держава є основною формою консолідації загальнолюдських, національних, соціально-культурних цінностей та інтересів її громадян. Кожен елемент держави пов'язаний із державною службою, оскільки вона є невід'ємною складовою держави.

Закон України "Про державну службу" дає чітке визначення державної служби – це професійна діяльність осіб, які займають посади в державних органах та їх апараті щодо практичного виконання завдань і функцій держави та одержують заробітну плату за рахунок державних коштів. Ці особи є державними службовцями і мають відповідні службові повноваження.

Держава як особливий інститут публічної політичної влади панівного класу (соціальної групи, блоку класових сил всього народу), має свої завдання і функції. Ці завдання і функції практично реалізуються за допомогою конкретних дій особового складу, що перебуває на службі у держави – державних службовців. Держава набуває реальність і силу саме в цих кадрах, в контингенті її службовців. Завдання і функції держави стають, при їх практичній реалізації, завданнями та функціями набраних державою службовців і саме від державних службовців залежить якісна робота держави.

Державна служба продовжує і завершує організацію механізму держави, робить її готовою і придатною до практичної реалізації завдань і функцій держави. У процесі становлення та розбудови державності будь-якого виду, саме державна служба виступає в якості найпершого організаційного засобу виконання державою своїх цілей.

Успішне розв'язання завдань подальшого зміцнення української держави, подолання кризи в усіх сферах суспільної діяльності, особливо в економіці та соціальній сфері, забезпечення стабільності та закладення основ для поживлення і прискорення розвитку економіки багато в чому залежить від діяльності державних органів, їх апарату, державних службовців. Заходи політичного, економічного і правового характеру дадуть потрібну віддачу лише за умови поліпшення якісного складу керівників, усіх службовців державних органів, їх відповідального ставлення до дорученої справи.

Організаційна діяльність державної служби зазвичай спрямовується на надання певних послуг суспільству. Саме тому державна служба потребує

оптимального (у тому числі узгодженого по вертикалі і горизонталі) визначення цілей, повноважень, структури органів, які б забезпечували результативне та ефективне функціонування і відповідну поведінку як органу в цілому, так і його державних службовців.

Головною вимогою до функціонування сучасних органів влади є забезпечення ними ефективного досягнення поставлених цілей. Це найбільш складне завдання у суспільстві, культурні і політичні цінності якого роблять значний наголос на цінностях громадянського суспільства. За відсутності або недостатніх прозорості та гласності, громадського контролю діяльності органів влади вони часто-густо замість того, щоб бути ефективними інструментами раціонального досягнення визначених цілей, перетворюються у засіб забезпечення свого власного існування і виживання, розширення і максимізації владних функцій.

Водночас державна служба як соціально-правовий інститут має забезпечувати стабільність управління та відігравати роль стабілізатора соціально-політичного життя, розв'язуючи політичні конфлікти й урівноважуючи дії різних політичних сил (забезпечення політичного партнерства).

Отже, державна служба з функціонального погляду являє собою певне цілеспрямоване діяння суб'єкта державно-службових відносин з метою впорядкування організації та практичної діяльності системи органів державної влади.

Важливим аспектом в цьому питанні є дотримання культури праці і етикету. Етика державної служби тісно пов'язана із соціальною структурою конкретного суспільства і чітко визначається нею, а етика державно-службових відносин являє собою практично-виховну і регульовану чинність. Моральні норми є універсальними нормами в регулюванні суспільних відносин, тому безумовно державна служба нерозривно пов'язана з моральністю, етикою, моральним виглядом державного службовця.

Горячов Володимир

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник, д. н. держ. упр., доцент Толуб'як В. С.)

ЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МІСЬКОГО РОЗВИТКУ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ ЕКОНОМІЧНОГО ПОСТУПУ УКРАЇНИ

Розвиток міського господарства характеризується комплексом різноманітних просторових, економічних, соціальних, культурно-духовних, екологічних та інших чинників, які необхідно враховувати в процесі здійснення

територіального планування. Саме тому на території розробляється не один, а низка документів, кожен з яких має свій об'єкт, принципи, призначення, однак разом вони формують цілісну систему планування місцевого розвитку.

Сучасні особливості функціонування інституту місцевого самоврядування в Україні характеризуються посиленням економічної конкуренції між містами, зростанням ролі регіонального та місцевого рівнів влади у прийнятті рішень щодо соціально-економічного розвитку територій. У цих умовах все більшої актуальності набуває впровадження принципів стратегічного планування в управлінні розвитком регіонів і міст.

У найбільш загальному розумінні «стратегія розвитку міста» являє собою певну сукупність основних цілей його розвитку, об'єднаних у генеральну програму дій, на основі потенційних можливостей системи, з урахуванням наявної ресурсної бази, а також загроз і можливостей зовнішнього середовища.

Застосування стратегічного підходу при плануванні соціально-економічного розвитку міста дозволяє: досягти узгодженості дій органів місцевого самоврядування і бізнес-структур та сформувати загальні цілі; координувати окремі програми розвитку міста, найбільш повно використовувати його економічний потенціал; оптимально розподіляти фінансові ресурси та спрямовувати їх на реалізацію пріоритетних завдань.

Стратегія повинна бути як реактивною, тобто допомагати органам місцевого самоврядування адаптувати розвиток території до зовнішніх змін, так і проактивною, тобто спрямовувати дії у потрібному напрямку.

Успішні стратегії місцевого розвитку характеризуються такими ознаками: підхід на основі партнерства й широкої участі; високий рівень громадського консенсусу, ефективність і діловий підхід; залучення великої кількості зацікавлених сторін з усіх сфер життєдіяльності суспільства; використання потужного аналітичного інструментарію; усвідомлення того, що якість однієї завершеної фази процесу стратегічного планування впливає на успішність наступної фази; загальна координація процесу [1, с. 34].

Широке запровадження стратегічного планування в практику діяльності органів місцевого самоврядування розвиває стратегічне мислення управлінців, без зміни традиційної ментальності яких радикальні реформи неможливі.

На сьогодні не існує певного універсального підходу до порядку формування стратегічних планів соціально-економічного розвитку міста. Втім, як показує практика, умовами ефективності здійснення стратегічного планування є наявність таких основних складових цього процесу, як:

- аналіз поточного стану розвитку адміністративно-територіальної одиниці, вивчення потенціалу її економічного розвитку, комплексна оцінка основних загроз і можливостей зовнішнього середовища та внутрішніх сильних і слабких

сторін громади;

- визначення стратегічних напрямків розвитку міста та розроблення в рамках кожного з них більш конкретних цілей і завдань;
- формування та надання ресурсів для реалізації стратегічного плану і безпосереднє його впровадження;
- моніторинг процесу виконання стратегічного плану та окремих соціально-економічних програм.

Розвитку системи стратегічного планування в українських містах сприяє реалізація багатьох міжнародних проектів і програм, спрямованих на удосконалення муніципального управління в Україні, закріплення демократичних принципів у суспільстві, підвищення ефективності використання економічного потенціалу міст тощо. Зокрема, значну кількість проектів, спрямованих як на загальне економічне зростання міст, так і на реалізацію спеціальних програм їх соціально-економічного розвитку, здійснює Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) в Україні [2, с. 82].

Важливим кроком у становленні та розвитку системи стратегічного планування соціально-економічного розвитку українських міст є реалізація проекту «Економічний розвиток міст», що проводився за підтримки USAID. У рамках цього проекту фахівці USAID співпрацювали з органами місцевого самоврядування 76 міст України з метою визначення стратегій соціально-економічного розвитку та реалізації економічного потенціалу міст для забезпечення довгострокового їх розвитку, у тому числі шляхом збільшення обсягів залучення інвестицій та створення нових робочих місць.

Характерним для реалізації проекту «Економічний розвиток міст» стало залучення до процесу розроблення стратегії міста представників громади, місцевого самоврядування, місцевих підприємств та бізнес-спільноти, навчальних закладів, а також громадських організацій та інших установ. Зокрема, одним із етапів розроблення стратегії розвитку міста є дослідження думки підприємців щодо загальної характеристики рівня співпраці між бізнес-структурами та органами місцевого самоврядування; визначення кола проблем, що потребують негайного вирішення; оцінки рівня інвестиційної привабливості міста та можливостей розширення кількості робочих місць.

Слід відзначити, що партнерство та співпраця органів міської влади із жителями міста, бізнес-структурами, громадськими організаціями тощо є одним із основоположних принципів, на якому повинна ґрунтуватися система стратегічного планування та управління в місті для забезпечення її ефективності та узгодженості інтересів представників територіальної громади.

Отже, у сучасних економічних умовах використання принципів стратегічного планування має надзвичайно важливе значення у практиці

муніципального управління для забезпечення сталого соціально-економічного розвитку міста. Формування політики органів місцевого самоврядування відповідно до найбільш пріоритетних напрямків соціально-економічного розвитку міста дозволяє найбільш повно використовувати його економічний потенціал і здійснювати оптимальний розподіл наявних ресурсів.

Використані джерела

1. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку : практ. посіб. Київ : ТОВ «Софія-А», 2012. 88 с.
2. Марченко О. В. Соціально-економічний розвиток міста як об'єкт управлінської діяльності. Бізнес-Інформ. 2014. № 5. С. 80-85.

Губ'як Роксолана

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Жуковська А.Ю.)

ПОТЕНЦІАЛ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Земельні ресурси – це сукупний природний ресурс поверхні суші як просторового базису розселення і господарської діяльності, основний засіб виробництва у сільському та лісовому господарстві.

Землі населених пунктів України мають потужний ринковий потенціал і високу доступність для приватизації. Разом з великою кількістю суб'єктів земельних відносин та високим рівнем їх персоніфікації, значним інфраструктурним забезпеченням та низьким рівнем зайнятості, високою оцінкою їх дохідності – це створює сприятливі умови для першочергового включення таких земель в економічний оборот.

З урахуванням інвестиційної привабливості та інвестиційних можливостей земель населених пунктів, включення їх в економічний оборот передбачає залучення як прямих, так і опосередкованих (через бюджетну систему) інвестицій як на первинному, так і на вторинному ринку. Це мають бути кошти і виручені від продажу ділянок, і додатково залучені покупцями землі у зв'язку з її придбанням.

Ринок земель населених пунктів може значно розширити базу доходів бюджетів усіх рівнів. Тому завдяки формуванню ринку землі, можуть і мають бути створені механізми тривалої дії для поповнення бюджетів територіальних громад [1].

Реальне формування ринку землі передбачає здійснення комплексу поточних та перспективних завдань. Це, насамперед, створення необхідних

ринкових передумов, реалізація інвестиційного та бюджетного потенціалів ринку землі, забезпечення його прозорості, нормативно-правове забезпечення легального функціонування і цивілізованого регулювання.

Формування цивілізованого ринку землі – важливий чинник і необхідна передумова інвестиційної привабливості земельно-ресурсного потенціалу України, яка виявляється в прямій і опосередкованій (через бюджетну систему) формах.

Продаж земельних ділянок підвищує мотивацію до інвестування в економіку, вкладення коштів у будівництво, розширення чи модернізацію підприємств, житла, об'єктів інфраструктури, інтенсифікацію господарської діяльності і поліпшення якості землі. Крім того, це опосередковано сприяє активізації інвестиційного процесу через спрямування частини виручених коштів, одержаних податків та зборів у розвиток інфраструктури населених пунктів.

Суб'єкти земельно-інвестиційних відносин, які вкладають власний чи позиковий капітал у земельні ділянки або в земельні цінні папери, мають бути впевненими в тому, що закони та влада України надійно захищають їхні права та інтереси.

Важливою умовою забезпечення соціальної спрямованості формування ринку землі є ефективне використання бюджетного потенціалу земельних ресурсів шляхом збільшення надходження коштів від продажу ділянок, що належать до комунальної власності, у доходи бюджетів відповідних територіальних громад та збільшення податків і зборів від продажу приватних земельних ділянок. Наявні можливості для цього використовуються недостатньо.

Основними поточними завданнями в сфері управління землями комунальної власності в ринкових умовах є: установлення меж та інвентаризації земель територіальної громади, визначення земельних ділянок за формою власності та потенційними можливостями, включення їх в економічний оборот; перехід переважно на аукціонний і конкурсний способи продажу земельних ділянок та прав на них, що перебувають у розпорядженні територіальної громади; удосконалення механізмів застави земельних ділянок, розвиток іпотечного кредитування фізичних та юридичних осіб і забезпечення ліквідності застави; розроблення механізмів перетворення земельних активів у фінансовий капітал, оформлений у вигляді земельних цінних паперів; визначення переліку інвестиційно привабливих об'єктів, для будівництва яких земельні ділянки можуть надаватися виключно на умовах продажу; запровадження обов'язкової статистичної звітності про кількість, площу, місцезнаходження проданих земельних ділянок, час та умови їх попереднього

придбання, ціни і вартість продажу; перехід до сучасної системи реєстрації прав на землю, що відповідає ринковим вимогам [1].

Таким чином, питання успішності розвитку територіальної громади багато в чому залежить від ефективності використання всіх земельних ресурсів, виняткова цінність яких полягає в забезпеченні трьох фундаментальних властивостей: життєзабезпечення (як частина екологічної системи [2]), 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 щотреба зробити, щоб вони дійсно стали матеріальною та фінансовою основою об'єднаної територіальної громади.

Використані джерела

1. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг: навч. посіб. / [Г. А. Борщ, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, Ю. Ф. Дехтяренко, О. С. Ігнатенко, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук, В. В. Юзефович] К. : 2017. 107 с.

2. Жуковська А.Ю. Екологічна складова інклюзивного розвитку міста Вплив кліматичних змін на просторовий розвиток територій землі: наслідки та шляхи вирішення: Збірник наукових праць II Міжнародної науково-практичної конференції (Херсон, 13-14 червня 2019 року). Херсон, ДВПЗ «ХДАУ», 2019. 234 с., С. 10-13.

Гудим Олександр

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Васіна А.Ю.)

ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ СПІВРОБІТНИЦТВА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Сьогодні в нашій країні реалізується реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади. В процесі децентралізації утворюються об'єднані територіальні громади, перед якими відкриваються нові можливості і нові виклики. Діяльність об'єднаних територіальних громад має багато спільних проблем та можливостей їх спільного вирішення через використання моделі співробітництва територіальних громад.

Співробітництво територіальних громад – відносини між двома або більше територіальними громадами, що здійснюються на договірних засадах у визначених законом формах з метою забезпечення соціально, економічного, культурного розвитку територій, підвищення якості надання послуг населенню

на основі спільних інтересів та цілей, ефективного виконання органами місцевого самоврядування визначених законом повноважень [1].

Суть цього процесу полягає в об'єднанні ресурсів органів місцевого самоврядування для вирішення існуючих проблем власного розвитку. Метою даного процесу є підвищення якості життя жителів громади.

Серед основних завдань співробітництва територіальних громад можна виділити такі: підвищення якості надання послуг; розвиток інфраструктури; підвищення ефективності діяльності відповідних органів місцевого самоврядування.

Згідно Закону України «Про співробітництво територіальних громад» передбачено такі форми співробітництва:

- делегування одному із суб'єктів співробітництва іншими суб'єктами співробітництва виконання одного чи кількох завдань із передачею йому відповідних ресурсів;

- реалізація спільних проєктів, що передбачає координацію діяльності суб'єктів співробітництва та акумулювання ними на визначений період ресурсів з метою спільного здійснення відповідних заходів;

- спільне фінансування (утримання) суб'єктами співробітництва підприємств, установ та організацій комунальної форми власності – інфраструктурних об'єктів;

- утворення суб'єктами співробітництва спільних комунальних підприємств, установ та організацій, спільних інфраструктурних об'єктів;

- утворення суб'єктами співробітництва спільного органу управління для спільного виконання визначених законом повноважень [2].

Базовими інституційними умовами розвитку співробітництва територіальних громад є створена законодавча база для розвитку співробітництва.

На сьогодні в Україні сформована нормативна база для запровадження інституту співробітництва територіальних громад. Законодавчу базу співробітництва територіальних громад становлять: Конституція України; Європейська хартія місцевого самоврядування; Закони України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про співробітництво територіальних громад»; наказ Мінрегіону від 27.08.2014 р. № 233 «Про затвердження Примірних форм договорів про співробітництво територіальних громад»; наказ Мінрегіону 15.08.2014 р. № 225 «Про затвердження Порядку формування та забезпечення функціонування реєстру договорів про співробітництво територіальних громад».

Оцінюючи стан нормативно-правового забезпечення міжмуніципального співробітництва слід зазначити, що законодавчо-нормативна база загалом

сформована, але в ній є певні прогалини, що стримують розвиток процесів співробітництва [3].

Аналізуючи досвід розвитку міжмуніципального співробітництва в зарубіжних країнах, слід відзначити постійний пошук нових можливостей щодо його удосконалення. Позитивні результати цього процесу в основному досягалися завдяки:

- сприятливому законодавчому середовищу;
- прямому співфінансуванню міжмуніципальних проектів.

Вітчизняний та зарубіжний досвід показує, що ефективне використання механізму співробітництва територіальних громад дозволяє місцевому самоврядуванню виконувати свою основну функцію – надавати якісні послуги населенню, максимально наблизити їх до споживача та забезпечити збалансований розвиток територій.

Отже, міжмуніципальне співробітництво є актуальною, інноваційною і ефективною формою співпраці та досягнення результатів при вирішенні проблем територіальних громад і його розвиток має бути в постійному полі зору органів місцевого самоврядування.

Використані джерела

1. Співробітництво територіальних громад (міжмуніципальне співробітництво – ММС): Навчально практичний посібник/ За заг. редакцією Толкованова В.В., Журавля Т.В. Київ. 2016. 154 с.
2. Про співробітництво територіальних громад: Закон України від 18 черв. 2014 р.: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>
3. Демчишен В. Про деякі аспекти розвитку міжмуніципального співробітництва як інноваційного інструменту в реалізації державної регіональної політики в Україні. Віче. 2010. грудень (№24). С. 6-9.

Гуральна Ярослава

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Мельник А. Ф.)

РОЛЬ ГРОМАДСЬКОСТІ В ПОБУДОВІ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ

Сьогодні Україна стоїть перед потребою в європейській інтеграції та здійсненні реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади. При цьому існує об'єктивна необхідність розробки новітніх механізмів активізації розвитку територіальної громади, залучення громадян до управління місцевим розвитком з метою побудови громадянського суспільства. У

громадянському суспільстві система влади поділяється не тільки її на законодавчу, виконавчу та судову, а й передбачає широку активність громадян, які об'єднуються в політичні партії, громадські та релігійні організації, профспілки, інші об'єднання за інтересами. Таким чином, громадянське суспільство об'єднує усіх громадян, їх добровільних об'єднань, характеризуються значним рівнем політичної культури й суспільної свідомості.

У громадянському суспільстві громадськість значною мірою впливає на процес планування роботи органів публічної влади на місцях, опікується системою налагодження тісної взаємодії з нею, проводить моніторинг громадської думки, при цьому аналізуючи вплив дій влади на громадськість. Це зумовлює модифікацію політичних технологій, якщо вони вступають у конфлікт з інтересами громадськості. Організаційний механізм реалізації цих форм передбачає об'єднання політично та соціально різнорідних громадян у асоціацію, яка приймає збалансовані рішення, які відповідають інтересам більшості мешканців певної території.

Отже, за таких умов держава як інституційне утворення є залежним від громадськості, оскільки парадигма її функціонування можливе лише за сприятливого ставлення до неї громадськості. Однак, на сьогодні місцевою владою не сформовані та не набули широкого застосування форми співпраці, які можуть забезпечити вплив громадян на підходи до розв'язання різних проблем суспільства, незважаючи на те, що Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» надає територіальним громадам право брати участь у процесі прийняття рішень і висловлювати позицію громадян.

Отже, забезпечення діалогу суспільства та місцевих органів влади у процесі прийняття управлінських рішень є невід'ємною ознакою демократизації суспільства.

Активне співробітництво громадськості з структурами публічної влади дасть змогу знаходити нові варіанти використання ресурсів для розв'язання тих чи інших суспільно важливих проблем.

Використані джерела

1. Чаплай І. В. Формування довіри між органами державної влади та громадськістю в незалежній Україні. Вісник НАДУ при Президентіві України (Серія “Державне управління”). 2017. №4. С.5-9
2. Якубовський О. П. Державна влада і громадянське суспільство: система взаємодії : монографія Одеса: ОРІ-ДУ НАДУ, 2004.

Демкович Юлія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Микитюк П.П.)

МЕХАНІЗМ МОНІТОРИНГУ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ В ЕКОНОМІЦІ МІСТА

Одним із важливих завдань органів місцевого самоврядування є залучення інвестицій в економіку міста. Для вирішення цього завдання розробляються інвестиційні програми та інвестиційні портали, багато уваги йому приділяється при розробці й реалізації Стратегії розвитку міст. Такі дії спрямовані на підвищення інвестиційної привабливості територіальних утворень, що, своєю чергою, сприяє посиленню інвестиційної активності. Водночас, сьогодні на рівні економіки міста відсутня система, яка б могла визначити результативність інвестиційної політики органів місцевого самоврядування. Такою системою може стати моніторинг інвестиційної активності.

В основу моніторингу інвестиційної активності в економіці міста пропонуємо покласти низку показників, що характеризують різні прояви досліджуваного явища з метою подальшого розрахунку інтегрального показника за двома рівнями: внутрішньоміськими районами та видами економічної діяльності (ВЕД). Для обох рівнів аналізу (як за районами, так і за видами економічної діяльності) слід ґрунтуватися на базовому наборі показників. Обчислення інвестиційної активності пропонуємо проводити двома способами: на основі індексів динаміки та індексів структури.

Інтегральний відносний показник, побудований на основі базового набору параметрів як середня геометрична п'яти індексів динаміки, надає можливість простежити інтенсивність зміни параметрів у часі. Такий спосіб розрахунку дозволяє визначити, що в районі (або за ВЕД) із невисокими показниками обсягів інвестицій в основний капітал на душу населення (на обсяг випущеної продукції і т. ін.) може бути досягнуто досить істотний темп росту інвестицій за незначного зростання їх абсолютного обсягу [1].

Інтегральні показники інвестиційної активності, розраховані на основі індексів динаміки за рівнями аналізу (без деталізації на елементи), повинні бути приблизно однаковими (так само, як і загальна сума основних параметрів), тільки розподілятися територіально або за видами діяльності, відповідно і динаміка має бути схожою.

Інтегральний відносний показник, побудований на основі індексів структури, надає можливість проаналізувати рівень інвестиційної активності в

кожному районі порівняно із середнім значенням за містом, а також за кожним видом діяльності порівняно із середнім значенням за всіма видами діяльності. Рівень індексу буде в межах 1; перевищення цього рівня свідчить про більш високу інвестиційну активність, ніж у середньому по місту, і навпаки.

Показниками (параметрами або напрямками) оцінки інвестиційної активності в економіці міста мають бути: обсяг інвестицій на одного зайнятого мешканця; капіталомісткість економіки (обсяг інвестицій на 1 гривню реалізованої продукції); результативність інвестицій (обсяг введення основних засобів на 1 гривню інвестицій в основний капітал); відновлення основних засобів (вартість введених основних засобів, що припадає на 1 гривню зносу основних засобів); використання інвестиційного потенціалу суб'єктами господарювання (обсяг інвестицій в основний капітал, що припадає на 1 гривню інвестиційного потенціалу суб'єктів господарювання, – амортизація та чистий прибуток) [1].

Запропонована система моніторингу надає інформацію щодо інвестиційної активності в економіці міста в достатньо розгорнутому вигляді, що дозволяє проаналізувати стан справ та прийняти обґрунтоване рішення щодо корегування інвестиційної політики органам місцевого самоврядування. Крім того, ця інформація може бути корисна і потенційним інвесторам, суб'єктам підприємницької діяльності міста, мешканцям. Для поширення результатів моніторингу пропонується їх розміщення на інвестиційному порталі міст. Доцільно також розробити бізнескарту міст, на якій має сенс відобразити наявну інформацію з інвестиційної активності за видами економічної діяльності.

Використані джерела

1. Чаргазія Т. З. Система моніторингу інвестиційної активності міста URL : <http://soskin.info/ea/2011/9-10/201120.html>
2. Микитюк П. П. Основні критерії оцінки ефективності інвестиційно-інноваційних проектів / П. П. Микитюк // Економічний простір. – 2013. – № 71. – С. 125-134. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2013_71_15.

Дідич Ольга

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Желюк Т.Л.)

ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ КОНТРОЛЮ ЗА ПРИЙНЯТТЯМ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Контроль в системі публічного управління слід розглядати як систематичну та конструктивну діяльність керівників та органів управління, одну з управлінських функцій, тобто контроль як діяльність; як підсумкову стадію процесу публічного управління, серцевиною якої є механізм зворотного зв'язку; як складову процесу розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень, яка безперервно бере участь у цьому процесі від його початку до завершення. Відповідно до статті 75 Закону України «Про місцеве самоврядування» [1] основним суб'єктом контролю в системі місцевого самоврядування є територіальні громади органи та посадові особи місцевого самоврядування є підзвітними, підконтрольними і відповідальними перед територіальними громадами. Вони періодично, але не менш як два рази на рік, інформують населення про виконання програм соціально-економічного та культурного розвитку, місцевого бюджету, з інших питань місцевого значення, звітують перед територіальними громадами про свою діяльність.

Згідно з Статтею 42 даного Закону сільський, селищний, міський голова при здійсненні наданих повноважень є підзвітним, підконтрольним і відповідальним перед територіальною громадою, відповідальним – перед відповідною радою, а з питань здійснення виконавчими органами ради повноважень органів виконавчої влади – також підконтрольним відповідним органам виконавчої влади. Сільський, селищний, міський голова не рідше одного разу на рік звітує про свою роботу перед територіальною громадою на відкритій зустрічі з громадянами. На вимогу не менше половини депутатів відповідної ради сільський, селищний, міський голова зобов'язаний прозвітувати перед радою про роботу виконавчих органів ради у будь-який визначений ними термін. Значними функціями щодо здійснення контролю володіє рада.

Згідно статті 11 виконавчі органи сільських, селищних, міських, районних у містах рад є підконтрольними і підзвітними відповідним радам, а з питань здійснення делегованих їм повноважень органів виконавчої влади – також підконтрольними відповідним органам виконавчої влади.

Згідно статті 51 виконавчий комітет ради є підзвітним і підконтрольним раді, що його утворила, а з питань здійснення ним

повноважень органів виконавчої влади – також підконтрольним відповідним органам виконавчої влади.

Відділи, управління та інші виконавчі органи ради є підзвітними і підконтрольними раді, яка їх утворила, підпорядкованими її виконавчому комітету, сільському, селищному, міському голові, голові районної у місті ради (стаття 54).

Контроль в органах місцевого самоврядування може мати різні форми та механізм реалізації [2]. Розрізняють управлінський, бюджетний. Управлінський контроль – це процес спостереження і регулювання діяльності органів місцевого самоврядування, їх матеріальних придатків з метою полегшення виконання організаційних завдань. Бюджетний контроль здійснюється у формі різного роду перевірок з метою виявлення відповідності здійснюваних видатків попередньо затверджуваним кошторисам. Система контролю над органами місцевого самоврядування включає: президентський контроль, державний контроль, який інституціолізований за гілками державної влади, і громадський контроль.

Будь-який контроль має багато ознак та характеристик: завдання, об'єкт і суб'єкт, типи та загальні види. Основна мета контролю полягає у забезпеченні виконання управлінських рішень, успішному здійсненні завдань, а також у запобіганні можливим помилкам. При внутрішньому контролі суб'єкт та об'єкт контролю функціонують у межах однієї системи, а при зовнішньому відокремлений суб'єкт діє автономно, незалежно від об'єкта.

Кінцева мета контролю полягає не в тому, аби зібрати інформацію, встановити стандарти і виявити проблеми, а в тому, щоб виконати поставлені перед організацією завдання. Щоб зробити контроль ефективним, необхідно ретельно слідкувати за тим, щоб ці засоби контролю не посіли більш важливого місця, ніж мета організації.

Коли контрольний механізм не спрацьовує, найчастіше причина полягає в тому, що необхідно вдосконалювати структуру прав і обов'язків, а не процедури вимірювань. Таким чином, щоб бути ефективним, контроль повинен бути інтегрованим з іншими функціями керівництва.

Контроль передбачає перевірку виконання законів, рішень, повноважень та передує відповідальності. Контроль здійснюється через нагляд та підзвітність. Підзвітність це форма звітування перед тим чи іншим суб'єктом про власні дії для встановлення об'єктивної інформації про стан ситуації та здійснення контролю. Нагляд – це самостійне встановлення об'єктивної інформації (без отримання звіту) та системне дослідження законності з правом надання обов'язкових для реагування вказівок або припинення (відміни) рішення. За підсумками контролюючих дій може виникнути відповідальність. Відповідальність в місцевому самоврядуванні є відношенням між суб'єктом

відповідальності (громадою, органами та посадовими особами місцевого самоврядування та державної влади) та правопорушником, до якого застосовують політико-юридичні санкції з негативними для нього наслідками. В цьому випадку контрольні повноваження органів місцевого самоврядування реалізуються ними під час: внесення подання до відповідних органів про притягнення до відповідальності посадових осіб, якщо вони ігнорують вимоги та рішення рад, їх виконавчих органів; звернення до суду про визнання незаконними актів підприємств, установ і організацій, які обмежують права територіальної громади; розгляду справ про адміністративні правопорушення, віднесені законом до їх відання.

Як підсумок, контроль можна вважати ефективним лише тоді, коли організація фактично досягає бажаної мети і спроможна сформулювати нові цілі, які забезпечують її майбутнє. Важливо при реалізації контролю враховувати досвід розвинутих країн. Наприклад, у скандинавських країнах контроль за законністю діяльності органів місцевого управління здійснюють спеціальні відносно незалежні контролери-омбудсмени, порушуючи питання про відповідальність посадових осіб муніципалітетів за неправильне здійснення повноважень. Використання такого досвіду дозволить усунути суб'єктивність та упередженість при проведенні контролю і сприятиме покращенню результативності управлінської діяльності.

Використані джерела

1. Про місцеве самоврядування: Закон України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр>.
2. Територіальна громада: управління розвитком: монографія / С. І. Чернов, Ю. О. Куц, О. В. Безуглий та ін.; за ред. Ю. О. Куца, О. В. Решеvecь. Харків: Константа, 2013. 540 с.
3. Конституція України. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/254к/96>.

Дмитренко Галина

Тернопільський національний
економічний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Жуковська А.Ю.)

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК СКЛАДОВА ЦІЛІСНОЇ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ

Місцевий розвиток характеризується комплексом різноманітних просторових, економічних, соціальних, культурно-духовних, екологічних та інших чинників, які необхідно враховувати в процесі здійснення територіального планування. Саме тому на території розробляється не один, а низка планувальних документів, кожен з яких має свій об'єкт, принципи,

призначення, однак разом вони формують цілісну систему планування місцевого розвитку.

Обов'язковими для розробки, базовими видами планувальних документів на місцевому рівні є: стратегії місцевого розвитку; просторові програми (Генеральні плани населених пунктів); щорічні програми соціально-економічного розвитку та культурного розвитку території [1].

Стратегії та щорічні програми місцевого розвитку спрямовані на формування сприятливого середовища для розвитку підприємницького сектору, залучення інвестицій, забезпечення соціальних потреб населення, підвищення рівня його життя.

Просторові програми (Генеральні плани) стосуються розвитку території як об'єкта реалізації містобудівної політики місцевої влади. Усі види документів тісно пов'язані між собою, сприяють вирішенню питань підвищення ефективності функціонування території, але водночас різняться між собою.

Просторове планування території, на відміну від стратегічного, має вужчий, конкретний, законодавчо закріплений зміст і визначається як процес регулювання використання територій. Територія є надзвичайно важливим та обмеженим ресурсом, її ефективне використання значною мірою впливає на суспільний розвиток. У цьому контексті обов'язковим структурним елементом, фізичною основою реалізації стратегії місцевого розвитку мають стати генеральний план та відповідна містобудівна документація, з чого випливає необхідність тісної ув'язки останніх з положеннями стратегічного плану.

Перехід до сучасної якості системи планування регіонального розвитку потребує: зміни сутності планування – із засобу адміністративного тиску на інструмент науково обґрунтованих збалансованих рішень для досягнення цілей соціально-економічного та просторового розвитку території; посилення стратегічного характеру планування; демократизації процесу вироблення та прийняття програмних документів; чіткого дотримання прийнятих рішень; тісної ув'язки стратегічного, просторового та оперативного планування.

Такий перехід вимагає системної діяльності у напрямку вдосконалення системи планування місцевого розвитку, результатом якої має бути: методично пророблений і процедурно закріплений взаємозв'язок планувальних документів (стратегічних, середньострокових та оперативних, стратегічних і містобудівних, цільових і комплексних) на всіх рівнях; процедурно закріплений зв'язок програмних і фінансових документів; гармонізація принципів і практики регулювання планувального процесу; інституційне забезпечення та підвищення прозорості планувального процесу; методично розроблена і впроваджена у практику система моніторингу та оцінювання.

Системна діяльність дасть можливість сформувати цілісну взаємоузгоджену систему планування місцевого розвитку. Місцева стратегія має стати основним документом, за яким організовується робота з розробки і корегування галузевих, соціально-економічних, фінансових програм, Генерального плану, а потім і правил землекористування та забудови. В стратегії визначаються основні пріоритети місцевого розвитку, найважливіші проекти для реалізації заявлених ідей. Генеральний план і містобудівна документація забезпечують формування необхідної земельної бази для того, щоб визначені в стратегічному плані наміри були реалізовані. Стратегічні пріоритети у середньостроковому вимірі набувають вигляду комплексних соціально-економічних і секторальних програм [1; 2]. Поточна діяльність і робота з реалізації середньострокових цілей знаходять своє відображення у щорічних програмах соціально-економічного розвитку, які тісно ув'язуються з щорічним бюджетом.

Отже, стратегічний план має виступати як організуюча оболонка для інших документів планування місцевого розвитку, тобто він допомагає сформувати на території цілісну взаємоузгоджену, прозору й ефективну систему планування.

Використані джерела

1. Стратегічне планування місцевого розвитку. Практичний посібник / [Берданова О., Вакуленко В.]; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO. – К. : ТОВ «Софія-А». – 2012. – 88 с.
2. Желюк Т.Л. Планування соціально-економічного розвитку регіону (на прикладі Тернопільської області): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук: спец. 08.02.03 "Організація управління, планування і регулювання економікою" / Т.Л. Желюк. – К., 2000. – 20 с.

Дмитровська Оксана

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Мельник А.Ф.)

ОЦІНКА КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЧОРТКІВСЬКОГО РАЙОНУ

Вперше термін «потенціал» був застосований вітчизняними економістами у 20-30 роках ХХ ст. для вивчення особливостей розвитку виробничих сил і виробничих відносин у суспільстві. Проаналізувавши праці науковців, які досліджували сутність категорії «потенціал», було виявлено тенденцію до постійних змін у її трактуванні. Слід зазначити, що в сучасних наукових

публікаціях висвітлюються різні аспекти поняття «потенціал» і переважно вказується на значні розбіжності у визначенні самого поняття «потенціал», його сутності, складових елементів та співвідношення з іншими категоріями.

Дослідження конкурентного потенціалу регіону ми будемо проводити на прикладі Чортківського району. Чортківський район – адміністративно-територіальна одиниця в південній частині Тернопільської області. Площа району 903,4 км². До складу району входять 1 селище та 55 сіл. Районний центр – місто Чортків, не входить до складу району.

До складових конкурентного потенціалу Чортківського району ми відносимо: сировинно-ресурсний, економічний, трудовий та транспортний потенціали.

До складу сировинно-ресурсного потенціалу Чортківського району входять лісові ресурси, водні ресурси, корисні копалини та земельні ресурси.

Лісові ресурси Чортківського району представлені лісами та іншими лісовкритими площами, якими зайнято 11 740,42 га. Основним землекористувачем є ДП «Чортківське лісове господарство», у користуванні якого знаходиться 10 038,6 га. лісових земель.

Територія розташування Чортківського району знаходиться у басейні річки Дністер і її лівих приток: Збруч, Серет, Нічлава, Черкаська, Нічлавка, Джуринка, Тупа, Біла. Всі річки, як правило, передгірні з дуже крутими звивистими берегами, швидкою течією, з чистими порогами і перекатами. Річки течуть по похилій Волино-Подільського плато з півночі на південь.

Корисні копалини Чортківського району представлені будівельними матеріалами та сировиною для їх виробництва. Це поклади осадового походження: вапняки, пісковики, піски будівельні, глина, гравійно-галечникові матеріали. Поклади каменю наявні у селі Коцюбинчики. Піски будівельні зосереджені у селах Угринь, Сосулівка, Сокиринці, Біла, Горішня Вигнанка, смт. Заводське; глиняні кар'єри знаходяться у селах: Базар, Білобожниця, Залісся, Росохач, Ягільниця, Біла.

Земельний фонд Чортківського району, станом на 01.01.2018 року, складає 90 344,0 га. З них 70899,89 га. займають сільськогосподарські землі, що свідчить про високий рівень освоєності земель сільськогосподарського призначення.

У досліджуваному районі функціонує 60 фермерських господарств. У їх постійному користуванні перебуває 338,86 га, у приватній власності – 35,8 га, у тимчасовому користуванні (на правах оренди) – 3416,22 га. Не визначились, як розпорядитись своїм правом на земельну частку (пай), 2064 громадян на площі 4800,42 га. Вийшли з членів сільськогосподарських підприємств і одноосібно ведуть товарне сільськогосподарське виробництво 1227 громадяни на площі

2690,59 га.

Зовнішньоторговельний оборот Чортківського району за 2018 рік склав 14,8 млн. дол. США (у 2017 р. – 13,8 млн. дол. США), зокрема:

- підприємствами району експортовано товарів на загальну суму 13,0 млн. дол. США, що становить 108,3% до 2017 року. Найбільшим експортером є ПАТ «Агропродукт», ДП «Чортківське лісове господарство»;
- обсяг імпорту становить в загальній сумі 1,8 млн. дол. США, що на рівні минулого року.

В економіку Чортківського району залучено, з наростаючим підсумком, прямих іноземних інвестицій на суму 303,5 тис. дол. США. Обсяг прямих іноземних інвестицій на одну особу складає 6,8 дол. США. Прямі іноземні інвестиції надійшли з Польщі, Латвії, Нідерланд.

Чортківський район розміщений на трасі міжнародного значення Доманово-Чернівці-Київ. Також район має зручне авто- та залізничне сполучення: м. Київ – 460 км; м. Тернопіль: шосейною дорогою – 78 км, залізницею – 90 км; м. Чернівці – 88 км; м. Івано-Франківськ – 96 км; м. Львів – 230 км.

Потужний туристичний ресурс Чортківського району представлений кліматом, ландшафтом, природними та історико-архітектурними пам'ятками.

Чортківський район має великий потенціал для розвитку спелеологічного туризму, оскільки славиться своїми печерами, зокрема, гіпсовою кристалічною печерою подільського Придністров'я «Млинки». Розташована вона на відстані 10 км від міста Чорткова. Останні відкриття зробили чортківські спелеологи клубу «Кристал». На сьогодні розвідано 28 км ходів. На території с. Угринь знаходиться друга за величиною печера – «Угринська». Вона також визнана пам'яткою природи державного значення, але її дослідженням поки ніхто не займається.

Отже, до конкурентних переваг Чортківського району належать: вигідне географічне положення – розміщення на трасі міжнародного значення Доманово – Чернівці – Київ; сприятливі природньо-кліматичні умови – для реалізації проектів у АПК та енергетичному секторі; значний природно-ресурсний потенціал – високий рівень освоєності сільськогосподарських земель – 70899,89 га, або 78,5% від усього земельного фонду району займають сільськогосподарські угіддя; родовища корисних копалин – 149,06 га; унікальний туристичний потенціал – унікальні печери, замки та релігійні святині; високий освітній потенціал – 5 вищих навчальних закладів; високий освітній потенціал – чисельність економічно активного населення працездатного віку складає 23,9 тис. осіб, що становить 73,4% від загальної кількості.

Дорош Вікторія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Кривокульська Н.М.)

НЕОБХІДНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Проблемні питання децентралізації, що вирішуються в Україні, зумовлюють необхідність проведення змін в муніципальній діяльності. Саме «місцеве управління вбачає діяльність місцевих органів виконавчої влади щодо вирішення питань загальнодержавного значення в межах адміністративної територіальної одиниці» [1].

Відповідно до визначень у працях науковців, – «змінити» – означає: задати інший напрям або змінити положення; зробити зрушення; модифікувати; трансформувати, перевести в іншу якість [2].

Як зазначає автор праці [1], «критичний аналіз та оцінка наукової літератури з проблем управління змінами свідчить про існування різноманітних інтерпретацій поняття «зміна», починаючи від класичних і продовжуючи визначеннями сучасних авторів. При цьому, оскільки зміна означає вчинення перетворень, які змінюють суть справ або явищ, то вона об'єднує в собі і процес і зміст... Оскільки з поняттям зміни пов'язано багато таких визначень, як удосконалення, реструктуризація, модернізація, інновація, трансформація і т.п., всі ці поняття описують стан існуючої реальності, яка змінюється, а всі можливі перетворення, які виникають і тривають в соціальній, організаційній, технічній, культурній сферах організацій стають поняттям універсальним, у якому під різними назвами відображаються будь-які прояви «руху» у стані речей, притаманних внутрішньому середовищу організації, яке поєднане із зовнішнім світом».

Трансформаційні процеси, що активно проходять в нашій державі, призводять до необхідності переосмислювати сутність та призначення місцевого самоврядування, що, передусім, реалізується через його функції. Саме функції місцевого самоврядування відображають його політичну природу, векторність розвитку.

В даному контексті обґрунтованою є позиція О. Батанова, який зазначає, що повною мірою визначивши функції муніципальної влади, можна уявити, яку роль вона відіграє у механізмі вирішення питань місцевого значення та надання публічних послуг населенню, у громадянському суспільстві, політичній системі суспільства, конституційному механізмі взагалі та яке її соціально-політичне призначення [3].

З приводу змістовного наповнення окремих функцій місцевого самоврядування слушною є позиція Б.Руснак, на думку якої, політичні функції покликані забезпечувати реалізацію громадянами конституційного права брати участь в управлінні державними та громадськими справами. Вони полягають у формуванні (обранні) громадянами органів місцевого самоврядування. Економічні функції полягають у розгляді і вирішенні економічних питань місцевого значення, у тому числі діяльності щодо утворення, реорганізації та ліквідації комунальних підприємств, а також здійсненні контролю за їх діяльністю; у виконанні програм економічного розвитку відповідних адміністративно-територіальних одиниць тощо. Соціальні і культурні функції проявляються у вирішенні різноманітних соціально-культурних питань місцевого значення, реалізації програм соціально-культурного розвитку, управлінні закладами освіти, охорони здоров'я, культури, оздоровчими закладами, які належать територіальним громадам, створенні умов для розвитку культури, сприянні відродженню осередків народної творчості, національно-культурних традицій населення, художніх промислів і ремесел тощо. Екологічна функція полягає у створенні місцевих програм і в участі у підготовці загальнодержавних і регіональних програм охорони довкілля [4].

Через це функціональна діяльність органів місцевого самоврядування в умовах змін повинна опиратися на наукове розуміння сутності місцевого самоврядування, яке передбачає розгляд трьох взаємодіючих і взаємодіючих рівнів відносин та діяльності: сфери самоорганізації жителів; муніципального управління процесами життєдіяльності та розвитку місцевого співтовариства; публічної влади в межах окремої території. Власне, функціональна діяльність органів місцевого самоврядування в умовах змін має цілеорієнтуватись на оптимізацію цих відносин.

Удосконалення вимагає організація виконання місцевим самоврядуванням функцій і організаційна основа регіонального управління, загалом. Це дозволить розробити ефективний механізм реалізації функціональної діяльності органів місцевого самоврядування.

Погоджуючись із позицією, наведеною в літературному джерелі [5], до доцільних напрямів удосконалення організаційної основи регіонального управління віднесемо: чітке розмежування на законодавчому рівні повноважень між органами виконавчої влади і органами місцевого самоврядування та зміцнення взаємодії між ними; створення необхідних фінансових, організаційно-правових умов для здійснення органами місцевого самоврядування функціональної діяльності; запровадження дієвого механізму участі місцевих органів влади в процесі підготовки і прийняття рішень щодо вирішення регіональних проблем.

Використані джерела

1. Ясіньска Й. Зміни в організаціях: належне управління, кризові ситуації і умови

досягнення успіху: Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук (Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами). Івано-Франківськ. 2016. 42с.

2. Пічугіна Т.С. Управління змінами : навч. пос. / Т.С.Пічугіна, С.С.Ткачова, О.П.Ткаченко. Х. : ХДУХТ, 2017. 226 с.

3. Батанов О.В. Муніципальна влада в Україні: проблеми теорії та практики : монографія / відп. ред. М. О. Баймуратов. – К. : Видавництво «Юридична думка», 2010. 656с.

4. Руснак Б. А. Місцеве самоврядування в Україні: теорія і практика. Посібник для депутатів місцевих рад та сільських, селищних, міських голів / Б. А. Руснак. Одеса, 2011. 536 с.

5. Скрипченко Н., Босов А. Удосконалення діяльності органів місцевого самоврядування з урахуванням моніторингу стійкого розвитку адміністративних районів. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-03\(3\)/09snmrrar.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-03(3)/09snmrrar.pdf)

Дуда Тетяна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., ст.викл. кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Чикало І.В.)

ЗМІСТ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Розвиток економічних відносин в Україні потребує нових підходів до організації підприємницькою діяльністю на всіх його рівнях. Світовий досвід організації підприємництва свідчить, що незалежно від масштабів та сфери діяльності організації бізнесу, успіх підприємницького проекту неможливий без чіткого уявлення про перспективи діяльності. Хід роботи будь-якого комерційного проекту значно ускладнюється або навіть стає неможливою без попередньо складеного бізнес-плану. Цей документ, крім того що є засобом необхідного зовнішнього фінансування для вже започаткованого чи покращення діючого бізнесу, але й є важелем управління підприємством. Кожне підприємство в умовах ринкової системи господарювання для підтримання життєдіяльності та конкурентоспроможності не може працювати прибутково без ретельно опрацьованого плану. Сьогодні більше уваги потрібно приділяти розробці стратегій організації та оперативних дій для її реалізації, адже відсутність добре складеного плану є свідченням незадовільного управління підприємством, а уявлення про перспективи, успішної діяльності та орієнтирів стає неможливим. Саме у процесі створення бізнес-плану визначається основна мета, стратегія підприємницької діяльності та умови для її досягнення.

Бізнес-план виступає основою бізнес пропозиції під час переговорів з

майбутніми партнерами та при підписанні контрактів з персоналом. Тобто він є не лише внутрішнім документом, але і використовується при встановленні контактів, тим самим зумовлює дотримання певних вимог щодо його оформлення, форми і структури. Тому бізнес-план подається в строго регламентованій формі з певними розділами, яка дозволяє зацікавленій особі отримати найбільш повне уявлення про справу та перспективи своєї участі в ній. Без планування діяльності господарюючого суб'єкта розвиток, успіх та його ефективність неможливі. Адже саме у плануванні визначається мета, стратегія підприємницької діяльності та засоби для її досягнення. У країнах з розвинутою економікою бізнес-план як плановий документ – невід'ємна частина ділового проекту, а його складання є одним з передінвестиційних етапів [1].

Через недосконалість законодавчої бази, значення бізнес-плану є дещо недооціненим у суспільстві. У бізнес-плані формулюються перспективи та поточні цілі реалізації ідеї, оцінюються слабкі та сильні сторони бізнесу, наводяться результати аналізу ринку та його особливості, викладаються подробиці функціонування підприємства за цих умов, визначаються обсяги фінансових і матеріальних ресурсів для реалізації проекту.

Потреба у формуванні бізнес-плану зумовлена декількома факторами, а саме:

- з розвитком ринкових відносин в економіку постійно приходять та змінюється велика кількість людей, які раніше не керували підприємницькими структурами і які не мають спеціальної підготовки, і тому вони не до кінця усвідомлюють всього кола проблем, які доведеться розв'язувати;

- господарське середовище, в якому функціонують підприємницькі структури, надзвичайно швидко змінюється; конкуренція зростає, що змушує керівників підприємств найбільш повно та оперативно враховувати ці зміни у своїй діяльності;

- для активізації підприємницької діяльності необхідні гроші, які за допомогою бізнес-плану можна отримати за умови переконання інвесторів в доцільності їх вкладання саме у цей проект [2].

Отже, тема бізнес-планування є новою та актуальною для теоретиків та практиків у сферах, де план є необхідним інструментом для реалізації задуманого підприємницького проекту. Бізнес-план виконує дві найважливіші функції у ринковій системі господарювання: зовнішню (ознайомлення із сутністю реалізації підприємницької ідеї) та внутрішню (опрацювання системи управління реалізацією підприємницького проекту). Зважений і продуманий бізнес-план з плановою програмою вивчення ринку і конкурентів, ризикової, виробничо-господарської, фінансової діяльності фірми є важливою складовою

майбутнього успіху підприємця.

Використані джерела

1. Гаврилов А. О. Використання бізнес-планування як інструменту для прийняття інвестиційних рішень [Текст] Економіка та держава. – 2009. – №5. – С. 87-91.
2. Білоног Т. В. Моніторинг інвестиційного проекту як елемент системи управління інвестиційною діяльністю промислового підприємства [Текст] Формування ринкових відносин в Україні. 2011. №7-8. С. 58-61.

Донець Лілія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Кривокульська Н.М.)

МОДЕРНІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМУ РЕГЛАМЕНТУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СЛУЖБОВЦІВ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Механізм регламентування діяльності працівників в досліджуваному органі місцевого самоврядування (Борщівській міській раді) полягає у забезпеченні функціонування як міської ради, так і її працівників за трьома взаємодіючими рівнями (інституціональним, організаційним і міжособистісним), яким відповідають три блоки структур (владні, виконавчі, соціальні), що створюються і діють на основі регламентуючих норм (директивних, організаційних, договірних, індивідуальних) і відображають баланс інтересів учасників організаційних відносин та зацікавлених осіб щодо управління органом місцевого самоврядування.

Борщівська об'єднана територіальна громада Тернопільської області (Борщівська ОТГ) з адміністративним центром у м.Борщів створена 12 січня 2017 року. До Борщівської об'єднаної територіальної громади увійшли такі населені пункти: село Верхняківці, село Висічка, село Цигани, село Стрілківці, село Королівка, село Пищатинці, село Мушкатівка та село Слобідка-Мушкатівська. Основним завданням досліджуваної територіальної громади є забезпечення належного рівня надання послуг, зокрема у сфері освіти, культури, житлово-комунального господарства, з урахуванням кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвитку інфраструктури відповідної адміністративно-територіальної одиниці.

Модернізація механізму регламентування діяльності службовців органу місцевого самоврядування повинна здійснюватись на основі відповідних принципів. Створення Борщівської ОТГ як потужної, самостійної та самодостатньої є важливою частиною процесу децентралізації. Тому, одним із головних принципів децентралізації є принцип субсидіарності, згідно якого

здійснюється розподіл повноважень. «Відповідно до принципу субсидіарності, передавати повноваження від влади більш низького рівня до влади більш високого рівня дозволяється тільки в тій мірі, в якій самі ці повноваження можуть бути краще здійснені на вищому рівні. При цьому непорушною залишається ідея, що ці повноваження повинні здійснюватися на рівні, настільки близькому до громадянина, наскільки це можливо [1].

Борщівська об'єднана територіальна громада отримала весь спектр повноважень, зокрема: власні і делеговані повноваження; повноваження в.о.старост (перші вибори ще не були проведені); повноваження загальних зборів та об'єднань громад [2].

Власні повноваження охоплюють: планування розвитку громади та формування бюджету; економічний розвиток, залучення інвестицій, розвиток підприємництва; управління земельними ресурсами, надання дозволів на будівництво, прийняття будівель в експлуатацію; розвиток місцевої інфраструктури, утримання та будівництво доріг; водо-, водовідведення та благоустрій території; надання житлово-комунальних послуг (водовідведення, управління відходами, утримання об'єктів комунальної власності); утримання вулиць і доріг на території громади. Делеговані повноваження включають: управління школами та дитсадками; первинну медичну допомогу; утримання та організацію роботи будинків культури, клубів, бібліотек, позашкільних закладів освіти [3].

Система місцевого самоврядування досліджуваної об'єднаної територіальної громади включає:

- територіальну громаду;
- внутрішні громади, які утворюють жителі населених пунктів громади;
- Раду (представницький орган місцевого самоврядування), що представляє територіальну громаду та здійснює від її імені та в її інтересах функції і повноваження місцевого самоврядування, визначені Конституцією України та законами України;
 - міського голову, який є головною посадовою особою територіальної громади;
 - виконавчі органи Ради (виконавчий комітет, відділи);
 - виконавчі підрозділи сіл міської ради (в.о. старост).

Модернізований механізм регламентування діяльності службовців органу місцевого самоврядування повинен ґрунтуватися на залученні громади до прийняття рішень. Цей процес має носити характер не сумнозвісного «одностайного схвалення», а справжнього свідомого «співавторства», коли і влада, і громада, розуміють проблеми, виклики та перспективи, зважують альтернативи та чесно говорять про ризики.

Також модернізований механізм регламентування діяльності службовців органу місцевого самоврядування має ґрунтуватися на системному інформаційно-комунікаційному забезпеченні роботи як депутатів, так і працівників органу місцевого самоврядування, загалом. Для цього Інтернет-сайт Борщівської міської ради необхідно істотно доопрацювати в частині його інформаційного наповнення за кількісними і якісними характеристиками.

Використані джерела

1. Квітка С. Принцип субсидіарності та процеси децентралізації в Україні <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/download/148/148/0> 148-Текст статті-148-1-10-20160416.pdf.

2. Якою має бути модель управління об'єднаної територіальної громади. Аналітична записка URL: <http://samoorg.com.ua/wp-content/uploads/2012/08/YAkoyu-maye-buti-model-upravlinnya-ob-yednanoi-teritorialnoyi-gromadi-.pdf>.

3. Практичний посібник з питань формування спроможних територіальних громад [Електронний ресурс] Режим доступу: http://zhydachivrda.org.ua/file/image/051/posibnik_gromadi_1.pdf.

Завіраха Володимир

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Мельник А.Ф.)

ІННОВАЦІЙНІ КЛАСТЕРИ І ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК

Загальним поняттям для більшості дослідників проблеми забезпечення поступального руху економічного розвитку будь-якого територіального утворення є поняття кластеру.

Природа виникнення кластеру пов'язана із закономірностями руху як руху робочої сили, так і існуючої інфраструктури, так і споживчого попиту на нововведення. Очевидно, що для появи кластеру необхідно як довгострокове поліпшення загальноекономічної кон'юнктури, так і відсутність бар'єрів на шляху створення та впровадження нових технологій у досить широкій групі галузей і секторів економічної системи. При цьому економічний розвиток є нерівномірним, він являє собою послідовність несподіваних підйомів, які не стільки супроводжуються впровадженнями нововведень, скільки обумовлюються ними. Викликане кластером нововведень творче руйнування спричинює спад у старих галузях і, з деяким лагом, нерівномірне розширення у нових.

На істотну роль інновацій у циклічності економіки звертав увагу Й. Шумпетер, який уперше сформулював теорію економічної динаміки, засновану на створенні «нових комбінацій», основними видами яких є: виробництво нових благ, застосування нових способів виробництва, комерційне використання благ, освоєння нових ринків збуту і джерел сировини, зміна

галузевої структури.

На наш погляд, поява кластеру нововведень технологічно детермінована впровадженням відповідних сполучених базисних нововведень. Спочатку нововведення впроваджуються у галузях, які швидко зростають і є носіями хвилі, яка відповідає кластерам нововведень у період підйому; надалі кластери нововведень з'являються у старих галузях як наслідок тиску попиту з боку нових галузей на найбільш пізніх стадіях довгої хвилі. Під час депресії збільшується соціальна напруженість, а її зменшення вимагає різного роду змін, що створює, своєю чергою, сприятливі можливості для організаційних нововведень. Останні створюють умови для технологічних нововведень. Отже, шторм нововведень повинен відбуватися під час поживлення або буму.

Використані джерела

1. Антонюк Л. Л. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: Монографія / Л. Л. Антонюк, А. М. Поручник, В. С. Савчук. – К. : КНЕУ, 2010. – 394 с.
2. Заблоцький Б. Ф. Економіка й організація інноваційної діяльності: навч. посіб. / Б. Ф. Заблоцький. – Львів : Новий Світ-2000, 2008. – 456 с.

Зарічинська Ольга

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Богач Ю. А.)

ПРАВОВІ ЗАСАДИ НАДАННЯ ПОСЛУГ ОРГАНАМИ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ

За твердженням відомого американського фахівця з управління П. Друкера, призначення будь-якої діяльності, що полягає у виробництві товарів чи наданні послуг ґрунтується на задоволенні запитів клієнта. Іншими словами, ефективність діяльності будь-якої організації значною мірою залежить від особливостей якості роботи з клієнтами.

Державні установи і, зокрема, Пенсійний фонд України не є винятком, адже його діяльність залежить від співпраці з суспільством, громадської думки.

На шляху інтеграції України до ЄС одним із пріоритетних завдань держави є забезпечення реалізації прав і свобод людини і громадянина, визначених Конституцією України, наближення стандартів життя до європейських і проведення активної соціальної політики, що має на меті соціальний розвиток суспільства, його соціальної сфери, досягнення європейських соціальних стандартів такого соціального середовища, яке б гарантувало реалізацію соціальних прав для всього населення та забезпечувало якість їх життя громадян [1].

Пенсійний фонд України входить до системи органів виконавчої влади і забезпечує реалізацію державної політики з питань пенсійного забезпечення та збору, ведення обліку надходжень від сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування.

Безпосередніми споживачами послуг Пенсійного фонду України є:

- громадяни України, з питань призначення, перерахунку і виплати пенсій, правової допомоги та ін.;
- юридичні та фізичні особи з питань обчислення та сплати страхових внесків;
- державні службовці щодо соціального захисту державних службовців [3].

В останні роки робота органів Пенсійного фонду України організовується відповідно до схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 вересня 2016 р. № 672-р Стратегії модернізації та розвитку Пенсійного фонду України на період до 2020 року, якою визначено його технологічний, організаційний, інфраструктурний, кадровий розвиток та вдосконалення системи прийому та обслуговування громадян.

Одним з основних документів, якими керуються органи Пенсійного фонду України, при обслуговуванні відвідувачів, є Постанова Пенсійного фонду України № 13-ІІ від 30.07.2015 р. «Положення про організацію прийому та обслуговування осіб, які звертаються до органів Пенсійного фонду України», що визначає організаційні засади прийому та обслуговування осіб, які звертаються до територіальних органів Пенсійного фонду України.

В Положенні визначаються основні терміни, які стосуються особливостей надання послуг в Пенсійному фонді України, а саме:

- послуга – прийом та обслуговування застрахованих осіб, осіб, що перебувають на обліку в органах Пенсійного фонду як одержувачі пенсії, осіб, які мають право на призначення пенсії, виплату допомоги на поховання, страхувальників або уповноважених ними осіб з метою вирішення питання, з яким вони звертаються до органів Пенсійного фонду;
- електронна послуга – надання інформації або документів з метою вирішення порушених особою, питань за допомогою засобів веб-порталу;
- веб-портал електронних послуг Пенсійного фонду (система надання послуг в електронній формі) – сукупність програмно-технічних засобів, що забезпечують оперативне приймання, обробку, зберігання та передачу інформації під час надання послуг громадянам, застрахованим особам та страхувальникам;
- електронна пенсійна справа – сукупність інформації, яка обробляється на базі централізованих інформаційних технологій у формі електронних даних для

забезпечення призначення/перерахунку та виплати пенсій.

Основними засадами здійснення прийому та обслуговування одержувачів послуг є:

- прозорість, відкритість та зрозумілість дій у сфері надання послуг;
- орієнтація на одержувача – формування ефективної системи взаємодії з одержувачем послуги;
- інформованість – функціонування постійно діючої системи інформаційного забезпечення одержувача послуги [2].

Як бачимо, регулювання якості обслуговування громадян в державних установах відбувається на державному рівні. Пенсійний фонд України не є винятком. Одним з основних кроків стала Стратегія модернізації та розвитку Пенсійного фонду України на період до 2020 року, схвалення якої спрямоване на забезпечення європейських стандартів функціонування та надання послуг, їх спрощення отримання, а також підвищення поінформованості одержувачів про порядок, способи та умови отримання послуг.

Використані джерела

1. Конституція України. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua>.
2. Постанова правління Пенсійного фонду України «Положення про організацію прийому та обслуговування осіб, які звертаються до органів Пенсійного фонду України» від 30.07.2015 р. № 13-1.
3. Указ президента України «Про Положення про Пенсійний фонд України» від 29.11.2011.

Зілінка Ольга

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Богач Ю. А.)

КОМУНІКАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Громадянське суспільство за своєю природою повинно бути орієнтоване на людину, створювати можливість реалізації прав громадянина, формувати передумови для ефективної соціальної комунікації, механізми для контролю за діяльністю місцевої влади.

Органам місцевого самоврядування та територіальним громадам, окремим членам громади чинним законодавством України надана можливість застосування інструментарію створення транспарентної влади на місцях і участі громадян у вирішенні місцевих проблем. Саме тому, створення ефективної, надійної системи обміну інформацією, яка б відповідала вимогам повноти,

достатності, оперативності, гнучкості – це одна з найбільших проблем в органах місцевого самоврядування. Без інформаційного обміну неможливе повноцінне функціонування місцевої влади, тому вивчення проблем і шляхів вдосконалення комунікацій в системі управління є важливим завданням.

В ході діяльності в органах місцевого самоврядування залежно від взаємодіючих сторін використовуються організаційні та міжособові комунікації. Організаційні комунікації – це процеси комунікації в межах органу місцевого самоврядування, що передбачають обмін інформацією між особами або групами, які працюють в організації, тобто пересилання даних від суб'єкта (точки передачі повідомлення) до об'єкта (точки отримання) без зміни послідовності або структури змісту.

При цьому, такі організаційні комунікації поділяються на зовнішні та внутрішні. Зовнішні комунікації місцевих органів влади покликані налагодити ефективний обмін інформацією з такими елементами зовнішнього середовища, як державні органи, громадські організації, засобами масової інформації, громадяни та ін. При цьому можуть використовуватись різноманітні форми і засоби комунікацій.

Внутрішні комунікації органів місцевого самоврядування забезпечують взаємодію між рівнями управління, підрозділами, посадами, окремими особами через налагодження комунікаційних каналів у процесі особливих контактів, обміну документацією, функціонування електронних засобів зв'язку тощо. За змістом таку взаємодію можна охарактеризувати як інформаційну, адміністративну, технічну.

Інформаційна взаємодія сприяє обміну між суб'єктами управлінської діяльності відомостями, необхідними для прийняття управлінських рішень. У процесі адміністративної взаємодії вищі ланки управлінської структури передають ланкам нижчих рівнів управлінські повноваження і відповідальність, різні розпорядження, інструкції, рекомендації, отримують рекомендації, звіти, побажання, здійснюють процес контролю.

Технічна взаємодія між суб'єктами управлінської структури органу місцевого самоврядування реалізується в процесі їх участі в підготовці організаційних заходів, при обміні досвідом, проведенні нарад і семінарів, фіксації, збереженні, видачі різної документації.

Тобто, комунікації в органах місцевого самоврядування є складним та динамічним явищем, і розглядаються як дія, взаємодія чи процес, пов'язаний з обміном інформацією. Інформація, в свою чергу, є сукупністю повідомлень, які відображають конкретний аспект явища, події, виробничо-господарської діяльності. Інформація пронизує всі управлінські функції. Вона потрібна керівнику в процесі ухвалення управлінських рішень, а також для виконання

функцій планування, організації, мотивації та контролю.

У сфері органів державної влади та органів місцевого самоврядування користуються класифікацією інформації, наведеною в Законі України «Про інформацію» (розділ II «Види інформації»).

За змістом, згідно зі статтею 10 Закону України «Про інформацію», інформація поділяється на такі види:

– інформація про фізичну особу (персональні дані) – відомості чи сукупність відомостей про фізичну особу, яка ідентифікована або може бути конкретно ідентифікована;

– інформація довідково-енциклопедичного характеру – систематизовані, документовані, публічно оголошені або іншим чином поширені відомості про суспільне, державне життя та навколишнє природне середовище;

– інформація про стан довкілля (екологічна інформація) – відомості та/або дані про: стан складових довкілля та його компоненти, включаючи генетично модифіковані організми та взаємодію між цими складовими;

– інформація про товар (роботу, послугу) – відомості та/або дані, які розкривають кількісні, якісні та інші характеристики товару, роботи, послуги;

– науково-технічна інформація – будь-які відомості та/або дані про вітчизняні та зарубіжні досягнення науки, техніки і виробництва, одержані в ході науково-дослідної, дослідно-конструкторської, проектно-технологічної, виробничої та громадської діяльності, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді;

– податкова інформація – сукупність відомостей і даних, що створені або отримані суб'єктами інформаційних відносин у процесі поточної діяльності і необхідні для реалізації покладених на контролюючі органи завдань і функцій у порядку, установленому Податковим кодексом України;

– правова інформація – будь-які відомості про право, його систему, джерела, реалізацію, юридичні факти, правовідносини, правопорядок, правопорушення і боротьбу з ними та їх профілактику тощо;

– статистична інформація (документована інформація, що дає кількісну характеристику масових явищ та процесів, які відбуваються в економічній, соціальній, культурній та інших сферах життя суспільства);

– соціологічна інформація (будь-які документовані відомості про ставлення до окремих осіб, подій, явищ, процесів, фактів тощо);

– інші види інформації.

Ефективне інформаційне забезпечення залежить від інформаційно-комунікаційної системи органу місцевого самоврядування, від ефективності якої залежить ефективність функціонування організації загалом.

Зелінська Наталія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник, д.н.держ.упр., доц. Толуб'як В.С.)

ІННОВАЦІЙНІ ЗАСОБИ ІНФОРМАЦІЙНО-ДОКУМЕНТАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Головним інноваційним ресурсом вдосконалення організаційного механізму інформаційно-документального забезпечення об'єднаної територіальної громади (ОТГ) є інформаційні технології, що забезпечують та підтримують інформаційні процеси, тобто процеси пошуку, збору, передачі, збереження, накопичення, тиражування інформації та процедури доступу до неї, з використанням засобів комп'ютерної техніки [1]. Міжнародний досвід свідчать, що цифрові технології стали рушійною силою соціально-економічного розвитку, відновлення економіки багатьох держав світу та визначають основу сталого розвитку в майбутньому.

Процес інформатизації та забезпеченості ОТГ сучасними інноваційними технологіями документального забезпечення характеризується наступними показниками:

- відсоток оснащеності персональними комп'ютерами виконавчого комітету сільської ради;
- доступ до мережі Інтернет мають;
- відсоток працівників виконкому сільської ради, що виконують свої посадові обов'язки з використанням інформаційних технологій;
- оснащеність виконавчого комітету типовим програмним забезпеченням з діловодства та контролю за виконанням директивних документів, кадрового діловодства, обліку звернень громадян та нормативно-правовою базою «ЛІГА: ЗАКОН»;
- доступ виконавчого комітету до регіональної системи електронного листування [2, с. 39].

Враховуючи особливості організації інформаційно-документального забезпечення ОТГ, перспективними інформаційними технологіями, що використовуються та удосконалюються є:

- Локальна мережа органу місцевого самоврядування з доступом до мережі Інтернет.
- Електронна пошта.
- Веб-сайт органу місцевого самоврядування, сторінки у соціальних мережах.
- Системи відеоконференцзв'язку.

- Електронний документообіг.
- Геоінформаційні системи.

Аналізуючи потенціал впровадження інноваційних технологій інформаційно-документального забезпечення окрім внутрішніх процесів варто взяти перспективи взаємодії ОТГ із зовнішніми суб'єктами. До прикладу, для розвитку ОТГ необхідно залучати інвестиції, що потребує, з одного боку, створення інформаційно привабливого, сприятливого інвестиційного клімату в ОТГ в цілому, а з іншого – розробки та донесення до потенційного партнера конкретних програм і проектів, у які залучатимуться такі інвестиційні ресурси. Обидва завдання найкраще вирішує технологія територіального маркетингу об'єднаної територіальної громади, яку коротко можна викласти фразою «Як «продати» своє село, селище, місто» – власним жителям, туристам, місцевим, регіональним, національним і транснаціональним бізнесам тощо. Чим раніше місцева влада перейметься розробкою довгострокової стратегії такого «продажу», якісніше презентує її через механізми інформаційно-документального забезпечення – тим швидше та з меншими зусиллями вона зможе досягнути поставленої мети з покращення рівня життя, комфорту і добробуту членів ОТГ [3].

Отже, розвиток і добробут будь-якої об'єднаної територіальної громади неможливий без використання інноваційних підходів та методів, в тому числі інформаційно-документального забезпечення її діяльності. Головним інноваційним ресурсом вдосконалення організаційного механізму інформаційно-документального забезпечення ОТГ є інформаційні технології. Проте, впроваджувати інновації потрібно раціонально, виходячи з потреб та можливостей окремо взятої ОТГ і врахуванням вітчизняного та зарубіжного досвіду.

Використані джерела

1. Загальні рекомендації щодо застосування інформаційних технологій у діяльності органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад та створених ними центрів надання адміністративних послуг : Портал реформи адміністративних послуг. URL: <http://cnap.in.ua/wp-content/uploads/2017/08>.

2. Марчук Л. П. Сучасна інформатизація суспільства та її вплив на інноваційні процеси. URL: [www.irbis-nbuv.gov.ua > cgi-bin > irbis_nbuv > cgiirbis_64 > vanp_2012..](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64/vanp_2012..)

3. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг / Г. А. Борщ, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, та ін. К.,

Зьомко Віктор

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник, д.н.держ.упр., доц. Толуб'як В.С.)

ПІДГОТОВКА МОЛОДИХ МЕДИЧНИХ СПЕЦІАЛІСТІВ В УМОВАХ МЕДИЧНОЇ РЕФОРМИ

Сучасні процеси децентралізації та реформування місцевого самоврядування, що відбуваються в Україні, ставлять нові вимоги до якості надання послуг. Це також відноситься до закладів охорони здоров'я. Система управління охороною здоров'я в Україні базується на співпраці та координації діяльності органів державного управління, науково-дослідних установ та університетів, що працюють в сфері медицини.

Сьогодні в Україні підготовка молодших спеціалістів для медичної сфери здійснюється в 23 медичних училищах, 72 медичних коледжах, двох філіях та трьох інститутах медсестринства [1]. У зв'язку з реформуванням та переходу до міжнародних стандартів в Україні виникла потреба у реформуванні медичної освіти молодших спеціалістів.

З метою усунення диспропорції в кадровому забезпеченні системи охорони здоров'я необхідно запровадити систему прогнозування на довгострокову перспективу за категоріями медичного персоналу у відповідності до потреб охорони здоров'я з урахуванням стратегії та пріоритетів реформування галузі, зовнішніх та внутрішніх міграційних процесів та природного вибуття кадрів. Доцільним є розроблення місцевих програм кадрового забезпечення сфери охорони здоров'я, які б відповідали потребам медичної галузі в умовах децентралізації [2].

Важливим кроком у реформі медсестринської освіти та наближення її до європейських стандартів стало запровадження триступеневої системи підготовки медичних сестер [3]:

I ступінь: дипломована медична сестра – молодший спеціаліст – термін навчання 3 роки (на базі повної загальної середньої освіти – 11 класів) і 4 роки (на базі загальної середньої освіти – 9 класів);

II ступінь: медична сестра – бакалавр – 1 рік навчання у вищому медичному навчальному закладі II – IV рівнів акредитації;

III ступінь: медична сестра – магістр – 2 роки навчання в медичних університетах та академіях.

Останніми роками акцент у визначенні цілей професійної підготовки майбутніх фахівців змістився із засвоєння студентами знань і вмінь на формування професійної компетентності. Медсестринський професіоналізм – це гармонійне поєднання високого рівня професійної компетентності, культури спілкування, фахових умінь і практичних навичок.

У процесі становлення та розвитку медсестринської освіти реформувалися і стандарти вищої освіти рівня підготовки «молодший спеціаліст». У новій освітньо-кваліфікаційній характеристиці (ОКХ) випускника, крім умінь і навичок щодо догляду і нагляду за хворими, надання невідкладної долікарської допомоги, які вимагалися в ОКХ старого покоління, були вперше сформульовані здатності та вміння з пропаганди медико-гігієнічних знань, профілактики захворювань, формування здорового способу життя в населення, навчання і виховання свідомого ставлення до здоров'я. Найважливішою особливістю нових стандартів стала їх орієнтація на теперішні та майбутні потреби населення в медсестринській допомозі [3-4].

Отже, медичне обслуговування населення в нашій країні має забезпечити рівний доступ усіх членів суспільства до необхідних медичних послуг, високу якість, економічність, ефективність та результативність цих послуг, що сприяло б поліпшенню стану громадського здоров'я. Тому ефективна освітня політика в галузі охорони здоров'я є важливою складовою розвитку медичної галузі, адже від рівня підготовки медичних працівників залежить якість надання медичної допомоги населенню країни.

Роль медичних навчальних закладів України у процесі реформування медичної галузі полягає в забезпеченні викликів сьогодення щодо підготовки спеціаліста-медика нової якості, який повинен бути насамперед готовим до роботи у первинній ланці системи охорони здоров'я та в умовах запровадження страхової медицини. Медичні навчальні заклади мають відігравати провідну роль у подальшому ході реформування організації вторинного і третинного рівнів надання медичної допомоги шляхом розробки й впровадження високотехнологічних методів діагностики і лікування й забезпечення післядипломного навчання медичних працівників.

Використані джерела

1. Демянчук, М. Р. Аналіз вітчизняного і закордонного досвіду професійної підготовки майбутніх молодших спеціалістів сестринської справи. Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 5 : Педагогічні науки : реалії та перспективи : зб. наук. праць. – Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2018, № 64, С. 64-68.

2. Козакевич О. Б. Формування професійної компетентності майбутніх медичних сестер у процесі фахової підготовки / О. Б. Козакевич, В. К. Козакевич // Актуальні проблеми сучасної вищої медичної освіти в Україні : матеріали навч.- наук. конф. з міжнар. участю, м. Полтава, 21 березня 2019 р., Полтава, 2019, С. 107–108.

3. Коробка О. В., Новак О. В. Якість освіти майбутніх медичних сестер та її моніторинг. Актуальні питання контролю якості освіти у вищих медичних навчальних закладах : матеріали наук.-практ. конф. з міжнар. участю, м. Полтава, 22 березня 2018 р., Полтава, 2018, С. 128–130.

4. Модернізація менеджменту системи охорони здоров'я в умовах проведення медичної

реформи. Аналітична записка за матеріалами науково-практичної конференції з міжнародною участю. Вісник Тернопільського національного економічного університету, 2018, № 4, С. 168-178.

Зигмунт Олександра

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Желюк Т.Л.)

МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ СУДОЧИНСТВА В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

З розвитком технологій, швидким темпом життя в епоху інформаційних змін все більше громадян переходить в електронний режим користування послугами. Швидко розвиваючі технології дають можливість трансформувати традиційні засоби спілкування між громадянами та державою, даючи можливість досягнути стабільного розвитку у цій взаємодії. Золотої середини у цих відносинах можна досягти коли держава встигає за темпами розвитку технологій і уряд швидко реагує на появу нових. Щоб створити ефективне, надійне, інклюзивне середовище для використання технологій в області державних послуг потрібна чітка та довгострокова політика і стратегічні рамки, а також нормативно-правова та законодавча основа. На даний момент електронне урядування в Україні має розпорошений вигляд дуже важливим є саме уніфікація уже створених проєктів в одному, на нашу думку це лише питання часу інтеграція всіх сервісів в один ресурс.

Існування безлічі інформаційних технологій дають можливість перетворити владу, назавжди відправити в минуле бюрократизм і корупцію, непрофесіоналізм

Застосування електронних технологій торкнулось і судової системи. Відповідно до наказу ДСА України від 22.12.2018 №628 «Про проведення тестування підсистеми «Електронний суд» у місцевих та апеляційних судах розпочалась експлуатація підсистеми «Електронний суд» в тестовому режимі. Бажанням цих змін є зробити спілкування громадян із судами більш простішим і комфортнішим, досягти прозорості у цих стосунках, підняти рівень довіри громадян до судової системи. Зробити владу більш відкритою і підконтрольною, електронні технології є одним з інструментів боротьби з корупцією. Електронний уряд сприятиме тому, що громадяни будуть почуті в дискусії між владою і суспільством. Щорічно в Україні розглядається велика кількість справ у різних сферах судочинства. Кількість звернень до суду свідчить, з одного боку, про те, що судова форма захисту є пріоритетною, але, з іншого боку, не можна сказати, що рівень довіри до системи правосуддя у

суспільстві є задовільним. Основними недоліками сучасних систем судочинства є надмірна тривалість та складність процедур розгляду справи в суді, високий рівень судових витрат. Запуск системи «Електронний суд» дає можливість кожному учаснику процесу слідкувати та контролювати кожен етап розгляду справи. Система «Електронного суду» сприймається правовою спільнотою позитивно, проте до нововведень у законодавстві ставляться з обережністю, враховуючи не завжди чіткий та послідовний алгоритм запровадження таких нововведень на практиці.

На сьогодні українське законодавство достатньо адаптоване до функціонування електронного судочинства. Всі суди, ДСА, установи та органи судової влади мають можливість використовувати власні сторінки або розміщувати інформацію на веб-порталі «Судова Влада України» (<http://court.gov.ua/>), де викладена максимально повна інформація про суд. Вже розроблено нормативно-правову базу, яка визначає порядок функціонування веб-порталу «Судова влада України». Українські судді вже мають сертифіковані електронні підписи, доступ до мережі Інтернет за технологією ADSL, у судах запроваджено спеціалізоване програмне забезпечення з автоматизації судового документообігу.

Перевагами користування системою «Електронний суд» є : можливість подачі дистанційно всіх процесуальних документів ,можливість відслідковувати стану надходження та реєстрації документа, можливість сплати судового збору, отримання смс-повідомлення про дату розгляду справи, ознайомлення із матеріалами справи, отримати інформацію про зареєстровані вхідні документи по справі разом з документами в електронному форматі, інформацію про отримані документи по справі від інших учасників разом з документами в електронному форматі; електронні документи, що спричинили зміну стану розгляду справи, протоколи автоматизованого розподілу. В Електронному кабінеті учасника судового процесу відображається також календар подій по судовій справі.

Проте, як показує практика, електронний суд тільки починає працювати, але вже проявляються перші недоліки. Серед основних з них є: недоступність до Інтернету кожного громадянина, страх, що через можливі технічні несправності документи не дійдуть до суду або будуть втрачені у процесі розгляду справи, окрім того, для подання документів через систему «Електронний суд», так само як і для реєстрації в цій системі, потрібно мати електронний цифровий підпис. Строк дії сертифіката є обмеженим, а отже, його потрібно періодично оновлювати, що створює незручності для користувачів. Як наслідок, учасники судового процесу відмовляються від його отримання та не використовують послуги системи електронного судочинства.

Таким чином процес роботи системи «Електронний суд» залежить як від

громадян так і держави. Можна припустити, що через систему «Електронний суд» у громадян зросте рівень довіри до правосуддя. Не дивлячись на успіхи у впровадженні інформаційних технологій, державі потрібно стежити за якістю, стандартами надання електронних послуг та здійснити захист новостворених систем від кібератак.

Використані джерела

1. Положення про автоматизовану систему документообігу від 15.03.2018р. URL: <https://court.gov.ua/sudova-vlada/969076/polozhenniapasds/>
2. Електронний суд. URL: <http://www.p-partners.com/articles/elektronniy-sud-yaki-rezultati-roboti-za-pershi-pivroku/>
3. Дослідження ООН :Електронний уряд 2018 . URL: <https://publicadministration.un.org/publications/content/PDFs/UN%20E-Government%20Survey%202018%20Russian.pdf>
4. Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки: Закон України від 09.01.2007 р., № 537-V . Голос України. 2007. № 21.
5. Про реалізацію проекту щодо обміну електронними документами між судом та учасниками судового процесу: наказ ДСА України від 31.05.2013 р., № 72 URL: http://zib.com.ua/ua/21310-nakaz_dsa_ukraini_72_vid_31052013r.html.

Іващук Віктор

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Мельник А. Ф.)

ЗАКЛАД ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ЯК ПРОДУЦЕНТ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ МЕДИЧНОЇ РЕФОРМИ

Визначення сутності, змісту і складових механізму реалізації державної політики реформування системи охорони здоров'я потребує виокремлення відповідних умов, наявність яких забезпечить успішне використання означеного механізму та уможливить власне реалізацію політики держави у даній сфері. Тобто необхідно розглянути умови, що являють собою організаційно-інституціональне підґрунтя реформування.

На сьогодні в нашій країні розпочато кардинальні перетворення у багатьох сферах суспільного життя з метою демократизації, децентралізації, підвищення захищеності населення, наповнення реальним змістом положень Конституції України про незалежну, демократичну, суверенну, соціальну, правову державу. Тобто вектор суспільно-політичного процесу в Україні демонструє прагнення до перетворення нашої країни на розвинуту державу з європейськими стандартами рівня життя, свобод, захисту населення, створення комфортних умов проживання для її громадян тощо.

З огляду на це проголошення реформи в системі охорони здоров'я цілком відповідає логіці суспільно-політичних процесів сучасної України і є певною

складовою забезпечення прав, свобод, потреб і законних інтересів українського народу. Але потрібно наголосити, що кардинальне реформування медичної сфери також вимагає суттєвих змін у соціально-політичній, фінансово-економічній, адміністративно-територіальній, правовій та в інших сферах діяльності держави. Цілі, масштаб і послідовність кроків проведення згаданої реформи повинні визначатися кінцевими завданнями і заходами соціально-економічної, фінансової, адміністративно-територіальної реформ.

Таким чином, реформування державної політики в медичній сфері може дати суспільний ефект лише у разі узгоджених перетворень в інших державно-владних інститутах, напрямках діяльності держави, перш за все у здійсненні державної політики в соціальній, економічній, фінансовій сферах, змінах адміністративно-територіального устрою. Згадування саме цих напрямів діяльності держави зумовлюється безпосереднім взаємним впливом, взаємозв'язками й взаємозалежністю зазначених сфер і сфери охорони здоров'я. Реформування системи охорони здоров'я не може успішно здійснюватися без запровадження одночасних і навіть випереджуючих перетворень у реалізації згаданих напрямків політики держави.

У процесі проведення реформи будь-якої складової системи державного управління важливо враховувати, що вона нерозривно пов'язана з іншою системою, що виконує управлінські функції, – системою місцевого самоврядування.

Надзвичайно важливою складовою реалізації зазначеної реформи є створення в масштабах країни розподіленої за територією мережі медичних закладів. Проголошене реформування передбачає створення цілісної системи охорони здоров'я, що складається із трьох ланок (первинна допомога, вторинна і третинна), але при розподіленні мережі медичних закладів цих ланок за територіями виходить не з адміністративно-територіального поділу і сформованих об'єднаних територіальних громад, а прив'язується до створюваних госпітальних округів і покладається на госпітальні ради. Це, з одного боку, сприятиме об'єднанню мед закладів госпітального округу в цілісну систему, з іншого – може стати підґрунтям для конфлікту інтересів і зростання конкуренції між громадами за розподіл ресурсів.

У той же час прив'язування медичної реформи до триваючих змін в організації влади на територіальному рівні ставить її у пряму залежність від результатів реалізації політики децентралізації, робить невизначеним термін її здійснення і загрожує успішності.

Наступною складовою реалізації державної політики у сфері охорони здоров'я є створення єдиного центру управління реформуванням і налагодження плідної взаємодії між головними суб'єктами цього процесу. Введення в дію будь-якої реформи здійснюється шляхом прийняття відповідних законів і їх подальшою

реалізацією виконавчою владою. Створений відповідно до ст. 89 Конституції України профільний Комітет із питань охорони здоров'я Верховної Ради України безпосередньо відповідає за прийняття законів щодо громадського здоров'я і контролює стан їх виконання [5]. Отже, в умовах України для успішної реалізації реформи системи охорони здоров'я необхідно, перш за все, налагодити співпрацю і взаєморозуміння між законодавчою (в особі Комітету з питань охорони здоров'я Верховної Ради України) й виконавчою (в особі Міністерства охорони здоров'я України) гілками влади.

Використані джерела

1. Вашеv О. Є., Мазурок О. В. Розвиток муніципальної медицини як складова реформування системи охорони здоров'я. Теорія та практика державного управління: зб. наук. праць. Вип. 1 (48). Харків: Вид-во ХарPI НАДУ "Магістр", 2015. С. 101–106.
2. Гальчинський А. С. Суперечності реформ: у контексті цивілізаційного процесу. Київ: Укр. пропілеї, 2001. С. 181–182.
3. Національна стратегія реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015–2020 років. URL: <http://uoz.cn.ua/strategiya.pdf>.

Каднікова Тетяна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Овсянюк-Бердадіна О.Ф.)

НАПРЯМКИ ЗАВPROBAДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В РОБОТУ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ РАЙОННОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

Сьогодні у відповідності до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» відбувається активний процес формування об'єднаних територіальних громад (ОТГ). У деяких випадках результатом об'єднання стало утворення територіальної громади, межі якої майже повністю співпадають з межами відповідного району. Непоодинокими є випадки, коли територія району повністю покривається декількома об'єднаними громадами. Але керівні органи об'єднаних територіальних громад практично дублюють повноваження районних рад і районних державних адміністрацій. Фактичне двовладдя на місцях лише посилюється в ситуації, коли об'єднані територіальні громади перебирають на себе основні владні повноваження, а районні ради, і районні державні адміністрації продовжують існувати, не змінюючи свою структуру. Таке двовладдя не лише суперечить будь-якому здоровому глузду, а й призводить до нераціонального використання бюджетних коштів для утримання владних осередків.

Найгострішим, на нашу думку, є питання інституціональної невизначеності владної тріади «райдержадміністрація – районна рада –

об'єднана територіальна громада», що вимушені співіснувати на одній території. На нашу думку, вдосконалення публічної влади на районному рівні в процесі формування об'єднаних територіальних громад може здійснюватися за двома сценаріями:

1) відтермінувати реформування існуючих районів до моменту введення нового адміністративно-територіального поділу, тобто до моменту внесення змін до Конституції України та схвалення законопроекту «Про адміністративно-територіальний устрій». До того слід чітко визначити повноваження, що залишаються за райдержадміністрацією та райрадою, переглянути чисельність і відповідно видатки на їх утримання;

2) поступово проводити укрупнення існуючих районів. За таким сценарієм територіальна реформа фактично буде здійснюватися, на базі теперішнього адміністративного устрою, що є не зовсім правильним з принципової точки зору. Проте за відсутністю кваліфікованої більшості у Верховній Раді України часові рамки внесення змін до Конституції України залишаються невизначеними, а отже, поступове укрупнення районів за таких умов є більш доцільним.

В Законі України «Про місцеві державні адміністрації» механізм їх ліквідації взагалі непередбачений. Вважаємо за доцільне рекомендувати доповнити законопроект «Про порядок утворення, ліквідації районів, встановлення і зміни їх меж» новелами, що регулюють функціонування механізму утворення, реорганізації або ліквідації районних державних адміністрацій при створенні нового району шляхом об'єднання в один район територій двох і більше суміжних районів. До того ж, варто прописати критерії визначення центру об'єднаного району.

Одним з індикаторів проведення реформ на даний час слугує кількість об'єднаних територіальних громад, а не якість їх роботи. На початковому етапі увага акцентувалася саме на створенні ОТГ, зараз вже йдеться про оцінку їх реальної спроможності. Адже передача повноважень виконавчим комітетам ОТГ від структурних підрозділів райдержадміністрацій здійснюється дуже повільно. Створення виконавчих органів місцевих рад не може розглядатися на спрощеному рівні, на кшталт «переведення» персоналу місцевої державної адміністрації до виконавчих органів місцевих рад. Це питання не можна вирішити просто «змінюючи вивіски», адже йдеться про зміну професійної ментальності і нові концептуальні підходи до управління територіями та місцевого розвитку.

Отже, через низку політичних і, навіть, геополітичних факторів реформа з децентралізації влади розвивається за віртуальним планом Б, – коли законодавство змінюється поступово, ледь забезпечуючи умови для

формування і нарощення спроможності нових суб'єктів місцевої влади. Без повноцінного оновлення конституційних засад місцевої організації влади в Україні на реальний прогрес у цій сфері сподіватися не можна. Одночасно вказаний сценарій має свої переваги, наприклад, еволюційний характер, який дозволить своєчасно вдосконалювати існуючу модель децентралізації влади. З іншого боку, за таких умов про системність та комплексність перетворень мова не йде, і об'єднані громади й надалі матимуть справу з об'єктивними та суб'єктивними обмеженнями, які не можуть бути подолані на підставі чинних конституційних норм.

З метою удосконалення організаційно-правових засад функціонування органів влади районного рівня в умовах децентралізації влади вважаємо за необхідне здійснення декількох невідкладних заходів: 1) внести зміни до Закону України «Про місцеві державні адміністрації», прописавши процедуру реорганізації та ліквідації районних державних адміністрацій; 2) забезпечити невідкладне ухвалення Закону України «Про порядок утворення, ліквідації районів, встановлення і зміни їх меж», передбачивши в ньому наявність: критеріїв визначення центру майбутнього району при об'єднанні теперішніх адміністративних районів; механізму передачі повноважень від структурних підрозділів районних державних адміністрацій виконавчим комітетам ОТГ. Визначити часові рамки передачі повноважень, взявши за точку відліку дату державної реєстрації виконавчих органів ради – юридичних осіб; 3) розпочати роботу щодо створення модельних програм соціально-економічного розвитку новоутворених адміністративних районів. Законодавче закріплення перспективної моделі організації публічної влади на місцевому рівні, вочевидь, стане підсумковим етапом децентралізації влади, а не його початком.

Карбонишин Галина

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Кривокульська Н.М.)

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ТА ЇЇ ІНСТРУМЕНТАРІЮ

Екологічна модернізація передбачає свідомо організований процес і соціальну практику, які сприяють поліпшенню стану навколишнього природного середовища та здоров'я людини й реалізуються через конкретні соціальні інститути та їх взаємодію.

У науковій літературі існує два протилежні погляди на розвиток

екологічної модернізації (за Ю.Кортелайненом): технологічна й інституціональна (рефлексивна), або сильна й слабка версії. Відповідно до першої ключовими для цього процесу є соціальні й інституціональні зміни; другої – технологічні. Таким чином, посилення індустріалізації повинне сприяти вирішенню екологічних проблем, екологічній модернізації має передувати економічне зростання. Необхідно відзначити, що аналогічно розглядається сталий розвиток – як слабкий та сильний. Поняття слабкої екологічної модернізації й відповідного сталого розвитку практично збігаються, а сильних відрізняються, тому що такий сталий розвиток передбачає нульове економічне зростання у межах ассимиляційної здатності середовища, тобто його основу становлять не стільки економічні й соціальні обмеження, скільки екологічні; а сильна екологічна модернізація – соціальні умови й зміни. Остання наближена до концепції сталого розвитку, оскільки її основою є модернізм, зміна, відновлення, розвиток. Наразі у світі переважає модель переходу від дуже слабкої до слабкої стабільності (Б. Тернер). Її основний недолік полягає в концентрації уваги на економічній динаміці й соціальних процесах, а не екологічних проблемах. У цілому, концепція дуже слабкого й слабого сталого розвитку пов'язані з підходами до охорони навколишнього природного середовища, спрямованими на збереження й деяке коректування нинішнього антропоцентричного характеру соціально-економічного розвитку. Розгляд теорії сильного сталого розвитку й дуже сильного сталого розвитку – це розгляд моделей сталого розвитку під більшим або меншим впливом екоцентризму. Екологічна модернізація повинна включити в себе елементи теорій сильного сталого розвитку, щоб відповідати теоріям ноосферного розвитку [1].

Незважаючи на певні слабкі моменти, на відміну від інших соціальних теорій, екомодернізація припускає вирішення екологічних проблем за допомогою мережі учасників екологічної модернізації. У той час інші соціальні теорії зосереджені на тому, що держава, промисловці, населення, громадські організації, а іноді природні об'єкти і явища тільки створюють екологічні проблеми.

Існують різні тлумачення та концепції екологічної модернізації. Серед концепцій модернізації важливе місце відводиться Концепції «сталого розвитку», яка стала логічним продовженням екологізації наукових знань у питаннях соціально-економічного розвитку. Головною метою сталого розвитку є, насамперед, підвищення якості життя. Основними пріоритетами мають бути фізичне і моральне здоров'я суспільства, якісна питна вода, атмосферне повітря, безпечні продукти, товари і послуги, безпечні і комфортні умови життя, праці, навчання тощо. У доповіді «Наше спільне майбутнє» уперше було конкретно сформульовано визначення поняття «сталий розвиток» як такого розвитку, за якого сучасні покоління забезпечують свої потреби, не ставлячи

під загрозу можливість задовольняти свої потреби майбутнім поколінням.

У 1992 році була проведена зустріч на вищому рівні на Конференції ООН з навколишнього середовища та розвитку в Ріо-де-Жанейро, Бразилія. На зустрічі були присутні глави і високопоставлені представники 179 країн, які прийняли п'ять документів – дві заяви про принципи і план основних дій з метою всесвітнього сталого розвитку:

- Декларацію з навколишнього середовища і розвитку, 27 принципів якої визначають права і обов'язки країн у справі забезпечення розвитку і добробуту людей;

- «Порядок денний на XXI століття» – програму досягнення сталого розвитку з соціальної, економічної та екологічної точок зору;

- Заяву про принципи, управління, захисту та сталого розвитку всіх видів лісів, життєво необхідних для збереження всіх форм життя і забезпечення економічного розвитку;

- Конвенцію про зміну клімату – з метою стабілізації концентрації газів, що викликають парниковий ефект в атмосфері, до екологічно допустимих рівнів;

- Конвенцію про біологічне різноманіття, що вимагає від усіх країн збереження біологічного різноманіття всього живого [2].

Принципи сталого розвитку та модель зеленої економіки є основою стратегії розвитку ЄС «Європа 2020» та країн з високим рівнем якості життя.

Автори літературного джерела [1] вважають, що найважливішим напрямком державної політики виступає підвищення екологічної ефективності й забезпечення «зеленого росту» економіки, заснованих на:

- технологічній модернізації;
- підтримці розвитку ринково-орієнтованих добровільних механізмів і зобов'язань по забезпеченню екологічної стабільності природокористування й екологічної відповідності товарів і послуг;
- стимулюванні підвищення соціальної відповідальності бізнесу.

Поки що екологічна модернізація в Україні відбувається найчастіше з ініціативи бізнесу як його реакція на соціально-економічні умови. Тому, без радикальних політичних рішень реальна екомодернізація здійснитися не може. Більше того, існуюча глобальна соціально-екологічна ситуація ставить українську державу в умови, за яких вона повинна розпочати процес екологічної модернізації й виробити для цього відповідну доктринальну й програмну основи.

Використані джерела

1. Екологічна модернізація в системі природно-техногенної та екологічної безпеки / [М.А. Хвесик, А.В. Степаненко, Г.О. Обиход та ін.]; за наук. ред. д.е.н., проф., акад. НААН України М.А. Хвесика. – К.: Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», 2016.– 455 с.

2. На шляху зеленої модернізації економіки: модель сталого споживання та виробництва: дов. / С.В. Берзіна та ін. – К.: Іститут екологічного управління та збалансованого природокористування, 2017. – 138 с.

Качур Наталія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник, д.н.держ.упр., доц. Толуб'як В.С.)

РОЗВИТОК МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

Результатом реформи децентралізації яка сьогодні здійснюється в Україні має стати реальна можливість органів місцевого самоврядування реалізувати надані їм повноваження на засадах відкритості та доступності до процесу прийняття рішень мешканців територіальних громад. Першочерговим завданням реформи є забезпечення представництва та участі територіальних громад у муніципальному управлінні, гарантування реальної можливості висловлювати свою думку щодо вирішення місцевих справ. Закон «Про місцеве самоврядування в Україні» [2] передбачає форми участі жителів територіальної громади в управлінні місцевими справами, однак не регламентує саму технологію безпосередньої участі. Тому одним з напрямів удосконалення правової основи місцевого самоврядування має бути широка законодавча регламентація таких форм як громадські слухання, проведення загальних зборів громадян за місцем проживання, місцеві ініціативи [3].

Розвиток партисипативної демократії має стати пріоритетом в процесі адміністративної реформи. Сприятим цьому має також і реалізація принципу відкритості та прозорості в роботі органів місцевого самоврядування як однієї з гарантій громадського доступу до інформації про стан місцевих справ. Не варто забувати й про більш широку регламентацію участі громади у вирішенні питань місцевого значення шляхом закріплення відповідних норм у статутах територіальних громад [1].

Процеси децентралізації державної влади в Україні, впровадження принципу субсидіарності, підвищення рівня вимог людини до різноманітності та якості отримуваних нею послуг, збільшення її впливу на процес функціонування органів публічної влади зумовили істотне оновлення системи місцевого самоврядування, зокрема в частині включення нових організаційних форм та складових елементів системи місцевого самоврядування. Так, з метою налагодження тісної співпраці з місцевою спільнотою, мобільного реагування на потреби кожного мешканця, який територіально є віддаленим від адміністративного центру територіальної громади й була створена нова організаційна структура в системі місцевого самоврядування – інститут

старости.

Окрему увагу необхідно приділити питанням матеріально-фінансової складової механізму функціонування інституту місцевого самоврядування. Варто зауважити, що стан матеріально – фінансового забезпечення істотно покращився в контексті перегляду державою своєї бюджетної політики та реалізації права громад на добровільне об'єднання. Об'єднані громади отримали додаткові фінансові та матеріальні ресурси на реалізацію власних повноважень, зокрема 60 % ПДФО, державні субвенції на освіту та медицину, право розпоряджатися землями як у межах так і за межами населених пунктів та встановлювати ставки та пільги по оплаті за землю. Внесені відповідні зміни до Бюджетного та Податкового Кодексів в частині збільшення надходжень до місцевого бюджету. Об'єднані територіальні громади переходять на прямі міжбюджетні відносини з Державним бюджетом. Триває пошук додаткових інструментів збільшення ресурсної бази місцевих бюджетів, зокрема шляхом удосконалення формули розподілу освітньої субвенції, фінансування вторинної ланки медицини, законодавчого закріплення норми про сплату ПДФО підприємствами безпосередньо за місцем господарської діяльності.

Отже, формування ефективної публічної влади на засадах субсидіарності та децентралізації, розвиток справжнього народовладдя безпосередньо в частині зміцнення основ місцевої демократії, має супроводжуватись процесами сталого розвитку інституту місцевого самоврядування, який дає змогу демократизувати апарат управління, ефективно вирішувати місцеві проблеми, забезпечувати врахування інтересів територіальних громад, оптимально поєднуючи інтереси і права мешканця усіх об'єднаних територій.

Використані джерела

1. Дробуш І. В. Мсцеве самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні: сучасний стан та перспективи. URL: <https://lj.oa.edu.ua/articles/2018/n2/18divstp.pdf>
2. Закон «Про місцеве самоврядування в Україні». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>
3. Ковалів М. В., Іваха В. О. Правовий статус органів місцевого самоврядування в Україні. URL: <http://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/may/2095/vnulpurn201582410.pdf>

Кісілевич Володимир

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Овсянюк-Бердадіна О. Ф.)

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕДУР ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ЛОКАЛЬНИХ ГРОМАД

Практика місцевого економічного розвитку в передових країнах світу дозволила накопичити чималий досвід 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 сьогоднішнім реаліям та викликам глобальної економіки.

Основні ключові принципи, які слід враховувати при плануванні розвитку громад та впровадженні будь-яких ініціатив з місцевого економічного розвитку, подаємо нижче.

1. Необхідність застосування системного всебічного та комплексного підходу до місцевого розвитку. Щоб бути дієвим, місцевий економічний розвиток не повинен обмежуватися одним виміром, тобто не повинен спрямовуватися виключно на залучення будь-яких підприємців і будь-яких робочих місць.

2. Творчість та креативність. Сьогоднішнє конкурентне глобальне середовище чинить тиск на громади в їхньому розвитку. Сталий розвиток та прагнення зростання якості життя вимагають постійних пошуків нових неординарних рішень.

3. Бачення перспектив та лідерство, яке є необхідною передумовою якісного стратегічного планування. Сьогодні все більше фахівців схиляються до думки про те, що розвиток лідерства як однієї з важливих складових процесу місцевого управління може суттєво підвищити ефективність діяльності органів влади шляхом використання додаткових важелів при роботі з колективом, громадою, зацікавленими сторонами та безпосередніми отримувачами послуг, що надаються владою.

4. Створення партнерств, залучення громади та налагодження співпраці – важлива умова успішності планування, забезпечення прогресу, впровадження дієвих стратегій та програм місцевого розвитку. Тому широке співробітництво і формування партнерств на рівні громад, горизонтальна співпраця, залучення до діяльності активних людей та зацікавлених груп створює синергію і є необхідними умовами успішності планів та заходів з місцевого розвитку громад.

5. Необхідність переходу від закритих місцевих економік до відкритих глобальних систем. В умовах глобалізації економіки громади, муніципалітети, регіони та країни в цілому мусять змістити акценти у своїх програмах економічного розвитку. Необхідно «думати глобально, але діяти локально». Для цього необхідно сконцентруватися на підвищенні конкурентоспроможності громад, для чого розвивати і підтримувати кваліфікованих працівників, спеціалізовані підприємства.

Найкращі підходи до організації місцевого економічного розвитку передбачають застосування принципу важеля для подальшого розвитку сильних сторін громади чи регіону для одержання порівняльних і конкурентних переваг.

6. Розвиток локальної громади має бути спрямований на досягнення стратегічних цілей, але водночас він повинен демонструвати певний позитивний ефект у короткостроковому періоді.

Будь-яка ініціатива з місцевого економічного розвитку, як правило, є довгостроковою і тому може давати відчутні результати лише через десятиріччя. Щоб зберегти віру, активність дій і підтримувати зацікавленість, відповідальні за розвиток посадовці мають регулярно оцінювати хід роботи і ділитися з громадою проміжними здобутками на шляху до досягнення основних стратегічних цілей. Усвідомлення того, що дана робота дає позитивний ефект, переконує людей у правильності і важливості роботи з планування місцевого економічного розвитку та сприяє активізації залучення зацікавлених сторін/партнерів до подальшої роботи.

Цінність планування полягає не у безконечному розмірковуванні, а у свідомому розміркованому виокремленню реальних та дієвих заходів, налаштуванню всіх учасників процесу на дії для виконання завдань та досягнення цілей.

Надзвичайно важливо, щоби на етапі розробки планів реалізації стратегії територіальної громади були чітко визначені індикатори, які будуть давати якісну характеристику процесам розвитку і стануть базисними для процесів моніторингу та оцінювання. Індикаторами можуть бути засоби, за допомогою яких отримуватиметься необхідна інформація та визначається рівень прогресу щодо виконання проектів та програм стратегії, досягнення очікуваних результатів.

Використані джерела

1. Берданова О., Фишко Є. Оперативне планування реалізації стратегії територіального розвитку: практичний посібник Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні DESPRO». К.: ТОВ «Софія-А». 2012. 48 с.

2. Чикало І.В. Ресурсні детермінанти соціально економічного розвитку об'єднаних територіальних громад в системі управління національною економікою// Глобальні та національні проблеми економіки : електронне наукове видання. Миколаїв, 2018. Випуск 23. С.137-143

3. Шаров Ю.П. Стратегічне планування та реалізація політики на центральному, регіональному та місцевому рівнях: навч. посібник К.: Центр навчальної літератури, 2004. 56 с.

Кеменяш Валентина

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Васіна А.Ю.)

АНАЛІЗ РЕФОРМУВАННЯ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ

На виконання завдань з осучаснення процесу обслуговування громадян органи Пенсійного фонду України (ПФУ) послідовно реалізують заходи, спрямовані на розвиток інформаційних технологій і підвищення рівня автоматизації основних функціональних процесів. Відповідно до Концепції розвитку інформаційно-аналітичних систем ПФУ [1] і розпорядження Кабінету Міністрів України “Про схвалення стратегії модернізації та розвитку Пенсійного фонду України на період до 2020 року” [2] заплановано упровадження новітніх технологій адміністрування в ПФУ, зміцнення та модернізацію його інформаційних ресурсів і технічної бази, підвищення ефективності системи управління, перехід на електронний документообіг, а саме: упровадження єдиних стандартів і сучасної технології обслуговування громадян за принципом “єдиного вікна” у відповідних залах обслуговування (фронт-офісах) на рівні територіальної громади з подальшим обробленням пенсійної документації у відокремлених підрозділах (бек-офісах) та забезпечення надання консультативної допомоги громадянам щодо умов призначення (перерахунку) пенсій; упровадження електронних пенсійних справ і системи централізованого призначення (перерахунку) та виплати пенсій на їхній основі; створення реєстру електронних пенсійних справ і систем їхньої технічної підтримки, резервного центру оброблення даних, комплексної системи захисту інформації; створення агентських пунктів обслуговування громадян органами ПФУ із залученням національного оператора поштового зв'язку, банків та інших осіб із подальшим розширенням мережі таких пунктів обслуговування; створення умов для доступу громадян до сервісів дистанційного їх обслуговування, подання документів (звернень) до ПФУ з використанням електронного цифрового підпису, доступу до інформаційних ресурсів через веб-портал електронних послуг ПФУ та ін.

На сьогодні проведено значний обсяг роботи щодо виконання зазначених вище завдань. Одним із найбільш зручних і оперативних способів отримання

інформації з питань пенсійного забезпечення є надання електронних послуг засобами веб-порталу електронних послуг ПФУ [3]. Портал надає кожному зареєстрованому користувачеві можливість дистанційно отримувати послуги, які раніше вимагали особистого звернення до управлінь фонду. Водночас значно розширюються можливості дистанційного обслуговування громадян. Вирішити питання свого пенсійного забезпечення можна буде через контакт-центр та веб-портал ПФУ. Через персональний кабінет на веб-порталі за допомогою електронного цифрового підпису пенсіонер отримає доступ до своєї електронної пенсійної справи.

Також ПФУ продовжує розширювати можливості веб-порталу електронних послуг. Від недавнього часу на порталі функціонує електронний кабінет страхувальника (роботодавця), у якому доступна інформація про забезпечення соціальних прав його працівників, правильність подання звітності тощо. У кабінеті можна переглянути інформацію стосовно сплати єдиного соціального внеску, зокрема і щодо заборгованості підприємства з цього виду платежу до фонду. Якщо є порушення прав працівників, у кабінеті відображується інформація про те, скільки застрахованих осіб з вини роботодавця не одержали зарахування певного періоду до страхового стажу. Окрім того, у кабінеті також містяться відомості щодо звітності зі сплати єдиного соціального внеску. Зокрема, роботодавець може бачити зауваження до його звітів та рекомендації щодо усунення недоліків [4].

Більше того, на виконання одного з найважливіших завдань ПФУ, а саме: формування та ведення реєстру застрахованих осіб, було створено автоматизований банк даних, який щомісяця поповнюється актуальною інформацією. Кожна людина, яка працює, має в реєстрі персональну облікову картку. У ній за період трудового життя, починаючи з 2000 р., нагромаджуються відомості про заробіток, сплачені внески, страховий стаж з усіх місць роботи та інші дані, необхідні для правильного призначення пенсії та соціальних виплат. Без відомостей з реєстру нарахувати пенсію або допомогу з безробіття буде неможливо [5]. Важливим кроком у реформуванні інформаційної системи ПФУ була емісія платіжних карток, які одночасно є пенсійним посвідченням. Новий інструмент дозволить суттєво полегшити клієнтам взаємодію з ПФУ, а також надає право користуватися всіма пільгами, що належать пенсіонеру.

Подальше вдосконалення інформаційних технологій ПФУ передбачається в широкому використанні “хмарних технологій” та технології “блокчейн”. Остання технологія може виключити корупційний фактор та забезпечити безпеку відкритих даних. Перспективним напрямом подальшого дослідження може бути постійне вдосконалення інформаційних систем ПФУ за допомогою

сучасних інформаційних технологій електронного урядування та розширення переліку електронних послуг.

Використані джерела

1. Про Концепцію розвитку інформаційно-аналітичних систем Пенсійного фонду України: наказ ПФУ від 26 трав. 2015 р. № 86. URL: <https://www.pfu.gov.ua/>
2. Про схвалення стратегії модернізації та розвитку Пенсійного фонду України на період до 2020 року: розпорядження КМУ від 14 верес. 2016 р. № 672-р.
3. Веб-портал електронних послуг ПФУ. URL: <https://portal.pfu.gov.ua>.
4. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: розпорядження КМУ від 20 верес. 2017р. № 649-р URL: <https://www.pfu.gov.ua/>
5. Мартиненко Н. В. Теоретичні засади становлення і розвитку національних пенсійних систем. Актуальні проблеми державного управління. 2018. №1(53). С. 53.

Кепанач Олександр

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Желюк Т.Л.)

ДРАЙВЕРИ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Дослідження місцевого економічного розвитку зумовлене потребою досягнення збалансованості між економічним ростом, соціальним розвитком та навколишнім природним середовищем на фоні поглиблення технологічного та екологічного розриву між цивілізаціями, країнами, регіонами; підтримкою спроможності економічної системи до розширеного відтворення на всіх її рівнях; своєчасного виявлення, запобігання і нейтралізації реальних та потенційних загроз, створення такого інституційного середовища, яке б дало змогу стабілізувати економічну систему, забезпечити її цілісний та конкурентний розвиток; потребою активного залучення України до реалізації нової Глобальної програми сталого розвитку до 2030 року ООН (25.09.2015р.); глобальної стратегії збалансованого розвитку, прийнятої на 11-й саміті «Великої двадцятки» (G20) у Пекіні (2016р.), формування нової якості економічного зростання і забезпечення збалансованого розвитку національних економік; забезпечення конкурентного розвитку територій; зупинення процесів скорочення зайнятості економічно активного населення; врахування викликів нової економіки [1].

Розвиток – це незворотні, спрямовані, закономірні зміни свідомості та матерії. Результатом розвитку є нова якість. Економічний розвиток за Едавардом Блейклі – це процес створення добробуту через мобілізацію людських, фінансових, капітальних, фізичних та природних ресурсів для генерування придатних для ринку товарів та послуг. Результатом даного

розвитку є добробут окремого споживача та суспільний добробут вцілому.

Під економічним розвитком розуміється довготривалий процес змін в економіці, який охоплює як кількісні (економічне зростання), так і якісні зміни (соціально-економічний прогрес), в результаті яких зростає добробут суспільства

Місцевий розвиток – це безперервний векторний процес, який супроводжується зміною структури, виникненням нових, трансформацією чи зникненням існуючих зв'язків системи відповідно до ендогенних та екзогенних викликів, що забезпечує їй цілісність, резистентність до деструктивних впливів. Його також визначають як процес позитивних змін (зростання кількісних та покращення якісних показників), що відбувається на певній – відносно невеликій – території, із забезпеченням потреб, преференцій та ієрархії цінностей, специфічних для цієї території.

Головною метою такого розвитку є гарантування мешканцям якомога вищого можливого рівня життя через реалізацію цілей, що доповнюють головну ціль, таких як: забезпечення працевлаштування мешканців (доходів); забезпечення умов матеріального життя (харчування, житло, проживання в середовищі, що не шкодить здоров'ю); забезпечення позитивного середовища для розвитку (можливість навчатись, відпочивати, брати участь в культурних, рекреаційних та розважальних заходах, доступу до інформації, можливість подорожування та спілкування з суспільством в широкому розумінні); забезпечення основних потреб щодо безпеки та перспектив на майбутнє (відчуття стабільності), а також можливості розвитку наступних поколінь. Як вказано вище, місцевий розвиток стосується невеликої території. Найчастіше ця територія визначається як територія окремої громади або кількох громад, що входять до складу адміністративної одиниці вищого рівня (наприклад, району в Україні чи повіту в Польщі) [2].

Місцевий розвиток визначається певними чинниками чи детермінантами. До внутрішніх чинників слід віднести:

- фактори агломерації, переваги спільних ринків, бізнес мереж, якісної бізнес інфраструктури, якість резерву робочої сили і інформації, кластери однотипної діяльності, економія на масштабах;
- географічні фактори такі, як порти, річки або кордони, або легкий доступ до важливої сировини;
- комбінація факторів, які визначають чи є місто привабливим місцем для ведення бізнесу. у кожного бізнесу є свій перелік вимог, але є декілька основних факторів.
- основні фактори вартості при відкритті, розширенні або управлінні; земля, трудові ресурси, виробничі приміщення;

- фактори, які впливають на інвестиції та вибір місця розташування, такі як якість життя і побутові умови;
- ступінь до якої місто і місцева влада сприймаються як про-бізнесові, і такі, що просувають політики сприятливі для ведення бізнесу;
- містоутворюючий чинник кожного міста, особливості функціональних складових господарського комплексу, бюджетоутворююча база.

До зовнішніх чинників слід віднести: трансформаційні суспільно-політичні процеси; чинники загальноекономічної ситуації в державі, якими є неврівноваженість економічної та бюджетної політики, оподаткування, фінансово-економічні регулятори, нормативно-правові асиметрії.

Ці асиметрії прослідковуються в різних системах життєдіяльності міста і повинні бути вирішені через систему управління місцевим економічним розвитком:

1. Адміністративно-територіальний устрій та територіальна організація влади: перманентна незавершеність адміністративно-територіальної реформи.
2. Землеустрій та державний земельний кадастр: окремі населені пункти не мають встановлених меж (визначення територій, на які розповсюджуються повноваження органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування).
3. Містобудування та планування розвитку територій населених пунктів: відсутність стрункої системи.
4. Фінансові повноваження органів влади (у сфері фінансово-економічної самодостатності та організаційної спроможності громади): невідповідність доходів місцевих бюджетів видаткам на виконання органами місцевого самоврядування наданих повноважень та функцій.

Розуміння чинників місцевого економічного розвитку, його еволюційного поступу, підходів до управління та інституційного забезпечення ним з врахуванням принципів демократичного врядування та механізмів партисипації дозволить забезпечити його конкурентний розвиток.

Використані джерела

1. Желюк Т.Л. Регіональний розвиток: нові підходи до антикризового управління // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2017. – Вип. 2. – С. 19-36.
2. Європейські стратегії для місцевих громад України та Молдови: досвід країн Вишеградської четвірки: методичний посібник . Р. Шарля, А. В. Кавунець, О. М. Безпалько, М. Москалу, А. І. Ланова. К., 2018.- 76 с.

Кінах Наталія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Монастирський Г.Л.)

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ

Успішний розвиток державного управління розвитком фізичної культури і спорту, соціально-економічних та правових основ організації державної служби в цій галузі визначальною мірою залежить від дослідження та узагальнення передового світового досвіду й імплементації в законодавство України адаптованих до реалій сьогодення окремих правових норм. Отже, не викликає жодних сумнівів значимість та актуальність діагностики закордонних практик державного управління розвитком фізичної культури і спорту (далі – ФКС).

Окремим аспектам процесу державного управління галузі ФКС, у тому числі й за кордоном, присвячено низку наукових праць, а саме: визначенню напрямів і технологій підготовки фізкультурних кадрів різних спеціальностей сфери ФКС у всьому світі [1]; нормативно-правовому забезпеченню у сфері ФКС у Європі [2] тощо. Водночас низка проблемних питань залишились поза увагою вчених, зокрема тих, що пов'язані з дослідженням організаційних і правових засад, вимог до державного управління галуззю ФКС за умов сучасності та в економічно розвинених країнах світу.

Вивчення досвіду провідних країн світу в частині організації державного управління галуззю ФКС, ідентифікація меж державно-правового регулювання останньої, особливостей регулювання відносин між учасниками фізкультурно-спортивного руху, соціального забезпечення та гарантій спортсменів, а також досвіду організації роботи з матеріально-технічного, кадрового, фінансового, медичного забезпечення діяльності такої галузі, правового регулювання організації спонсорства та спортивного маркетингу, державної боротьби із допінгом у спорті вищих досягнень тощо має забезпечити належний рівень розвитку ФКС. Крім того, воно має сприяти широкому залученню громадських організацій до управління аналізованою галуззю, визначенню їх ролі та місця в цих процесах, окреслити правове коло повноважень учасників управлінського процесу, забезпечити визначення перспективних напрямів розвитку ФКС в Україні.

Як свідчать результати наукових досліджень [1; 2], значущість ФКС для суспільства у сфері виховання, освіти, економіки, охорони здоров'я, національної безпеки усвідомлюється всіма розвинутими країнами світу Вони з

метою розвитку ФКС всебічно сприяють удосконаленню нормативно- правової бази державного управління, організації дієвої державної служби. Підтвердженням цілеспрямованої та комплексної законодавчої діяльності провідних країн світу в царині спортивного права є прийняття національних законів про спорт, фізичну підготовку та спортивну діяльність, які з'являються в 40-х рр. ХХ ст. Так, у 1937 р. у Великій Британії прийнято Закон про фізичну підготовку та рекреацію, у 1942 р. в Італії – Закон про спорт, у 1961 р. у Канаді й Японії – закони про фізичну підготовку та любительський спорт та ін. [1; 2]. До початку 90-х рр. більшість провідних країн світу затвердили відповідні закони, а законодавча діяльність щодо їх удосконалення стала постійним об'єктом уваги прогресивних кіл суспільства. Зважаючи на завдання дослідження нами будуть розглянуті загальні основи організації державного управління та діючі нормативно-правові акти, що регламентують суспільні відносини у сфері ФКС провідних країн світу.

Підводячи підсумки проведеного дослідження з питань організації державного управління та аналізу основних правових актів у сфері ФКС, можемо констатувати, що в усіх провідних країнах світу значна увага приділяється розвитку й урегулюванню повсякденних питань діяльності такої сфери та фізичному вихованню молоді, її оздоровленню. В усіх розглянутих нами державах управління ФКС є пріоритетним і здійснюється, здебільшого, центральними державними виконавчими органами влади. Відмінність, на наш погляд, полягає лише в ступені децентралізації та фокусуванні певних повноважень із державного управління галуззю ФКС на рівні суб'єктів федерації або інших територіально-адміністративних одиниць.

Правові акти за кордоном, насамперед, спрямовані на впорядкування діяльності суб'єктів ФКС, їх відносин із державою, визначення механізмів фінансового, кадрового та інших видів забезпечення, соціальних гарантій в зазначеній галузі, а також боротьбі з насильством у спорті, протидії вживанню заборонених речовин, питанням тендерної рівності. З огляду на це актуальним залишається питання розробки дієвої організаційної структури державного управління галуззю ФКС в Україні, національного спортивного законодавства, яке б ураховувало особливості, менталітет і духовну спадщину нашого народу, стан та перспективи розвитку цієї галузі й економічні, соціальні можливості держави.

Використані джерела

1. Гасюк І. Л. Механізми державного управління фізичною культурою та спортом України : автореф. дис. ... д.держ.упр. : 25.00.02 [Електронний ресурс] / І. Л. Гасюк ; Хмельницький ун-т управління та права. – Хмельницький, 2013. – Режим доступу : <http://mydisser.com/ru/catalog/view/386/822/17080.html>.

2. Кононович В. Г. Нормативно-правові засади державного управління у сфері фізичної

культури і спорту на прикладі європейських країн [Електронний ресурс] / В. Г Кононович // Державне будівництво. – 2013. – № 1. – Режим доступу : <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2013-1/index.html>.

Кланца Андрій

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Мельник А.Ф.)

УДОСКОНАЛЕННЯ РЕСУРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Одним з основних системних чинників, які суттєво впливають на ефективність функціонування будь-якого закладу охорони здоров'я, як наслідок, на його динамічний розвиток, є ресурсне забезпечення поточної та перспективної діяльності. Під впливом саме цього чинника має досягатися така важлива умова стабільно тривалої й ефективної діяльності закладу охорони здоров'я як збалансованість між потребами діяльності та ресурсами, які їх забезпечують.

Потреби, як правило, носять необмежений характер, на відміну від ресурсів, обмежених через їхню відсутність як таку або через складність отримання. Для дотримання цієї умови заклад охорони здоров'я має визначити й реалізувати системно пов'язані етапи процесу ресурсного забезпечення, запорукою чого є побудова надійного механізму, покликаного створити основу для розроблення системи інституційних елементів, необхідних для розподілу і перерозподілу ресурсів закладом охорони здоров'я та його структурними підрозділами, а також трансформації ресурсів з однієї форми в іншу.

До найпоширеніших проблем ресурсного забезпечення закладів охорони здоров'я слід віднести: відсутність нормативів ресурсного забезпечення діяльності досліджуваної медичної установи; недостатнє ресурсне забезпечення потреб медичної установи, зокрема: низький рівень бюджетного фінансування, кадрового забезпечення, зношеність матеріально-технічної бази; невідпрацьованість організаційно-економічного механізму формування та використання ресурсного потенціалу досліджуваної медичної установи; відсутність дієвих стимулів до раціонального використання наявних ресурсів тощо. Однак можливості удосконалення зазначеної сфери суттєво обмежені наявними фінансовими ресурсами держави, що призводить до необхідності пошуку нових інструментів, методів і механізмів управління ресурсним забезпеченням закладів охорони здоров'я. До одного із перспективних механізмів удосконалення організації ресурсного забезпечення закладів охорони здоров'я можна віднести механізм державно-приватного партнерства.

Як свідчить аналіз зарубіжного досвіду, потенціальними сферами реалізації проектів державно-приватного партнерства у вітчизняних закладах охорони здоров'я можуть бути: 1) проектування, будівництво, експлуатація та управління інфраструктурою медичних установ; 2) надання медичних послуг; 3) розробка, виробництво та поширення нових медичних препаратів (ліків, вакцин та ін.); 4) розробка та виробництво нової медичної техніки, інструментів та обладнання; 5) послуги з медичних досліджень (лабораторні дослідження, МРТ, УЗД та ін.); 6) надання немедичних послуг: послуги з охорони медичних установ; комунально-господарські послуги; організація харчування в медичних установах; транспортні послуги; збір, знешкодження, транспортування та розміщення медичних відходів; організація і ведення бухгалтерського обліку; технічне обслуговування медичної техніки; прання білизни; технічне обслуговування інформаційних систем (телемедицина, електронна реєстратура, медичні картки та ін.).

Аналіз світової практики реалізації проектів державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я дозволяє зробити висновок про унікальність процесу їх застосування, що обумовлено особливостями: побудови моделі фінансування та організації системи охорони здоров'я в країні; тенденцій економічного розвитку країни; структури та організації правової системи в країні; рівня децентралізації та автономності управління медичними установами; переважання форм державно-приватного партнерства в країні, а саме: договірних, інституційних чи суспільної взаємодії, а також розподілу відповідальності між державним та приватним сектором; переважних сфер та секторів реалізації проектів державно-приватного партнерства: сфери фінансування системи охорони здоров'я; безпосередньо сфери надання медичної допомоги та послуг; сфери послуг, що забезпечують підтримку життєдіяльності медичної установи; сфери розробки, виробництва та поширення ліків та медичних препаратів; сфери медичної освіти та ін.; типових конкурсних процедур, платіжних механізмів, які поширені в країні.

Тому повне дублювання світових моделей, форм реалізації проектів державно-приватного партнерства вітчизняними закладами установи може не призвести до необхідного результату. Разом з тим, функціонування системи охорони здоров'я пов'язано з надмірно високими суспільними, а також значними комерційними та політичними ризиками. Поспішне, неврегульоване впровадження проектів державно-приватного партнерства у цій сфері сьогодні може привести до економічних втрат для уряду та приватного сектора, а також соціальних втрат для суспільства. Відтак, існує нагальна необхідність розробки та впровадження інструментів інституційного, нормативно-правового та методичного забезпечення потенційної реалізації проектів державно-приватного партнерства.

Климко Світлана

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Васіна А.Ю.)

ОСОБЛИВОСТІ ТА ЗАВДАННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ОСВІТИ В ОБ'ЄДНАНІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ

Розвиток освіти є одним з основних завдань органів місцевого самоврядування і викликом їх управлінській спроможності. Визначальна роль освіти у формуванні майбутнього об'єднаних територіальних громад може бути реалізована за умови належного ресурсного забезпечення освітніх закладів та оптимізації їх мережі, оновлення змісту освіти, впровадження інформаційно-комунікативних технологій навчання, соціального захисту педагогічних працівників, забезпечення реальних умов для рівного доступу до якісної освіти. Це актуалізує необхідність запровадження нових прогресивних засад в управлінням освітою об'єднаних територіальних громад.

Відповідно до Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні" органи місцевого самоврядування наділені такими повноваженнями у сфері освіти як: управління закладами освіти, які належать територіальним громадам, організація їх матеріально-технічного та фінансового забезпечення; забезпечення здобуття повної загальної середньої, професійно-технічної освіти у державних і комунальних загальноосвітніх, професійно-технічних навчальних закладах, вищої освіти у комунальних вищих навчальних закладах, створення необхідних умов для виховання дітей, молоді, розвитку їх здібностей, сприяння діяльності дошкільних та позашкільних навчально-виховних закладів, дитячих, молодіжних та науково-просвітницьких організацій; створення при загальноосвітніх навчальних закладах комунальної власності фонду загальнообов'язкового навчання за рахунок коштів місцевого бюджету; забезпечення доступності і безоплатності освіти на відповідній території, можливості отримання освіти державною мовою; забезпечення розвитку всіх видів освіти, розвитку і вдосконалення мережі освітніх закладів усіх форм власності, сприяння кадровому забезпеченню цих закладів; організація обліку дітей дошкільного та шкільного віку [1].

У процесі децентралізації у сфері освіти органи місцевого самоврядування ОТГ отримали як ширші повноваження, так і більші можливості щодо забезпечення ефективного управління системою надання освітніх послуг на своїх територіях. Органам місцевого самоврядування практично усіх об'єднаних громад разом з отриманням бюджетних преференцій та управлінських повноважень необхідно буде взяти на себе складне завдання та відповідальність за створення дієвого адаптивного організаційно-

функціонального механізму управління системою освіти в своїх громадах.

Забезпечення надання якісних освітніх послуг та створення ефективної системи управління в цій сфері у новоутворених об'єднаних територіальних громадах наштовхується на низку проблем та викликів, які потребують комплексного стратегічного підходу до їх вирішення. Ця сфера є особливо важливою не тільки з огляду на її затратність, а, в першу чергу, з огляду на її соціальну значущість та необхідність для мешканців громади. Складності додає факт впровадження низки змін у самому процесі освіти, трансформації до вимог Нової української школи, підвищення стандартів освіти та необхідності впровадження інноваційних методів ведення освітнього процесу, що також часто вимагає додаткових заходів і фінансових затрат [2].

Вироблення механізмів системного вирішення завдань сфери освіти об'єднаної територіальної громади з дотриманням й оптимальним поєднанням критеріїв соціальної та економічної ефективності доцільно здійснювати в рамках реалізації стратегії розвитку освіти, як складової стратегії розвитку територіальної громади.

Використані джерела

1. Про місцеве самоврядування в Україні. Закон України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>
2. Управління системою освіти територіальних громад: досвід країн Вишеградської четвірки для України: методичний посібник із збіркою кращих практик/ А. Кавунець, А. Ланова, О. Гуменна, О. Черній, Р. Шарля, Л. Грегуркова, Л. Одор, Л. Лакатош, Ш. Кьолеш, Е. Бураш. Вінниця: ТОВ «Твори», 2018. 120 с.

Ковалковська Н.

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Овсянюк-Бердадіна О. Ф.)

АСПЕКТИ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ДЕПУТАТСЬКОГО КОРПУСУ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Модернізація українського суспільства, спрямування його на досягнення нової якості життя громадян, запровадження соціальних, економічних та демократичних європейських стандартів життєдіяльності людини вимагає від влади забезпечення ефективності, прозорості та законності роботи органів місцевого самоврядування, зокрема депутатського корпусу, де найважливішу роль відіграє саме якісне нормативно-правове забезпечення його діяльності. Адже, коли йдеться про процедурне оформлення дій депутатського корпусу, спрямованих на реалізацію його функцій, йдеться про закріплення основних

правил і меж, безумовне виконання яких забезпечує законність, принцип демократичності і прозорості, спрямованості його діяльності в інтересах громади. Для розуміння рівня нормативного регулювання організації роботи депутатського корпусу органу місцевого самоврядування в Україні, визначення можливих наявних прогалин та подальшого формулювання рекомендацій щодо їх вдосконалення, необхідний аналіз нормативних актів різних рівнів, включаючи діючі закони, статути, положення, що видаються місцевими радами.

Регламентация організації роботи депутатського корпусу органу місцевого самоврядування здійснюється нормативно-правовими актами різної юридичної сили. Конституція України цим питанням не приділяє уваги. Це і логічно, адже такі питання, як правило, не є предметом конституційного регулювання. Базові положення, що стосуються організаційних форм роботи органів місцевого самоврядування, зокрема депутатського корпусу, містить Закон «Про місцеве самоврядування в Україні» [1] та інші законодавчі акти. Водночас відображення основних процедурних питань роботи депутатського корпусу органу місцевого самоврядування, більш детальне закріплення організаційних форм його роботи містять локальні акти, такі як статути громади, регламенти та інші підзаконні нормативно-правові акти місцевих рад.

Закон «Про місцеве самоврядування в Україні» закріплює ряд основних організаційних форм роботи представницьких органів місцевого самоврядування. Законодавець виокремлює з усієї сукупності конкретні дії, надаючи їм уніфікованого й обов'язкового характеру щодо їх застосування.

Окремі організаційні форми роботи депутатського корпусу органів місцевого самоврядування деталізовані в спеціальних законах. Так, ширшу регламентацію діяльності депутатських груп та фракцій містить Закон України «Про статус депутатів місцевих рад» [2]. Від рівня нормативної регламентації організації роботи депутатського корпусу місцевих рад, значною мірою залежить розвиток представницької демократії на рівні громад і місцевого самоврядування в цілому.

Але сьогодні змушені констатувати, що нинішній стан правової регламентації організації роботи депутатського корпусу органів місцевого самоврядування є недосконалим. Так, у п. 9 ст.49 Закону «Про місцеве самоврядування в Україні» закріплено, що: «Пропозиції і зауваження, висловлені депутатами на сесії ради, або передані в письмовій формі головуєчому на сесії, розглядаються радою чи за її дорученням постійними комісіями ради або надсилаються на розгляд підзвітним і підконтрольним їй органам та посадовим особам, які зобов'язані розглянути ці пропозиції і зауваження у строки, встановлені радою, і про вжиті заходи повідомити

депутатові та раді» [1]. Така норма дозволяє підвести під поняття «пропозиції» будь-який документ, у тому числі і проект рішення, винести його одразу на пленарне засідання, без попереднього його розгляду на засіданнях комісій ради, і за умови підтримки більшістю депутатів від загального складу ради, прийняти його голосуванням прямо на пленарному засіданні. А в інших випадках рада має можливість направити документ для проходження попередніх підготовчих процедур, таких як розгляд питання постійними комісіями або посадовими особами чи іншими органами, визначеними радою. Відсутність на законодавчому рівні об'єктивних критеріїв для визначення можливого, з вищевказаних, варіанту розгляду пропозицій депутатів часто приводить до посилення суб'єктивізму. Деталізація законодавчих положень у регламентах місцевих рад може спрямовуватися на звуження прав депутатів, позбавляти меншість можливості будь-якого впливу на процес прийняття рішень.

Отже, безсистемність та неузгодженість правових актів, які регламентують організацію роботи органів місцевого самоврядування, зокрема депутатського корпусу, ведуть до численних колізій у чинному законодавстві, які є підґрунтям муніципально-правових конфліктів.

Таким чином, проведений аналіз свідчить про те, що законодавство про місцеве самоврядування в Україні в частині організації роботи органу місцевого самоврядування, зокрема його депутатського корпусу потребує суттєвих змін, систематизації і в першу чергу – уніфікації.

Використані джерела

1. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР (з подальшими змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>

2. Про статус депутатів місцевих рад : Закон України від 11 липня 2002 року № 93-IV (з подальшими змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93-15>

Ковалів Ярослав

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Кривокульська Н.М.)

ОБ'ЄКТИВНА НЕОБХІДНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ЗВ'ЯЗКАМИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ В ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Розбудова нового громадянського суспільства в українській державі вимагає налагодження тісної взаємодії і співпраці організацій з громадянами та їх об'єднаннями, вивченні і врахування громадської думки у діяльності.

Об'єктивна необхідність управління зв'язками з громадськістю в процесі формування іміджу організації посилюється тим фактом, що Державна екологічна інспекція в Тернопільській області належить до організацій суспільного сектору економіки.

Відповідно до функціонального підходу суспільний сектор об'єднує усі організації сфери публічного управління, соціальної безпеки, законності і правопорядку, освіти, охорони здоров'я, соціальних та культурних послуг незалежно від джерела їх фінансування і організаційно-правової форми постачальника [1].

В основі віднесення організації до категорії публічних лежать такі критерії: виконання функцій держави; досягнення соціального і екологічного ефекту; "публічного інтересу", тобто те, наскільки організація діє в інтересах громадськості, а не приватних осіб.

Кризовий стан екологічної сфери України та її регіонів вимагає визначення кола територіальних органів екологічного управління і покладення на них системи функцій, однією з яких є зв'язки з громадськістю.

Державна екологічна інспекція у Тернопільській області (Держекоінспекція у Тернопільській області) є територіальним органом Державної екологічної інспекції України та їй підпорядковується. Метою Держекоінспекції у Тернопільській області є забезпечення реалізації державної політики із здійснення державного нагляду (контролю) у сфері охорони навколишнього природного середовища, раціонального використання, відтворення і охорони природних ресурсів на регіональному рівні. Положенням про Держекоінспекцію у Тернопільській області визначено, що серед системи покладених на неї функцій вона: забезпечує інформування громадськості про реалізацію державної політики у відповідній сфері; призначає громадських інспекторів з охорони довкілля і видає їм посвідчення, організовує їх роботу, надає їм методичну та практичну допомогу, вживає заходів щодо усунення виявлених недоліків і порушень у їх діяльності.

Отже, важливою складовою діяльності Держекоінспекція у Тернопільській області в процесі здійснення законодавчо визначених функцій і завдань щодо екологічного управління на рівні Тернопільського регіону є зв'язки з громадськістю. Однак, вважаємо, що побудова зв'язків з громадськістю не може зводитися до інформування громадськості про реалізацію державної політики у екологічній сфері (як зафіксовано у Положенні про Держекоінспекцію). Це обумовлено тим, що Закон України «Про інформацію» визначає, що «метою діяльності фахівців (служб, відділів) із зв'язків з громадськістю органів державної влади є: налагодження двостороннього спілкування між громадянами та державною владою для встановлення загального, спільного комунікативного простору, досягнення

взаєморозуміння, заснованого на достовірності, компетентності та повноті інформації» [2].

Тому, основними функціями щодо побудови таких зв'язків повинні стати, передусім, управлінська функція і функція гармонізації суспільних відносин.

Значимість виконання Держекоінспекцією функції гармонізації суспільних відносин обумовлюється тим, що інтереси суспільства і органу державної влади співпадають не повною мірою. Тому, виникає необхідність створення атмосфери відносин і довіри між громадянами і територіальним органом екологічного управління, розвитку професійного інституту зв'язків з громадськістю.

Управлінська функція зв'язків з громадськістю «забезпечує формування громадської думки, регулювання і управління нею в інтересах органу державної влади і громадськості. Найскладнішим завданням цієї функції є досягнення консенсусу у визначенні та розумінні інтересів органу державної влади і громадськості та компромісу в їх реалізації, тобто забезпечення гармонії, взаєморозуміння між організацією і громадськістю з метою досягнення якнайоптимальніших результатів» [3].

Управління зв'язками з громадськістю повинно бути елементом процесу формування іміджу Держекоінспекції у Тернопільській області. Такий імідж має бути ефективним, цілеспрямованим, тобто таким, що відповідає очікуванням і запитам громадськості.

Для формування концепції ефективного іміджу Держекоінспекції у Тернопільській області необхідна концептуальна система заходів, ключовими положеннями якої повинні бути: проведення територіальним органом екологічного управління системної інформаційної політики; формування компетентної громадської думки про державний орган; побудова і підтримання стійких зв'язків з громадськістю з використанням інструментів комунікативного менеджменту.

Векторність управління зв'язками з громадськістю в процесі формування ефективного іміджу Держекоінспекції у Тернопільській області повинна бути наступною: загальнофірмова комунікація (внутрішня та зовнішня); підтримання стійких зв'язків із засобами масової інформації; освітня пропаганда; лобізм; консультування громадськості. Така векторність сприятиме досягненню цілей органу державної влади, зміцнить його позитивну репутацію, посилить довіру до Держекоінспекції з боку її контактних аудиторій.

Використані джерела

1. Длугопольський, О. В. Підходи до оцінки ефективності функціонування суспільного сектору економіки [Текст] / Олександр Володимирович Длугопольський // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В.А.Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. – Том 15. – № 1. –

C.43-58. – ISSN 1993-0259.

2. Про інформацію: Закон України від 2.10.1992р. № 2657-ХІІ. ВВР. 1992. № 48. С. 650.

3. Білоус В.С. Зв'язки з громадськістю (паблік рілейшнз) в економічній діяльності [Текст]: [Навч. посіб.]. К. КНЕУ, 2005. 275с.

Ковтонюк Юлія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник, д.н.держ.упр., доц. Толуб'як В.С.)

ЗАБЕХПЕЧЕННЯ ПРАВ ГРОМАДЯН З ОБМЕЖЕНИМИ ФІЗИЧНИМИ МОЖЛИВОСТЯМИ В ГРОМАДСЬКОМУ І КУЛЬТУРНОМУ ЖИТТІ

Ставлення до людей різних соціальних категорій віддавна було тестовим показником людяності та толерантності суспільства. Позаяк люди з інвалідністю складають найчисельнішу групу меншин, а комфорт та можливості реалізації потреб таких людей не приватна, а суспільна проблема – питання всебічної допомоги тим, хто гостро цього потребує, завжди на часі.

За даними ООН, від 10 до 15 % населення Землі (а це майже 1 мільярд) – люди з інвалідністю [2]. В Україні люди з обмеженими фізичними можливостями становлять теж вагому частку суспільства. За офіційними даними, станом на 1 листопада 2017 року кількість людей з інвалідністю в Україні склала 2,6 млн осіб (6 % населення) [1]. Тому забезпечення умов для безперешкодної їх участі у громадському і культурному житті, створення для них можливостей мистецької та інтелектуальної творчості, доступу до надбань культури і мистецтва становлять важливий складовий елемент успішного розвитку всього українського суспільства.

Для забезпечення прав і можливостей інвалідів для участі в громадському і суспільному житті нарівні з іншими громадянами державою створюються правові, економічні, політичні, соціальні, психологічні та інші умови, які полягають у:

- виявленні, усуненні перепон і бар'єрів, що перешкоджають забезпеченню прав і задоволенню потреб інвалідів, у тому числі щодо доступу ними до об'єктів громадського та цивільного призначення, благоустрою, транспортної інфраструктури, транспорту, дорожнього сервісу, інформації та зв'язку, а також до освіти, праці, культури, фізичної культури і спорту (з урахуванням індивідуальних можливостей, здібностей та інтересів інвалідів);
- охороні здоров'я, соціальному захисті, забезпеченні виконання індивідуальної програми реабілітації інвалідів, наданні пристосованого житла;
- сприянні громадській діяльності.

Після ратифікації Україною Конвенції про права інвалідів Урядом України, відповідальними за соціальну й культурну сферу міністерствами було

вжито чимало заходів, спрямованих на реальне впровадження в життя положень цієї Конвенції. Зокрема, постановою Верховної Ради України від 13 січня 2015 р. затверджені «Рекомендації парламентських слухань на тему «Освіта, охорона здоров'я та соціальне забезпечення дітей з порушенням психофізичного розвитку: проблеми та шляхи їх вирішення» [3].

Крім того, було затверджено план заходів щодо створення безперешкодного життєвого середовища для осіб з обмеженими фізичними можливостями та інших маломобільних груп населення. У Плані заходів «Безбар'єрна Україна» були передбачені конкретні заходи щодо створення безперешкодного доступу для осіб з інвалідністю до громадських будівель, зокрема, й до закладів, які забезпечують задоволення культурних і дозвіллевих потреб громадян.

Постановою Кабінету Міністрів України від 1 серпня 2012 р. № 706 затверджена «Державна цільова програма «Національний план дій з реалізації Конвенції про права інвалідів» на період до 2020 року».

Серед очікуваних результатів Програми визначено створення для інвалідів безперешкодного доступу до об'єктів громадського та цивільного призначення, благоустрою, транспортної інфраструктури, дорожнього сервісу, транспорту, інформації та зв'язку, а також з урахуванням їхніх індивідуальних можливостей, здібностей та інтересів – до освіти, культури, туризму, фізичної культури і спорту.

На виконання цих положень закону була впроваджена низка змін в державні будівельні норми (ДБН). Однією із таких державних будівельних норм, що передбачають і регулюють архітектурну доступність культурно-мистецьких закладів для інвалідів, є ДБН В.2.2-16-2005 «Будинки і споруди. Культурно-видовищні та дозвіллеві заклади».

Згідно з пунктом шостим Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2013 р. № 630-р «Про сприяння громадським організаціям інвалідів у їх діяльності, місцевим органам виконавчої влади рекомендовано при складанні місцевих бюджетів передбачати кошти на проведення ремонту підприємств і організацій невиробничої сфери Українського товариства глухих та Українського товариства сліпих, їх соціально-культурних підрозділів.

Отже, упродовж останніх років, а особливо після ратифікації Конвенції про права інвалідів, в Україні сформована правова база для забезпечення участі осіб з інвалідністю в культурному житті, відпочинку та дозвіллі. Проте, щоб забезпечити успішний розвиток українського суспільства, державі необхідно, насамперед, звернути увагу на всі ті соціальні ініціативи, які є справжнім проривом у зміні ставлення суспільства до людей з інвалідністю, а також забезпечити умови для безперешкодної участі осіб із інвалідністю в громадському та культурному житті, створити для них можливості для

реалізації мистецької та інтелектуальної творчості, доступ до надбань культури і мистецтва.

Використані джерела

1. В Україні кількість людей з інвалідністю зросла до 2,6 млн і становить 6% населення. <https://day.kyiv.ua/uk/news/281117-v-ukrayini-kilkist-lyudey-z-invalidnistyu-zrosla-do-26-mln-i-standovyt-6-naseleण्या>
2. Інклюзивні культурні ініціативи та мистецькі заходи як один зі шляхів становлення соціальної моделі інвалідності в Україні. http://nlu.org.ua/storage/files/Infocentr/Tematch_ogliadi/2017/zaxodi.pdf
3. Участь інвалідів у культурному житті, проведенні дозвілля й відпочинку. Національна доповідь. http://195.78.68.75/mcu/document/245064257/Nats_dopovid_uchast_osib_z_inval_v_kult_jitti.doc

Ковальчук Ірина Вадимівна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Богач Ю.А.)

РЕГЛАМЕНТУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК НЕВІДСМНИЙ ЕЛЕМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗМІСТОМ РОБІТ

Методологічні підходи до регламентування діяльності організації включають в себе набір принципів, підходів, процедур до регламентування діяльності внутрішніх підрозділів, посадових осіб, змісту праці.

Регламент визначає послідовність виконання управлінських завдань і умови їх вирішення. Він є науковою основою побудови і розвитку структури управлінського апарату, наділяє цю структуру, відповідно до цілей організації, необхідним комплексом виконуваних завдань.

При проведенні регламентування необхідно опиратися на стратегію, правові норми, конвенції, міжнародні стандарти природоохоронної діяльності, сформовані традиції та відпрацьований досвід роботи в даній галузі.

Регламентування діяльності повинно розглядатися з позиції раціоналізації як трудових процесів, так і роботи з персоналом, її форм і методів. Основною метою цієї діяльності є не тільки сучасне забезпечення організації кваліфікованим персоналом в необхідній кількості, а й регламентація ефективної роботи трудових колективів, її раціоналізація на цій основі.

Основні напрями раціоналізації управлінської діяльності можуть бути спрямовані на процес та на персонал. До напрямів, спрямованих на процес, належать аналіз і раціоналізація функцій управлінської діяльності, організація процесів, аналіз і раціоналізація інформаційних потоків, виявлення резервів у застосуванні технічних засобів і технології виконання управлінських робіт

тощо.

Напрями, спрямовані на персонал, пов'язані з проблемами ефективного його використання. Їх детально розглядає теорія і практика кадрового менеджменту.

Досягти ефекту від раціоналізації можливо лише за умови комплексного підходу, вирішенням проблем необхідно займатись одночасно на всіх рівнях. Існує кілька рівнів раціоналізації управлінської діяльності.

Перший рівень – раціоналізація всієї управлінської діяльності на основі технологій регламентації управлінської праці, кадрового менеджменту.

Другий рівень – раціоналізація організації робочих місць та їх обслуговування, засобів праці на основі економічного підходу.

Третій рівень – покращення гігієнічних умов праці, культурного та естетичного оточення.

Четвертий рівень – раціоналізація засобів праці, трудових прийомів, тобто власне трудових процесів.

Об'єктами раціоналізації та регламентації діяльності для всіх груп працівників (керівників, спеціалістів, технічних виконавців) незалежно від характеру робіт, які вони виконують, є:

- зміст праці (перелік функцій, робіт та операцій, які виконують відділ, група чи окремих керівник) згідно із цілями та завданнями організації, раціональним поділом праці та використанням кваліфікації працівників. Для цього необхідно виявити та усунути функції, види робіт та операцій, що не сприяють досягненню цілей та виконанню завдань підприємства, і впровадити ті, які не виконуються, але необхідні;

- раціоналізація трудової діяльності в управлінні;

- склад, обсяг, періодичність та форми інформації, необхідної для виконання покладених функцій, основних видів робіт і операцій;

- інформація, якої не вистачає для ефективної праці; особливу увагу слід звернути на документацію;

- інформаційні зв'язки відділів, груп, виконавців (кооперація праці), терміни надання інформації, документів;

- кваліфікаційні вимоги до працівників згідно із кваліфікаційними характеристиками, наведеними у кваліфікаційному довіднику;

- норми праці (нормативи чисельності, норми обслуговування, норми часу);

- організація робочих місць (їх планування та оснащення).

- санітарно-гігієнічні умови праці.

Ступінь жорсткості регламентування організації процесів праці цілком визначається характером діяльності працівника. Не можуть бути об'єктами жорсткої регламентації роботи і операції, що мають творчий характер. Тут

корисніша саморегламентация чи самоорганізація, що забезпечує працівнику право вибору та творчого пошуку методів виконання робіт.

Тобто, основні підходи до регламентування діяльності повинні синергетично поєднувати цілі, процеси, раціоналізацію діяльності персоналу. Необхідність раціоналізації продиктована невідповідністю досягнутих результатів діяльності кожного працівника стратегічним цілям організації чи порушенням законів поведінкового підходу. Раціоналізація трудової діяльності в управлінні є комплексною, багатоаспектною проблемою, від вирішення якої залежить ефективність діяльності кожної організації.

Ковальчук Ірина Василівна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Богач Ю.А.)

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ МОБІЛЬНОСТІ

В усі часи праця була джерелом матеріальних і духовних цінностей, тому проблема стимулювання людей до праці ніколи не втрачала своєї актуальності. Спроби пояснити поведінку людей і сприяти підвищенню мотивації трудової діяльності робилися вже на етапах зародження суспільного виробництва. Поняття мотивації тісно пов'язане з проблемою підвищення посадової мобільності персоналу. Інакше кажучи, питання мотивації персоналу має велике значення, оскільки він є найскладнішим ресурсом організації.

Саме сьогодні, в умовах інтелектуалізації суспільства, підвищення ефективності управління персоналом на основі удосконалення праці та підвищення посадової мобільності набуває великого значення, адже інтелект працівника стає основним капіталом, який необхідно мотивувати до невпинного розвитку разом з іншими ресурсами.

В найбільш широкому розумінні, мотивування являє собою процес формування такого психологічного стану людини, який зумовлює її поведінку, здійснює установку до діяльності, спрямовує й активізує її. Мотивація праці, у свою чергу, являє собою прагнення працівника задовольнити свої потреби, тобто це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до трудової діяльності і надають їй цілеспрямованості, орієнтованої на досягнення певних цілей.

Призначення мотивації праці – змусити людину працювати краще, відповідальніше ставитися до своїх обов'язків, докладати до виконання роботи

більше зусиль.

Класифікація видів винагород спирається на поділ мотивів на внутрішні та зовнішні. Сучасні погляди на внутрішню мотивацію включають як пізнавальні (думки та судження), так і емоційні (емоції або почуття) компоненти. Внутрішня мотивація також визначається як досвід отримання задоволення від виконання робочого завдання, при якому ефективність не контролюється зовнішніми обставинами, базуючись на когнітивних елементах розширення прав і можливостей, в основі яких перебувають чотири елементи – вплив, компетентність, осмисленість та вибір, – поєднання яких відображає активну орієнтацію на робочу роль та вказує на те, як людина бажає формувати свої професійні завдання чи контекст. Внутрішня мотивація залежить від внутрішніх факторів, пов'язаних зі змістом роботи (характером самої роботи) та включає: досягнення на роботі, безпосередні відгуки про якість виконаної роботи, сам робочий процес, відчуття відповідальності за виконану працю та можливості для розвитку або навчання.

Зовнішні фактори мотивації включають політику організації та додаткові вигоди, умови праці, зарплату та інші форми компенсації, статус та безпеку роботи. Проте, як зазначають окремі науковці, зовнішньо спрямовані стимули дають лише короткостроковий ефект мотивації, тому для того, щоб бути результативним і мотивувати людей рухатися вперед, лідери повинні постійно забезпечувати ці нагороди та підвищувати їх. Тобто, використання лише зовнішніх факторів для мотивації працівників може стати з часом дорогим методом мотивації персоналу.

Прийнято вважати, що найкраща нагорода за працю – гроші, зокрема отримання гарантованої заробітної плати. Тому керівництво зосереджує свою увагу на матеріальній мотивації праці. Проте, кращі західні менеджери з управління персоналом в сфері публічного управління відводять значну роль нематеріальним способам мотивації.

Нематеріальне стимулювання розвитку персоналу в організації, насамперед, спрямоване на задоволення мотиву збереження соціального статусу працівника в трудовому колективі завдяки залишенню за ним його робочого місця чи займаної посади; підвищення соціального статусу працівника в трудовому колективі в результаті одержання ним вищої відповідальної посади; посилення зацікавленості працівника самим процесом опанування новими знаннями, вміннями та практичними навичками; поглиблення інтересу щодо професійного спілкування з професіоналами як в організації, так і поза її межами [1]. Саме ці критерії, на наше думку, можуть забезпечити процес стимулювання до посадової мобільності персоналу в публічному управлінні.

Використані джерела

1. Азарова А.О. Дослідження множини чинників нематеріальної мотивації на підприємстві / А.О. Азарова, О.А. Ковальчук // Економічний простір. 2010. № 5. С. 53-58.

Козачук Мар'яна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Жуковська А.Ю.)

ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНІВ ВЛАДИ

Проблемам формування позитивного іміджу державної влади останнім часом приділяють усе більше уваги. Це й не дивно, оскільки імідж – це у першу чергу образ, уявлення, які виникають у масовій свідомості щодо того чи іншого об'єкта. Саме вони й відображають сприйняття чи несприйняття громадськістю політики, що проводиться у державі, розкривають ставлення громадян до її інституцій.

Якість надання державною службою послуг населенню є основною умовою наближення держави до пересічного громадянина. Одним із завдань, що визначають досягнення цієї стратегічної мети, є завдання щодо формування нової ідеології діяльності органів виконавчої влади і місцевого самоврядування як особливого виду діяльності, що спрямована на забезпечення реалізації прав і свобод громадян, надання державних і громадських послуг.

Проблеми формування іміджу органів державної влади аналізуються з точки зору формування іміджу державних службовців, політиків, посадових осіб місцевого самоврядування.

Процес формування позитивного іміджу центральних органів виконавчої влади має здійснюватися поступово, цілеспрямовано, постійно.

На думку українських дослідників Т. Гаман та О. Андрійчук сьогодні пріоритети в діяльності інформаційних служб органів державної влади надаються комплексу прес-посередницьких функцій інформування громадськості реагуючого характеру, розрахованих на разовий ефект. Дострокові програми наукового дослідження та аналізу стану громадської думки в умовах системної трансформації всіх сфер життєдіяльності українського суспільства, вивчення потреб громадськості в сучасних умовах відсутні, стан просвітницько-виховної та пропагандистської роботи серед різних цільових груп і громадськості є незадовільним [1, с. 410].

І. Пантелейчук зауважує, що позитивний імідж органів державної влади є

показником авторитету та успішності держави як на внутрішній, так і на міжнародній арені, свідчить про її економічну міць, багатство, впливовість, добробут населення, здатність швидко реагувати на глобальні виклики. Процеси глобалізації, що стали визначальним чинником розвитку сучасної цивілізації, потребують оперативності та координованості дій інститутів державної влади національних держав, що можливо досягнути лише за рахунок конструктивної, злагодженої співпраці з громадськістю [3, с. 5].

Криза українського суспільства призвела до серйозних духовних та моральних наслідків в усіх сферах, у тому числі і в державній службі. Негативні процеси, які торкаються державної служби, гостро зачіпають її етичний бік, що є однією із складових культури управління державного службовця. В уяві людей державний службовець – це не просто спеціаліст, це – людина, яка виступає від імені держави. Поведінка державного службовця, незалежно від того, до якого виду державної служби належить його посада, його ставлення до справи, до громадян, його мова, зовнішній вигляд формують не тільки його власний авторитет, але й авторитет тієї служби, яку він уособлює, і держави.

С. Серьогін вважає, що поняття «імідж держави, державної влади» є корпоративним уявленням громадян, яке формується в громадській думці творами мистецтва, ЗМІ та PR-технологіями та інтегрується як з окремих образів державних осіб, так і з оцінок діяльності гілок і органів влади, стану загальнодержавної політики та рівня її соціальної спрямованості [4].

Проведений аналіз літератури з проблематики дає підстави виділити основні принципи формування позитивного іміджу органів державної влади, до яких слід віднести наступні:

- далекоглядність (стратегічність) центральних органів виконавчої влади характеризує їх здатність запропонувати громадянам перспективні та ефективні програми розв'язання суспільно-політичних та економічних проблем.

- справедливість центральних органів виконавчої влади передусім пов'язується із законністю, відкритістю та прозорістю їх діяльності, а головне із дотриманням чітких етичних та правових стандартів суспільної життєдіяльності, в протилежному випадку влада ризику виглядати в очах громадськості беззаконною, безвідповідальною і високо корумпованою.

- стабільність функціонування центральних органів виконавчої влади створює ефект передбачуваності та перспективності процесів реалізації державної політики. Саме стабільність, яка характеризує ефективну реалізацію функцій державного управління є важливою складовою формування рівня довіри до влади з боку громадськості. Від того наскільки влада є стабільною залежить тривалість комунікативного зв'язку влади та громадськості [2].

З метою формування позитивного іміджу центральних органів виконавчої

влади потрібно, щоб державна політика знаходила підтримку розуміння в суспільстві через планову діяльність органів державної влади з громадянами, інститутами громадянського суспільства.

Використані джерела

1. Гаман Т. В. Роль і значення зв'язків з громадськістю у формуванні позитивного іміджу органів державної влади / Т. В. Гаман, О. А. Андрійчук // Університетські наукові записки. – 2011. – № 4 (40). – С. 408- 415.
2. Ларіна Н. Імідж як комунікативна основа позиціонування влади / Н. Ларіна // Вісник державної служби України. – 2013. – № 2. – С. 20-23.
3. Пантелейчук І. В. Формування позитивного іміджу органів державної влади: теорія, методологія, практика : монографія / І. В. Пантелейчук. – К. : Альтерпрес, 2011. – 316 с.
4. Формування позитивного іміджу органів влади через підвищення якості надання адміністративних та соціальних послуг : наук. розробка / авт. кол. : С. М. Серьогін, В. В. Лола, І. І. Хожило та ін. ; за заг. ред. С. М. Серьогіна. – К. : НАДУ, 2009. – 32 с.

Козелко Віктор

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Попович Т.М.)

УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ПРОЦЕДУР ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІННЯ В ОБЛАСНІЙ ДЕРЖАВНІЙ АДМІНІСТРАЦІЇ

Україна, обравши курс на європейську інтеграцію, підтвердила визнання європейських цінностей, основою яких є законність та верховенство права, демократія, рівність, дотримання прав і основоположних свобод, доброчесність, гуманізм та соціальна справедливість. Головним інструментом реформування та модернізації управління в обласній державній адміністрації мають стати міжнародні стандарти, що базуються на принципах всеохоплюючого управління якістю: орієнтації на споживача; лідерства керівників; залученні працівників до процесів управління якістю та їх мотивації навчання; процесному підході; впровадженні інновацій; прийнятті рішень з урахуванням конкретних фактів; розвитку партнерських стосунків з постачальниками.

В системі оцінювання результативності діяльності державних службовців специфічною є категорія керівних кадрів, що обумовлено їх безпосередньою відповідальністю за прийняті рішення та успішність досягнення поставлених цілей [3]. Звідси, правильно організована система оцінювання результатів їх службової діяльності в обласній державній адміністрації дає змогу підвищити ефективність управлінських рішень; мінімізувати конфлікти в колективі; стимулювати роботу управлінського персоналу; встановлювати справедливе співвідношення між кількістю і якістю праці та грошовим утриманням

держслужбовця; отримувати динамічну інформацію про рівень професійного розвитку держслужбовця; спостерігати динаміку зміни оцінюваних показників якості управління та проводити порівняння по групах посад, структурних підрозділах. Отжк, ключовими принципами оцінювання якості управлінської діяльності в обласній державній адміністрації має стати: підтримка її престижу; гласність; усунення виявлених недоліків; облік при переміщенні кадрів; винагорода за позитивні результати [1]. На сьогодні, оцінювання службової діяльності керівного складу обласної державної адміністрації здійснюється на основі Закону України «Про державну службу» та Постанови Кабінету міністрів України від 23 серпня 2017 р. № 640 «Про типовий порядок проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців», наказу НАДС від 29.08.2018р. № 208-18 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо визначення результатів службової діяльності державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» і «В»»[7;8].

Для удосконалення технології оцінки управління в обласній державній адміністрації доцільно використати зарубіжний досвід, що дає підстави сформулювати перспективні пропозиції щодо застосування інструментів оцінки для підвищення результативності службовців керівного складу [1;2;4]. Зокрема, по окремих посадах може бути встановлений особливий порядок оплати праці службовців, що ґрунтується на показниках ефективності, які визначатимуться в службовому контракті. Показники результативності мають формуватися зі списків узагальнених (єдиних для всіх органів влади) і специфічних для кожного органу. Вважаємо доцільним упроваджувати елементи управління результативністю діяльності керівників послідовно і поступово, як це реалізується у Франції, де для кожного етапу передбачається перехідний період тривалістю 3-6 років.

Формування узагальненого і специфічних списків показників ефективності полегшує процедуру встановлення критеріїв оцінки результативності управління в обласній державній адміністрації. Прикладами узагальнених показників можуть стати «середня тривалість проведення наради», «кількість прийнятих посадових осіб (консультацій по телефону) із службових питань» та ін. [2]. Між тим, потрібно враховувати, що технологія встановлення показників результативності з числа узагальнених і специфічних не цілком відповідає принципу декомпозиції цілей і завдань обласної державної адміністрації на рівень ключових керівників.

Виходячи з наведеного огляду процедур і технологій, в системі оцінювання результативності службовців керівного складу обласної державної адміністрації необхідно передбачити:

- розробку типової форми контракту (контракт на певний термін, в який включені показники результативності);
- використання методу «360 градусів» (або аналогічних методів) у процесі оцінки результативності;
- розробку методології порядку проведення інтерв'ю;
- уведення методів ранжування і практики виділення кількох груп державних службовців за рівнем результативності;
- забезпечення взаємозв'язку підсумків оцінки результативності із зміною посадового окладу і/або розміром преміювання за результатами.

Серед процедурних моментів, що потребують урегулювання в нормативних документах, найбільш важливими є розподіл повноважень щодо визначення необхідних показників результативності управління в обласній державній адміністрації, оцінки міри їх досягнення і ухвалення рішення про преміювання. Для роботи з неефективними керівниками доцільно застосувати практику «випробувального терміну», як це робиться в Бельгії, Німеччині [5]. Крім того, під час переходу більшості органів влади до управління результативністю доцільно спрямовувати рекрутинг на залучення професійних управлінців з бізнесу [4]. У подальшому функції проведення оцінки можуть бути передані спеціально уповноваженому органу з питань державної служби, як реалізовано в Канаді і Новій Зеландії (або частково, як у Великобританії, США) [1].

Отже, аналіз змісту праці управлінського персоналу в обласній державній адміністрації показує, що надзвичайно широке коло різнопланових повноважень і практичних завдань вирішується за допомогою відносно невеликого кола спабільних технологічних функцій. Головні серед них: контрольно-аналітичні, організаційно-управлінські та інформаційно-комунікаційні. Кожна з цих сукупностей функцій має свої цільові орієнтири, свої принципи і певні набори накопичених практичним досвідом «соціальних технологій», які забезпечують успішну реалізацію завдань у різних типових соціальних ситуаціях та, відповідно, можуть бути покладені в основу процедури оцінки.

Використані джерела

1. Витко Т. Добір кадрів на державну службу : зарубіжний та вітчизняний досвід. Івано–Франківськ : ІФОЦППК, 2011. 40 с.
2. Гайдученко С. О. Формування інноваційної технології оцінювання в управлінні персоналом державної служби : дис. канд. наук з держ. упр. Дніпропетровськ, 2015. 226 с.
3. Дзюндзюк В. Б. Методологічні засади оцінки та підвищення ефективності діяльності органів влади як публічних організацій : дис. ... докт. наук з держ. упр. Донецьк, 2014. 471 с.
4. Зелінський С. Теоретико–методологічні засади комплексного оцінювання державних службовців : монографія / С. Зелінський. Київ : НАДУ, 2016. 296 с.

5. Кравченко О. О. Впровадження політики «якості» як засіб удосконалення управління державною службою. Форум права. 2018. № 3. С. 252–257. URL :<http://www.nbu.gov.ua/e-journals/FP/2008-3/08kaouds.pdf>.

6. Саламатов В. Методика експрес-оцінки якості адміністративного управління. Віче. 2013. № 10. URL :<http://veche.kiev.ua/journal/3671>.

7. ТИПОВИЙ ПОРЯДОК проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців. Постанова КМУ від 23 серпня 2017 р. № 640 URL: <https://zakon.rada.gov.ua>

8. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо визначення результатів службової діяльності державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» і «В». Наказ НАДС від 29.08.2018р. № 208-18 URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/human%20resources/4.pdf>

Колісник Вікторія, Сисак Анастасія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., ст. викладач кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Чикало І.В.)

ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Довіра населення до органів державної влади та органів місцевого самоврядування є однією з найважливіших проблем у політичному й соціально-економічному житті українського суспільства. Вказане обумовлено тим, що державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування в умовах реформування та розвитку всіх сфер у державі виступають об'єктом особливої уваги з боку всього суспільства, що підвищують рівень взаємодії державних структур та громадянського суспільства, якість роботи відповідних органів влади. Зазначене актуалізує проблематику формування позитивного іміджу та довіри громадян до діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Різні аспекти формування позитивного іміджу органів державної влади та органів місцевого самоврядування досліджували такі вітчизняні науковці, як: В. Авер'янов, В. Андрущенко, Г. Атаманчук, В. Бакуменко, М. Білинська, Т. Василевська, Н. Гончарук, В. Гошовська, Д. Дзвінчук, М. Канавець, В. Князєв, Ю. Ковбасюк, В. Мамонова, Н. Нижник, В. Олуйко, Т. Пахомова, М. Пухтинський, О. Руденко, С. Серьогін, С. Телешун, та ін. Однак, сьогодні окреслена проблематика набуває особливого значення в контексті реалізації адміністративної реформи, що передбачає модернізацію всієї системи публічного управління та потребує подальшого вивчення.

Саме поняття “імідж” походить від латинського “*imago*” що пов’язано з латинським словом “*imitary*”, тобто “імітувати”, “створювати образ” [1]. При цьому деякі вчені, що спеціалізуються на людських взаємовідносинах (“*public relations*”), розмежовують поняття “імідж” та “образ”, хоча останнє і є дослівним перекладом англійського терміна “*image*” [2]. Так, розглядаючи проблему формування іміджу людини, управлінця, фахівці розуміють його зовнішній вигляд, манеру триматися та розмовляти тощо, тоді як під образом цієї людини ми розуміємо уявлення, враження про нього, що формується в головах оточення.

Узагальнюючи трактування науковців дефініції іміджу, зміст його пропонуємо розглядати як зовнішню форму будь-якого об’єкта чи явища (товару, інституту, людини тощо) або уявлення про них, яке цілеспрямовано, свідомо формується в масовій свідомості за допомогою певних методів (реклами, пропаганди тощо). Імідж є цілісним уявним зібранням, що складається з багатьох елементів, одним з яких є професіоналізм державних службовців.

Враховуючи те, що функціональні обов’язки посад службовців мають певну фахову спрямованість, то невід’ємною складовою, що впливає на формування іміджу державного службовця і посадової особи органу місцевого самоврядування є наявність освіти за спеціальністю, яка відповідає вимогам професійно-кваліфікаційної характеристики. Професіоналізм службовців покликаний забезпечити якісне виконання посадових обов’язків, стабільність публічної служби, постійну готовність до підготовки та реалізації рішень із складних завдань, можливість підвищення своєї кваліфікації тощо.

Іншою складовою формування позитивного іміджу державних органів та органів місцевого самоврядування варто вважати самоосвіту державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, практику якої доцільно розвивати з огляду на запровадження у публічній службі принципу безперервного навчання впродовж усього професійного життя.

В рамках досліджуваної проблематики, слід наголосити, що діяльність з формування позитивного іміджу органів державної влади та органів місцевого самоврядування повинна мати системний, плановий, організаційно й фінансово обґрунтований характер. З огляду на зазначене, основними напрями та заходами іміджевої політики органів державної влади та органів місцевого самоврядування мають стати наступні:

- наукове забезпечення й супровід розробки та реалізації програми іміджевої політики; розробка й реалізація програми моніторингу іміджу органів державної влади та органів місцевого самоврядування [3];
- кадрове забезпечення діяльності щодо формування позитивного іміджу, у

тому числі підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації кадрів для сфери суспільних комунікацій; підвищення професійного рівня фахівців, що працюють над вирішенням проблем формування іміджу;

– підготовка нормативних правових актів з формування позитивного іміджу органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Використані джерела

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / [упоряд. В. Бусел]. Київ ; Ірпінь : Перун, 2016. – 1440 с.

2. Бабич О. Основні засади створення корпоративної культури як інструменту управління / О. Бабич Вісн. УАДУ. 2015. № 2. С. 449-456.

3. Василевська Т. Е. Моральні аспекти діяльності державного службовця у контексті становлення громадянського суспільства. Суспільні реформи та становлення громадянського суспільства в Україні. Київ, 2017. Т. 2. С. 413–415.

Колісніченко Лідія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник д.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Августин Р.Р.)

ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Стрімкий розвиток інтернет-технологій та поширення інформації через них, потребують швидкої модернізації інформаційно-комунікативної політики органів місцевого самоврядування. Саме в таких умовах перед органом місцевого самоврядування постає проблема уніфікації способів та методів формування його позитивного іміджу, як запоруки стабільного розвитку усієї громади в комплексі.

Дослідження та впровадження нових методів формування позитивного іміджу органу місцевого самоврядування та удосконалення програми його діяльності, що базуватиметься саме на запропонованих методах.

Поняття «іміджу» виникло у 60-80х роках ХХ століття. До управлінського та політичного лексиконів воно увійшло зовсім недавно. Передумовою цього став ріст суспільної свідомості і вищі вимоги суспільства.

Реформування системи державного управління в Україні стало своєрідним викликом для формування іміджу. Органи влади стали об'єктом особливої уваги з боку всього суспільства і рівень довіри населення до них та їх діяльності зумовлює соціальну стабільність суспільства. Саме в таких умовах про імідж заговорили, як про образ, що формується суспільній свідомості під впливом суб'єктивних та об'єктивних факторів. [2]

Імідж з латинської – це відображення. Відображення внутрішніх та зовнішніх аспектів діяльності органу місцевого самоврядування і формує громадську думку та рівень довіри до нього. [3]

За відносно короткий період історичного розвитку поняття «імідж», зокрема «імідж органу влади, науковці та дослідники випустили багато праць. Усі вони зводилися до одного – руйнування стереотипів, підвищення рівня прозорості та відкритості органу влади, тобто удосконалення його інформаційно-комунікативної політики.

Науковці нарікають на відсутність або недосконалість взаємозв'язків з громадськістю. Водночас, як свідчать соціологічні опитування, які проведені в тому числі і в науковій роботі, громадськість хоче бачити владу гуманною, людяною, такою, що ставить інтереси суспільства понад усе.

Позитивних характеристик іміджу влади може надати презентація владних інститутів, як компетентних структур, укомплектованих професіоналами, які володіють знаннями, інноваційно мислять, мають позитивний досвід практичної діяльності в сфері самоврядування. Саме на такі основні критерії – співпраця та професійність – зорієнтована діяльність Тиврівської районної ради Вінницької області, на базі якої відбувається дослідження. Людський фактор керівника та відповідальних працівників органу місцевого самоврядування є визначальним у плануванні діяльності та реалізації цих планів. Вони є відкритими, доступними до дискусій, взаємодії, готові сприймати пропозиції, критику та виносити їх на обговорення. Пам'ятаючи, що кожне у своїй публічній діяльності є підзвітним населенню, рівень відповідальності перед дорученою справою зростає.[5]

Аналізуючи діяльності органу місцевого самоврядування саме в контексті формування іміджу, відзначаємо, що не дивлячись на сумлінне дотримання Конституції України, законів України «Про доступ до публічної інформації», «Про інформацію», вимог Європейської Хартії місцевого самоврядування, державних програм формування позитивного іміджу України, громадськість потребує оновлення підходів до роботи. Новий імідж повинен бути структурованим, керованим і розроблятися виходячи з обставин, так би мовити – мати індивідуальний підхід. Саме тут важлива харизма керівника, його здатність приймати рішення та нести за них відповідальність, особистісні зв'язки, розвинені комунікативні якості тощо. Не варто забувати і про ту частину сьогоденного суспільства, яка у своїх прагненнях знаходиться у віртуально-інтернетному світі. Саме тут можна прослідкувати важливість та роль е-демократії та е-урядування.

90% усієї інформації в світі з'явилося протягом останніх 3 років. 75% населення планети має доступ до мобільного зв'язку. Тому процес

інформатизації розвивається вкрай стрімко і органам влади за ним поспіти не завжди вдається. Маючи в наявності певні інформаційні системи, не передбачена взаємодія між ними. Поряд з цим проблемним фактором існують і інші, в тому числі низька якість інформаційних систем органів місцевого самоврядування, відсутність єдиних ідентифікаторів, які пов'язують однотипову інформацію в різних державних інформаційних ресурсах. Регіональні органи місцевого самоврядування забезпечити всі ці вимоги не в змозі, виходячи зі своїх повноважень і можливостей. На електронному інформаційному ресурсі Тиврівської районної ради задієно такі інструменти е-демократії – збір підписів та надсилання петицій на підтримку ініціатив громад, звернення, електронний зворотній зв'язок. [1]

Таким чином формування позитивного іміджу органу місцевого самоврядування на сучасному етапі бурхливого розвитку інтернету, мобільного зв'язку, мультимедія не можливе без впровадження нових методів інформаційно – комунікативної взаємодії з громадськістю. Хоча індивідуальний підбір методів і форм взаємодії направлений передусім на програму удосконалення діяльності органу місцевого самоврядування ні в якій мірі не виключає «живого» спілкування і особистісної комунікації.

Використані джерела

1. Є.О.Архипова Ефективна комунікація між органами державної влади та громадськістю як умова розвитку демократичного суспільства. Інвестиції: практика та досвід. 2016. №1. С.92-96

2. Н.В.Щербак Формування позитивного іміджу органів державної влади та органів місцевого самоврядування в умовах модернізації публічного управління в Україні. Право та державне управління. 2016. №1. С.94-99.

3. Короткий словник політологічних термінів URL: <http://www.info-library.com.ua/books-text-1781>.

4.Л.Муркович Особливості взаємодії органів місцевого самоврядування і територіальної громади URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2011/2011_03\(10\)/11m1listg.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2011/2011_03(10)/11m1listg.pdf)

5. С.М.Серьогін Концептуальні підходи до формування позитивного іміджу державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування на регіональному рівні. URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2012-01\(7\)/12ssmsrr.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2012-01(7)/12ssmsrr.pdf)

Колодій Тетяна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.н.з держ. упр., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Толкованов В.В.)

ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ФУНКЦІЇ КОНТРОЛЮ В ОРГАНІ ВЛАДИ

З метою впорядкування та підвищення дієвості інституційного забезпечення реалізації функції контролю в органі влади варто удосконалити як набір зовнішніх структур так і внутріорганізаційних структур, які беруть участь у цьому процесі.

Насамперед, стосовно зовнішніх структур проведення оцінки і контролю виконання рішень, потрібно проаналізувати сучасне становище інспекцій, принципи, якими керувалися при їх створенні, підвідомчість та обсяг надання контрольних повноважень. Такі державні інспекції повинні підпорядковуватися відповідному функціональному центральному органу, а положення про них затверджуватися вищим органом виконавчої влади. Це обумовлено тим, що державна інспекція є спеціальним органом із самостійними завданнями, тому правовий статус, організація і компетенція має бути закріплена у самостійному нормативному акті.

Практика затвердження положення про державну інспекцію Кабінетом Міністрів України має переваги і зумовлена тим, що державна інспекція для виконання контрольних повноважень має широкі надвідомчі повноваження у цій сфері. Тому при визначенні її правового статусу, наданні відповідних повноважень має брати участь інстанція, що наділила саме міністерство такими повноваженнями. За таких обставин значно підвищиться роль і значення державних інспекцій, які мають право проведення контролю виконання рішень органів влади.

Важливою правовою проблемою є діяльність спеціальних контрольних органів, які згідно з законодавством віднесені до центральних органів виконавчої влади і мають значні повноваження не лише у здійсненні контрольних повноважень, а й щодо застосування відповідних санкцій. Остання позиція потребує докладного аналізу з точки зору захисту прав і свобод громадян.

В цілому, як загальний, так і спеціальний внутрішній контроль у сфері органів влади потребує координації та упорядкування системи контрольних органів. Виправданим є створення єдиної системи державного контролю, у межах якої на правовій основі діятимуть спеціалізовані контрольні органи. За такої нормативної упорядкованості здійснення контролю в органах влади у

межах законодавче закріплених повноважень дасть змогу наблизитися до дієвого та ефективного контролю, який сприятиме підвищенню ефективності публічного управління. Крім того, координація контрольної функції на рівні вищого органу виконавчої влади та діяльності органів, то її виконують, позбавить об'єкти контролю від нерегульованих перевірок та надасть останнім комплексного характеру.

Контроль як важлива функція держави та її управлінських органів має здійснюватися у тісному зв'язку з іншими управлінськими функціями, опосередковуватися правовими нормами, мати чітке правове регулювання, і лише за таких умов можна сподіватися на позитивний результату сфері виконавчої влади. Правова регламентація щодо державного контролю у сфері виконавчої влади, керуючись загальною мотивацією, має здійснюватися переважно шляхом унормування у компетенційних актах відповідних державних органів.

Копит Марія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник д.е.н., професор, професор кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу Мельник А.Ф.)

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

Прийнятий у 2015 році Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» передбачає можливість створення в регіонах об'єднані територіальні громади (ОТГ) на основі сіл і невеликих міст, основна мета яких – передача повноважень з центрального до місцевого рівнів, в тому числі в сфері освіти.

Найважливішими аспектами децентралізації у сфері освіти є передача громадам повноважень у змісті та фінансуванні освіти та оптимізація шкільної мережі зі створенням опорних шкіл. Адміністрації ОТГ також можуть вирішувати, якою є оптимальна кількість шкіл для їхніх громад, вони тепер мають право створювати свої власні відділи освіти та методологічні кабінети, при цьому самостійно вирішуючи, якою буде кількість працівників та якими будуть їхні обов'язки та сфера. Це дало поштовх для початку реалізації власної стратегії поліпшення надання освітніх послуг населенню.

Відповідно до статті 32 базового Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» у сфері освіти виконавчі органи сільських,

селищних, міських рад наділені власними (самоврядними) та делегованими повноваженнями, зокрема:

- управління закладами освіти, які належать територіальним громадам або передані їм, організація матеріально-технічного та фінансового забезпечення;
- забезпечення здобуття повної загальної середньої освіти, створення необхідних умов для виховання дітей, молоді, розвитку їхніх здібностей, трудового навчання, професійної орієнтації, продуктивної праці учнів, сприяння діяльності дошкільних та позашкільних навчально-виховних закладів;
- забезпечення в межах наданих повноважень доступності та безоплатності освіти на відповідній території;
- забезпечення, відповідно до закону, розвитку всіх видів освіти, розвитку та вдосконалення мережі освітніх закладів усіх форм власності [1].

На форму організації і напрями діяльності у сфері освіти в громаді істотно впливають демографічні, соціальні та насамперед економічні зміни. За статистичними даними, наразі у сільській місцевості проживає 13 млн. 365,4 тис. жителів, з яких діти шкільного та дошкільного віку становлять близько 1 млн. 200 тис. осіб. Очевидно, що згадані численні соціально-економічні проблеми сільських територій негативно вплинули на рівень освітніх послуг у сільських школах і призвели до системного погіршення якості навчання [2 с.].

Як показав досвід громад "першої хвилі" об'єднань, органи самоврядування новостворених громад з перших днів зіткнулися з багатьма викликами в питаннях управління освітньою сферою, а саме:

1. Велика кількість малокомплектних сільських шкіл, які не можуть забезпечити якісну освіту дітей шкільного віку;
2. Класи з малим наповненням;
3. Необхідність оптимізації шкільної мережі, пониження статусу загальноосвітніх навчальних закладів;
4. Сільські школи розташовані на значній відстані одна від одної, а погана якість доріг між багатьма сільськими населеними пунктами призводить до проблем безпеки підвезення учнів;
5. Мала кількість учителів у малокомплектних школах не сприяє виникненню творчої професійної конкуренції;
6. Викладання багатьох навчальних предметів педагогами-нефахівцями через неможливість забезпечення повного навантаження вчителів-фахівців;
7. Слабка мотивація роботи в сільській школі серед випускників педагогічних університетів є результатом високого відсотка вчителів пенсійного віку;
8. Система позашкільної роботи переважно охоплює дітей районних центрів;
9. Застаріла й енергозатратна архітектура шкільних будівель, технічне

зношення інфраструктури [3].

Щоб виправдати очікування жителів громади і надання якісних освітніх послуг, органи влади повинні мати чіткі стратегічні орієнтири для успішного вирішення наявних проблем, створити сприятливі умови та ефективні інструменти для розвитку закладів освіти.

Використані джерела

1. Закон України „Про місцеве самоврядування в Україні” від 21 травня 1997 року № 80/97-ВР (із змінами і доповненнями).
2. Нова школа у нових громадах: посібник з ефективного управління освітою в об'єднаних територіальних громадах. /Сеїтосманов А., Фасоля О., Мархлевські В. – К.,2017. – 128 с.
3. Василенко Н.В. Компетентнісний підхід в освіті: реалізація теорії та практики / Н.В.Василенко. Х.:Вид. група «Основа», 2017. 128 с.

Корнійчук Володимир

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Апостолюк О.З.)

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ДІАГНОСТУВАННЯ КРИЗОВИХ ЯВИЩ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Діагностування кризових явищ є сукупністю економічно обґрунтованих методів і прийомів аналізу, які при системному застосовуванні через визначені проміжки часу, дозволять своєчасно виявити кризовий стан системи та оцінити потенційні можливості її функціонування та розвитку. В антикризовому управлінні, завданням діагностування є створення аналітичного підґрунтя для прийняття антикризових заходів. Звідси, основними завдання діагностування кризових явищ є: 1) створення аналітичного підґрунтя для прийняття заходів антикризового управління; 2) встановлення діагнозу, тобто формування узагальнюючого висновку стосовно поточного та перспективного стану розвитку кризового явища, доцільності та необхідності здійснення корегування основних параметрів функціонування організації та перспектив розвитку.

В антикризового управлінні важливим є проведення ранньої діагностики, передусім внутрішнього і зовнішнього середовища. Основними напрямками діагностування є: оперативний – орієнтований на обґрунтування поточних управлінських рішень; стратегічний – відстежує ключові сфери діяльності з метою вироблення запобіжних стратегічних рішень.

Наявність різноманітних методик діагностики кризових явищ обумовлює доцільність їх системної класифікації, яка дає можливість об'єднати різноманітні методичні підходи в окремі групи, визначити спільні проблеми та

недоліки, що притаманні окремим розробкам. Залежно від статусу методичні підходи до проведення діагностики поділяються на державні (обов'язкові) та наукові (рекомендаційні).

Залежно від напрямку дослідження (функціонального спрямування оціночних параметрів або критеріїв) методичні підходи до проведення діагностики можуть бути орієнтовані на дослідження таких сфер діяльності органів державного управління: 1) організація системи управління; 2) кадровий потенціал; 3) ресурсний потенціал; 4) комбінований підхід (збалансована система діагностичних показників у розрізі різних аспектів діяльності організації, наприклад, ресурсна, фінансова, управлінська складові). Найбільш коректним та прийнятним для використання слід вважати комбінований підхід, який дає можливість узагальнити усі складові виникнення та перебігу кризових явищ. Найменш вдалим варіантом є використання тільки фінансових показників, які лише констатують становище, що склалося, і не дають змоги встановити фактори, які його спричинили [1-4].

Особливим напрямком оцінювання кризового стану в системі державного управління є оцінка результативності впровадження антикризових заходів, які спрямовані на зовнішнє середовища та стабілізацію сфери впливу. Оцінка результативності впровадження антикризових заходів може будуватися за окремими наслідками впливу та узагальнено в цілому по органу влади. Методика оцінювання доцільності впровадження заходів антикризового управління з урахуванням управлінського впливу включає процес вивчення та отримання достовірної інформації про можливі наслідки впроваджених і вже реалізованих антикризових заходів.

Структурно-логічну схему діагностування криз можна представити у виконанні наступних взаємозв'язаних дій і заходів[3]:

1 етап – формування інформаційної бази діагностики за обраною системою параметрів і показників;

2 етап – діагностування кризового стану, зокрема, масштабів, глибини та наслідків (передбачає: виявлення ознак кризи, експрес-аналіз поточного стану; фундаментальний (поглиблений) аналіз кризового стану; факторний аналіз впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на поглиблення кризи);

3 етап – прогнозування наслідків виникнення кризи;

4 етап – дослідження та оцінка потенціалу виходу з кризи (включає оцінку організаційних, фінансових, управлінських та кадрових ресурсів);

5 етап – узагальнення результатів діагностики криз розвитку організації.

У загальному вигляді проведення діагностичних досліджень передбачає, передусім, порівняння стану вибраного об'єкту зі встановленою (або обраною) нормою чи еталоном, для того, щоб виявити наявність відхилень і визначити їх характер – позитивний або негативний, а також, оцінити наслідки кризової

ситуації.

Загалом же, у практиці антикризового управління діагностування здійснюється з використанням таких методів: аналітичних (засновані на безконтактних методах з використанням статистичної інформації та використанням комплексного економічного аналізу); експертних (побудовані на базі узагальнення оцінок та інформації, представленої експертами та отриманої з використанням контактних методів вивчення об'єкту дослідження); динамічного і лінійного програмування (розрахунковий метод рішення завдань управління з використанням математичних моделей; оптимізації досягнення кількісно визначеної мети); прогнозування (визначення потенційних загроз розвитку); моделювання (побудова теоретичної моделі розгортання подій, адекватної реальним процесам); моніторингу (виявлення потенційних кризових явищ).

Використані джерела

1. Експертні методи діагностики кризового стану: передумови та проблеми практичного використання. Антикризове управління: економічні підручники, економічна бібліотека онлайн. URL: <http://www.finance-library.com.ua/article.php?book=69&article=4722>
2. Забеліна І. О. Діагностика та прогнозування політичних криз. Актуальні проблеми політики. 2014. Вип. 51. С. 219-225. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/appol_2014_51_29.
3. Монастирський Г.Л., Попович Т.М. Антикризове управління: Навч. пос. Тернопіль, КРОК.2015. 179с.

Корнійчук Тетяна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Шкільняк М.М.)

ВЛАСНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ОБ'ЄКТИ ТА СУБ'ЄКТИ ПРАВА ВЛАСНОСТІ

Невід'ємним атрибутом місцевого самоврядування є особлива, самостійна форма власності, суб'єктом права якої є територіальна громада. Територіальна громада – це територіальна спільнота, що складається з жителів, які мають спільні інтереси, обумовлені постійним проживанням в населених пунктах (селах, селищах, містах) у межах відповідної адміністративно-територіальної одиниці базового рівня – сільської, селищної, міської громади, безпосередньо або через сформовані ними органи місцевого самоврядування вирішують питання місцевого значення, володіють, користуються і розпоряджаються спільною комунальною власністю та сплачують комунальні податки та збори [2].

Право власності являє собою урегульовані законодавством суспільні

відносини з володіння, користування та розпорядження майном. Право комунальної власності не є виключенням. Спільна власність територіальних громад – комунальна власність двох або більше територіальних громад, що належить їм на праві спільної сумісної чи на праві спільної часткової власності.

Комунальна власність є самостійною і рівноправною формою власності нарівні з такими видами власності як державна, приватна й ін. За своєю економічною природою комунальна власність є колективною формою власності, тому що відбиває відносини колективного володіння жителями міст, сіл, селищ і об'єднань сіл коштами, об'єктами і майном цієї власності, а також відношення згаданих категорій населення до даних коштів, об'єктів і майна як до власних. Територіальна громада, маючи статус територіального колективу громадян України, є колективним власником коштів, об'єктів і майна комунальної власності [3].

До складу об'єктів комунальної власності входять рухоме і нерухоме комунальне майно, необхідне для забезпечення економічного і соціального розвитку відповідної території, необмежене і не вилучене з обігу, доходи місцевих бюджетів, інші кошти, земля, природні ресурси, майнові комплекси підприємств, установи та організації, в тому числі банки, страхові товариства, частка в майні підприємств, житловий фонд, нежитлові приміщення, місцеві енергетичні системи, громадський транспорт, системи зв'язку та інформації, заклади культури, освіти, спорту, охорони здоров'я, науки, соціального обслуговування, майно, передане у встановленому законом порядку у комунальну власність іншими суб'єктами власності, майнові права, результати виконаних робіт, надані послуги, результати інтелектуальної, творчої діяльності, інформація, інші речі, цінні папери, матеріальні і нематеріальні блага, які на праві власності належать територіальним громадам, а також кошти, отримані від відчуження об'єктів права комунальної власності.

Склад і перелік об'єктів комунальної власності затверджується сільською, селищною, міською радою [4].

Основне призначення об'єктів комунальної власності впливає з характеру діяльності органів місцевого самоврядування, які покликані задовольняти потреби територіальної громади, а як наслідок – її членів – жителів областей, районів, міст, селищ, сіл, районів у місті.

Уповноваженими органами з питань управління об'єктами спільної власності територіальних громад можуть бути визначені:

- органи і служби, створені відповідно районними чи обласними радами (фонд комунальної власності, управління, служби, інше);
- органи правління юридичних осіб – суб'єктів підприємництва, що засновані на комунальній власності, відповідно до законодавства України;

– відповідні місцеві державні адміністрації, якщо їм делеговані функції з управління об'єктами спільної власності територіальних громад сіл, селищ, міст;

– уповноважені особи з питань управління комунальними корпоративними правами в органах управління господарських товариств, перелік яких затверджується відповідно обласною чи районною радою;

– органи і служби, створені радами кількох територіальних громад для управління об'єктами спільної власності цих громад на підставі рішень загальних зборів жителів територіальної громади або шляхом референдуму чи опитування.

Рішення щодо утворення, будівництва об'єктів спільної власності територіальних громад приймається відповідними радами з урахуванням доцільності утворення, будівництва відповідних об'єктів права комунальної власності, наявності коштів, суспільної необхідності та інших критеріїв [1]. Отже, право власності являє собою урегульовані законодавством суспільні відносини з володіння, користування та розпорядження майном.

Використані джерела

1. Бабаєв В. М. Управління міським господарством: теоретичні та прикладні аспекти: Монографія. – Х.: Магістр, 2004. – 204 с.

2. Конституція України [прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28.06.1996 р. із змінами внесеними Законом України від 08.12.2004р.]. – К.: Мін-во юстиції України, 2006. – 124 с.

3. Територіальна громада: знаннєвість, дієвість : [монографія] / Ю.О.Куц, В. М. Сінченко, В. В. Мамонова, С. В. Газарян / за заг. ред. Ю.О.Куца. – 170 с.

4. Якимчук С. П. Адаптація на теренах місцевого самоврядування підходів до ухвалення рішень в різних школах управліннь [Електронний ресурс] / С. П. Якимчук, Г. А. Борщ // Державне управління: теорія та практика. – 2010. – № 1. – С. 196-201. – Режим доступу: www.nbu.gov.ua/e-journals/DUTP/2010-1

Коробій Людмила

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Попович Т.М.)

РЕАЛІЗАЦІЯ КОНТРОЛЬНОЇ ФУНКЦІЇ В ОРГАНІ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

Функція контролю найчастіше розглядається як діяльність з виявлення та аналізу фактичного стану функціонування об'єкта зіставлення цього стану з наміченими цілями і завданнями, оцінки контрольованої діяльності, вжиття

заходів щодо усунення виявлених недоліків і недопущення їх у майбутньому. Таке комплексне поняття не обмежується спостереженням, фіксуванням відхилень і інформуванням про них.

Контроль традиційно представляють у вигляді двох взаємодіючих підсистем: суб'єктів контролю і об'єктів контролю (контролюючої і контрольованої підсистеми). Об'єктами контролю можуть виступати місія, цілі й стратегія організації, стан виконання управлінських процесів, діяльність структурних підрозділів, виконавська дисципліна службовців.

Контроль, як і будь-який різновид діяльності, має певну організаційну структурованість, організаційний механізм здійснення, який, у свою чергу, складається з певної кількості елементів. Таким чином, сукупність елементів реалізації функції контролю державного органу включає в себе: цілі та завдання контролю; суб'єкти контролю (працівників, керівників); об'єкти фінансового контролю: параметри фінансових операцій та фінансових відносин; нормативно-правове забезпечення, що включає: загальне фінансове законодавство, внутрішнє правове забезпечення державного органу (накази та розпорядження, протоколи); методичне забезпечення, що включає в себе наступні методики: визначення показників, що характеризують діяльність державного органу; інформаційне забезпечення, яке включає: результати фінансового моніторингу, результати аудиторських перевірок, інформацію про середньогалузеві показники пов'язані із сферою компетенції державного органу; управлінський регламент, що визначає форми та методи контролю, які застосовуються державним органом, а також правила прийняття рішень по всім основним питанням, що пов'язані з контролем

Формування механізму організаційного забезпечення контролю органу влади передбачає створення єдиного порядку проведення заходів з контролю, значення форм та методів контролю, які б забезпечували координацію дій усіх підконтрольних суб'єктів у сфері повноважень наданих державному органу. Метою організаційного механізму є забезпечення ефективності контролю. Зазначимо, що в сучасних умовах головною особливістю організаційного механізму роботи під час контролю державних органів є те, що він регулюється нормами адміністративного права. Правове забезпечення системи контролю у сфері державного управління складається з масиву законодавчих актів, що регулюють окремі види контролю. Немає єдиного акту, який би охоплював усі ланки діяльності держави щодо здійснення контрольних повноважень.

Головним завданням налагодження механізму контролю є його організаційна спрямованість. Суть контрольної діяльності полягає не лише у виявленні негативних явищ і тенденцій, порушень законності і дисципліни, а й у виробленні заходів, які б забезпечували належний рівень управлінської діяльності, виховували працівників у дусі дотримання законодавства і

дисципліни, що стало б необхідним елементом їх діяльності. Контроль має надавати допомогу державним службовцям у виконанні їх завдань і повноважень, сприяти проведенню в життя прийнятих рішень, охоплювати перевіркою діяльність не лише окремих службовців, а всього апарату, систему взаємовідносин між суб'єктами і об'єктами управління, підвищувати відповідальність за доручену частину діяльності.

Значення контролю в сфері державної служби полягає в забезпеченні нормальної роботи державних органів та їх апарату, кожного керівника, посадової особи. На основі вивчення літературних джерел [1-4], вважаємо, що основними завданнями контролю у системі державного управління та в частині реалізації покладених на орган влади повноважень є:

- організація ефективної роботи державних органів та їх апарату;
- забезпечення законності і дисципліни в управлінській діяльності;
- виявлення негативних явищ в управлінні, порушень законності і дисципліни, перевірка виконання прийнятих рішень;
- усунення виявлених у результаті контролю недоліків;
- попередження порушень законності і дисципліни та визначення шляхів усунення причин і умов, що сприяють порушенням;
- надання допомоги державним службовцям у здійсненні їх завдань і повноважень шляхом інструктування, навчання, розповсюдження кращих зразків роботи;
- підвищення вимогливості до керівників, а їх – до себе і своїх підлеглих.

До таких головних принципів організаційного механізму контролю можна віднести: об'єктивність, постійність, неупередженість, гласність, дієвість, результативність, плановість, професіоналізм, науковість, коректність і субординаційність, компетентність і спеціалізацію, систематичність, відповідальність.

Використані джерела

1. Дисципліна і контроль у сфері діяльності органів виконавчої влади : матеріали наук.-практ. конф. / за заг. ред. В. І. Лугового, Ф. Т. Панасюка. К. Вид-во НАДУ, 2004. 212с.
2. Люк Л. Організація контролю за виконанням документів в місцевих державних адміністраціях. URL: <http://buk-visnyk.cv.ua/30-0/427/>
3. Кохан С. Концепція контролю у державному управлінні. Університетські наукові записки. 2008. № 2. С.263
4. Щодо здійснення перевірки законності застосування дисциплінарного стягнення у вигляді звільнення. Держслужбовець. Серпень. 2018. № 8. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2018/august/issue-8/article-38624.html>

Краснюк Світлана

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Мельник А.Ф.)

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ СЛУЖБОВОЮ КАР'ЄРОЮ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ

В час, коли Україна просувається шляхом подальшого поступового розвитку демократичної правової держави, нагальним в першу чергу стає створення ефективної системи державного управління, постійні пошуки нових підходів до становлення професійної державної служби, оновлення змісту діяльності та підвищення престижу органів державної влади.

Прийняття Закону України «Про державну службу» від 10 грудня 2015 року, як одного з вирішальних етапів реформування державної служби, мало би вирішити цілий ряд важливих і проблемних питань інституту державної служби з урахуванням тих новітніх політико-правових змін, які мають місце в державі і суспільстві. Однак, і з урахуванням цього законодавчого акта слід констатувати, що завдання пошуку і запровадження оптимальної, дієвої й ефективної моделі державної служби залишається одним із актуальних в Україні, що потребує переосмислення цілого ряду положень щодо публічної служби, запровадження дієвого та ефективного режиму державної служби, підвищення ролі і значення службової кар'єри в інституті державної служби.

Саме механізм розвитку службової кар'єри в державному управлінні є чинником формування корпусу державних службовців з високим рівнем професійної компетентності, почуттям персональної відповідальності і здатних оперативно й ефективно вирішувати державні завдання і функції на всіх рівнях державного управління.

Походженням категорії «кар'єра» є латинське слова «carrara», що буквально означає «дорогу» або «шлях». У словнику іноземних слів зазначено, що з італійської мови «carriera» перекладається як «біг, життєвий шлях, поприще»; з французької «carriere» – успішне просування вперед у галузі суспільної, службової, наукової та іншої діяльності або рід занять, професія [1].

Основою успішної кар'єри вважається планування. Планування кар'єри – це, поряд з процесом подальшого її розвитку, складова організаційного управління розвитком персоналу. Планування кар'єри передбачає визначення цілей розвитку працівника та шляхів їх досягнення, наукове обґрунтування раціонального віку і нормативних термінів обіймання посади з урахуванням

побажань та якостей працівника. Планування службової кар'єри спрямоване на забезпечення зв'язку між професійними цілями персоналу і потребами службового просування відповідно до стратегії управління організацією [2, с.212].

Планування та управління розвитком кар'єри вимагає від службовців та їх роботодавців (керівниками державної служби) певних зусиль і, разом з тим, дає обом сторонам ряд переваг, що спонукає останніх створювати системи управління розвитком кар'єри своїх співробітників (наприклад, модель партнерства з планування і розвитку кар'єри тощо). Основою планування кар'єри є кар'єрограма, яка повинна розроблятися на 5-10 років та містити зобов'язання керівництва щодо просування працівника та зобов'язання працівника щодо підвищення рівня освіти, кваліфікації, професійної майстерності.

Основну відповідальність за планування і розвиток власної кар'єри несе службовець. Керівник органу влади і управління виступає як наставник або спонсор співробітника. Служби управління персоналом повинні відігравати роль консультантів та організаторів процесу розвитку кар'єри співробітників. Вони повинні формувати мотивацію посадових осіб державного органу до навчання, професійного розвитку та самовіддачі.

Для держслужбовців переваги здійснення планування та управління розвитком кар'єри можуть бути сформульовані таким чином: потенційно вища міра задоволення від роботи, можливість професійного зростання та підвищення рівня життя; більш чітке бачення власних професійних перспектив та можливість планувати інші аспекти свого життя; цілеспрямована підготовка до майбутньої професійної діяльності; підвищення конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках праці. Організація зацікавлена у здійсненні планування та управління розвитком кар'єри з таких міркувань: підвищення мотивації та лояльності працівників, які пов'язують свою професійну діяльність з даною організацією; можливість планувати професійний розвиток працівників і органу влади в цілому з урахуванням власних інтересів; одержання резерву зацікавлених у професійному зростанні, мотивованих працівників для просування на важливі посади тощо. Особистий план розвитку кар'єри державного службовця визначає професійні інтереси та методи їх реалізації, які повинні погоджуватись з керівником, у процесі чого перевіряється реальність планування кар'єри, відбувається залучення керівника до процесу розвитку кар'єри конкретного співробітника та заручення його підтримкою.

Проведене опитування в райдержадміністрації показало деякі причини, що гальмують процес ефективного управління кар'єрою державних

службовців: 1). відсутність цілеспрямованої політики стратегічного і тактичного планування кар'єрного зростання; 2). відсутність системи інформаційного забезпечення управління кар'єрою, включаючи дані внутрішніх та зовнішніх маркетингових досліджень: недостатнє фінансування підвищення кваліфікації державних службовців; недостатнє використання методів активного навчання, особливо молодих фахівців.

До першочергових заходів удосконалення системи управління кар'єрним зростанням державних службовців слід віднести: а) делегування ряду повноважень у кар'єрному розвитку державних службовців; б) кадровій службі – здійснення внутрішнього маркетингу кількісних і якісних показників зміни в їхній професійній діяльності; визначення напрямів підвищення кваліфікації за кожним із них, відстеження професійного зростання після навчання; маркетинг зовнішнього середовища, визначення перспектив кар'єрного зростання державних службовців; в) навчання керівних працівників засобам і формам розвитку, забезпечення кар'єрного зростання державних службовців; г) стимулювання ініціатив державних і муніципальних службовців, надання їм можливості підвищення кваліфікації у різних формах; д) уведення до штатного розпису посади фахівця з розвитку кадрів з розробленням його функціональних обов'язків, форм зв'язків з усіма структурними підрозділами, не підміняючи їхньої діяльності [3].

Важливою складовою процесу управління розвитком кар'єри є оцінка досягнутого рівня розвитку. Вона може здійснюватися самим працівником, його керівником, службою управління персоналом.

Таким чином, планування та реалізація кар'єри держслужбовцем має бути систематичним та безперервним процесом, ґрунтуватись на самооцінці своїх ділових якостей та спрямовуватись на досягнення сформованих цілей кар'єри.

Використані джерела

1. Петров Ф. Н. Словарь иностранных слов. М. : Аванта+, 1988. 510 с.
2. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини, с.212
3. Лімаренко О. Професіоналізм державних службовців у контексті модернізації державної служби. Вісник державної служби України. 2012.

Крива Надія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник, д.н.держ.упр., доц. Толуб'як В.С.)

ОРГАНІЗАЦІЯ РАЙОННОГО ЦЕНТРУ ПЕРВИННОЇ МЕДИКО- САНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ НОВОГО ЗРАЗКА

Нова модель охорони здоров'я передбачає спрямування усіх напрямків медицини до нового рівня якісного обслуговування та сучасних вимог

європейського зразка. Одним з напрямків змін є автономізація постачальників медичної допомоги, перетворення лікарень у комунальні неприбуткові підприємства. Тобто автономізація передбачає збільшення автономності, самостійності управління, що повинно сприяти поліпшенню якості медичних послуг, підвищенню економічної ефективності їх фінансування.

У операційному керівництві МОЗ «Як організувати систему надання первинної медичної допомоги на місцевому рівні» [2] визначено два найбільш ефективні підходи до організації центрів первинної медико-санітарної допомоги (ЦПМСД): системний та прикладний. Системний на основі процесного підходу впровадження інновацій управлінської діяльності, елементами якого є цикл «Плануй – роби – перевіряй – впливай» на базі моделі безперервного поліпшення процесів. Процесний підхід передбачає здійснення детального опису всіх процесів, які відбуваються в організації, систематичне визначення їх взаємодій та керування ними для досягнення запланованих результатів. Прикладами процесів в організації, яка надає ЦПМСД, можуть бути «Запис на консультацію до лікаря», «Відвідування пацієнта вдома», «Спілкування з пацієнтами по телефону», «Направлення до вузькопрофільних фахівців» тощо.

Прикладний підхід передбачає використання окремих елементів системи управління та дозволяє отримати швидкі результати в підвищенні якості послуг ЦПМСД, які відчують споживачі (пацієнти). Такі результати також можуть мотивувати команду ЦПМСД до подальшого впровадження більш системного підходу зі створенням повноцінної системи управління. Головна передумова таких точкових змін – це визнання всіма членами команди ПМД декількох важливих принципів:

1. Пацієнт-орієнтованість: заклад ЦПМСД працює насамперед для задоволення потреб пацієнтів.
2. Подальше успішне існування закладу ЦПМСД залежить від того, наскільки послуги ЦПМСД відповідають потребам пацієнтів.
3. Для визначення задоволеності пацієнтів її необхідно вимірювати.
4. На підставі вимірювання необхідно вносити зміни в реальну практику надання послуг.

Сьогодні організацію виконання покладених на ЦПМСД завдань та функцій, дотримання вимог законодавства з питань охорони праці, пожежної безпеки забезпечує головний лікар. Обов'язки та права інших працівників ЦПМСД визначаються посадовими інструкціями, затвердженими головним лікарем.

Відповідно до Наказу МОЗ від 29.07.2016 № 801 «Про затвердження Положення про центр первинної медичної (медико-санітарної) допомоги та положень про його підрозділи» [1] ЦПМСД наділений такими автономними

правами:

- 1) здійснювати планування роботи відповідно до державних замовлень та програм і відповідних рішень органів місцевого самоврядування;
- 2) організувати свою діяльність щодо забезпечення виконання договору про медичне обслуговування населення;
- 3) здійснювати розподіл фінансових та майнових ресурсів між своїми підрозділами;
- 4) укладати в межах повноважень договори, угоди з юридичними і фізичними особами, виступати позивачем та відповідачем у суді.

Нова система вимагає від головного лікаря навичок оперативного і стратегічного менеджменту, здатності очолити радикальні перетворення, допомогти персоналу адаптуватись до нових вимог. Від персоналу вимагається зосередженість на клієнті, вибір якого визначатиме обсяг фінансування практики сімейного лікаря.

Для удосконалення управління медичним закладом доцільно впровадити клієнтоорієнтований підхід, що матиме на меті підвищення якості медичних послуг. Новий підхід до забезпечення якості повинен передбачати покращення культури сервісу, здійснення зовнішніх комунікацій з клієнтами, розвиток соціальних мереж, як каналу комунікації, інформування шляхом проведення ярмарків та відкритих днів, опитування шляхом анкетування відвідувачів медичного закладу для виявлення поточної якості медичних послуг.

Отже, у зв'язку з реформуванням системи охорони здоров'я та автономізацією закладів охорони здоров'я, в Україні змінюються підходи до організації управлінської діяльності. Найбільш поширеними та дієвими можна визначити системний та процесний підходи, які орієнтуються на надання якісних медичних послуг населенню та передбачають системність управління усіма процесами медичного закладу.

Використані джерела

1. Про затвердження Положення про центр первинної медичної (медико-санітарної) допомоги та положень про його підрозділи, Наказ МОЗ від 29.07.2016 № 801. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1167-16>

2. Як організувати систему надання первинної медичної допомоги на місцевому рівні. Операційне керівництво / Баценко Д., Брагінський П., Бучма М. та ін. Міністерство охорони здоров'я України, Проект USAID «Реформа ВІЛ-послуг у дії», ТОВ «Агентство «Україна» К., 2018. 368 с. URL: https://moz.gov.ua/uploads/0/4992-phc_operational_manual_apr_2018_fin_web1.pdf

Крижанівська Неля

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Жуковська А.Ю.)

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

Метою адміністративної реформи, яка проводиться на сьогоднішній день в Україні, є формування системи державного управління, яка стане близькою до потреб і запитів людей, а головним пріоритетом її діяльності – служіння народові та національним інтересам. Розбудова України як правової демократичної держави вимагає радикальної зміни пріоритетів у державній діяльності і принципів та форм відносин між владою і громадянами. На сьогоднішній день держава не управляє суспільством, а надає йому послуги, а відтак головне завдання сучасної держави полягає саме в наданні громадянам якісних адміністративних послуг [1].

В англійській мові для позначення категорії публічних послуг вживається термін «public services». Але через особливості категорійного апарату, так само, як термін «публічна адміністрація» помилково перекладається як «державне управління», замість терміна «публічні послуги» у нас прижився спочатку термін «державні послуги». У Концепції адміністративної реформи в Україні паралельно використовувалися терміни «державні послуги» і «управлінські послуги». При цьому особливої межі між ними не проводилося. Останнім часом найбільш уживаним став термін «адміністративні послуги», оскільки справедливо вважається, що категорія «управлінських послуг» вже має своє змістове навантаження в економічній науці. Прикметник «адміністративні» є більш вдалим і тому, що вказує на суб'єкта, який надає такі послуги, – на адміністрацію, адміністративні органи. Крім того, прикметник «адміністративні» характеризує владно-публічну (адміністративну) природу діяльності щодо надання цих послуг [2, с. 15].

Проблема визначення терміна «адміністративна послуга» має важливе теоретичне і практичне значення. Важливість його в науковому плані зумовлена тим, що розв'язання цієї проблеми дає змогу визначити сутність адміністративної послуги, коло ознак цього явища, відмежувати адміністративну послугу від таких понять, як «державна послуга», «платна послуга». Важливість у прикладному аспекті забезпечується тим, що проблема визначення цього поняття безпосередньо пов'язана з проблемою дослідження зазначеного явища, розробкою стратегії і тактики підвищення його суспільної ефективності, тобто йдеться про впорядкування діяльності в даному випадку органів виконавчої влади у сфері надання адміністративних послуг.

Для формування науково обґрунтованої теорії процесу надання послуг, на нашу думку, необхідно ввести єдині концептуальні засади і вони повинні базуватися на інтегральному понятті – «публічні послуги», що надаються державними структурами або іншими суб'єктами за рахунок публічних коштів. Відповідно до цього, ми пропонуємо за ознаками суб'єкта управління, котрий надає публічні послуги, розрізняти такі види публічних послуг: державні послуги, муніципальні послуги, управлінські послуги та адміністративні послуги.

Належність послуг до адміністративних визначається за такими критеріями: повноваження адміністративного органу щодо надання певного виду послуг визначається законом; послуги надаються адміністративними органами шляхом реалізації владних повноважень; послуги надаються за зверненням фізичних та юридичних осіб; результатом розгляду звернення є адміністративний акт, що має індивідуальний характер (паспорт, свідоцтво, ліцензія, дозвіл тощо); надання послуг пов'язане із забезпеченням створення умов для реалізації фізичними та юридичними особами прав, свобод і законних інтересів.

Сучасній системі надання адміністративних послуг притаманний ряд недоліків, до яких належать: наявність не передбачених законами видів адміністративних послуг; поділ адміністративної послуги на кілька платних послуг; перекладення обов'язків адміністративних органів із збирання довідок або погодження документів на фізичних та юридичних осіб; вимагання від фізичних та юридичних осіб документів, не визначених законодавством або у не передбаченій законодавством формі; необґрунтоване справляння плати або необґрунтовано великі розміри плати за надання окремих видів адміністративних послуг; встановлення в адміністративному органі графіка приймання громадян у незручний для них час; необґрунтовано тривалий строк надання окремих послуг; обмеженість доступу до інформації, необхідної для отримання адміністративних послуг; неналежне законодавче регулювання процедурних питань надання послуг; фактичне зобов'язання фізичних та юридичних осіб отримувати супутні платні послуги; віднесення до повноважень одного органу здійснення контролю і надання відповідних послуг; відсутність стандартів надання послуг; ставлення до фізичних та юридичних осіб як до прохачів, орієнтація не на задоволення потреб особи, а на формальне дотримання процедури.

Проблема ефективності роботи управлінсько-адміністративних структур та якості послуг, які вони надають населенню, безпосередньо пов'язана з формуванням позитивної громадської думки щодо влади. Тому дуже важливим є не тільки визначення процесу надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, а й побудова моделі механізму, спроможного «запустити» цей процес та

спонукати органи виконавчої влади до вирішення широкого кола питань.

Використані джерела

1. Жуковська, А. Ю. Шляхи підвищення якості адміністративних послуг органів виконавчої влади. Економічний простір. 2008. № 19. С. 82-91.
2. Якісні управлінські послуги – головна умова підвищення довіри населення до влади / Ю.О. Куц, С.В. Краснопорова, О.К. Чаплигін та ін.; За заг.ред. Ю.О. Куца, С.В. Краснопорової. – Х.: Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2006. 192 с.
3. Желюк Т. Організаційно-правові основи надання адміністративних послуг органів виконавчої влади з використанням інформаційної системи «Електронний уряд». Наука молода, 2006. № 6. С. 135-139.

Крик Галина

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Шкільняк М.М.)

НАПРЯМИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Через комплекс суб'єктивних і об'єктивних причин останніми роками органи державної влади стикаються з широким спектром ресурсних обмежень, що ускладнюють або блокують досягнення пріоритетних цілей стратегічного розвитку України в умовах євроінтеграції і глобалізації. Особливо гостро ці проблеми проявляються на регіональному рівні, оскільки наявні ресурсні обмеження тут «жорсткіші». Тому виникає об'єктивна необхідність наукового обґрунтування і впровадження в практику управління інноваційних підходів, методів, інструментів державної політики стратегічного розвитку, спрямованих на підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу в цілях не лише його повнішого використання, але також розвитку, відтворення і якісної зміни, у тому числі за рахунок використання економічних коопераційних зв'язків і розширення суб'єктного складу політики стратегічного розвитку. При цьому потрібно враховувати нерівномірність просторового соціально-економічного розвитку і господарського освоєння територій як на національному, так і на регіональному рівні, що вимагає адаптації заходів державної політики до територіальних умов її розробки і реалізації.

Особливості державної політики розвитку територій – це процес повноважних дій органу управління по розвитку інституту управління цією територією. Державна політика стратегічного розвитку територій – система взаємодоповнюючих і взаємозв'язаних управлінських процедур регульованих стосунків, послідовність виконання яких залежить від об'єднання зусиль для

досягнення єдиної мети діяльності керованого об'єкту. Державну політику ми розглядаємо як основний вид управління стратегічним розвитком територій. До найбільш поширеного способу вивчення державної політики стратегічного розвитку територій відноситься вивчення її послідовних етапів. Усі етапи практично співпадають з етапами класичних функцій управління. Ми виділяємо три етапи державної політики розвитку територій: перший – ухвалення рішень; другий – реалізація; третій – оцінка результатів.

До напрямів вдосконалення державної політики розвитку територій належать:

- організація розробки та реалізації державної політики розвитку територій;
- обґрунтування пріоритетів і механізмів державної політики розвитку територій на встановлений період;
- визначення порядку і організація державної підтримки відстаючих територій;
- організація розподілу прибутків та витрат між бюджетами різних рівнів з урахуванням цілей і завдань державної політики розвитку територій в порядку, встановленому бюджетним законодавством;
- визначення територій з особливим статусом і встановлення особливостей режиму їх функціонування;
- визначення порядку і організація інформаційного забезпечення розробки і реалізації державної політики розвитку територій [2, с. 118].

В основі регулювання розвитку територій лежать особливості їх адміністративно-територіального розподілу. Відповідно для кожної території першочерговим завданням стає підвищення рівня життєвого добробуту населення, боротьба з бідністю, за рахунок чого забезпечується стійке економічне зростання розвитку територій з використанням умов обмеженості ресурсів.

Вважаємо, що для реалізації напрямів розвитку територій необхідно вирішити ряд першочергових завдань, а саме:

- 1) моніторинг і вивчення основних тенденцій міграційних процесів територій;
- 2) сприяння вільному переміщенню робочої сили і ефективному розміщенню трудових ресурсів;
- 3) забезпечення економічного зростання (реалізація інвестиційних проектів);
- 4) розробка і створення системи освітніх проектів, спрямованих на професійну підготовку та створення кадрового потенціалу територій.

Політика децентралізації безпосереднім чином впливає на ухвалення державних управлінських рішень, особливо при визначенні заходів державної

підтримки розвитку окремих територій. Також три рівні влади несуть відповідальність за ухвалення рішень перед населенням, що наділило їх повноваженнями від їх імені приймати будь-які рішення, що входять в певну сферу їх діяльності. Незважаючи на це перевагою користується національний рівень. Тому ефективність використання механізмів, регулюючих життєдіяльність населення, повинна створюватися в рівній мірі однаково для усіх територій.

Регульована діяльність державної політики територій може забезпечити дієздатність територіальної політики за умови виконання ряду завдань, що включають забезпечення умов домовленості між усіма рівнями влади за загальними умовами спільної взаємодії, розподіл ресурсних джерел залежно від загальнонародного інтересу. Тим самим, реалізація державної територіальної політики на користь усієї держави дозволяє вирішувати не лише зовнішні, але і внутрішні стратегічні завдання. Таким чином, ми виділяємо наступні напрями територіальної політики – стимулювання економічного розвитку територій, координація інфраструктурних інвестицій держави і інвестиційних стратегій бізнесу територій, а також скорочення диференціації в рівні і якості життя населення.

Державне управління стратегічним розвитком територій в Україні зіткнулося з рядом проблем, які ускладнюють процес розвитку територій з їх економічним потенціалом [1, с. 25]. Існуючі раніше інститути і політичні програми, що спиралися на основу радянської системи управління, розформовані. Глибока економічна криза і бюджетні обмеження ще більш понизили конкурентоспроможність територій.

У зв'язку з цим вдосконалення системи управління і розвитку інститутів, усунення наявних протиріч в інституціональній базі повинні забезпечувати розвиток узгодженої законотворчої діяльності.

Для цього необхідно вирішити фундаментальні проблеми інституціонального потенціалу, стимулюючого розвиток стосунків по взаємовигідному використанню ресурсів. Цей підхід включає наступні основні компоненти розвитку інституціоналізму: розширення учасників в процесі управління розвитком територій; підвищення відповідальності законодавчих органів; формування жорсткіших інституціональних обмежувальних рамок в державній системі; контроль за ухваленням рішень з боку засобів масової інформації; створення конкурентного приватного партнерства; реформування системи державного управління.

Необхідними умовами успішної реалізації стратегії розвитку територій мають стати: структуризація територій з урахуванням специфіки з метою адаптації до національної структури стратегічної політики розвитку територій

України; об'єднання зусиль суб'єктів територіального рівня по рішенню загальних стратегічних завдань; стимулювання активізації розвитку підприємницького клімату територій; формування універсальних програм по реалізації стратегії з урахуванням економічних умов розвитку територій України.

Використані джерела

1. Бойко А. Планування регіонального розвитку в Україні. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2017. № 1. С. 19-35.
2. Євсєєва О.О. Формування державної політики стратегічного розвитку територій України в умовах євроінтеграції і глобалізації. Траєкторія науки. 2016. № 3(8). С. 116-131.

Крук Андрій

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу А.Мельник)

МИТНИЙ КОНТРОЛЬ ЯК РІЗНОВИД ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ

Митний контроль за своїм змістом включає перевірку порядку та умов переміщення товарів через митний кордон, їх митне оформлення, застосування тарифного та нетарифного регулювання ЗЕД, справляння митних платежів, здійснення перевірок нехарчової продукції при її ввезенні на митну територію України, запобігання та протидії контрабанді, боротьбу з порушеннями митних правил, організацію і забезпечення діяльності митних органів та інші контрольні заходи, що здійснюють органи доходів і зборів у межах своєї компетенції, які спрямовані на реалізацію державної політики у сфері ЗЕД.

Метою митного контролю є сприяння розвитку зовнішньоекономічних відносин України для забезпечення національних інтересів та економічної безпеки держави.

Головним завданням митного контролю є сприяння ефективній ЗЕД суб'єкта господарювання при перетинанні митного кордону України майном та/або робочою силою, забезпечення додержання норм Митного кодексу України, нормативно-правових актів з питань митної справи, міжнародних договорів України.

При цьому в міжнародному законодавстві виділяється два основних види здійснення митного контролю:

– контроль за переміщеннями – заходи контролю, які застосовуються до товарів і транспортних засобів до або після їх прибуття/вибуття, або під час

перебування під митним режимом, до моменту їх випуску;

– контроль на основі методів аудиту – сукупність заходів, за допомогою яких переконуються у правильності заповнення декларацій на товари та достовірності зазначених у них даних, перевіряючи наявні у причетних до декларування осіб відповідні книги обліку рахунків, документи, облікову документацію та комерційну інформацію.

При цьому якщо контроль за переміщенням товарів та транспортних засобів через митний кордон держави був притаманним митницям з моменту їх заснування, то контроль на основі методів аудиту – новація, що була запроваджена у 1973 р. Кіотською конвенцією, яка, з метою спрощення митних правил і процедур, визначила, що митний контроль можливо здійснювати не лише під час митного оформлення, але й після митного очищення товарів та випуску їх у вільний обіг. При цьому саме на наступний контроль покладалися функції документального підтвердження правильності нарахування та повноти сплати митних платежів. Таким чином підсилювалася функція фінансового контролю за формуванням та сплатою податків і платежів суб'єктами ЗЕД.

Отже, зважаючи на означену мету та види здійснення митного контролю, до основних його функцій можна віднести:

– Контролюючу, яка направлена на забезпечення дотримання митного та податкового законодавства у сфері ЗЕД;

– Захисну, що передбачає захист національних інтересів держави на внутрішньому й зовнішньому ринках, а також реалізація заходів щодо захисту прав та законних інтересів громадян і суб'єктів ЗЕД;

– Фіскальну, направлену на стягнення мита, податків та інших митних платежів;

– Профілактичну, що передбачає виявлення, припинення та попередження порушень митних правил;

– Інформаційну, пов'язану з оприлюдненням результатів контрольних-перевірних заходів з метою інформування управлінських органів та суспільства про види, способи і наслідки порушень у сфері ЗЕД;

– Управлінську, пов'язану з розробкою та реалізацією управлінських рішень з метою удосконалення системи митного контролю та підвищення його ефективності у контексті забезпечення митної безпеки.

Реалізація вказаних функцій передбачає формування комплексної системи митного контролю, який є одним із напрямів державного фінансового контролю і здійснюється на різних стадіях виконання митних формальностей:

– до митного оформлення (попередній контроль) – шляхом надання митному органу попереднього повідомлення про намір здійснити переміщення товарів, транспортних засобів комерційного призначення через митний кордон на основі оцінювання ризиків за попередніми митними деклараціями;

– під час митного оформлення (поточний контроль) – візуально із застосуванням інформаційних технологій шляхом проведення форматологічного контролю, контролю зіставлення, контролю із застосуванням системи управління ризиками та в інші способи, передбачені Митним кодексом України;

– після митного оформлення (наступний контроль) – під час здійснення документальних перевірок дотримання вимог законодавства України з питань державної митної справи, у тому числі своєчасності, достовірності, повноти нарахування та сплати митних платежів у вигляді митного аудиту (наразі такий вид контролю є найбільш розповсюдженим у світовій практиці).

Система комплексного контролю за переміщуваними через митний кордон товарами та транспортними засобами складається з послідовних контрольних-перевірних заходів, що базуються на широкому застосуванні методів аналізу ризиків як на етапах отримання даних про наміри здійснити зовнішньоекономічну операцію та митного оформлення товарів під час такої операції, так і після випуску товарів у вільний обіг. Такі основні елементи являють собою постійний суцільний процес, спрямований на забезпечення захисту економічних інтересів держави, усунення порушень митного і податкового законодавства.

Таким чином, митний контроль є різновидом державного фінансового контролю, він виконує низку вагомих у контексті фінансової та митної безпеки функцій і здійснюється відповідно до таких загальних принципів: законності, системності, систематичності, дієвості, економічності, прозорості та гласності. Окрім того, митному контролю притаманні й специфічні принципи, що відрізняють його від інших видів державної контрольної діяльності, а саме принципи вибіркової та мінімізації митних процедур під час митного оформлення на основі застосування методів оцінювання ризиків, всеохопності суб'єктів ЗЕД митним контролем у вигляді документальних перевірок стану обліку і звітності після митного оформлення, а також принцип безперервності, що передбачає здійснення такого контролю протягом всього часу здійснення господарської діяльності юридичною особою – суб'єктом ЗЕД.

Кудрявцева Вікторія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Круп'як Л.Б.)

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНУ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

Процеси оновлення системи державного управління, зокрема модернізації державної служби України, що відбуваються на сучасному етапі державотворення, ставлять нові вимоги до професійних та особистісних якостей працівників, рівня їх професіоналізму та компетентності. Разом з тим, ефективність управління в державі залежить від професіоналізму та якості кадрового потенціалу державної служби, а вони залишаються поки що незадовільними. Персонал органів державної влади недостатньо підготовлений до інноваційної діяльності, здійснення суспільних реформ, а існуючі підходи до професійного навчання працівників не повною мірою відповідають сучасним вимогам, європейським стандартам та пріоритетам нової державної кадрової політики.

Водночас в органах державної влади спостерігається висока плинність кадрів, що посилюється проблемою недостатньої кваліфікації персоналу та фахової професійної освіти працівників.

Нарощування кадрового потенціалу в органах державної влади великою мірою залежить від усвідомлення значущості професіоналізму, його суттєвої обумовленості особистісними якостями працівників, здатністю інтегруватися у професійну діяльність та здійснювати це на різних етапах діяльності [1]. Тому, ефективним засобом підвищення потенціалу органу державної влади є навчання працівників як необхідна умова для їх професійного розвитку. Навчання для персоналу органу державної влади є сукупністю цілеспрямованих дій, спрямованих на поглиблення і розширення певних елементів професійних компетенцій працівників, впровадження нових елементів відповідно до актуальних і майбутніх потреб органу державної влади. Все це дозволяє стверджувати, що в контексті підвищення професіоналізму працівників органу державної влади важливе значення має удосконалення системи їх професійного навчання.

Сучасний стан організації професійного навчання персоналу свідчить, що діюча система має більше інформаційний або академічний характер і меншою мірою характеризується динамічністю та практичною цілеспрямованістю щодо здобуття певних навичок, необхідних для виконання службових обов'язків [2].

Відтак, основними видами професійного навчання є: навчання за магістерськими програмами; навчання за професійними програмами підвищення кваліфікації персоналу; самостійне навчання (самоосвіта); тематичні постійно діючі семінари; тематичні короткотермінові семінари, зокрема тренінги; стажування в органах, на які поширюється чинність Закону «Про державну службу», а також за кордоном.

Зазначені види навчання лише частково компенсують недостатній теоретичний рівень знань і умінь працівників органів влади, а динаміка показників за різними формами професійного навчання підтверджує про зростання потреб у оперативному наданні необхідних знань та більш масштабним охопленням різних категорій працівників мобільними формами професійного навчання [3].

Відтак, доцільним є виокремити основні чинниками, які мотивують працівників органів державної влади активно брати участь у професійному навчанні, є: бажання зберегти місце роботи чи посаду; бажання одержати нову посаду або підвищити рівень; зацікавленість у збільшенні заробітної плати; інтерес до процесу освоєння нових знань і навиків; бажання встановити контакт з іншими слухачами. А також необхідним є використання органом державної влади основних форм професійного навчання її працівників, а саме: професійна підготовка, перепідготовка і підвищення кваліфікації.

Водночас, в навчальному процесі доцільно використовувати системний підхід, який забезпечить єдність мети, змісту, форм і методів навчального процесу в системі професійного навчання персоналу органу державної влади.

Процес формування системи професійного навчання персоналу органу державної влади в контексті підвищення їх професіоналізму повинен ґрунтуватися на засадах: дотримання чинних нормативно-правових актів про підвищення професіоналізму персоналу; регулярного вивчення потреб навчання й оцінки кадрових змін; першочерговості навчання працівників, уперше обраних або прийнятих на посаду; вибору видів і термінів підвищення кваліфікації працівників з урахуванням результатів їхнього навчання у попередні роки та специфіка посад; доцільно посилити стимули спеціалістам для участі в підвищенні їх освітнього рівня і кваліфікації; актуалізувати зміст навчання та забезпечення його відповідності комплексу завдань підвищення кваліфікації, поточним та перспективним потребам персоналу; доцільно удосконалювати форми і методи навчання, здійснювати добір кваліфікованих викладачів та управлінців-практиків і постійну роботу з ними шляхом проведення науково-методичних конференцій та семінарів з актуальних питань.

Таким чином, в контексті підвищення професіоналізму персоналу органу державної влади та з метою освоєння певного кваліфікаційного рівня розвитку

особистості доцільним є здійснювати організацію професійного навчання персоналу на базі системного підходу та використовувати при цьому інтенсивні технології навчання, впроваджувати систему безперервної освіти працівників з обов'язковим урахуванням мотивів працівників органу державної влади, що стимулюватиме їх до професійного розвитку.

Використані джерела

1. Круп'як Л.Б. Управління трудовими ресурсами організації: навч. посібник. К.: Кондор – Видавництво, 2013. 278с.

2. План модернізації державного управління : пропозиції щодо приведення державного управління та державної служби України у відповідність із принципами і практиками демократичного урядування / В. Афанасьєва, А. Вишневський (кер. авт. колективу), Р. Гекалюк [та ін.] ; Під заг. ред. Т. Мотренка. К. : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2010. 320 с.

3. Реформування професійного навчання державних службовців в Україні: проблеми та перспективи : монографія / [С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, Н. А. Липовська та ін.]. К. : НАДУ, 2013. 112 с.

Кущик Галина

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Кривокульська Н.М.)

ОСББ ЯК ЕФЕКТИВНА ФОРМА УПРАВЛІННЯ БАГАТОКВАРТИРНИМ ЖИТЛОВИМ БУДИНКОМ

Сьогодні у власників нерухомості є можливість вибирати хто буде обслуговувати їх власність державні (комунальні) ЖЕКи чи ОСББ. На зміну державним (комунальним) ЖЕКам прийшли приватні, а в частині будинків створились і успішно функціонують об'єднання співвласників багатоквартирного будинку (ОСББ).

Управління будинком через ОСББ забезпечує оперативність вирішення питань, дає можливість здійснювати контроль над використанням коштів та споживанням енергоресурсів, і, в кінцевому підсумку, їх економію. В окремих будинках співвласники вже визначились з формою управління і тепер їх головне завдання – налагодити ефективну роботу свого ОСББ. У решті багатоквартирних будинків мешканцям потрібно буде визначатись із яким суб'єктом обслуговування вони співпрацюватимуть ЖЕКом чи ОСББ?

Це обумовлено тим, що після прийняття Закону України „Про особливості здійснення права власності в багатоквартирному будинку” від

14.05.2015 року [1] всім співвласникам таких будинків потрібно визначатись як управляти своїм будинком, а варіантів є три: 1. Повністю самостійно всіма співвласниками (тобто по всіх питаннях життєдіяльності будинку без створення ОСББ потрібно буде скликати збори і приймати рішення). 2. Частина функцій передається управителю в особі ФОП чи приватній структурі (аналогу ЖЕКу). 3. Всі функції щодо управління будинком передаються ОСББ.

Оскільки комунальних ЖЕКів фактично більше не буде, а приватні управителі з'явилися ще далеко не у всіх містах, – міські ради часто і наполегливо рекомендують містянам створювати ОСББ, і навіть пропонують при цьому певну фінансову підтримку для таких об'єднань.

У випадку коли цього не відбудеться їм буде на конкурсній основі визначений такий управитель, який самостійно встановлюватиме тарифи на свої послуги. З 1 травня 2019 року набрав чинності Закон України «Про житлово-комунальні послуги», який регулює відносини, що виникають у процесі надання та споживання житлово-комунальних послуг. Згідно до нового Закону України, по кожному багатоквартирному будинку, в якому співвласники не визначилися з формою правління, управитель призначається за загальним конкурсом. У цьому випадку квартплата визначається на рівні ціни, запропонованій у конкурсній пропозиції переможця [2].

Сьогодні в Україні, зважаючи на європейську практику, все більше переконуються що саме за об'єднаннями співвласників багатоквартирних будинків майбутнє багатоквартирного сектору ЖКГ. Процес створення ОСББ в Україні загалом, і на Тернопільщині, зокрема, за останній рік значно активізувався. Так, якщо за 2018 рік в Тернопільській області було створено 58 об'єднань, то в 2019 році тільки за 8 місяців вже з'явилося 83 нових ОСББ. Це наочно підтверджує, що люди все більше переконуються, що саме ця форма управління будинком є найбільш ефективною і налагоджують роботу своїх об'єднань для максимальної користі мешканцям.

Перевагами ОСББ є:

- можливість повноцінно керувати багатоквартирним будинком, який є спільною колективною власністю (мешканці будуть вирішувати як вигідніше розпорядитися власним майном та коштами, контролюватимете їх витрачання);
- ОСББ не витрачає кошти на утримання великого штату співробітників, техніки і приміщень, як неприбуткова організація;
- ОСББ як юридична особа має право здавати в оренду нежитлові приміщення, фасад будинку для розміщення реклами, в перспективі використовувати для цього ж і прибудинкову територію, а отримані кошти направляти на утримання будинку, зменшуючи при цьому суму внесків співвласників;
- тільки ОСББ можуть користуватися державними чи місцевими

програмами фінансової підтримки, брати без застави кредити в банку, отримувати кошти міжнародних донорів для проведення ремонтів чи енергозберігаючих заходів. Це означає, що відремонтований та термомодернізований будинок – шлях до комфорту та зменшення витрат його мешканців;

– у процесі створення та керування ОСББ мешканці навчаються самоорганізації, отримують офіційну структуру для відстоювання колективних інтересів на рівні міста, області чи в суді [3].

Процеси створення об'єднання співвласників багатоквартирного будинку, його реєстрації та налагодження ефективної роботи вимагають колективної роботи, позитивами якої будуть спілкування з представниками інших успішних ОСББ, обмін з ними інформацією та набуття спільного доосвіду і підтримки.

Використані джерела

1. Закон України „Про особливості здійснення права власності в багатоквартирному будинку” від 14.05.2015 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/417-19>
2. Закон України «Про житлово-комунальні послуги» від 01.05.2019 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2189-19>
3. ОСББ чи ЖЕК? Вибір за нами. URL: <http://www.oda.te.gov.ua/main/ua/greeting/detail/1152.htm>

Ларва Юлія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н. професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Монастирський Г.Л.)

РОЛЬ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В ПРОЦЕСАХ ЗДІЙСНЕННЯ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

У багатьох країнах, що розвиваються, впроваджують заходи з децентралізації як спосіб покращення якості надання послуг населенню, а також з метою розширення участі громадян та забезпечення належного управління на субнаціональному рівні.

Обравши курс на євроінтеграцію український уряд здійснює реформу децентралізації влади із 2014 року. За відповідних умов усі форми децентралізації можуть відігравати важливу роль у розширенні участі громадян у політичній, економічній та соціальній діяльності країни. Децентралізація має на меті зменшити складні бюрократичні процедури, а також підвищити увагу урядовців до місцевих умов та потреб. До того ж, реформа покликана допомогти міністерствам забезпечувати якісними послугами більшу кількість місцевих районів за допомогою 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 передбачається створення більш креативних, інноваційних та лояльних програм, що дають змогу органам місцевого самоврядування втілювати власні ініціативи та проєкти [1]. Це дозволяє громадянам краще контролювати державні програми на місцевому рівні. Такі можливості є вагомим кроком на шляху підвищення політичної стабільності та національної єдності. 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 ОТГ 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. 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 [2].

Ми вважаємо, що на даному етапі розвитку країни для формування громадянського суспільства необхідне :

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

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

Використані джерела

1. 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. К. : Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2014. С. 15-22

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

3. Яцюк Г.В. Громадянське суспільство і формування нової парадигми соціально-економічного розвитку в умовах глобалізації. Економіка України, 2015. № 12. С.4-9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2015_12_2.

Лахманюк Олександр

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та публічного управління Микитюк П.П.)

ВЗАЄМОЗАЛЕЖНІСТЬ ВНУТРІШНІХ І ЗОВНІШНІХ РЕСУРСІВ В ПРОЦЕСІ ПОБУДОВИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Беззаперечно, що бажаним результатом процесу децентралізації, як однієї з провідних реформ сучасної України, є створення потужних, самостійних та самодостатніх об'єднаних територіальних громад. Для цього держава передає громадам значно більше ресурсів та повноважень, що, відповідно, підвищує відповідальність місцевої влади перед своєю громадою та усією країною за

розвиток територій. В свою чергу, розвиток громади залежить від уміння максимально корисно використовувати ресурси територіальної громади, як внутрішні, так і зовнішні. А оскільки, із досвіду реалізації децентралізації і успішності даної реформи, уже можна ствердно говорити, що розвиток територіальних громад є сьогодні тими «точками росту», які сприяють розвитку державної економіки в цілому, то вивчення ресурсів громад, як рушіїв розвитку, та шляхів максимально корисного застосування цих ресурсів є на сьогодні вкрай актуальним. [1]

В контексті даного дослідження, нас найбільше цікавить поділ ресурсів громади за територіальним походженням, а саме на зовнішні та внутрішні ресурси громади.

Внутрішні ресурси громади – це уся різноманітність як матеріальних так і нематеріальних ресурсів, що розміщуються в межах громади або перебувають у підпорядкуванні органів місцевого самоврядування, які використовуються або можуть бути використанні в процесі соціально-економічної діяльності для розвитку громади. Узагальнено кажучи, громада має першочергове право і можливість використовувати свої внутрішні ресурси.

Найбільш яскраво вираженими і вагомими внутрішніми ресурсами громади є природно-сировинні (корисні копалини, ґрунтово-земельні ресурси, водні, біологічні тощо), майнові, інфраструктурні, людські, власні бюджетні кошти. [1, 2]

Зовнішні ресурси – це ті ресурси, які безпосередньо не належать громаді але, які громада може залучити зовні (з за меж громади) для розвитку власної території. Перевагою зовнішніх ресурсів є те, що вони фактично необмежені. Проте, за зовнішні ресурси потрібно боротися, тобто конкурувати із іншими громадами щодо їх залучення та використання.

Найбільш вагомим зовнішнім ресурсом для розвитку територіальної громади є фінансовий, а саме такі його різновидності, як зовнішні джерела бюджетних коштів (субвенції та дотації), інвестиції, кредити, гранти. [1, 2]

При побудові процесу розвитку громади не можна говорити про застосування чисто внутрішніх або чисто зовнішніх ресурсів. Так, наприклад, орієнтація місцевої влади на залучення зовнішніх небюджетних джерел для фінансування місцевого та регіонального розвитку зумовлює потребу в створенні позитивного іміджу території (а це і наявність внутрішніх природно-сировинних та інфраструктурних ресурсів, які мають привабити інвестора; або соціальний (людський) ресурс громади, який через громадські організації здатний залучити грантові кошти і т.д.).

Досить часто для фінансування масштабних інфраструктурних проектів території залучають кошти відразу із декількох джерел. Наприклад, місцева влада може використати власні бюджетні ресурси та кредит для облаштування

спеціальної промислової зони, щоб згодом отримати додаткові інвестиції в місцеву економіку, або здійснити інвестиції в туристичну сферу і забезпечити надходження до бюджету у вигляді туристичного збору, завдяки яким громада зможе залучити додаткові ресурси у вигляді муніципальних запозичень.

Крім того, пошук та використання власного ресурсу дає змогу простіше залучити до нього і ресурс зовнішній. Передусім йдеться про так звані грантові або донорські кошти. Один з найбільших донорів України – Євросоюз – у своїх програмах фінансування, як правило, висуває вимогу обов'язкового долучення до реалізації проекту і місцевих ресурсів. В Україні також існує така практика щодо Державного фонду регіонального розвитку, кошти якого спрямовуються на виконання інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку (у тому числі проектів співробітництва та добровільного об'єднання територіальних громад). Фінансування проектів-переможців за рахунок коштів Державного фонду регіонального розвитку можливе лише за умови співфінансування з місцевих бюджетів на рівні 10 відсотків. [3]

Отже, виходячи із вище сказаного, прослідковується чітка взаємозалежність між зовнішніми і внутрішніми ресурсами громади. Так, кожна громада володіє певним набором внутрішніх ресурсів, проте власних ресурсів не завжди вистає, щоб вирішити усі проблеми громади. І тут, власне, допомогти можуть зовнішні ресурси, як додаткове джерело для соціально-економічного розвитку. В свою чергу, наявність і покращення власного ресурсу дає змогу простіше залучити до нього і ресурс зовнішній. Таким чином, ми бачимо, що обидва види цих ресурсів (зовнішні і внутрішні) дуже тісно пов'язані між собою і лише у тісному симбіозі можуть сприяти реальному розвитку громади із покращенням умов життя для населення.

Використані джерела

1. Борщ Г. А., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М., Дехтяренко Ю.Ф., Ігнатенко О. С., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф., Юзефович В. В. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг: навч. посіб. / [Г. А. Борщ, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, Ю. Ф. Дехтяренко, О. С. Ігнатенко, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук, В. В. Юзефович] – К.: – 2017. – 107 с.
2. Ольга Берданова. Ресурсне забезпечення регіонального та місцевого розвитку. – К.: 2014. – 37 с.
3. Ткачук А.Ф. Внутрішні та зовнішні ресурси для розвитку громади або Чому брак грошей не є первинною проблемою громади? (навчальний модуль)/Анатолій Ткачук, Маркіян Дацишин. – К.: ІКЦ «Легальний статус», 2016. – 152 с.

Леонова Лариса

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Монастирський Г.Л.)

ЯКІСТЬ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ: ОСОБЛИВОСТІ, РОЛЬ, ФАКТОРИ

У сучасному світі все більшої ваги набуває якість послуг в усіх галузях економіки. Причиною цього є розвиток технологій, глобалізація ринків, зростання конкуренції, а також більше усвідомлення клієнтами своїх власних потреб та очікувань. Медичні послуги належать до найбільш потрібних суспільству. Мабуть, немає людини, яка б жодного разу в житті не скористалася медичною послугою. З іншого боку, медичні послуги дуже специфічні: їм властива велика працездатність і відсутність гарантій щодо позитивного результату.

Медичні послуги – це послуги, надання яких у непристосованому місці невідповідним персоналом із використанням неналежного устаткування може призвести до погіршення здоров'я або втрати життя для споживача конкретної послуги. Це головна і найважливіша причина, чому в охороні здоров'я якість має таке велике значення. У зв'язку з необхідністю вирішення цієї проблеми запроваджено механізми, що мають на меті забезпечення якості. До них належать: а) внутрішні – контроль якості медичних послуг самими закладами охорони здоров'я, які надають ці послуги (вивчення й оцінка управлінським персоналом якості праці лікарів і медсестер, запобігання небажаним ситуаціям, запровадження власних програм контролю якості, вивчення думки пацієнтів щодо задоволення їх потреб); б) зовнішні – застосовуються по відношенню до всіх закладів на території всієї країни державними органами, групами експертів або недержавними організаціями, що займаються сертифікацією суб'єктів, які надають медичні послуги (ліцензування, що охоплює як державні, так і недержавні медичні заклади; акредитація – офіційне визнання наявності у закладі охорони здоров'я умов для якісного, своєчасного, певного рівня медичного обслуговування, дотримання стандартів охорони здоров'я, відповідності медичних (фармацевтичних) працівників єдиним кваліфікаційним вимогам).

Якість медичної послуги набуває дещо іншого значення у сприйнятті кожного окремого зацікавленого суб'єкта. Для пацієнтів передусім важливий результат, отриманий внаслідок надання послуги, а також її матеріальні складники. Для медичних працівників якість – це відповідність стандартам, якомога більш професійне, компетентне і сумлінне надання послуги.

Керівництво закладу охорони здоров'я зосереджує увагу на належному виконанні нормативів та вимог, щоб уникнути скарг та можливих санкцій. Крім того, за умови наявності важелів, які б гарантували медичним працівникам і керівництву закладу охорони здоров'я отримання матеріальної винагороди за покращення якості послуг, вони будуть зацікавлені також у збільшенні конкурентоздатності й сучасності своїх послуг, у кінцевому фінансовому аспекті, пов'язаному з наданням послуги [4].

Ринок медичних послуг – це розгалужена мережа зв'язків між його окремими елементами. Природа медичних послуг така, що їх важко аналізувати, а оцінка їх якості значною мірою залежить від того, хто і на підставі яких критеріїв проводить цю оцінку. Аналіз оцінки якості медичних послуг слід розпочати з визначення того, хто є суб'єктами медичного ринку та яку позицію вони на ньому займають. На ринку медичних послуг присутні три суб'єкти, які мають ключове значення для системи медичної допомоги: пацієнт (суб'єкт, що споживає медичні послуги), медичний заклад (суб'єкт, що надає медичні послуги) і платник (суб'єкт, що фінансує медичні послуги) [3]. Поданий поділ максимально спрощений, насправді функції платника, медичного закладу і пацієнта переплітаються та поєднуються. Наприклад, пацієнт може бути водночас і платником, якщо самотійно покриває вартість наданих йому медичних послуг. Якість медичних послуг, які надає лікарня, певною мірою зумовлена тим, на якого споживача спрямована послуга, хто виступає в ролі платника і яку форму власності має медичний заклад [2]. Медичний заклад, заснований на приватній формі власності, спрямовує свою діяльність на отримання прибутку, що певною мірою змушує його дбати про якість своїх послуг, яка є запорукою позитивної репутації, що, в свою чергу, забезпечить прибуток.

Цілком іншою повинна бути ситуація із якістю послуг для лікарні, що діє на комерційній основі: чим вища якість і чим кращий імідж лікарні, тим більший дохід. Така діяльність, що базується на здорових ринкових засадах, призводить до максимізації прибутку. Лікарня, як підприємство, що функціонує в умовах конкуренції з іншими суб'єктами, які надають ідентичні медичні послуги, мусить з ними конкурувати і співпрацювати, тому ставить великі вимоги до якості своїх послуг.

Використані джерела

1. Гульчій О. П. Комплексний аналіз критеріїв оцінки якості медичних послуг: міжнародний досвід та імплементація / О. П. Гульчій, С. М. Туряниця // Актуальні проблеми клінічної та профілактичної медицини. – 2013. – Т. 1, № 1. – С. 39-44.
2. Мачуга Н. З. Економічні питання управління якістю медичних послуг / Н. З. Мачуга // Економіка і управління. – 2013. – № 2. – С. 25-28.
3. Чехун О. В. Надання платних медичних послуг: цивільно-правові аспекти

[Електронний ресурс] / О. В. Чехун // Часопис Київського ун-ту права. – 2010. – № 2 – Режим доступу: <http://www.kul-lib.narod.ru/bibl.files/chas2010/2/213.pdf>. – Назва з екрану.

4. Щербаченко Л. В. Особливості надання платних медичних послугу сучасних умовах / Л. В. Щербаченко // Наук. вісн. Нац. Ун-туДПСУкраїни (економіка, право). – 2010. – № 1 (48).

Літвінчук Сергій

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.м.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Литвинова О.Н.)

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «МОТИВАЦІЯ»

У нинішніх соціально-економічних умовах головним надбанням закладів охорони здоров'я є не стільки наявність фінансових ресурсів та можливість фінансового забезпечення своєї діяльності і не матеріально-технічне забезпечення їх діяльності, скільки співробітники. Персонал – це цінний ресурс, капітал, в який необхідно вкладати інвестиції для отримання необхідного результату.

Існуючі в системі охорони здоров'я України ретроспективні методи мотивації медперсоналу здебільшого сприяють зменшенню ефективності використання трудових і матеріальних ресурсів. Не лише рівень заробітної плати, але й інші можливі форми компенсацій та заохочень, наприклад, самореалізація, професійне зростання і особисті досягнення медпрацівників, впливають на якість медобслуговування. Тому, така проблема як поліпшення якості праці лікарів, сестринського та іншого медперсоналу за допомогою покращення його мотивації, залишається актуальною в умовах реформ. Тому, актуальність проблеми дослідження мотивації персоналу закладів охорони здоров'я потребує детального вивчення.

В економічній літературі існує багато визначень поняття мотивація, так, наприклад, Беляєва І.Ф. розглядає мотивацію – як сукупність мотивів, які впливають на поведінку людини, спонукаючи її до діяльності [1, с. 73].

Колот А.М. визначає мотивацію – як сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації. Це сукупність усіх мотивів, які справляють вплив на поведінку людини [2, с. 17].

Богиня Д.П. трактує мотивацію як суб'єктивну сторону діяльності людини, яка представлена широким спектром потреб, бажань, почуттів,

інтересів [3, с. 11].

Кібанов А.Я.: мотивація – це процес свідомого вибору людиною того чи іншого типу поведінки, яка визначається комплексним впливом зовнішніх (стимули) і внутрішніх (мотиви) факторів [4, с. 17].

Куліков Г.Т.: мотивація – процес спонукання людини, соціальної групи здійснювати успадковано закріплені або набуті досвідом дії, спрямовані на задоволення певного роду потреб і досягнення особистих, групових і суспільних цілей [5, с. 37].

Кузьмін О.С. визначає мотивування як вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання себе та інших працівників до діяльності, що спрямована на досягнення особистих цілей і цілей організації [6, с. 220].

Мескон М. трактує мотивацію як процес спонукання себе та інших до діяльності для досягнення особистих цілей та цілей організації [7, с. 307].

Сердюк О.Д.: мотивація – процес спонукання та стимулювання кожного працівника і колективу в цілому до результативної діяльності для досягнення особистих цілей та головної мети організації [8, с. 189].

Нестерчук В.П.: мотивація – процес спонукання людини чи групи людей на досягнення цілей організації, що включає в себе мотиви, інтереси, потреби, захоплення [9, с. 34].

Травін В.В.: мотивація – це прагнення працівника задовольнити свої потреби (одержати певні блага) за допомогою трудової діяльності [10, с. 147].

Підсумовуючи сказане, поняття мотивація – це процес спонукання працівників до ефективної діяльності для досягнення цілей організації (через задоволення потреб кожного працівника). Отже, ефективна реалізація функції мотивації потребує усвідомлення того, що саме спонукає робітника до праці, та розуміння, як спрямувати ці спонукання в русло досягнення цілей організації.

Використані джерела

1. Беляева И. Ф. Трудовая мотивация. Механизмы формирования и функционирования // Изменения в мотивации труда в новых условиях / Беляева И. Ф. – М.: НИИ труда. – 1992. – С. 73.
2. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. Посібник / Колот А. М. – К.: КНЕУ, 1998. – 224 с.
3. Богиня Д. П. Методологічні засади формування мотиваційного механізму конкурентоспроможності робочої сили / Д. П. Богиня // Мотиваційні механізми формування конкурентоспроможності робочої сили: Зб. Наук. Праць. – К.: Ін-т економіки НАН України, 2002. – С. 10-27.
4. Кибанов И. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. – М.: «Инфра-М», 2009. – С. 17-19.\
5. Куликов Г. Т. Мотивация труда наемных работников / Куликов Г. Т.– К.:ИЭ НАНУ, 2002. – С. 37.
6. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту / Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. – Київ:

«Академвидав», 2003. – 416 с.

7. Мескон М. Основы менеджмента. Пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; Общ. ред. и вступ. ст. Л. И. Евенко; Акад. нар. хоз. При правительстве РФ. – М.: Дело, 1997. – 702 с.

8. Сердюк О. Д. Теорія та практика менеджменту: навч. посібник / Сердюк О. Д. – К.: Професіонал, 2004. – 432 с.

9. Нестерчук В. П. Організація та мотивація праці: Навч. посіб. / Нестерчук В. П. – К.: Вид-во європ. ун-ту фінансів, інформац. систем, менеджменту і бізнесу, 1999. – 88 с.

10. Травин В. В. Основы кадрового менеджмента: Практ. Пособие / Травин В. В., Дятлов В. А. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Дело, 2001. – 336 с.

Лозинська Катерина

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., проф., професор кафедри менеджменту
публічного управління та персоналу Желюк Т.Л.)

ПІДХОДИ ДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В СУДАХ

Перспективні напрямки розвитку системи прийняття управлінських рішень у зв'язку з демократизацією суспільства визначаються безліччю факторів, які характеризують соціально-економічний розвиток регіону. Так, у першу чергу, посилення ролі рішень у процесі управління, вимагає переходу від адміністративно-командних до ринкових методів господарювання. До якості прийнятих рішень пред'являються жорсткі вимоги, оскільки ускладнення економічних, виробничих, фінансових, політичних, соціальних, екологічних процесів, що зумовлює розширення обсягів інформації, вимагає ретельної обробки основних і допоміжних даних.

Підготовка та прийняття управлінських рішень в судах має власну специфіку, зумовлену внутрішньо організаційним характером управлінської діяльності, особливостями організації судового управління й розподілу управлінських повноважень, статусом і роллю судової влади. А відтак, у контексті вдосконалення управлінської діяльності в судовій системі України й убачаються актуальними питання поняття й механізму підготовки та прийняття управлінських рішень в судах.

Варто зазначити, що окремі аспекти підготовки й прийняття управлінських рішень в окремих органах публічної влади раніше вже розглядалися такими вченими, як Борко А. Л., Горбань Г. О., Євтушенко О. Н., Конопльов В. В., Шеломовська О., Щепоткіна В. В. та ін. Водночас дані дослідження або стосуються загального розуміння управлінських рішень, або ж

розкривають переважно лише порядок і концептуальні ознаки підготовки й прийняття управлінських рішень у цілому, безпосередньо не враховуючи специфіку організації та діяльності судів.

Роль та значення управлінських рішень у судах полягає в тому, що за їх допомогою здійснюється управлінський вплив у сфері організації діяльності судів, що є однією з гарантій належного відправлення судами правосуддя.

З метою прийняття раціонального ефективного управлінського рішення потрібні досвід, витривалість, уміння системно мислити, які властиві людям віком 45-60 років [5].

Механізм прийняття управлінських рішень у судах – це загальна модель підготовки та прийняття управлінських рішень, адаптована до специфіки організації та діяльності судів [1, с. 85].

У вузькому розумінні прийняття управлінських рішень – це вибір найкращого рішення з безлічі альтернативних варіантів. У розширеному розумінні прийняття управлінських рішень ототожнюється з усім процесом управління, а тому поняття прийняття рішень охоплює їх розробку, виконання, а також контроль і аналіз результатів їх реалізації [3, с. 48].

В загальному вигляді підготовка й прийняття управлінських рішень відбувається за таким алгоритмом: виявлення й оцінка проблеми, визначення та оцінка альтернатив її розв'язання, вибір оптимального рішення. Названі етапи більшою або меншою мірою мають місце у судах щодо розробки нормативних і ненормативних розпорядчих управлінських рішень, незалежно від їх затвердження одноосібним або колегіальним суб'єктом управління.

Перший етап розробки управлінських рішень у судах має розпочинатися з виявлення й оцінки завдань і проблем, які виникли або можуть виникнути в організації та діяльності суду. На даному етапі важливого значення набуває не тільки своєчасне діагностування та прогнозування існуючих чи вірогідних проблем (завдань), але й максимально повний збір, об'єктивний і всебічний аналіз інформації про проблемну ситуацію, врахування всіх зовнішніх і внутрішніх факторів. Другий етап розробки управлінських рішень у судах пов'язаний із визначенням та оцінкою альтернатив її розв'язання, що потребує прогнозування можливих варіантів розвитку ситуації та формулювання критеріїв майбутнього рішення, а також не тільки узагальнення існуючих варіантів і досвіду розв'язання аналогічних проблем, але й генерації нових оригінальних шляхів розв'язання проблеми, їх характеристики й оцінки ризиків.

Якщо в центральних органах виконавчої влади формування альтернативних варіантів управлінського рішення є обов'язковим, то в судах альтернативні варіанти можуть існувати здебільшого на стадії підготовки та

опрацювання проекту управлінського рішення, хоча цей аспект попри його неабияку важливість для ефективності судового управління так і не дістав належного правового врегулювання. В разі прийняття управлінського рішення у суді одноосібним суб'єктом управління ним вирішується фактично лише питання схвалення чи відхилення підготовленого проекту за відсутності інших альтернатив, що більшою мірою можливо під час колегіального розгляду й прийняття відповідного управлінського рішення.

Позитивною колективного підходу до прийняття управлінських рішень є його спроможність до розкриття нових аспектів і ракурсів проблеми й альтернативних способів її розв'язання, забезпечення більш зваженого прийняття рішення, ініціативності та відповідальності працівників під час розробки та виконання такого рішення. Отже, в судах з урахуванням ситуації та потреб судового управління мають використовуватись одночасно й індивідуальний, і груповий методи ухвалення управлінських рішень. Як правило, одноосібне прийняття управлінських рішень ефективно для вирішення простих питань, тоді як прийняття групових рішень дозволяє більш ретельно й усебічно проаналізувати ситуацію та розглянути декілька альтернатив її вирішення.

Третій етап розробки управлінських рішень у судах безпосередньо пролягає у виборі оптимального рішення з існуючого розмаїття альтернатив, що має відбуватись на основі чітко визначеного й усвідомленого критерію оцінки ефективності такого рішення. У правовому аспекті стадія вибору оптимального управлінського рішення передбачає його прийняття шляхом затвердження уповноваженим суб'єктом управління (з дотриманням процедури розгляду й прийняття рішень колегіальними суб'єктами управління) й відповідне оформлення прийнятого управлінського рішення як умова набуття ним юридичної сили [1, с.85-86].

Як правило, у контексті підготовки та прийняття управлінських рішень виділяють три основні стилі управління, а саме: директивний (централізація управління, постійний контроль за діями підлеглих, відсутність їх ініціативи), колегіальний (залучення підлеглих до розробки, опрацювання та прийняття рішень), ліберальний (самообмеження влади керівника) [4].

Таким чином, управлінські рішення в судах – це акти одностороннього волевиявлення керівництва суду та його апарату, підготовлені та прийняті в нормативно встановленому порядку й направлені на виникнення, зміну та припинення управлінських відносин у судах з метою організації та забезпечення діяльності суду без втручання в процесуальну діяльність суддів. Процес підготовки, прийняття та виконання управлінських рішень має бути цілісним, нерозривним і відбуватись у розумний мінімально достатній

проміжок часу, адже саме від повної і своєчасної реалізації ухваленого управлінського рішення залежить ефективність усієї попередньої управлінської діяльності з його підготовки та прийняття.

Використані джерела

1. Борко А. Л. Поняття і механізм підготовки та прийняття управлінських рішень в судах. *Право і суспільство*. 2013. № 5. С. 82-88
2. Горбань Г. О. Прийняття рішення як складова системи управлінської діяльності. *Науковий вісник Миколаївського державного університету імені В. О. Сухомлинського. Серія «Психологічні науки»*. 2011. Т. 2. Вип. 7. С. 78-83
3. Євтушенко О. Н. Управлінські рішення: сутність та характерні риси. *Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»]*. Серія : Державне управління. 2014. Т. 239, Вип. 237. С. 47-51
4. Конопльов В. В. Місце керівника у процесі підготовки та прийняття управлінських рішень в адміністративній діяльності органів внутрішніх справ. *Кримський юридичний вісник*. 2009. № 1 (5).
5. Шеломовська О. Концептуальні основи формування управлінських рішень у державному управлінні вищою освітою. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2010. Вип. 2 (5).
6. Щепоткіна В. В. Адміністративно-правова природа окремих процедур в діяльності судів і суддів. *Митна справа*. 2012. № 6 (84). Ч. 2. Кн. 2. С. 146-151

Луцюк Руслан

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., ст. викладач кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Чикало І.В.)

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОСВІТНІЙ УСТАНОВІ

Реформування системи освіти на засадах децентралізації, метою якого Кабінетом Міністрів України проголошено «розбудову системи якісних освітніх послуг від дитячого садочка до вищої школи задля виховання поколінь компетентних і конкурентних людей і фахівців своєї справи» розкриває нові можливості та висуває певні вимоги щодо побудови системи менеджменту у цій сфері. Децентралізація у сфері освіти передбачає зміну структури управління, а саме, на рівні об'єднаних територіальних громад створюються опорні навчальні заклади для забезпечення рівного доступу усіх дітей до якісної освіти, раціонального і ефективного використання ресурсів. Опорний заклад освіти може мати свої філії, які в основному виконують функції початкової школи, значна частина управлінських повноважень надається опорній школі. За цих умов сучасній школі необхідний управлінський

персонал, який здатний працювати в умовах швидкого зростання обсягів наукової інформації, розвитку освіти, підвищення її якості. Щоб забезпечувати належний рівень модернізації освіти і її оновлення, управління має носити випереджувальний характер.

Окремі аспекти організації адміністративної діяльності в організації вивчали такі науковці, як Д. Бодді, Р. Пейтон, Е. Фереїр, А. Ерасмус, Д. Гроуневальд, та інші. Питання управління освітньою установою виступало об'єктом наукових досліджень Л. Я. Бенювської, В. І. Маслова, О. С. Бондара, К. В. Гораша, О. Я. Савченка, В. Олійника, Л. Даниленка, Г. Єльнікова, Ю. І. Конаржевського, Г. М. Серікова, Л. М. Калініна. Питання ефективності соціальних видатків місцевих бюджетів, зокрема видатків освіти, висвітлені у працях таких вчених і практиків: В. Надраги, О. Демківа, О. Кириленко, І. Сторонянської. Теоретичні засади децентралізації управління освітою набули висвітлення у працях Л. Юрчук, Д. Дзвінчука, Д. Серебрянської.

Однак, попри певний науковий інтерес у цій сфері питання організації адміністративної діяльності освітній установі залишаються малодослідженими.

Дослідження проблематики організації адміністративної діяльності в організації потребує розуміння сутності адміністративної діяльності. В цьому плані зазначимо, що класичне визначення терміну «адміністрування» характеризує це явище як управлінську діяльність керівника та органів управління загалом, яка базується на силі влади і здійснюється переважно через накази, розпорядження. Адміністрування у науковій літературі визначається як: по-перше, управління; по друге- формально-бюрократичне управління, що здійснюється лише через накази і розпорядження, командування [1].

Таким чином, адміністративна діяльність це структуризація робіт, співвідношення часу та завдань, кваліфікований відбір та підготовка кадрів, винагорода за кінцевий результат. Тобто, це різновид управлінської діяльності, зміст якої полягає у діяльності працівників апарату управління, які її здійснюють у межах конкретної посади.

Враховуючи специфіку функціонування освітніх установ, зокрема загальноосвітніх шкіл, можна виокремити такі принципи організації адміністративної діяльності, як (рис. 1.)

Так, до основних принципів належать: принцип прогностичності внутрішкільного управління; єдності державних і внутрішкільних механізмів управління; демократизації і гуманізації управління; раціонального поєднання централізації і децентралізації; єдності єдиноначальства і колегіальності; інформаційної достатності; системності в управлінні.

Процес організації адміністративної діяльності в організації як складова адміністративного менеджменту потребує застосування відповідних форм та

методів [2].



Рис.1. Принципи організації адміністративної діяльності в освітній установі

Водночас, модернізаційні процеси у сфері освіти зумовлюють підвищення рівня вимог до професіоналізму керівників, оскільки школа набуває нового соціального статусу і визначається як відкрита соціальна система. Сучасний керівник має бути: соціальним лідером; володіти технологіями менеджменту та маркетингу в освіті; менеджером, який управляє педагогічною системою школи, її розвитком, вивчає попит на освітні послуги, забезпечує їх якість, налаштований на створення оригінальної освітньої практики; фахівцем з управління соціальними системами в умовах ринкових відносин. Вказане дозволить забезпечити ефективну організацію адміністративної діяльності в освітній установі.

Використані джерела

1. Антонюк О. Адміністративний менеджмент: теоретико-методологічні засади. Персонал. 2017. №1. С. 58 – 64.
2. Фомичев А.Н. Административный менеджмент. М.: Дашков. К, 2003. 228 с.

Лясковський Василь

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Попович Т.М.)

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РЕФОРМУВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ РАЙОНІ

Євроінтеграційні та децентралізаційні процеси, впровадження новітніх підходів в систему державного управління обумовлюють необхідність зміни концептуальних підходів до реформування аграрного сектору в економіці країни загалом та конкретного адміністративного району зокрема. Основним завданням сучасної моделі управління аграрним сектором є здійснення ефективних реформ, в результаті яких аграрний сектор стане детермінантом сталого розвитку сільських територій та забезпечить розв'язання соціальних проблем сільських жителів. Управління цим сектором спрямовуватиметься на: підвищення його конкурентних переваг як всередині країни, так і на європейському ринку; інноватизацію процесів виробництва сільськогосподарської продукції; підвищення якості продовольчих товарів; гарантування продовольчої безпеки та підвищення рівня життя громадян.

За висновками провідних науковців та фахівців у сфері управління розвитком аграрного сектору [1-4], сьогодні Україні треба орієнтуватися на «нові підходи аграрної політики ЄС, націлені на підтримку розвитку сільських територій загалом. З метою забезпечення адаптації сільського господарства до умов відкритої ринкової економіки необхідно створити ефективний механізм регулювання аграрного сектору за моделлю європейських країн, зорієнтованих на ведення екологічно чистого виробництва продукції, гарантування безпеки продовольчих товарів, підвищення конкурентності галузі та розвитку потенційних її можливостей у вирішенні проблемних питань соціального характеру».

Водночас, управління аграрним сектором у європейських країнах базується на потужній фінансовій складовій, яка спрямовується на підтримання реалізації важливих для розвитку сектору проектів, отримання аграрними підприємствами прибутків, створення аграрної інфраструктури, здійснення природоохоронних заходів та заходів з підвищення якості і безпеки продукції, належного функціонування експортно-імпортних операцій тощо.

Концептуальними підходами в реалізації моделі управління аграрним сектором у закордонних країнах є: 1) регулювання земельних відносин з метою збереження та підвищення родючості ґрунтів; 2) розроблення та реалізація продовольчої програми з метою гарантування продовольчої безпеки; 3) контроль за якістю продукції; 4) регулювання аграрного ринку економічними методами впливу.

Враховуючи наявний потенціал аграрного сектору, перспективи євроінтеграційних процесів та практику співпраці з європейськими партнерами, пріоритетами удосконалення системи управління аграрним сектором мають стати:

- формування ринку землі та впровадження спрощеної системи її купівлі-продажу, підтримка орендних відносин;
- диверсифікація продукції;
- державна підтримка реалізації інвестиційних проектів в аграрному секторі ;
- запровадження пільгових умов виробничої діяльності для новостворених аграрних підприємств, обслуговуючих кооперативів, виробників, які вирощують екологічно чисту продукцію; підтримка сімейного фермерства;
- сертифікація продукції та державний нагляд за її безпекою і якістю за стандартами європейських країн;

Важливою складовою у виробленні механізмів управління аграрним сектором в адміністративному районі є розроблення стратегії розвитку сільського господарства району та відповідних галузевих програм, які характеризують специфіку аграрного виробництва. Така стратегія має включати конкретний перелік заходів для забезпечення ефективного функціонування агропромислового комплексу та раціонального використання земель, вирощування екологічно чистої продукції, розвитку тваринництва й садівництва, створення вертикально інтегрованих формувань, сільськогосподарських кооперативів, підтримки фермерства та дорадчої діяльності на селі.

Зважаючи на обмеженість інституційних та фінансових ресурсів, необхідних для вирішення проблем розвитку аграрного сектору , наразі доцільно спрямувати зусилля на створення базових передумов і розв'язання невідкладних завдань у таких сферах, як: 1) зміцнення сільської економіки шляхом підтримки сімейного фермерства; 2) підвищення якості життя за рахунок диверсифікації економічної діяльності та поліпшення доступності базових послуг на селі; 3) руралізація та сприяння саморозвитку сільських громад.

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що концептуальні напрями розвитку агропромислового комплексу мають бути спрямовані на розв'язання соціальних проблем і забезпечення сталого розвитку сільських територій, підвищення ефективності функціонування аграрного сектору економіки на основі оптимізації виробничої інфраструктури, підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського виробництва, нарощування його обсягів, підвищення якості продукції.

Використані джерела

1. Ульяновченко Ю. Формування моделі державного регулювання конкуренції в аграрному секторі економіки України. Актуальні проблеми державного управління. Зб. наукових праць. Х.В-во ХарРІНАДУ.2013.№1(43).С.153-161.
2. Стратегія розвитку аграрного сектору на період до 2020р. Постанова КМУ від

17 жовтня 2013 р. № 806-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/806-2013-%D1%80>

3. Вишиванюк М. Реформування аграрного сектору економіки регіону . URL: [ae_2012_5_1-2_5.pdf](#)

4. Аграрний і сільський розвиток для зростання та оновлення української економіки : наукова доповідь / за ред. чл.-кор. НАН України Бородіної О.М., д-ра екон. наук Шубравської О.В. ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогноз. НАН України». К., 2018. 152 с. URL: <http://ief.org.ua/docs/sr/298.pdf>

Максимів Ігор

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Богач Ю.А.)

ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПРИЗНАЧЕННЯ МУНІЦИПАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ

Безпечні умови для життя людей та громади – одна з ключових цілей реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Забезпечити це в Україні на сьогодні покликана муніципальна поліція. Створення та діяльність такого муніципального органу правоохоронної спрямованості на сьогодні регламентується локальними нормативно-правовими актами (рішеннями місцевих рад, статутами територіальних громад, статутами комунальних підприємств), тому що законодавчого врегулювання цього питання поки немає.

Існує чотири шляхи реалізації органами місцевого самоврядування права на здійснення охорони громадського порядку на території громади:

1) створення власних охоронних комунальних підприємств (Львів, Харків, Дніпро);

2) укладання договорів із територіальними органами поліції про спільну охоронну діяльність (Бердянськ, Житомир, Виноградів);

3) створення муніципальної варти як силового підрозділу інспекції з благоустрою та торгівлі місцевої ради (Ужгород, Нововолинськ, Тернопіль, Луцьк);

4) залучення приватного охоронного підприємства за договором (селище Немішаєве Бородянського р-ну Київської обл., м. Кам'янське Дніпропетровської обл.) [1]

Відповідно до наведеного зазначимо, що хоч правова основа функціонування місцевої (муніципальної) поліції закріплюється як на законодавчому рівні, так і на муніципальному (на рівні підзаконних нормативно-правових актів), окремі її повноваження збігаються з повноваженнями аналогічних державних інституцій або мають, як правило, допоміжний

характер. Крім того, підрозділи муніципальної поліції мають різнопланові завдання та функції (від охорони громадського порядку до естетичного вигляду об'єктів території).

Серед різноманітних напрямків «функціонування» муніципальної поліції, одним з основних є взаємодія з органами внутрішніх справ та іншими правоохоронними і контролюючими структурами з питань попередження та профілактики порушень правопорядку на території територіальної громади, а також контроль за дотриманням різноманітних аспектів охорони публічного порядку.

Так, для прикладу, до повноважень Тернопільського міського публічного формування «Охорона порядку» належить опора пунктів охорони порядку та інших публічних формувань, а саме: одержувати у встановленому законом порядку від органів місцевого самоврядування, підприємств і установ інформацію, необхідну для здійснення своїх функцій; відповідно до розпоряджень міського голови в межах своєї компетенції вивчати стан роботи структурних підрозділів міської ради та комунальних підприємств, розташованих на території міста, з питань дотримання екологічних, природоохоронних норм та інших напрямів діяльності тощо.

Тобто, на сьогодні місцева (муніципальна) поліція є однією з оптимальних форм реалізації правоохоронної функції місцевого самоврядування, оскільки вона максимально наближена до населення, яке вона «обслуговує», а тому спроможна вчасно й адекватно реагувати на ті проблеми, що виникають.

Використані джерела

1. Муніципальна поліція вже працює! URL: <http://nem-rada.gov.ua/munitsypalna-politsiya-vzhe-pratsyuje/> (дата звернення 23.03.2018)

Мацала Богдан

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Попович Т.М.)

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ПРОЦЕСІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ

Однією з найважливіших передумов забезпечення високої якості управління, як свідчить іноземний і вітчизняний досвід, є управління якістю, що здійснюється через впровадження в практику управлінських органів організації їхньої діяльності на основі систем якості. Серед методів підвищення ефективності

надання адміністративних послуг найвідомішою є система управління якістю (СУЯ) на основі стандарту ISO серії 9001. СУЯ будується на комплексі певних стандартів – установлених нормативно-правовими актами вимог до обсягу, якості і умов надання послуги. Стандарти містять також перелік послуг, регламенти процесів надання послуги. Міжнародний досвід використання стандарту ISO 9001 гарантує такі результати: більш ефективний контроль та управління; зменшення кількості помилок; підвищення задоволеності споживачів; зменшення неефективних витрат (у тому числі витрат часу); поліпшення іміджу організації; підвищення задоволеності персоналу.

За рекомендаціями Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD) «Адміністрування як надання послуг, громадськість як клієнт», до основних принципів надання якісних публічних послуг, як процесу реагування на потреби громадськості належать: відкритість – клієнти повинні знати, як здійснюється державне управління, які чинники обмежують діяльність держслужбовців, хто і за що несе відповідальність і як можна виправити ситуацію у випадку неправильних дій; залучення клієнтів – відносини з клієнтами формуються на підґрунті того, що клієнти сприймаються як активні учасники пропозицій та дій органів державної влади; задоволення потреб клієнтів – послуги надаються у відповідь на конкретні запити людей; доступність – клієнти повинні мати легкий доступ до органів влади в зручний час та до інформації в зручній формі [4].

Проведені дослідження та узагальнення практики управління якістю [2-3], дозволили виокремити низку ключових напрямів, які дозволять суттєво підвищити якість надання адміністративних послуг в територіальній громаді та налагодити відповідний зворотній зв'язок між місцевою владою та жителями в питаннях контролю за якісними показниками отримуваних послуг. До них варто віднести: постійне вдосконалення процесів поліпшення якості адміністративних послуг; прийняття нової філософії в управлінні якістю в органі місцевого самоврядування та зміна стилю управління; поліпшення системи обслуговування громадян та бізнесу; постійне навчання працівників на робочому місці; прагнення до позитивних змін в обслуговуванні громадян; впровадження командного принципу роботи персоналу; заохочення прагнення працівників до самоосвіти і самовдосконалення, підвищення кваліфікації персоналу шляхом проведення спеціальних тренінгів і майстер-класів.

Для оцінювання якості адміністративних послуг, варто більш ширше використовувати інструменти як онлайн-опитування (сайт або портал, Facebook-сторінки електронні системи), експертне оцінювання, орієнтація на кращі практики, впровадження елементів електронних повідомлень (SMS-повідомлення, мобільні додатки, електронний кабінет, Skype-консультування, ведення веб-

сторінок в соцмережах тощо). Основним правилом для застосування таких інструментів оцінки якості послуг має стати системність і систематичність.

Важливим інструментом у забезпеченні надання якісних адміністративних послуг в територіальній громаді є вироблення комплексної системи контролю за дотриманням встановлених критеріїв якості і стандартів її надання, впровадження елементів громадського контролю. Загальна модель такого контролю проілюстрована на рис.1 [5].



Рис. 1. Модель комплексної контрольної діяльності у сфері забезпечення якості надання адміністративних послуг

Наведена модель ілюструє поєднання та взаємодоповнення зовнішніх та внутрішніх аспектів контролювання за якістю надання адміністративних послуг. Ключовими елементами в наведеній моделі є: 1) встановлення вимог до якості з боку споживачів (або шляхом розроблення стандарту адмінпослуги); 2) встановлення відповідності вимогам та постійне поліпшення якості адміністративної послуги та процесу її надання.

Комплексність системи передбачає: по-перше, залучення до розроблення стандартів адміністративних послуг широкого кола зацікавлених сторін, серед яких основними є держава, суб'єкти надання адміністративних послуг, споживачі адміністративних послуг та громадські організації. Для забезпечення фаховості стандартів можливим є також залучення професійних організацій у сфері стандартизації та науковців сфері державного управління; по-друге, встановлення відповідності процесів надання адміністративних послуг визначеним стандартам: лише поєднання ресурсів державного контролю, контролю з боку самих клієнтів та громадського контролю зможе забезпечити результативність процесів контролювання.

Використані джерела

1. Галько Л.Р., Попович Т.М. Забезпечення ефективної взаємодії центрів надання адміністративних послуг з стейкхолдерами. Тернопіль, 2015. С.246-249.
2. Попович Т.М. Управління якістю: навч. посібник. Тернопіль. КРОК, 2013. 352с

3. Про адміністративні послуги. Закон України від 06.09.2012 р. № 5203 – VI. URL. [http : // zakon.rada. gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua).
4. Уряд для громадян. Ініціативи щодо поліпшення якості послуг / Перекл. з англ. – Л.: SIGMA PHARE, 2000. – 293 с.; Administration as a Service – the Public as a Client: The OECD Report / OECD. URL: www.oecd.org/governance/public-innovation/1910557.pdf
5. Шаров Ю., Маматова Т. Громадський моніторинг надання адміністративних послуг в Україні: огляд стану нормативного регулювання. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?..._2013_4_6.pdf

Медведь Ольга, Михальчишин Катерина

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е. н., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Микитюк П. П.)

МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЇ ТА НЕЙТРАЛЬНОСТІ ПОСАДОВИХ ОСІБ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

У чинному законодавстві визначення служби в органах місцевого самоврядування закріплено в Законі України "Про службу в органах місцевого самоврядування": служба в органах місцевого самоврядування – це професійна, на постійній основі діяльність громадян України, які займають посади в органах місцевого самоврядування, що спрямована на реалізацію територіальною громадою свого права на місцеве самоврядування та окремих повноважень органів виконавчої влади, наданих законом (ст. 1), згідно зі ст. 5 Закону "на посаду можуть бути призначені особи, які мають відповідну освіту і професійну підготовку" [1]. Враховуючи наведене, ми бачимо законодавчо закріплену сферу діяльності службовців органів місцевого самоврядування, а також те, що ця служба має здійснюватися особами з відповідною освітою та професійною підготовкою.

Сьогодні органи місцевого самоврядування є найбільш наближеними до громадян і питання місцевого значення ефективно вирішуються завдяки місцевим органам влади, які краще обізнані щодо реального стану справ на місцях. Одержувачем послуг на місцях є громадяни, які зацікавлені в якості цих послуг і саме територіальна громада регулює діяльність органів місцевого самоврядування та посадовців. Інакше кажучи, наявна взаємозалежність і зацікавленість у взаємозв'язку між територіальною громадою, яка є користувачем послуг, і службовцями органів місцевого самоврядування, які мають забезпечити надання якісних послуг у межах своєї компетенції. Основне завдання органів місцевого самоврядування – це компетентне вирішення ними під свою відповідальність частини публічних справ у межах чинного законодавства України та в інтересах місцевого населення. Компетенція (від лат. *competo* – добиваюсь, відповідаю,

підходжу) – це: коло повноважень органу або ж посадової особи; знання та досвід у тій чи іншій сфері. Якщо ідеться про компетентність, необхідно чітко розуміти: хто, як та які завдання має виконувати. Ті завдання, що виконують органи місцевого самоврядування, як правило, складні та багатогранні: як за рівнями (село, селище, місто, район, область) вертикальної структури, так і на горизонтальному рівні – між органами влади (ради – адміністрації), а також у функціональній структурі в межах органів місцевого самоврядування одного рівня (рада – голова відповідної ради – виконавчі органи). Зрозуміло, що діяльність цих органів перехрещується, і тому з метою уникнення певних колізій необхідно точно розподілити і чітко визначити не тільки завдання, а й компетенції тих чи інших органів та посадових осіб місцевого самоврядування. Однак зрозуміло і те, що чіткого й однозначного розподілу завдань недостатньо для ефективної роботи органів місцевого самоврядування. Той, хто отримав чітко окреслене коло завдань, повинен мати можливість належним чином їх виконувати. Ідеться про те, що як керівник, так і працівники виконавчих органів мають володіти знаннями та вміннями, необхідними для своєчасного та якісного виконання покладених на них функцій, іншими словами – бути компетентними, добре обізнаними із колом повноважень як посадової особи, так і відповідного органу місцевого самоврядування [2]. Зміцнення місцевого самоврядування неможливо без створення непідкупної та високоефективної, гармонічно функціонуючої та нормативно діючої служби в органах місцевого самоврядування. Діяльність службовців має бути зрозумілою пересічному громадянину, люди мають бути впевнені щодо захисту місцевих інтересів і не сумніватися в належному виконанні службових обов'язків посадовими особами. Ефективність управління великою мірою залежить від низки чинників – таких, зокрема, як інформаційне забезпечення, креативний потенціал, фахова компетентність персоналу, його здатність до розвитку тощо. Ці обставини вимагають від службовців не лише постійного підвищення рівня знань, а й врахування особистісних, індивідуальних особливостей і закономірностей їхніх взаємовідносин, взаємодії у колективах, уміння працювати з різними політичними силами, усіма верствами населення. Ефективність управління в системі місцевого самоврядування зумовлює результативність діяльності всієї системи. Для того щоб місцеве самоврядування посіло чільне місце в системі публічної влади, а діяльність місцевих рад та їхніх виконавчих комітетів була ефективною й результативною, необхідна чітка організація їхньої роботи в межах чинного законодавства [4]. З урахуванням наведеного можна зробити висновок, що ефективна й результативна діяльність органів місцевого самоврядування безпосередньо пов'язана з професіоналізацією служби в органах місцевого самоврядування.

Суть професіоналізації служби в органах місцевого самоврядування полягає в тому, що управлінська та виконавська діяльність здійснюється

спеціально підготовленими фахівцями, спроможними досягти високих результатів у своїй діяльності щодо забезпечення реалізації права територіальної громади на місцеве самоврядування та виконання окремих повноважень органів виконавчої влади, наданих їм законом.

Використані джерела

1. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України : прийнятий 7 черв. 2001 р. // Відом. Верхов. Ради України. – 2001. – № 33. – Ст. 175. – Зі змінами станом на 1 січ. 2008 р.
2. Лазор О. Я. Місцеве самоврядування: вітчизняний та зарубіжний досвід : навч. посіб.. Львів : Ліга Прес, 2012. – 464 с.
3. Микитюк П. П. Управління проектами : навч. посіб. / П. П. Микитюк, В. Я. Брич, Т. Л. Желюк [та ін.] ; під ред. П. П. Микитюка. – Тернопіль : ТНЕУ, 2017. – 320 с.
4. Шляхи та напрямки вдосконалення розвитку територій у процесі реформування місцевого самоврядування : метод. матеріали семінару. – Х., 2014. – 78 с.

Мельник Олександр

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., завідувач кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Шкільняк М. М.)

ЗМІНИ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Недосконалість кадрової політики в публічному управлінні є однією з головних причин неефективності виконання органами публічної влади функцій, що зумовило настання ряду негативних тенденцій в українському суспільстві. Виклики сьогодення актуалізують необхідність оновлення системи взаємоузгоджених законів та підзаконних нормативно-правових актів, що сприятимуть забезпеченню ефективної кадрової політики в публічному управлінні України.

Кадрова політика в публічному управлінні передбачає цілеспрямовану стратегічну діяльність державного сектору, пов'язану з плануванням та прогнозуванням формування, професійного розвитку й раціонального використання управлінських кадрів у державному секторі, визначенням цілей і пріоритетів кадрової діяльності.

Восени 2019 року інституційне забезпечення кадрової політики в публічному управлінні зазнало суттєвих змін. Найбільш вагомою зміною, на наш погляд, є те, що, контракти з державними службовцями укладатимуть на строк до трьох років, з можливістю продовження на той же термін. Таким чином, державний службовець зможе перебувати на одній посаді не більше шести років.

Зокрема з Закону України "Про державну службу" було вилучено статтю про вплив Кодексу законів про працю (КЗпП). Дана зміна, на наш погляд, є позитивною, оскільки посилення на КЗпП є однією з найбільших перепон у звільненні держслужбовців, оскільки дозволяло розірвати трудовий договір тільки після ухвали суду. Відповідно до змін, тепер КЗпП застосовується до держслужбовців тільки в разі, якщо закон про держслужбу посилається до нього. Закон суттєво розширює підстави для звільнення працівників. Адже досі навіть неефективних співробітників роками не могли звільнити через бюрократію, а держслужбовці високого рівня могли сховатись від звільнення у відпустці. Тепер, згідно з законом, у разі звільнення держслужбовців у період, коли вони перебувають на лікарняному або у відпустці, датою фактичного звільнення є день виходу на роботу. Закон також передбачає звільнення посадової особи при виявленні у неї громадянства іноземної держави, а не лише у разі його набуття під час проходження держслужби, як це було раніше.

Згідно нових інституційних вимог, заробітна плата державного службовця складається з посадового окладу, надбавки за вислугу років та премій. Мінімальний розмір посадового окладу не може бути нижчим двох розмірів прожиткового мінімуму, тобто 4014 гривень.

При цьому, для держслужбовців мають встановити ключові показники ефективності, які будуть прив'язані до наявності і розміру премії. Тобто на сьогодні встановлена залежність між продуктивністю праці та преміальним фондом оплати праці державних службовців.

Використані джерела

1. Про державну службу. Закон України зі змінами від від 02.10.2019 р. № 140-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>
2. Проблеми реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні: монографія / авт. кол.: Т. Е. Василевська, І. Г. Сурай, О. І. Васильєва та ін.; за заг. ред. Т. Е. Василевської. Київ: НАДУ, 2018. 256 с.

Мельник Олег

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Овсянюк-Бердадіна О. Ф.)

НАПРЯМИ ЗАЛУЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР ДО ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

Регулювання розвитку та підтримка підприємництва є однією із визначальних функцій публічного сектору загалом. Саме тому, пошук пріоритетних напрямів залучення підприємницьких структур до вирішення

проблем економічного розвитку регіону є найактуальнішою проблемою в рамках покращення ефективності співпраці публічного з підприємницькими структурами.

Протягом останніх років простежується тенденція до формування принципово нової системи відносин між органами публічної влади та підприємницькими структурами. Така тенденція в своїй основі покладається на взаємоузгоджений механізм між владою та бізнес-товариством, який, у свою чергу, вбудований у загальний хід розвитку регіону. Соціальний діалог між владою і бізнесом означає, що бізнесові структури та державний орган в межах даної системи діють не лише в своїх інтересах, але й інтересах населення. Побудова таких стосунків в своїй основі базується на різноманітних заходах публічного управління. Державний орган при цьому виступає як представник інтересів населення регіону та координує цей процес.

Налагоджена система соціального діалогу між владою і бізнесом дозволяє найефективніше залучати підприємницькі структури до вирішення економічних проблем розвитку регіону. Система соціального діалогу може виступати індикатором потреб соціального розвитку, та відповідає інтересам влади, бізнесу і населення.

Обґрунтуємо дане твердження. Підприємницьким структурам вигідна гармонійна атмосфера їх діяльності, оскільки це сприяє росту їх авторитету, збільшує конкурентноздатність та залучає додаткову робочу силу. Державному органу, враховуючи часто обмеженість бюджетних коштів на виконання своїх функцій, важливо відчувати підтримку при проведенні економічної та соціальної політики (відсутність конфліктних ситуацій, взаємо узгодженість дій, зниження ступеня соціального протесту).

В кінцевому випадку усе це веде до підвищення стабільності розвитку регіону загалом та, зокрема, вирішення нагальних проблем економічного розвитку.

На нашу думку, основними формами залучення підприємницьких структур до вирішення економічного розвитку регіону повинні стати: контрактна система; інвестиційної взаємодії; змішане підприємництво; оренда.

У цьому напрямку місцевим органам влади доцільно формувати підприємницькі мережі – бізнесові структури, що можуть координувати необхідні інвестиції для нових підприємств та для виконання програм економічного розвитку адміністративного утворення. Фактично така форма державного інвестування в ці нові мережі є основним елементом, який забезпечує досягнення успішного високотехнологічного розвитку регіону загалом.

Загалом, існує безліч різноманітних організаційних механізмів взаємодії

місцевих органів влади з підприємницькими структурами в здійсненні стратегії економічного розвитку регіону. Деякі організації можуть бути неформальними або створеними для розроблення планів розвитку чи власне стратегії, інші – більш формалізованими та зосередженими на виконанні, вони можуть бути частиною апарату органів влади або самостійними агентствами, вузько зорієнтованими на особливі функції і види діяльності з економічного розвитку або різнобічними, що поєднують багато видів діяльності. Основна вимога – вони повинні бути максимально адаптовані для роботи в існуючому економічному середовищі та вести активний діалог з усіма суспільними силами.

Отже, враховуючи викладене вище, можна стверджувати про широкий перелік способів, методів і напрямків залучення підприємницьких структур до вирішення проблем економічного розвитку адміністративного району. Власне результативність такої взаємодії і буде проявлятися у вирішенні нагальних питань у сфері промислового, сільськогосподарського виробництва, транспорту, газифікації та подолання проблеми безробіття. Лише використання усієї сукупності запропонованих нами методів співпраці бізнесу і влади по пріоритетним для регіону напрямкам, може наблизити проаналізовані нами вище показники його розвитку до максимальних результатів.

Мисько Тетяна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри
фінансів ім. С.І. Юрія Круп'як І.Й.)

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМ БОРГОМ

Трансформаційні процеси в економіці України характеризуються значним зростанням боргового навантаження. Базовими причинами такого явища є: необхідність нарощення валютних резервів, які вичерпались валютними інтервенціями НБУ; залежність національної економіки від імпорту енергоносіїв; технічна відсталість значної частини сфер національної економіки; анексія Криму та військовий конфлікт на сході України; використання державних запозичень для покриття дефіциту державного бюджету, зумовленого збільшенням видатків на оборону та обслуговування державного боргу; необхідність державної підтримки підприємств та банків. При цьому збільшення вартості позичкових ресурсів обмежує можливості внутрішнього нагромадження капіталу й скорочує потенціал підприємницького

сектору, а вилучення іноземної валюти для виконання зовнішньоборгових зобов'язань формує негативне сальдо платіжного балансу та є фактором девальвації національної валюти [2]. Відтак актуальним є удосконалення механізму управління боргом для запобігання негативних макроекономічних тенденцій.

Оптимізація управління державним боргом передбачає: посилення прозорості державних фінансів за рахунок введення паралельного обліку операцій та боргових зобов'язань установ; запровадження в бюджетній сфері середньострокового бюджетного планування; вдосконалення процедур надання державних гарантій шляхом встановлення верхньої межі відповідальності Уряду при настанні гарантійного випадку та кількісних обмежень їх обсягу; підвищення рівня координації у сфері боргової безпеки.

Для ефективного управління державним боргом необхідним є: раціональне використання позикових коштів; зменшення частки заборгованості, номінованої в іноземній валюті; стимулювання попиту на державні цінні папери на внутрішньому ринку; скорочення питомої ваги заборгованості, необхідної для погашення у короткостроковому періоді; обмеження залучення кредитів міжнародних організацій економічного розвитку, що супроводжуються додатковими умовами; використання гнучких методів контролю відтоку капіталу за кордон, тарифного регулювання імпорту з метою зміцнення ресурсної бази обслуговування зовнішніх державних запозичень.

В умовах фінансової нестабільності держави проведення змін у борговій сфері має здійснюватися з урахуванням вибору найбільш дієвої моделі боргової політики та ґрунтуватись на продовженні економічних реформ. Відтак, пріоритетними напрямками удосконалення механізму управління державним боргом є: формування та імплементація середньострокової, ризик орієнтованої стратегії управління державним боргом; підвищення ефективності боргової політики України шляхом вдосконалення інституційної складової, посилення регулювання державного боргу в частині оптимізації співвідношення обсягів, структури, вартості та джерел його погашення, здійснення запозичень на основі оптимізації умов залучення коштів; забезпечення переходу до політики децентралізації залучення боргових коштів на внутрішньому ринку з розширенням прав місцевих органів влади; удосконалення боргової політики щодо надання державних гарантій шляхом зменшення видатків бюджету на покриття страхових гарантійних випадків, надання пріоритетності гарантування державою проектам розвитку, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями.

Удосконалення механізму управління державним боргом сприятиме

стабільності валютного курсу та фондового ринку, своєчасній сплаті основної суми боргу та її обслуговування, цільовому використанню позикових коштів, забезпеченню фінансової рівноваги в країні через оптимальне співвідношення внутрішніх та зовнішніх запозичень, економії бюджетних коштів, інвестиційній активності, економічному зростанню.

Таким чином, ефективна система управління державним боргом має передбачати використання запозичень для цілей розвитку, діагностику структури боргу та орієнтацію на внутрішній ринок. При цьому формування цілісної системи законодавчого забезпечення регулювання витрат з обслуговування та погашення боргу, вдосконалення управління ризиками дозволять державі належно виконувати свої боргові зобов'язання.

Використані джерела

1. Колосова В. Кредити міжнародних фінансових інституцій у системі бюджетного планування. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2014. № 4. С. 106-118.

2. Круп'як І. Факторна оцінка зовнішньоборгових зобов'язань держави в умовах трансформації сучасних економічних процесів. Економіка та суспільство. 2018. Випуск 17. URL: www.economyandsociety.in.ua

3. Підлісна О.А., Кибал Р.В. Державний борг України: причини виникнення, засоби регулювання та шляхи зменшення. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2015. № 16. С. 59-62. URL: <http://fp.cibs.ck.ua/files/1302/13fivsz.pdf>

Михайлів Микола

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Попович Т.М.)

РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Економічний розвиток громади в значній мірі залежить від сукупності наявних та залучених в процес виробництва інтелектуальних, людських, інституційних, інфраструктурних, енергетичних, фізичних та природних ресурсів місцевості. Особливе місце в забезпеченні такого розвитку займає фінансова та інституційна спроможність органу місцевого самоврядування створювати відповідні умови для розвитку, формувати сприятливе бізнес-середовище, розробляти та впроваджувати розвиткові проекти та інвестиційні пропозиції, ефективно використовувати наявні власні ресурси, (майно, землю, природні та трудові ресурси), розвивати та підтримувати підприємницький потенціал, розвивати та посилювати конкурентні переваги громади. В цьому

контексті важливим елементом в управлінні розвитком стає раціональне використання та

Незважаючи на позитивні децентралізаційні тенденції та передавання більших повноважень в управлінні територіями на місцевий рівень, така система супроводжується певними проблемами, що лежать в площині ефективного використання наявного ресурсного потенціалу території і які проявляються у:

- низькій спроможності місцевих органів фінансувати необхідні розвиткові програми та інфраструктурні проекти місцевого розвитку;
- недосконалості механізму надання державної фінансової підтримки на їх впровадження;
- відсутності дієвої практики планування ресурсного потенціалу території та його ефективного використання;
- слабкості залучення ресурсів у процес територіального розвитку;
- непрозорості механізму надання в оренду землі, комунального майна, його продажу, відсутність відповідних реєстрів такого майна;
- складності доступу до використання місцевих ресурсів підприємницькими структурами, фермерськими господарствами, фізичними особами тощо;
- відсутності або ж необґрунтованості наявних ресурсних паспортів розвитку громади;
- слабкості або ж відсутності системи управління ефективним розвитком трудового потенціалу, збереженням людських ресурсів території, підвищенням професійного рівня та кваліфікації робочої сили.

У контексті ресурсного забезпечення економічного розвитку території місцева влада повинна володіти інформацією щодо усього розмаїття місцевих ресурсів та мати відповідний інструментарій управління їх раціональним використанням, збереженням, розвитком з метою досягнення поставлених цілей та вирішення місцевих проблем.

Одним із таких інструментів є інвентаризація матеріальних ресурсів та формування інформаційної бази про їх наявність, стан та особливості використання, передусім, в контексті ресурсного забезпечення реалізації місцевих інвестиційних програм проектів. Практичними прикладами інформаційних документів щодо ресурсного потенціалу території можуть бути: профілі населеного пункту з представленням детальної інформації про демографічний, економічний, фінансовий стани, фактори, що впливають на якість середовища і життя громадян; паспорти території, в т.ч. з включенням ресурсної складової; карти розміщення продуктивних сил; баланси основних ресурсів території, геоінформаційні системи.

Важливою складовою управління ресурсним потенціалом території є забезпечення оптимального використання наявних ресурсів та їх збалансування. Нераціональне використання призводить до втрат ресурсів, недостатність для реалізації інших місцевих проектів, породжує байдужість до їх збереження.

Основними обмежуючими факторами використання місцевих ресурсів, що можуть залучатися для реалізації програм і проектів, є: географічні (просторове розміщення та місцезнаходження ресурсу, його власник і право на користування); виробничі (обсяги запасів, ресурси-замінники, обсяги споживання, темпи відновлення та вичерпності); логістичні (умови постачання і мобілізації); фінансові (оцінка вартості використання, плата за використання і користування, принципи оподаткування тощо). Саме обмежуючі фактори часто впливають на те, які ресурси будуть залучатися для забезпечення місцевого розвитку, їх достатність форма використання і оплати, підвищення ефективності, джерел залучення із зовнішнього середовища.

Використані джерела

1. Берданова О. Ресурсне забезпечення регіонального та місцевого розвитку. НАДУ. URL: https://regionet.org.ua/files/05.RLD_Resource_Berdanova_Materials_UA.pdf
2. Джерела та механізми фінансування місцевого економічного розвитку. Навчальний посібник. Авт. кол. : В. Мамонова, Н. Балдич, Н. Гринчук, Л. Чорній, К. Рубановський, М. Борода. К. Центр громадської експертизи. Проект «Місцевий економічний розвиток міст України», 2013. 176 с
3. Книга секторальний стратегій. Асоціація міст України. 2017. URL: http://auc.org.ua/sites/default/files/knyga_strategiy_na_sayt.pdf
4. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг: навч. посіб. Авт.колект. Борщ Г. А., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М., Дехтяренко Ю .Ф., Ігнатенко О. С., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф., Юзефович В. В. К. 2017. 107 с.

Михайлова Наталія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Монастирський Г.Л.)

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМИ ПРОЦЕСАМИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Сутністю управління кадровими процесами у сфері служби в органах місцевого самоврядування є управління умовами їх плину, тобто забезпечення трьох взаємопов'язаних процесів: формування якісного кадрового складу органу місцевого самоврядування, використання професійного потенціалу посадовців та їх розвиток. Управління кадровими процесами передбачає конкретизацію кадрових проблем органу влади та розроблення заходів щодо їх вирішення,

визначення кількісних показників кадрових процесів та розроблення технології їх планування, обліку, контролю та аналізу, формування інструментів впливу керівництва органу влади та її кадрової служби на кадрові процеси, підготовку відповідних нормативних документів.

Держава впливає на кадрові процеси в органах місцевого самоврядування за допомогою законів, нормативно-правових актів, управлінських рішень, а також через діяльність посадовців, які постійно взаємодіють з кадрами муніципальних структур, контролюючи від імені держави виконання її законів. Відповідно до Стратегії державної кадрової політики на 2012 – 2020 рр., метою державної кадрової політики є забезпечення всіх сфер життєдіяльності держави кваліфікованими кадрами, необхідними для реалізації національних інтересів у контексті розвитку України як демократичної, соціальної держави з розвинутою ринковою економікою. Важливу роль у цьому відіграє місцеве самоврядування як влада, найбільш наближена до громадян, яка має можливість здійснювати таку політику з урахуванням місцевої специфіки.

Однією з особливостей системи управління кадровими процесами в місцевому самоврядуванні є те, що відповідно до статті 6 Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» консультативне та методичне забезпечення служби в органах місцевого самоврядування здійснюється центральним органом виконавчої влади з питань державної служби з урахуванням вимог чинного законодавства про місцеве самоврядування в Україні [1]. Отож повноваження цього органу частково поширюються і на органи місцевого самоврядування. Водночас є недоцільним віднесення ряду повноважень з управління кадровими процесами в органах місцевого самоврядування до окремого центрального органу, який не здатний охопити всієї специфіки цих органів, а отже, не може спрогнозувати потребу окремої установи в кадрах. У свою чергу, це негативно впливає на процес планування під час управління кадровими процесами, а тому необхідно більшість таких повноважень передавати на нижчий рівень управління.

Після обрання (призначення) зазначені вище посадові особи підпадають під дію нормативно-правових актів, які регламентують їх діяльність на даних посадах, у тому числі й тих, що стосуються кадрових процесів. Додатково до законів та підзаконних актів додається, наприклад, регламент роботи певної ради, де також визначається порядок прийняття та звільнення з посади муніципальних службовців. Також керівник органу місцевого самоврядування затверджує профілі професійної компетентності посад служби в органі місцевого самоврядування та вимоги до освітньо-кваліфікаційного рівня, наряду з підготовки (спеціальності), досвіду роботи та інші вимоги до рівня професійної компетентності кандидатів на відповідні посади.

Кадрова політика органів місцевого самоврядування націлена на поліпшення ефективності їх діяльності шляхом активізації співпраці з громадськими організаціями, населенням з метою уникнення надмірної політизованості кадрових призначень, ослаблення кадрового потенціалу владних структур, корупційних проявів та спрямована на розширення видів управлінських послуг, поліпшення їх якості, реалізації програм соціально-економічного розвитку територій та вирішення завдань місцевого значення.

Аналіз кадрового потенціалу органів місцевого самоврядування і соціально-економічних процесів дозволяє зробити висновок, що однією з головних причин гальмування реформ є нездатність певної частини управлінських кадрів успішно здійснювати ринкові перетворення через бюрократичне мислення, формальний підхід до змісту виконуваної роботи, заорганізованість, командно-адміністративні методи управління [3, с. 3 – 4].

Кадрові процеси служби органів місцевого самоврядування мають спиратися на обгрунтовані програми розвитку цих органів, місцевого самоврядування в цілому і відповідні цільові кадрові програми, що враховують короткостроковий та середньостроковий прогнози потреби в кадрах, розвитку кадрової ситуації, володіти засобами для впливу на неї.

Важливим елементом системи управління кадровими процесами є кадрові служби (кадрові працівники) органів місцевого самоврядування. Аналіз практики їх роботи свідчить про те, що вони виконують переважно допоміжні функції технічного характеру, часто вирішують лише документаційні завдання. Проте вони одними з перших повинні адаптуватися до змін зовнішніх умов функціонування їх організації в цілому та акцентувати свою увагу на впровадженні сучасних новітніх кадрових технологій для заміни старих, які вже не можуть розглядатися як ефективні при переході до функціонування на засадах публічного менеджменту.

У той самий час кадрові служби органів місцевого самоврядування повинні змінити концептуальний підхід до управління персоналом, який використовувався впродовж другої половини ХХ ст. та отримав назву управління трудовими ресурсами, на новий – управління людським розвитком (потенціалом). Необхідно уникати виключно технічного, ресурсного підходу до кадрів, а ставитись до них як до соціальної складової діяльності муніципальних органів.

Важливою є проблема недостатньої кількості кваліфікованих кадрів муніципальних органів влади. Привертає увагу недостатній рівень професійної компетенції, навичок організаційної роботи та вмінь спілкування окремих посадовців зі споживачами публічних послуг, формалізм під час проведення конкурсного відбору, щорічного оцінювання посадовців.

На сучасному етапі роль органів самоврядування в управлінні кадровими

процесами обмежується організацією роботи щодо відбору на службу та призначення на відповідну посаду. Недостатньо уваги приділяється організації роботи з кадровим резервом, запровадженню інноваційних кадрових технологій, моніторингу потреб у професійній підготовці та підвищенню кваліфікації посадовців, забезпеченню цільового відбору осіб на навчання. Тому саме на усуненні вищезазначених недоліків та інтенсивнішому застосуванні факторів розвитку кадрових процесів необхідно акцентувати діяльність при поліпшенні системи управління кадровими процесами в органах місцевого самоврядування.

Система управління кадровими процесами в місцевому самоврядуванні є доволі специфічною та неоднозначною, що вимагає пошуку шляхів її поліпшення для забезпечення ефективної діяльності органів місцевого самоврядування для забезпечення реалізації інтересів громади.

Використані джерела

1. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 7 червня 2001р. № 2493-III. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>.
2. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012 – 2020 роки : Указ Президента України від 1 лютого 2012 р. № 45/2012. – Режим доступу: www.president.gov.ua/documents/14429.html.
3. Золотарьов В. Ф. Місцева влада у світлі управління кадровими процесами / В.Ф. Золотарьов. – Режим доступу: www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/znpdduu/du/2012_221/html/12.html.

Мірчук Інна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Кривокульська Н. М.)

ВЗАЄМОДІЯ ВИКОНАВЧИХ ТА ГРОМАДСЬКИХ ІНСТИТУЦІЙ В ОХОРОНІ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ

Сьогодні для регіонів України важливим є збереження, історичних пам'яток та необхідність їх подальшої музеєфікації, що безпосередньо залежить від законодавства та діяльності органів влади у цій галузі.

Безперечно, на сучасному етапі парадигма державного управління змінюється від традиційного бюрократичного адміністрування до ринкових моделей регулювання суспільних відносин, до нового методу управління, що базується на рівності, партнерстві, прозорості та співпраці [2, с. 15].

Незадовільний стан пам'яток культури вказує на те, що існуюча система органів влади не забезпечує належного управління в галузі охорони, захисту та збереження культурної спадщини; окремі повноваження дублюються, що знижує ступінь відповідальності за їх виконання; наявні недоліки та

невідповідності, які стосуються, насамперед, правового забезпечення організаційної структури управління, фінансування заходів щодо охорони пам'яток, тощо. Ця проблема існує не лише на Волині, в смт. Турійську, але і в багатьох містах та селах України. Враховуючи це, принципово важливим завданням є не лише встановлення взаємодії органів державної влади та місцевої самоврядування з громадськістю, приватним сектором у галузі охорони та збереження культурної спадщини та пам'яток культури, але і розробка нових програм пам'яткоохоронної діяльності, які б сприяли практичній реалізації норм та принципів міжнародного і національного права у цій галузі.

Гармонізація державно-громадських відносин у цій галузі неможлива без дотримання принципів соціального партнерства, взаємного, забезпечення рівних можливостей, гласності, відкритості та прозорості, ефективності процесу взаємодії, розробки та впровадження ефективного механізму налагодження взаємних комунікацій, висвітлення в засобах масової інформації ефективної співпраці органів влади, державних та приватних установ у розробці та впровадженні державної політики у пам'яткоохоронній сфері [1, с. 184]. Експерти вважають, що цього можна досягти, визначивши сфери діяльності та повноваження громадського і приватного сектору для реальної участі в управлінському процесі, розробивши механізми взаємодії [3, с. 85-86], а також інтерактивні методи взаємодії (інформаційно-комунікаційні технології) та адміністративно-правові, наукові, архітектурно-реставраційні, культурно-освітні та інші чинники управлінської взаємодії щодо регулювання об'єктів культурної спадщини.

Розкриваючи питання такої взаємодії, необхідно звернути увагу на посилення ролі спільних інститутів їх співпраці (громадських, дорадчих, експертних та методичних рад), основні функції яких повинні включати всебічну участь широкої громадськості у формуванні та реалізації державної політики у сфері культури через: активну участь у розробці проектів законодавчих та інших нормативно-правових актів щодо охорони культурної спадщини та належний моніторинг їх виконання; популяризацію культурних цінностей на місцевому, регіональному, національному рівні; організацію перевірок щодо зберігання та реставрації об'єктів культурної спадщини; внесення пропозицій щодо складання та постійного оновлення на основі національного реєстру збереження списку (державного опису) важливих культурних надбань, як державних, так і приватних, вивезення яких означало б значне збіднення національної культурної спадщини та інші заходи.

У пам'яткоохоронній сфері діють різні міжнародні, всеукраїнські та регіональні громадські організації, фонди, товариства, творчі спілки, які виступають не лише партнерами Міністерства культури України у реалізації

пам'яткоохоронної політики та структури громадського контролю влади в цій галузі, але також здійснюють пам'яткоохоронні проекти, проводять кампанії, спрямовані на популяризацію національної спадщини [3, с. 92-93]. Серед всеукраїнських громадських установ найпотужнішим є Українське товариство охорони пам'яток історії та культури. Як благодійна наукова та творча громадська організація Товариство бере активну участь у виявленні, вивченні, реставрації, збереженні та популяризації пам'яток історії та культури, а також у здійсненні контролю за дотриманням законодавства щодо їх охорони та використання. Створена така організація й на Волині, поширюючи свій вплив на смт. Турійськ.

Отже, впровадження моделі узгодженої взаємодії місцевих органів влади смт. Турійськ з державним та приватним сектором сприятиме збереженню історичних пам'яток та їх подальшої музеєфікації. Ставку необхідно робити на співпрацю та задоволення спільних інтересів, пов'язаних з розвитком регіону та окремих громад. У сучасних умовах цю модель можна вважати оптимальною, оскільки вона забезпечує реалізацію спільних довгострокових проектів влади, громадськості та приватного сектору.

Використані джерела

1. Мещеряков В. В. Механізми державного регулювання у сфері охорони історико-культурної спадщини та пам'яток архітектури в регіонах : дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. управління : 25.00.02. К., 2016. 305 с.
2. Попок А. Сучасні підходи до здійснення реформування державного управління: досвід зарубіжних країн // Вісник Національної академії державного управління. 2012. № 2. С. 13-20. URL: <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2013/11/2012-2-4.pdf>
3. Холодок В. Д. Державне управління охороною культурної спадщини в Україні: дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр. : 25.00.02. Х., 2014. 235 с.

Мішко Марія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Васіна А.Ю.)

СУТНІСТЬ ТА ЗАВДАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

Одним з пріоритетних завдань, що постають перед органами влади всіх рівнів на сучасному етапі розвитку нашої країни є побудова ефективної системи соціального захисту населення, здатної вирішувати назрілі соціальні проблеми як в короткостроковій, так і довгостроковій перспективі. Це впливає з положень Конституції України, стаття 46, у відповідності до яких держава зобов'язується вживати відповідних заходів, спрямованих на соціальний захист громадян, які б забезпечували належний рівень життя [1].

Соціальний захист населення – це система заходів правового, соціально-економічного та організаційного характеру, що гарантується і реалізовується державою для забезпечення гідного життя, тобто матеріальної забезпеченості на рівні стандартів сучасного розвитку суспільства і вільного розвитку людини.

Система соціального захисту в широкому сенсі – це система правових, соціально-економічних і політичних гарантій, що представляють умови для забезпечення засобів існування: працездатним громадянам – за рахунок особистого трудового вкладу, економічної самостійності та підприємництва; соціально вразливим верствам – за рахунок держави, але не нижче встановленого законом прожиткового мінімуму.

Соціальний захист являє собою, з одного боку, функціональну систему, тобто систему напрямків, за якими вона здійснюється, а, з іншого – інституціональну, тобто систему інститутів, її забезпечують (державна, профспілки та інші громадські організації).

Сучасна система засобів соціального захисту населення в перехідний період повинна включати два типи впливу: адаптаційний для працездатного та працюючого населення й соціально-захисний для непрацездатного та соціально слабкого населення.

Основною метою соціального захисту є надання кожному члену суспільства, незалежно від соціального походження, національної або расової приналежності, можливості вільно розвиватися, реалізовувати свої здібності.

Загалом виокремлюються два основні підходи до поняття «соціальний захист». Відповідно до першого підходу соціальний захист трактується як широке поняття та стосується усієї соціальної сфери у державі. Соціальний захист у широкому розумінні включає соціальну допомогу, соціальні гарантії, соціальне страхування, а також активні заходи (політика зайнятості, боротьба з безробіттям). Інакше кажучи, це діяльність держави, спрямована на забезпечення процесу формування й розвитку повноцінної особистості, виявлення й нейтралізацію негативних факторів, що впливають на неї, створення умов для самовизначення й ствердження у житті [2].

Діяльність установ системи соціального захисту населення визначається механізмами державного управління, які відображають окремі її принципи. До головних принципів, на яких має базуватися будуватися система соціального захисту України, належать: загальність в поєднанні з диференційованим підходом до різних демографічних груп населення; інтеграція в єдину систему гарантій соціального захисту на всіх рівнях: державному та регіональному, рівні окремого трудового колективу з чітким визначенням прав, відповідальності і функцій кожного із цих рівнів, а також джерел ресурсного забезпечення; значне підвищення ролі особистих доходів у забезпеченні високого рівня життя; використання науково обґрунтованих соціальних

нормативів як основи при розробці державних та регіональних програм соціального розвитку; гнучкість системи соціальних гарантій.

Використані джерела

1. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/>
2. Філіпчук В. Р. Соціальний захист населення: зміст категорії та відповідність викликам глобалізації. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. Випуск 20, частина 3. С.107.

Мориквас Наталія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Жуковська А.Ю.)

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

Адміністративна послуга – це послуга, яка є результатом здійснення суб'єктом повноважень щодо прийняття згідно з нормативно-правовими актами на звернення фізичної або юридичної особи адміністративного акта, спрямованого на реалізацію та захист її прав і законних інтересів. Бюджетним установам, надаюся повноваження згідно з нормативно-правовими актами органів виконавчої влади.

Пенсійний фонд України є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра соціальної політики України. Пенсійний фонд, входить до системи органів виконавчої влади і забезпечує реалізацію державної політики з питань пенсійного забезпечення та ведення персоніфікованого обліку надходжень від сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування.

Основними завданнями Пенсійного фонду України є: реалізація державної політики з питань пенсійного забезпечення та ведення персоніфікованого обліку надходжень від сплати єдиного внеску; внесення пропозицій міністру щодо формування державної політики з питань пенсійного забезпечення та ведення обліку осіб, які підлягають загальнообов'язковому державному соціальному страхуванню; керівництво та управління солідарною системою загальнообов'язкового державного пенсійного страхування; призначення (перерахунок) пенсій, щомісячного довічного грошового утримання суддям у відставці та підготовка документів для їх виплати; забезпечення своєчасного і в повному обсязі фінансування та виплати пенсій, допомоги на поховання, інших виплат; ефективне та цільове використання

коштів; забезпечення надходжень від сплати збору на загальнообов'язкове державне пенсійне страхування.

В положенні «Про організацію прийому та обслуговування осіб, які звертаються до органів Пенсійного фонду України» визначаються організаційні засади прийому та обслуговування осіб, які звертаються до територіальних органів Пенсійного фонду України.

До основних принципів здійснення прийому та обслуговування осіб органами Пенсійного фонду належать: додержання вимог чинного законодавства та етичних норм поведінки; прозорість, відкритість та зрозумілість дій у сфері надання послуг; компетентність та ефективність; своєчасність та якість; нерозголошення інформації, повідомленої особою, яка звертається за отриманням послуги, крім випадків, встановлених чинним законодавством; орієнтація на одержувача – формування ефективної системи взаємодії з одержувачем послуги, надання послуги на базі централізованих інформаційних технологій незалежно від місця взяття його на облік (проживання, перебування на обліку); інформованість – функціонування постійно діючої системи інформаційного забезпечення одержувача послуги [1].

Обслуговування осіб органами Пенсійного фонду здійснюється різними способами: стаціонарно (в приміщеннях органів Пенсійного фонду), на виїзному прийомі, на віддалених робочих місцях, розташованих в приміщеннях територіальних громад, центрах надання адміністративних, а також дистанційно.

Під час здійснення прийому та обслуговування особи користуються правами, передбаченими Законами України «Про звернення громадян», «Про захист персональних даних», «Про доступ до публічної інформації», законодавством про пенсійне забезпечення, законодавчими та іншими нормативно-правовими актами, що регулюють відповідні відносини.

Особи, що звертаються до органів Пенсійного фонду, мають право: звертатися до органів Пенсійного фонду особисто або через представника, повноваження якого оформлено у встановленому законом порядку; одержати відповідь про результати розгляду звернення в обраний ними спосіб (усно, в письмовій та/або електронній формі, шляхом СМС-повідомлення); ознайомлюватись з матеріалами пенсійної справи, отримувати виписку з розпорядження про призначення (перерахунок) пенсії, про періоди страхового стажу та заробітної плати, яка врахована при розрахунку пенсії, копії документів, які знаходяться в пенсійній справі; отримувати консультації та роз'яснення щодо застосування законодавства про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування, пенсійне забезпечення, у тому числі щодо прав та обов'язків платника єдиного внеску та застрахованої особи;

Усіма управліннями Пенсійного фонду в області стаціонарний прийом та обслуговування громадян здійснюється за принципом «єдиного вікна» з розподілом функціональних повноважень підрозділів з обслуговування громадян (фронт-офісів) та підрозділами обробки документів (бек-офісами) [2].

Якість діяльності органів Пенсійного фонду залежить від цілої низки показників, серед яких не останнє місце займають організаторські здібності керівника, який повинен знаходити індивідуальний підхід до кожного члена колективу, сприяти дисциплінованості, організованості, відповідальності, безконфліктності в спілкуванні та вмінню будувати міжособистісні стосунки і комунікативну діяльність.

Використані джерела

1. Постанова правління Пенсійного фонду України « Положення про організацію прийому та обслуговування осіб, які звернулися до органів Пенсійного фонду України» від 30.07.2015 р. № 13-1.
2. Указ президента України «про Положення про Пенсійний фонд України» від 29.11.2011.
3. Жуковська, А. Ю. Шляхи підвищення якості адміністративних послуг органів виконавчої влади [Електронний ресурс] / А. Ю. Жуковська // Економічний простір. – 2008. – № 19. – С. 82-91.

Некрасова Катерина

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Желюк Т. Л.)

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Місцеве самоврядування є однією з демократичних засад здійснення управління суспільними справами. В його основу покладена ідея сприяння громадським цінностям, а саме незалежності, активній участі населення у вирішенні справ місцевої громади.

Місцеве самоврядування наближує управління до населення, є найбільш прозорою децентралізованою формою управління і являє собою:

- основу конституційного ладу і один з важливих принципів організації та функціонування влади в державі;
- форму народовладдя, що передбачає здійснення народом влади безпосередньо і через органи місцевого самоврядування [ст. 5 Конституції України]. При цьому органи місцевого самоврядування займають окреме місце в політичній системі суспільства і не входять до складу державного механізму,

а це дає підстави розглядати його як окрему форму реалізації народом належної йому влади;

– права територіальної громади самостійно вирішувати питання місцевого значення, враховуючи Конституцію та закони України.

Історія становлення і розвитку системи місцевого самоврядування в Україні – це довготривалий процес соціального та політичного життя людства.

Розвиток місцевого самоврядування в сучасній незалежній Україні пов'язаний з проведенням муніципальної реформи, яка тісно пов'язана з конституційною та адміністративною реформою.

Система самоврядування в Україні включає первинний рівень самоврядування (село, селище, місто) і вторинний (район, область). Головним осередком місцевого самоврядування є села, селища і міста, де живуть люди і природним шляхом утворюють громади.

Відповідно до ст. 140 Конституції України «місцеве самоврядування є правом територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України».

У ч. 1. ст. 2 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» наводиться нормативне визначення цього поняття: «Місцеве самоврядування в Україні – це гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища, міста – самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України».

Аналіз поняття місцевого самоврядування і його особливостей дає змогу визначити місцеве самоврядування як право місцевої влади та її реальну спроможність самостійно управляти частиною державних справ у рамках закону і в інтересах свого населення і регулювати її.

До загальних принципів місцевого самоврядування належать: народовладдя; законність; гласність; колегіальність; поєднання місцевих і державних інтересів; виборність; правова, організаційна та матеріально-фінансова самостійність у межах повноважень, визначених цим та іншими законами; підзвітність та відповідальність перед територіальними громадами їх органів та посадових осіб; державна підтримка та гарантії місцевого самоврядування; судовий захист прав місцевого самоврядування. Ці принципи відіграють вирішальну роль у всіх сферах місцевого самоврядування.

Сучасна система місцевого самоврядування в Україні включає такі елементи: територіальну громаду, виконавчі органи сільської, селищної, міської ради місцевого самоврядування (відділи, управління та інші виконавчі органи),

сільський, селищний, міський голова, органи самоорганізації населення, інші форми безпосередньої демократії, районні та обласні ради.

Територіальні громади можуть об'єднуватися в об'єднану територіальну громаду, утворювати єдині органи місцевого самоврядування.

Територіальна громада є первинним суб'єктом місцевого самоврядування, основним носієм його функцій та повноважень. Закріплені за територіальними громадами функції і повноваження переважно здійснюють їх органи, а саме: ради відповідного базового рівня, що складаються з депутатів, які обираються населенням відповідних територіальних одиниць строком на чотири роки, працюють сесійно, а також через постійні комісії і депутатів. Вони наділені правом виступати від імені територіальних громад, представляти і захищати їхні інтереси перед державою та іншими суб'єктами суспільних відносин, приймати рішення, які є обов'язковими для виконання на відповідній території.

Найважливішим аспектом розвитку об'єднаної територіальної громади є питання створення її майбутнього із рівним доступом до послуг, високою якістю життя та комфортними і безпечними умовами проживання. Реалізація цього завдання залежить від ефективності формування та реалізації політики місцевого розвитку на рівні громади, який вимагає стратегічного підходу.

Процес стратегічного планування в об'єднаних територіальних громадах регулюється наказом Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 30.03.2016 № 75 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади».

Реалізується стратегія через щорічні плани та програми розвитку, конкретні проекти, на які виділяються чи залучаються кошти. Поступова, поетапна реалізація таких проектів чи програм наближає громаду до її стратегічних цілей. Саме тому стратегія не залежить від політичних змін чи зміни місцевого керівництва. Процес стратегічного планування – це довготривалий творчий процес із певним алгоритмом дій, який покликаний вирішити питання забезпечення сталості розвитку територіальної громади.

При плануванні сталого розвитку територій необхідно забезпечити поєднання екологічних, економічних та соціальних складових розвитку, оскільки саме за таких умов можливе створення комфортного середовища, підвищення якості життя населення об'єднаних територіальних громад

Таким чином, на сьогодні в Україні створюється єдина, сформована знизу, без втручання державних інституцій, система органів місцевого самоврядування, які здійснюють досить широкі власні, в межах закону, і

делеговані органами державної виконавчої влади повноваження.

Разом з тим слід зазначити, що сьогодні на рівні місцевого самоврядування в Україні існує багато проблем, пов'язаних з відсутністю достатніх ресурсів для здійснення власних та делегованих повноважень, залежністю територіальних громад від держави, слабкістю управлінського апарату.

Таким чином, нагальною потребою є перерозподіл повноважень між різними гілками публічної влади та між органами місцевого самоврядування, перегляд фінансових та інших ресурсів, необхідних для подальшого розвитку місцевого самоврядування й надання ефективних громадських послуг мешканцям міст, сіл та селищ.

Використані джерела

1. Актуальні проблеми становлення та розвитку місцевого самоврядування в Україні: Монографія / за ред. В.В. Кравченка, М.О. Баймуратова, О.В. Батанова. К.: Атіка, 2007. 627 с.
2. Берданова О. В., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М., Колтун В. С., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. Управління розвитком об'єднаних територіальних громад на засадах громадської участі: навч. посіб. / [О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, В. С. Колтун, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук] – К. : – 2017. – 129 с.
3. Загальні засади місцевого самоврядування в Україні. Навч. посіб. За заг. ред. В.М. Вакуленка, М.К. Орлатого. – К.: Вид-во НАДУ, 2010. – 211 с.

Нечипурук Андрій

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Желюк Т. Л.)

СИСТЕМА ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ: НЕДОЛІКИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА РИЗИКИ РЕФОРМУВАННЯ

Сучасні системи охорони здоров'я в розвинених країнах пройшли довгий шлях розвитку від моделей охорони здоров'я без державного регулювання до моделей загального охоплення, що базуються на певній, історично притаманній конкретній країні, організаційно-фінансовій системі медичної допомоги.

У процесі еволюції різні початково системи охорони здоров'я набували рис одна одної та запозичували одна у одної найбільш прогресивні елементи організації. Прагнучі повного охоплення населення медичними послугами і збільшення їх доступності для найбільш вразливих верств, більшість систем охорони здоров'я розвинених країн набули гібридного характеру з акцентом на збільшення ролі держави в управлінні ними.

Помітним трендом у розвитку медичної галузі в останнє десятиріччя є соціалізація медичних послуг, тобто забезпечення соціальних гарантій держави

та збільшення доступності медичної допомоги для широких верств населення завдяки проактивній діяльності держави з формування страхових пулів, перерозподілу ризиків між ними, управління фінансами, формування держзамовлення та впливу на цінову політику медичних закладів та фармацевтичних компаній.

За будь-якої системи організації охорони здоров'я особливо гостро в умовах обмеженості ресурсів стоїть питання фінансування лікування хронічних захворювань, витратних методів лікування та діагностики. З одного боку, у вигляді прямих платежів такого роду витрати не здатні покрити більшість домогосподарств (не тільки вітчизняних, але й у будь-якій країні), з іншого – ці витрати нераціонально включати в системи гарантованих безоплатних медичних послуг, оскільки послуги високої вартості за необмеженості доступу ризикують стати головним джерелом нераціонального використання суспільних ресурсів. Проте, так чи інакше гарантом надання медичних послуг в таких випадках має виступати держава, головним завданням якої є забезпечення їх доступності. Таким чином, для подібних методів лікування та діагностики повинні бути чітко визначені джерела фінансування та умови доступу, рівні для всіх громадян.

В умовах страхової медицини фінансування витратних методів лікування та діагностики повинно забезпечуватися за рахунок вирівнювання ризиків між страхувальниками, що забезпечують загальне охоплення населення обов'язковим медичним страхуванням.

Навіть в країнах з провідною роллю ринкових механізмів регулювання галузі охорони здоров'я високовитратні методи або випадки лікування фінансуються за рахунок бюджету.

Найбільш перспективним напрямом розвитку систем охорони здоров'я західних країн є розвиток реактивності, тобто такої гнучкості в організації їхньої роботи, яка б забезпечувала здатність мінімізувати як внутрішні соціально-демографічні загрози, пов'язані із старінням населення, так і зовнішні ризики для суспільного здоров'я, викликані збільшенням інтенсивності міграційних потоків – поширення екзотичних хвороб, епідемій та пандемій.

За ознаками формування джерел покриття фінансових витрат на лікування для населення і відповідальності лікарів за результати своєї професійної діяльності нинішня система охорони здоров'я подібна до притаманних найбільш природним моделям організації охорони здоров'я, в яких доступ до медичної допомоги обмежується фінансовою спроможністю хворих, а стосунки між лікарями та пацієнтами не підлягають повній правовій впорядкованості.

Реформа системи охорони здоров'я, що нині впроваджується в Україні, відповідає головним тенденціям розвитку цієї галузі в розвинених країнах: забезпечення загального охоплення населення найбільш необхідними видами медичної допомоги, збільшення фінансової автономності лікарняних закладів, диверсифікація джерел фінансування галузі, підвищення рівня її адаптивності. Разом з тим, усунення потенційних ризиків, які може нести в собі впроваджувана реформа, потребує реалізації низки заходів соціальної політики, спрямованих на збереження доступності медичних послуг для найменш захищених верств населення. Практичне значення представленої наукової роботи обумовлене розробкою та обґрунтуванням таких заходів.

Водночас її наукова новизна полягає в поглибленні теоретико-методичних засад дослідження соціальної сфери та розробленні практичних рекомендацій щодо подальшого реформування медичної галузі. Актуальність і спрямованість подальших досліджень у цьому напрямі буде визначатися першими соціально-економічними результатами від впровадження реформи охорони здоров'я в найближчі роки.

Використані джерела

1. Баєва О. В. Менеджмент у галузі охорони здоров'я: навч.пос. / О. В. Баєва. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 640 с.;
2. Григорович В. Р. Удосконалення управлінських механізмів державної підтримки системи охорони здоров'я в Україні [Електронний ресурс] / В. Р. Григорович // Держ. упр.: удосконалення та розвиток. – 2010. – № 2. – Режим доступу до журн.: <http://www.dy.nauka>
3. Малік Є. О. Медичне страхування, добровільне та обов'язкове // Економіка: проблеми теорії та практики. – Д., 2006. – Вип.186, т.4. – С. 113–121.
4. Пашков В.М. Державне регулювання діяльності в галузі охорони здоров'я Спеціалізований медичинський сайт. Щотижневик «Аптека» № 26 (547) от 3.7.2006

Нитка Олена

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Желюк Т. Л.)

ТЕЛЕМЕДИЦИНА ЯК ІНСТРУМЕНТ ІННОВАТИЗАЦІЇ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ

Головною метою реформи медичної галузі в Україні є поліпшення здоров'я населення завдяки забезпеченню рівного й справедливого доступу всіх громадян до медичних послуг належної якості. Міжнародний досвід показує, що одним із кращих та перспективних способів підвищення рівня медичного обслуговування, розширення можливостей щодо доступності та якості

медичних послуг населенню, особливо для тих груп, що проживають на сільських територіях, є запровадження телемедицини. За визначенням Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), телемедицина – це метод надання послуг з медичного обслуговування там, де відстань є критичним фактором.

Згідно з Наказом Міністерства охорони здоров'я «Про впровадження телемедицини в закладах охорони здоров'я» від 26.03.2010 № 261 [2] під телемедициною розуміють комплекс організаційних, фінансових і технологічних заходів, що забезпечують надання дистанційної консультативної медичної послуги, за якої пацієнт або лікар, що безпосередньо проводить обстеження та/або лікування пацієнта, отримує дистанційну консультацію іншого лікаря з використанням телекомунікацій.

До телемедичних послуг належать дистанційні медичні консультації, консилиуми, контроль фізіологічних параметрів організму пацієнта, проведення діагностичних і лікувальних маніпуляцій, обмін результатами обстеження пацієнта, інші медичні послуги, а також медичні відеоконференції, відеосемінари, відеолекції, що здійснюються у вигляді обміну електронними повідомленнями з використанням телекомунікацій.

Сьогодні телемедицина стає важливою галуззю в обміні професійним досвідом, сфері медичного обслуговування людей, дистанційному навчанні, підвищенні рівня кваліфікації медичних працівників без відриву від діяльності на основному місці роботи. Одним із пріоритетних завдань розвитку телемедицини є вдосконалення нормативної бази, тому новим нормативним документом щодо застосування телемедицини у сфері охорони здоров'я є затверджений Наказ МОЗ від 19.10.2015 № 681 [2], зокрема «Порядок організації медичної допомоги на первинному, вторинному (спеціалізованому), третинному (високоспеціалізованому) рівнях із застосуванням телемедицини (в тому числі вимоги до порталів телемедицини)». В 2016 р. Кабінет Міністрів України вніс зміни до «Переліку платних послуг, які надаються в державних закладах охорони здоров'я та вищих медичних закладах освіти» [2]. Згідно з рішенням Уряду, закладам охорони здоров'я дозволяється надавати медичну допомогу із застосуванням телемедицини, що «забезпечить конституційне право громадян на якісну медичну допомогу і дозволить розширити доступ до таких послуг, а також буде сприяти ефективній організації надання медичної допомоги в умовах, коли відстань є критичним фактором» (Постанова КМУ № 648 [2]). Розширення переліку створить умови для залучення додаткових коштів юридичних і фізичних осіб за рахунок застосування телемедицини при наданні медичної допомоги як послуги, яка може бути надана пацієнту в будь-якому місці, де він її потребує, зазначається в постанові. Додатково надаватимуться з застосуванням телемедицини лабораторні, діагностичні та

консультативні послуги за зверненням громадян, діагностичне обстеження, процедури, маніпуляції, консультації, догляд), медичне обслуговування за договорами із суб'єктами господарювання, страховими організаціями.

У військовій медицині телемедичні технології здатні спростити роботу лікарів, виконати ефективний менеджмент на етапах евакуації, систематизувати та стандартизувати якість надання медичної допомоги. Враховуючи складність та затяжне лікування вогнепальних поранень, це дає змогу тримати на постійному й тривалому контролі процес лікування кожного потерпілого. Значну роботу з впровадження телемедицини в Україні було проведено протягом останнього року з часу прийняття спільної програми України та представниками НАТО [3]. Створення в Україні системи телемедицини надасть можливість для впровадження сучасних методів надання медичної та домедичної допомоги; раціонального залучення ресурсу високопрофесійних медичних фахівців; економії коштів, пов'язаної з переміщенням пацієнтів і фахівців; зменшення кількості медичних помилок; налаштування мережі обміну медичною інформацією за світовими стандартами; оперативного обміну медичною інформацією з фахівцями НАТО тощо, що сприятиме збереженню здоров'я та життя наших громадян, зниженню показників інвалідності й смертності [4].

Отже, телемедицина стала своєрідною відповіддю на вимоги сьогодення. Використання сучасних телемедичних систем є одним з найперспективніших шляхів реформування вітчизняної системи охорони здоров'я, що дає змогу за порівняно короткий строк і в умовах обмеженого фінансування досягти істотного підвищення ефективності використання коштів, що виділяються на вирішення завдань медичного моніторингу, підвищення якості лікування, зниження ризику виникнення захворювань, збільшення тривалості життя населення тощо.

Використані джерела

1. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL:<http://www.rada.gov.ua>.
2. Урядовий портал URL: <http://www.kmu.gov.ua>.
3. Всеукраїнська медична газета «Ваше здоров'я» URL:<http://www.vz.kiev.ua/ru>.
4. Украинская ассоциация развития информационных технологий в медицине (УАРИТМ). URL: <http://uaritm.org.ua/index.html>.

Ничик Юлія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., завідувач кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Шкільняк М. М.)

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ БАЗИС НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ПЕРСОНАЛОМ ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ

Пропонуємо нововведення в організаційному напрямку у діяльності публічної організації: впровадження змін в організаційній структурі; зміни у питаннях кадрового аспекту; автоматизація діловодства. У контексті проведення ефективної управлінської політики пропонуємо введення посади інженера з підготовки персоналу. При включенні кадрової документації у систему електронного документообігу підприємства необхідно враховувати всі особливості даної групи документів. Таким чином, багато процесів будуть повністю автоматизовані з самого початку самостійного формування працівником заяви за шаблоном, ініціювання узгодження, ознайомлення і до підписання. Програмне забезпечення електронного обліку документів розроблятиме ТОВ “СОФТПРОЕКТ“ (м. Київ). Отож, програму “Кадри“ необхідно встановити на трьох комп'ютерах, вартість проекту становитиме 9900 грн., а також знизиться тривалість виконання завдання. Тривалість виконання завдання знизиться на 53 хв. і становитиме 1,44 год. Запропонована кадрова програма дозволить: зберігати у програмі зовнішні документи будь-який форматів (Word, Excel, jpg тощо) із прив'язкою до конкретного робітника; за допомогою програмного забезпечення “Кадри” можна вести облік медичних довідок та автоматично контролювати їхні терміни; у базі даних програми зберігатимуться всі дані про звільнених працівників та вестиметься облік вакансій.

У процесі дослідження встановлено, що персонал як носій системи цінностей є ключовим фактором у впровадженні систем адміністративних послуг в органах публічної влади. Особливий вплив щодо реального впровадження в роботу органів публічної влади справляють керівники цих органів, їх особистісна система цінностей. Адже керівник є носієм і гарантом системи цінностей установи. Якщо керівник поділяє і є носієм системи цінностей доктрини послуг, це є запорукою відсутності “подвійних стандартів” у діяльності такого органу і гарантією надання суспільству адміністративних послуг стабільно високої якості. Без зміни системи цінностей працівників органів публічної влади реального впровадження систем адміністративних послуг у цих органах не відбудеться. Найближчим часом державі слід зосередитися саме на поширенні ідеології доктрини адміністративних послуг

серед службовців органів публічної влади різних рівнів. Працівники цих органів мають стати носіями нової системи цінностей. Досягти цього можна саме через залучення, а не примус. І саме зараз, коли триває реформа органів влади, є надзвичайно слушний момент залучення персоналу до системи європейських цінностей. Це може стати складовим елементом реформи органів державного управління і вивести її результати на значно вищий рівень [2].

Для їх досягнення пропонується:

- визначити потребу у проведенні навчання персоналу через складання переліку органів публічної влади, чий персонал має пройти обов'язкове навчання. До цього переліку включити всі органи виконавчої влади (центральні та місцеві), а також органи місцевого самоврядування (принаймні, до рівня районних рад). Ті з них, які впровадили систему управління якістю за міжнародним стандартом ISO 9001:2000, до нього можна не включати;

- у максимально стислі терміни донести розроблений стандарт знань до кожного службовця. Для цього в кожному органі організувати та провести обов'язкові виїзні навчальні семінари, залучивши до цієї роботи виключно якісних носіїв знань. Проконтролювати явку вищого керівництва. Про випадки неявки доповісти голові уряду, а по посадах державних службовців, призначення на які здійснює Президент України за поданням Кабінету Міністрів України або Кабінет Міністрів України, поставити до відома кадрову службу Кабінету Міністрів України;

- включити розроблений стандарт до програми навчання вперше прийнятого на службу державного службовця (посадової особи місцевого самоврядування). Таке навчання зробити обов'язковим для всіх категорій державних службовців (посадових осіб місцевого самоврядування) упродовж перших двох місяців з дня складання присяги. Проводити його в регіональних Центрах підвищення кваліфікації державних службовців. Попередньо підготувати якісних викладачів – носіїв знань, здатних донести слухачам європейський стандарт мислення і світогляду [1];

- розробити методичні рекомендації і рекомендовану програму навчання для осіб, зарахованих до кадрового резерву органів публічної влади різних рівнів, організувати їх упровадження;

- включити знання стандартів “належного врядування” до базових кваліфікаційних вимог державного службовця та посадової особи місцевого самоврядування, а також до умов конкурсного відбору на ці посади.

Використані джерела

1. Про адміністративні послуги: Закону України від 6 вересня 2012 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>.

2. Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні на 2019-2020 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 січня 2019 р. № 37-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/37-2019->

%D1%80.

3. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : навч. посіб. Тернопіль: КРОК, 2017. 252 с.

Околіт Оксана, Хлипавка Наталія

Тернопільський національний економічний університет

(науковий керівник: д.е.н., професор кафедри обліку

та економіко-правового забезпечення агропромислового бізнесу Чорна Н. П.)

РОЗРОБКА МОДЕЛІ ПРОЕКТНОЇ ЗРІЛОСТІ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Організаційний механізм формування дієздатних територіальних громад складають: організації (інституції), які покликані забезпечувати розвиток територіальних громад, принципи, інструменти, заходи, кроки щодо відповідної управлінської діяльності.

Відзначимо, що ефективність усіх інституцій, які діють на місцевому рівні, суттєво залежить від того, наскільки ефективно буде налагоджена взаємодія між органами місцевого самоврядування та громадськістю.

Крім громадських організацій, значний потенціал, на наш погляд, мають центри місцевої активності на базі будинків культури, можливості яких системно розкрито Л. Абрамовим і Т. Азаровою [1]. Історія їх створення починається із початку минулого століття, коли посилилася потреба в розвитку демократії на місцях і потрібно було знайти місце для зустрічей місцевих активістів і громадян. Такі центри перш виникли у США, а зараз поширені в багатьох державах, у тому числі вони є в Україні. Виокремлюють такі форми співпраці центрів з іншими організаціями щодо розвитку територіальної громади: спільні проекти та програми; спільні заходи; об'єднання ресурсів, залучення позабюджетних коштів; зустрічі лідерів громадських організацій, виставки, ярмарки соціальних проектів; громадські слухання; фестивалі; благодійні акції; навчання (тренінги) для членів територіальної громади, залучення волонтерів до участі у заходах, які проводяться у населеному пункті [1, с. 13-14].

Центр місцевої активності може використовувати широкий набір способів і методів використання соціального ресурсу, у тому числі:

- оперативне вивчення і стратегічне узгодження територіальних міжгрупових і внутрішньогрупових потреб та інтересів;
- демонстрація досягнутих містом, селом успіхів;
- підвищення авторитету людей, які беруть активну участь у вирішенні місцевих проблем;
- підвищення рівня соціальної інформованості населення;

- сприяння освіті і розвитку неформальних об'єднань і громадських організацій;
- забезпечення та поглиблення “спільності переживань”;
- підвищення культури спілкування в спільній діяльності [1, с. 64].

Центри місцевої активності можуть бути створені на базі місцевих будинків культури, бібліотек. Сьогодні бібліотека може бути не лише центром доступу до інформації, а й місцем, яке об'єднує місцевих активістів та в якому можуть вироблятися місцеві управлінські рішення. Вже в 2012 р. у рамках Програми “Бібліоміст” за партнерської участі багатьох організацій різних рівнів було проведено український ярмарок бібліотечних інновацій “Сучасна бібліотека: розвиваємо місцеві громади”, у ході якого було продемонстровано низку можливостей сучасних бібліотек: як осередку місцевої активності і центру проектного менеджменту; місця навчання, у тому числі комп'ютерній грамотності; центру використання інтернет- технологій для спілкування та ділових комунікацій; місця дозвілля і та ін. [3].

Ефективність інституційно-організаційного механізму щодо формування дієздатних територіальних громад суттєво залежить від принципів взаємодії, які визначаються її організаціями, підприємствами, установами.

Також важливим чинником є обрані підходи, те, у який спосіб та за яких умов будуть реалізовані визначені механізми. Дослідник Ф. Семенченко пропонує такі кроки:

- має бути здійснена зміна взаємовідносин у системі “влада- населення” та залучення і особиста участь населення у вирішенні місцевих проблем;
- повинен мати місце постійний публічний діалог місцевої влади з населенням;
- мають бути налагоджені канали підвищення обізнаності громадян щодо їхніх прав та обов'язків у своєму місті (селищі), зокрема через підвищення ролі місцевих ЗМІ і недержавних організацій в інформуванні громадян і вироблення у них визначеної позиції щодо актуальних проблем місцевого життя;
- проведено формування в населення запиту на ефективну місцеву владу, який покликаний створити й відповідну пропозицію;
- високий рівень партнерства державної влади й органів місцевого самоврядування [2].

Так, важливо комплексно забезпечити умови для участі територіальної громади в управлінні справами суспільного значення.

Механізм кадрового забезпечення формування дієздатних територіальних громад формується з урахуванням того факту, що без наявних і належно підготовлених кадрів неможливо ефективно вирішувати будь-які питання. У контексті даного дослідження кадрове забезпечення потребує спеціальної підготовки представників органів місцевого самоврядування, органів державної

виконавчої влади та громадськості за єдиними програмами, що зумовлює єдине розуміння підходів, механізмів та інструментів, а отже й їх взаємодії.

Використані джерела

1. Абрамов Л. К. Центр місцевої активності на базі будинку культури: методологія та технологія розвитку територіальної громади / Л. К. Абрамов, Т. В. Азарова. – Кіровоград : ІСКМ, 2010. – 116 с.
2. Семенченко Ф. Г. Органи місцевого самоврядування як суб'єкти організації політичної влади [Електронний ресурс] / Ф. Г. Семенченко // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2014. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2014_1_26
3. Сучасна бібліотека: розвиваємо місцеві громади. Програма “Бібліоміст”, 2012. 32 с.
4. Чорна Н. П. Економічний розвиток та його екологічні наслідки. Прикладна економіка – від теорії до практики : зб. тез доп. першої всеукр. наук.-практ. конф. [м. Тернопіль, 15 жовт. 2015 р.] / редкол. : Б. О. Язлюк, П. Р. Пуцентейло, Ю. І. Гайда [та ін.] ; відп. за вип. П. Р. Пуцентейло. – Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2015. – С. 151-154.

Олексюк Людмила

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Желюк Т.Л.)

ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МИКУЛИНЕЦЬКОЇ ОТГ

В умовах децентралізації, яка зараз знаходиться в своїй чи не найбільш активній фазі, спроможні громади отримують широкі повноваження від державних інституцій та ресурси на підставах, визначених нормами чинного законодавства. Вони є відповідальними перед своїми мешканцями за формування комфортного та безпечного середовища проживання. Для цього потрібен розвиток – прогнозований та вмотивований. Потрібне планування розвитку та планування простору. Щоб використати раціонально та ефективно наявні ресурси та виконати поставлені перед новоствореними громадами цілі та завдання, дуже важливим є застосування такого принципу державного управління як стратегічне планування, що передбачає формування якісної місцевої стратегії розвитку і чіткий план її реалізації.

Під час формування Плану заходів з реалізації Стратегії враховуються всі можливі джерела фінансування та реальність залучення для його виконання необхідних ресурсів: державний та місцевий бюджети, кошти проектів міжнародної допомоги, державні та міжнародні гранти, приватні інвестиції, кошти населення тощо. План заходів з реалізації Стратегії має бути розроблений таким чином, щоб забезпечити узгодження зі стратегічними цілями і врахування визначених найважливіших проблем розвитку, які можуть

бути вирішені, виходячи з повноважень органу місцевого самоврядування та ресурсів, які для цього можуть бути залучені.

Процес розроблення Стратегії розвитку Микулинецької об'єднаної громади на 2017-2025 рр. здійснювався із максимально можливим широким залученням різних місцевих груп інтересів (у т. ч. проведення поглибленого соціологічного дослідження, залучення до роботи над стратегічним документом широкого представництва місцевого середовища – стратегічні сесії за участю представників влади, громадськості та бізнесу, широке громадське обговорення, акцент на співпраці). Такий підхід повинен в майбутньому слугувати гарантією більшої участі мешканців у вирішенні питань, пов'язаних з місцевим розвитком. Виконання завдань, окреслених в Стратегії вимагатиме тісної співпраці всіх зацікавлених сторін, яка з плином часу буде мати шанс переродитись у співвідповідальність і лише потім, як наслідок, сформує реальне підґрунтя для спільного прийняття рішень.

Підставами для успішного розвитку економічного і підприємницького потенціалу є наявність успішних виробничих підприємств на території громади («Микулинецький Бровар», Микулинецький ливарний завод «Булат», фермерські господарства у сільських територіях тощо), що водночас формують інвестиційну привабливість громади; наявність вільних земельних ділянок для інвесторів; велика площа родючих земель с/г призначення; сприятливі умови для годівлі домашньої худоби; потужний рекреаційно-туристичний потенціал, в тому числі два діючі бальнеологічні комплекси – водолікарня та санаторій «Медобори», наявність на території громади привабливих туристичних об'єктів – залишків замку, костелу Пресвятої Трійці, колишнього Палацу графа Рея, Музейно-меморіальний комплекс Кардинала Йосифа Сліпого у селі Заздрість.

В процесі опрацювання матеріалів діагностики стану громади, в рамках обговорення Стратегічної групи та із врахуванням результатів соціологічного дослідження думки мешканців було визначено два стратегічні пріоритети, які повинні стати підставою майбутнього розвитку Микулинецької об'єднаної громади. Цими пріоритетами є: розвиток місцевої економіки; підвищення якості життя, середовища і якості послуг для мешканців громади.

Сформульовані таким чином пріоритети становлять одночасно головні цілі Стратегії, в рамках яких громада повинна сконцентрувати лівову частку власних ресурсів: фінансових, трудових, часових. Діяльність у визначених напрямках повинна здійснюватися із широким залученням різних партнерів – публічних, комерційних, соціальних.

Джерелами отримання коштів на фінансування запланованих заходів можуть бути фонди державних програм, які реалізуються міністерствами, регіональними та національними установами і спрямовані на реалізацію

проектів регіонального і місцевого розвитку, а також програми, що фінансуються міжнародними фондами та програмами (наприклад, Державний фонд регіонального розвитку, Програма «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність», Програма Транскордонного Співробітництва Польща-Білорусь-Україна 2014-2020, Північна екологічна фінансова корпорація, Швейцарсько-український проект "Підтримка децентралізації в Україні", Проект міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст» (Проект ПРОМІС), Проект USAID «Підтримка аграрного і сільського розвитку», Програма розвитку ООН в Україні, Програма Ради Європи "Децентралізація і територіальна консолідація в Україні", Міжнародний фонд "Відродження" і т.п.).

Даний перелік міжнародних фондів, програм і проектів не є виключним. На ринку з'являються нові суб'єкти, які готові фінансувати проекти місцевого розвитку на вигідних умовах для обох сторін. Проте для отримання фінансової допомоги від більшості фондів, програм і проектів необхідно передбачити власний внесок в його реалізацію. Чимало програм передбачають, що фінансування отримують неприбуткові організації (а не безпосередньо орган місцевого самоврядування), які будуть надавати певні послуги. Окрім цього у реалізації запланованих заходів суттєву допомогу можуть надати вітчизняні громадські організації, діяльність яких спрямована на розвиток у практично всіх сферах.

Враховуючи вищенаведене, в будь-якому випадку виникає необхідність аналізу фінансової достатності громад із погляду надходжень від підприємців до місцевих бюджетів, складниками яких є плата за державну реєстрацію суб'єктів підприємницької діяльності, плата за торговий патент за здійснення деяких видів підприємницької діяльності, єдиний податок для суб'єктів підприємницької діяльності тощо, з метою розроблення шляхів вирішення існуючих проблем. Так, науковцями проводяться дослідження даного питання. В результаті чого назріває висновок про необхідність створення у громадах розвинутої власної фінансової інфраструктури, складниками якої є «фінансові інститути, фінансові технології і фінансовий інструментарій; вжиття заходів до розкриття підприємницького потенціалу громад та застосування публічно-приватного партнерства, з метою раціонального використання бюджетних коштів, залучення інвестицій та належного виконання стратегічних цілей та завдань громади.

Олексюк Наталія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: кандидат наук з державного управління,
доцент, в.о. завідувача кафедри міжнародного права
та міграційної політики Дракохруст Т. В.)

ОРГАНІЗАЦІЯ НАДАННЯ ПЕРВИННОЇ ПРАВОВОЇ ДОПОМОГИ НАСЕЛЕННЮ МІСТА

Сучасна правова система перебуває у процесі реформування, тому особливого значення набуває інститут правової допомоги. Правова допомога – це засіб забезпечення прав і свобод людини, а також є одним з основних елементів досягнення соціальної справедливості. А соціальна справедливість є одним з найважливіших принципів правової держави.

Ефективна та вдосконалена організація надання правової допомоги забезпечує реалізацію найважливіших конституційних прав людини.

Стаття 59 Конституції України закріплює, що кожен має право на професійну правничу допомогу. У випадках, передбачених законом, ця допомога надається безоплатно. Кожен є вільним у виборі захисника своїх прав [1].

Аналізуючи терміни «правова допомога» та «правнича допомога», варто вказати, що правнича допомога надається юристом, правником. А правова допомога – гарантована Конституцією допомога з питань правового характеру, право на яку, у тому числі й безоплатну, має кожний. Правова допомога може бути надана не лише юристом, правником, але й іншими особами, які діють у сфері захисту прав громадян.

Відповідно до ч. 1 ст. 9 Закону України «Про безоплатну правову допомогу» суб'єктами надання безоплатної первинної правової допомоги є :

- органи виконавчої влади;
- органи місцевого самоврядування;
- фізичні та юридичні особи приватного права;
- спеціалізовані установи [2].

Законодавством не встановлено вимог щодо наявності юридичної освіти у осіб, які безпосередньо виконують функцію надання безоплатної первинної правової допомоги.

Зміст права на безоплатну правову допомогу, порядок реалізації цього права, підстави та порядок надання безоплатної правової допомоги, державні гарантії щодо надання безоплатної правової допомоги визначаються нормами Закону України «Про безоплатну правову допомогу». А також, відповідний нормативно – правовий акт регламентує повноваження органів виконавчої влади

у сфері безоплатної правової допомоги, порядок оскарження рішень, дій чи бездіяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, їх посадових і службових осіб з питань надання безоплатної правової допомоги.

Відповідно до ст. 1 Закону України «Про безоплатну правову допомогу», правовою допомогою є надання правових послуг, спрямованих на забезпечення реалізації прав і свобод людини і громадянина, захисту цих прав і свобод, їх відновлення у разі порушення.

Безоплатна правова допомога – правова допомога, що гарантується державою та повністю або частково надається за рахунок коштів Державного бюджету України, місцевих бюджетів та інших джерел.

Даний закон передбачає надання двох видів безоплатної правової допомоги – первинної та вторинної.

Безоплатна первинна правова допомога охоплює:

- надання правової інформації;
- надання консультацій і роз'яснень з правових питань;
- складання заяв, скарг та інших документів правового характеру (крім процесуальних);
- надання допомоги в забезпеченні доступу осіб до безоплатної вторинної правової допомоги та медіації [2].

Отримати таку допомогу має право кожен: звернутися за наданням зазначеної допомоги мають право не лише громадяни України, а й іноземні громадяни, особи без громадянства, біженці, тобто усі особи, які перебувають під юрисдикцією України.

Безоплатна первинна правова допомога охоплюється обов'язком органів державної влади і органів місцевого самоврядування надавати послуги з державного управління, а вторинна – передбачається для незахищених верств населення і надається адвокатами та фахівцями в галузі права [3].

Працівники відділу реєстрації та правового забезпечення Збараської міської ради, в процесі виконання посадових обов'язків, також безпосередньо надають первинну правову допомогу. Але для вдосконалення якості, ефективності та швидкості надання такого виду допомоги, відповідно до статті 12 Закону України «Про безоплатну правову допомогу» органи місцевого самоврядування можуть створювати спеціалізовані установи з надання безоплатної правової допомоги. Такі спеціалізовані установи є не прибутковими організаціями та фінансуються за рахунок коштів місцевих бюджетів та інших не заборонених законом джерел.

Створення такої спеціалізованої установи сприятиме значному вдосконаленню надання первинної правової допомоги населенню міста та забезпечить швидкого досягнення рівня європейських стандартів у цій сфері.

Оскільки, гарантія права особи на отримання правової допомоги, є не лише конституційним обов'язком держави, але й додержанням взятих Україною міжнародно-правових зобов'язань.

Використані джерела

1. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
2. Закон України «Про безоплатну правову допомогу». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3460-17>.
3. Козьяков І. Актуальні питання реалізації принципів надання безоплатної правової допомоги / І. Козьяков, О. Говоруха // Науковий часопис Національної академії прокуратури України. – 2018. – № 1(17). – С. 107–116 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.chasopysnapu.gp.gov.ua/ua/pdf/1-2018/koziakov_govoruha.pdf.

Олійник Наталія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Попович Т.М.)

УДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ МІСЬКОЇ РАДИ З БІЗНЕСОМ ТА ГРОМАДСЬКІСТЮ В ПИТАННЯХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Необхідність налагодження ефективності взаємодії між Чортківською міською радою та бізнесовими структурами міста в питаннях місцевого економічного розвитку, обумовлено такими причинами: а) необхідністю реалізації стратегічних пріоритетів та завдань інституційних проектів, спрямованих на розвиток соціально-економічного потенціалу міста в рамках вироблених та затверджених міською радою планів «Плану місцевого економічного розвитку» та «Стратегічного плану розвитку Чортківської міської ради Тернопільської області на 2019-2026 роки» [1;2]; б) недостатністю місцевих фінансових ресурсів для забезпечення повної реалізації поставлених стратегічних та тактичних цілей та розв'язання на їх основі найбільш гострих економічних і соціальних проблем територіального розвитку громади; в) високою ризиковістю інвестування у великі об'єкти при відсутності гарантій. Приватний сектор міста Чорткова на сьогодні зосереджує значні фінансові та матеріальні ресурси для забезпечення розвитку територій, управлінський та кадровий потенціал, новітні організаційно-управлінські та фінансові технології. З активізацією взаємовідносин з'являються можливості щодо залучення їх капіталу для фінансування розвитку і модернізації інфраструктурних та інженерних мереж (трубопроводів, систем водо-, газо-, тепло-, енергопостачання), перероблення твердих відходів, впровадження технологій енергозбереження та підвищення рівня енергоефективності, зміцнення

туристичного потенціалу тощо.

В організаційному аспекті налагодження ефективної взаємодії між Чортківською міською радою та підприємництвом щодо реалізації спільних проектів з пріоритетного розвитку території, доцільним є створення координаційної ради при міській раді, в склад якої входитимуть: а) провідні спеціалісти відділів економічного розвитку, інвестицій та комунальної власності, муніципального розвитку, інновацій та енергоефективності, інших зацікавлених спеціалістів, б) представники бізнесових структур, які залучатимуться на певних умовах до виконання заходів з реалізації важливих для територіального розвитку проектів (соціальних, інфраструктурних, екологічних), в рамках яких будуть досягатися визначені програмними документами цілі і пріоритети розвитку; в) представники об'єднань громадян та громадських організацій міста. Основним завданням роботи такої ради стане вироблення узгоджених спільних рішень в питаннях місцевого економічного розвитку на засадах консенсусу та поєднання інтересів. Вищезазначене, на нашу думку, посилить синергію співпраці місцевої влади, громади та бізнесу в забезпеченні економічного зростання міста, його розбудови, інвестиційної привабливості, підвищення конкурентоспроможності, безпеки та відкритості.

В рамках посилення співпраці та підвищення ефективності взаємодії в процесі забезпечення сталого розвитку міста Чорткова планується: створення Центру місцевого економічного розвитку для підтримання розвитку бізнесу, який акумулюватиме бізнес-ідеї та ініціативи; де проводитимуться ділові бізнес-зустрічі, тренінги, конференції тощо; запровадження системи економічного партнерства, що здійснюватиметься через об'єднання можливостей, ресурсів і зусиль бізнесу, фінансових структур місцевої влади; модернізування системи надання адміністративних, консультативних та інформаційних послуг для бізнесу і жителів міста; організування місцевого партнерства з висококваліфікованих трудових ресурсів міста з різних сфер і галузей діяльності; впорядкування та створення єдиної бази об'єктів комунальної та приватної власності в місті; проведення підготовчої роботи та будівництво Бізнес-комплексу в місті з метою концентрування ділової активності, створення бізнес-інкубатора для акумуляції бізнес-ініціатив і ініціатив громадськості.

Основним критерієм в налагодженні ефективної взаємодії міської влади, бізнесу і громадськості має стати її паритетність, консенсус і взаємовигідність відносин. Водночас, варто відзначити, що домінуюча роль в забезпеченні ефективності взаємодії у даних відносинах все ж таки має належати місцевій раді, яка повинна: створювати умови для збільшення робочих місць та залученні на територію міста інвестицій; підтримувати в рамках визначених повноважень підприємницьку діяльність, спрямовану на місцевий розвиток,

сприяти диверсифікації бізнесу, формувати інфраструктуру розвитку бізнесу через створення бізнес-інкубаторів за підтримки місцевої влади; розвивати та посилювати партнерські відносини з бізнесовими структурами міста та сприяти в реалізації спільних проєктів; приймати участь у фінансуванні важливих для міста проєктів і програм; розвивати та активізувати всі форми залучення громади до співпраці тощо.

Важливе значення в розвитку та підвищенні ефективності взаємодії в м. Чорткові має формування сприятливого бізнес-клімату, як головного фактору розвитку підприємництва та його підтримки. В цьому аспекті на місцеві органи влади покладається завдання формування інституційного середовища та вироблення інституційних умов не лише для здійснення підприємницької діяльності, але й залучення їх до реалізації інфраструктурних проєктів. Така інституалізація може здійснюватися шляхом: а) вироблення відповідних процедур реєстрації бізнесу на території міста; б) надання приміщень і використання об'єктів комунальної власності для здійснення підприємницької діяльності; в) впровадження особливих умов місцевого оподаткування для учасників, задіяних в реалізації спільних проєктів; г) створення відповідних управлінських органів та структур, координаційних рад, центрів і фокус-груп для вироблення спільних рішень, їх підтримки та координування роботи в процесі реалізації; д) активізація співпраці між місцевими підприємствами та формування бізнес-кластерів. Цілеспрямовані управлінські заходи сприятимуть становленню більш відкритого та прогнозованого ділового бізнес-середовища, а також забезпечать формування додаткових конкурентних переваг для місцевого підприємництва.

В контексті викладеного актуальності набувають два цільові підходи до забезпечення місцевого економічного розвитку м. Чорткова на засадах партнерства і співробітництва: 1 ціль – формування стабільних умов для розвитку підприємництва в місті; 2 ціль – забезпечення синергії партнерства міської ради, бізнесу і громадськості в інтересах сталого економічного розвитку.

Використані джерела

1. План місцевого економічного розвитку. Чортківська міська рада. 2018. URL: https://www.chortkivmr.gov.ua/wp-content/uploads/2019/03/dodatok_do_rishennya_-1295-1.pdf
2. Стратегічний план розвитку Чортківської міської ради Тернопільської області на 2019-2026 роки. URL: https://www.chortkivmr.gov.ua/wp-content/uploads/2019/02/Dlya_zatverdzhennya_Strategichnyj_plan_rozvytku_CHortkivs_koi_mis_koi_rady_na_2019-2026_rr_04.02.19.pdf<http://www.chortkivmr.gov.ua/strategichnyj-plan-rozvytku/>
3. Уайт Е., Дезілець Б., Маслюківська О., Шевчук Ю. Посібник з публічно-приватних партнерств. Агенство США з міжнародного розвитку (USAID). URL: http://www.ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/575/PPP_Guidelines_ukr_2009.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Оніщук Валерій

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Желюк Т.Л.)

ВДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Забезпечення сталого розвитку територій потребує вдосконалення функціональної діяльності органів місцевого самоврядування, яка б найкращим чином враховувала переваги територіальної громади і дозволяла нарощувати її конкурентний потенціал.

Одним із пріоритетних напрямів формування ефективної системи публічного управління в Україні є, насамперед, децентралізація владних повноважень та модернізація адміністративно-територіального устрою. Важливим є розвиток місцевого й регіонального самоврядування відповідно до принципів Європейської хартії місцевого самоврядування 1985 р. Згідно з Хартією, органи місцевого самоврядування мають бути спроможними забезпечувати сприятливі умови для сталого соціально-економічного і культурного розвитку територій, раціонального використання їхнього економічного, соціального і природного потенціалу. Цьому певною мірою наразі сприяє створення об'єднань територіальних громад (ОТГ), передача в їх розпорядження землі, яка розташована за межами її населених пунктів, фінансова децентралізація.

Реформа місцевого самоврядування, яка здійснюється в Україні, є важливим інструментом покращання якості публічних послуг, зниження рівня корупції, оптимізації владних повноважень за рахунок їх чіткого розмежування між центральним, регіональним і місцевим рівнями управління. Водночас слід зосередитися і на посиленні публічно-управлінської спроможності суб'єктів громадського та приватного секторів, щоб забезпечити повноцінну інституціоналізацію публічного управління. У контексті використання цифрових можливостей та запровадження елементів мережевої моделі важливим є електронне урядування, яке використовує інформаційно-комунікативні технології для здійснення управлінської діяльності. У рейтингу Розвитку Е-Уряду (EGDI) за 2016 р. Україна посіла лише 62-ге місце за інтегрованим показником та 24-те за рейтингом відкритих даних серед 193 держав. [1, с.131]. Упровадження інструментів електронного урядування забезпечує: зниження витрат на обслуговування та трансакції за рахунок автоматизації управлінських процесів; економія ресурсів завдяки доставці послуг шляхом самообслуговування; зниження витрат на закупівлі через

систему он-лайн (електронні каталоги, повідомлення про пропозиції через сайти, закупівельні карти для невеликих закупівель, зворотні аукціони і засоби для проведення безпаперових трансакцій тощо); скорочення витрат на освіту і відрядження (телеконференції, електронні кімнати і онлайніві семінари допомагають скорочувати витрати на освіту та ін.

Для підвищення економічної ефективності функціональної діяльності органів місцевого самоврядування важливим є поглиблення публічно-приватного партнерства (ППП) як взаємовигідної співпраці між органами державної влади, органами місцевого самоврядування та приватними й громадськими структурами для реалізації проектів, спрямованих на розв'язання важливих суспільно-господарських проблем.

Також для належного комунікаційного супроводу функціональної діяльності та зворотного зв'язку важливим є врахування думки громадянського суспільства, яке можна забезпечити через створені інформаційні платформи на сайтах органів місцевого самоврядування та громадські ради. На сьогодні в Україні основними формами взаємодії громадськості та держави є участь інститутів громадянського суспільства у виробленні та обговоренні політико-управлінських рішень, сприяння наданню громадськими організаціями соціальних послуг населенню, проведення органами публічної влади моніторингу й аналізу громадської думки, державна фінансова підтримка діяльності організацій "третього сектору", здійснення організаціями громадянського суспільства громадського контролю діяльності органів публічної влади, утворення консультативно-дорадчих та експертних органів тощо. При цьому ключовими принципами зазначеної взаємодії має бути прозорість і публічність, узгодження інтересів, участь, взаємна підтримка сторін, відповідальність, добровільність, незалежність та етичність.

Використані джерела

1. Реформа системи державного управління та місцевого самоврядування в Україні: стан, виклики, перспективи здійснення : наук. доп. / авт. кол. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди. Київ : НАДУ, 2018. 180 с

Онищук Юлія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Монастирський Г.Л.)

ОРГАНІЗАЦІЯ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ З ГРОМАДЯНАМИ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІЄЮ

Відродження місцевого самоврядування в Україні як принципово нової організації діяльності публічної влади на місцях потребує з'ясування сутності його функціонування за умов необхідності запровадження заходів, спрямованих на забезпечення стійкого розвитку відповідних територій. Вагоме місце в розкритті змісту системи місцевого самоврядування належить функціональним аспектам суб'єктів місцевого самоврядування. Розуміння їх основного змісту є визначальним, оскільки саме функції як основні напрями діяльності органів місцевого самоврядування найбільш повно зумовлюють цю діяльність, її зміст, найбільш рельєфно виражають сутність і призначення місцевого самоврядування, визначають організаційну будову системи місцевого самоврядування. Ґрунтовне дослідження функцій місцевого самоврядування, їх особливостей та структури дає змогу визначити перспективні моделі місцевого самоврядування, сприяти ефективній діяльності даного інституту». Проблема полягає в необхідності вдосконалення діяльності місцевого самоврядування з метою проведення заходів, спрямованих на стійкий розвиток адміністративних районів.

Існуюча модель управління адміністративним районом не забезпечує можливості ефективного функціонування таких суб'єктів системи місцевого самоврядування, як районні та обласні ради, оскільки: на місцевому рівні закріплено адміністративну децентралізацію державної влади та функціонування різних за своєю природою органів публічної влади, які мають спільний предмет відання – формування суспільних відносин, спрямованих на місцевий розвиток та забезпечення конституційних прав місцевого населення, що породжує одну з найскладніших проблем теорії та практики управління – розмежування між ними функцій, повноважень та ресурсів на їх виконання; реалізація районними радами спільних інтересів громад обмежується таким напрямом управлінської діяльності, як управління об'єктами їх спільної власності, що задовольняють спільні потреби територіальних громад; з позиції загальносистемних законів для виконання основних функцій такі суб'єкти системи місцевого самоврядування, як районні та обласні ради потребують здійснення управлінських функцій, тобто функціонування власних виконавчо-

організаційних структур у межах системи; наявні складові механізми реалізації компетенційної функції щодо здійснення управління об'єктами спільної власності громад не мають достатніх структурно-функціональних засобів для її здійснення, а спільний інструмент у механізмах реалізації основних функцій районних рад та місцевих районних адміністраціях породжує недосконалість системи управління адміністративним районом. Низька ефективність та дієвість системи управління на місцевому та обласному рівнях обумовлюється надмірною централізацією влади, що спричиняє політичне та економічне двовладдя на регіональному рівні. Пропонуються різні шляхи реформування моделі організації влади на місцях. Так, подальший розвиток інституту народовладдя пов'язують з подальшою децентралізацією влади. Для цього на базовому рівні (сільські, селищні, міські ради) перш за все пропонується усунути невизначеність щодо територіальної основи місцевого самоврядування – вирішення питання про юрисдикцію територій за межами поселень та закріпити положення щодо фінансової самостійності місцевого бюджету.

На регіональному рівні самоврядування (район, область) пропонується ліквідувати обмеженість діяльності районних та обласних рад, шляхом створення відповідних виконавчих органів, оскільки на законодавчому рівні передбачено можливість створення лише виконавчого апарату районної та обласної ради, який, у свою чергу, не виконує управлінські функції, а обмежується організаційним, правовим та інформаційно-аналітичним забезпеченням діяльності відповідних рад. Оптимізацію організаційної основи регіонального управління пропонується здійснювати в таких напрямках: чітке розмежування повноважень на законодавчому рівні між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади та оптимізації взаємодії між ними; створення необхідних фінансових, організаційно-правових умов для належного виконання функцій органами місцевого самоврядування; запровадження дієвого механізму участі місцевих органів влади в процесі розробки рішень щодо регіональних проблем на державному рівні. Проблему узгодженості державних і місцевих інтересів пропонується вирішувати на трьох рівнях: змістовному, територіальному та інституціональному. Останній рівень передбачає необхідність гармонійного розподілу повноважень щодо розробки та впровадження державної регіональної політики; створення відповідних інституцій, які б найбільш ефективно сприяли саморозвитку певної території; розробку дієвих механізмів співпраці між суб'єктами державної регіональної політики.

Як окремий напрям удосконалення діяльності органів місцевого самоврядування регіонального рівня, пропонується формування функціонально-організаційних умов для здійснення компетенційних функцій та

нових завдань, обумовлених об'єктивними потребами запровадження засад стійкого розвитку відповідних територій. Це потребує юридичного закріплення структурно-функціональних засобів реалізації основних функцій районних та обласних рад відповідно до визначених завдань: у функціональному аспекті – чіткого регламентування компетенції (предметів відання та повноважень); у структурно-функціональному – формування внутрішньоорганізаційних структур для здійснення управлінських (виконавчих) функцій, у тому числі нових, які б забезпечували формування інформаційного ресурсу як додаткового інструменту для підготовки обґрунтованих рішень.

Опацька Сніжана

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., проф. кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Мельник А.Ф.)

ФУНКЦІОНАЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ОСНОВНИХ СФЕР ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Цілі життєдіяльності новостворених об'єднаних територіальних громад (отг) і основних сфер їх життєдіяльності досягаються в процесі управління ними. Це передбачає виконання загальних і специфічних функцій суб'єктами публічної влади.

Відповідно до теорії муніципального менеджменту в «найбільш узагальненому вигляді за характером та змістом управлінської діяльності можна виокремити такі функції органів місцевого самоврядування (омс) у сфері економічного і соціального розвитку територіальної громади як своєрідного муніципального утворення і політичні, виробничо-економічні соціальні, еколого-територіальні, комунально-побутові, фінансово-економічні [1, с.63].

Аналіз функціональної діяльності низки селищних рад в тернопільській обл., структурних підрозділів їх виконавчих комітетів засвідчує, що більшість зазначених функцій імплементовані в практику управління отг. Вказані функції закріплені в повноваженнях, однак, як показало дослідження, не всі з них ефективно реалізуються. Так, зокрема, у зв'язку з незавершеністю процесу формування отг в деяких адміністративних районах недостатньо ефективною є співпраця отг з районними радами та районними державними адміністраціями. Стосовно політичної сфери життєдіяльності має місце дублювання функціональної діяльності. У сфері реалізації виробничо-економічних функцій на відміну від зарубіжної практики і практики великих муніципальних утворень

(міст) України новоутворені ОТГ і їх органи управління не виступають повноправними економічними суб'єктами, що пов'язано з недостатнім потенціалом комунальної власності і слабкою (в більшості випадків) спроможністю гарантувати економічну безпеку. Недостатньо результативними є еколого-територіальні функції, зокрема стосовно захисту довкілля, організації збирання та зберігання відходів.

Функції омс ОТГ є елементом процесу управління. Тому аналізувати їх потрібно не лише в найбільш узагальненому виді стосовно сфер життєдіяльності, але й за складовими управлінського процесу. Згідно теорії муніципального менеджменту [1, с.67-68], тут треба розглядати наступні функції: прогнозування, програмування, стратегічне планування, оперативне планування, системний і стратегічний аналіз, моніторинг, координація, організація, практичний аналіз та інвестиційний супровід, локальний маркетинг, консультування та мотивація, регулювання.

Проведений аналіз підтвердив, що в практиці омс та організаційних структур зазначений комплекс функцій представлений частково. Зокрема, має місце розробка програми соціально-економічного і культурного розвитку ОТГ (щорічно), різного роду цільових програм. В більшості ОТГ, із залученням науковців та експертів фонду розвитку місцевої демократії, розроблені стратегії сталого розвитку ОТГ (селищних рад) на 2019-2020 роки, що дозволило визначити стратегічні цілі розвитку основних сфер життєдіяльності громад. В окремих ОТГ є концепція комплексної безпеки у громаді. Водночас практиці стратегічного планування в більшості ОТГ характерний такий недолік, як відсутність конкретних оперативних планів і проектних листів, що свідчить про незавершеність процесу стратегічного планування.

Фрагментарно використовуються елементи моніторингу. Проектний аналіз та інвестиційний супровід знаходяться на стадії започаткування. У зв'язку з цим практично не проводяться локальні маркетингові дослідження і локальний маркетинг. Регуляторна функція не надто ефективна, що обумовлено певними обмеженнями щодо можливості використання економічних інструментів. Як позитив варто зазначити, що започаткована практика консультування населення в питаннях започаткування бізнесу.

Будь-яка сфера життєдіяльності ОТГ пов'язана з необхідністю використання фінансових ресурсів, що закономірно вимагає аналізу фінансово-економічної діяльності органів управління громадами. Відповідними структурами виконавчих апаратів омс ОТГ здійснюється: складання планів стажувань та кошторисів апарату селищних рад та розпорядників нижчих рівнів, контроль за додержанням фінансової динаміки, інвентаризація грошових, товарно-матеріальних цінностей, основних фондів, розрахунків та

платіжних зобов'язань. Перехід до трьохрічного планування бюджетів, зміни в системі міжбюджетних відносин, фіскальна і фінансова децентралізація вимагають удосконалення фінансово-економічної діяльності омс, підвищення кваліфікації посадових осіб в цих питаннях. На особливу увагу заслуговує імплементація сучасних інструментів управління фінансовими ресурсами отг [2, с.6-7, 13-16], до яких слід віднести публічний аудит, бюджетний контролінг, облік та оцінку вартості муніципальних активів, диференціацію ставок оподаткування, застосування портфельного підходу до управління активами.

Використані джерела

1. Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л., Дудкіна О.П. Муніципальний менеджмент: Навч.посіб. / За ред. А.Ф. Мельник. К.: Знання, 2006. 420 с.

2. Бобровська О.Ю. Практичний poradnik з питань управління потенціалом сталого розвитку територій в умовах децентралізації. Вип.1. Використання органами місцевого самоврядування інструментів управління фінансовими ресурсами територіальних громад / О.Ю. Бобровська, А.Ю. Мунько. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2016. 22 с.

Опалюк Ольга

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Овсянюк-Бердадіна О. Ф.)

ЗАПРОВАДЖЕННЯ ОBOB'ЯЗKOBOTO MEДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТАРІЮ НЕЗАЛЕЖНОГО КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ

В Україні згідно з Законом України від 07 березня 1996 року № 85/96-ВР «Про страхування» запроваджено добровільне медичне страхування. З метою забезпечення якісною медичною допомогою населення регіону розроблена та затверджена обласна комплексна програма підвищення рівня соціальних гарантій серед працівників бюджетної сфери та соціально незахищених верств населення Тернопільської області на 2018-2022 роки.

Добровільне медичне страхування є важливим видом фінансово-комерційної діяльності та регулюється вказаним Законом. Добровільне страхування здійснюється на основі договору між страхувальником і страховиком, в якому визначаються конкретні умови страхування, предметом якого є надання застрахованій стороні послуг, що сприяють охороні здоров'я, розширюють можливості і умови отримання профілактичної, лікувально-діагностичної і реабілітаційної допомоги в обсязі, передбаченому договором, за рахунок коштів страхових медичних компаній, сформованих із добровільних страхових внесків та організаційних заходів із залучення лікувально-оздоровчої

бази.

Зміст добровільних страхових програм визначається ситуацією в охороні здоров'я, що склалася з дефіцитними видами лікувально-профілактичної допомоги та обсягом рівня гарантованої медичної допомоги, за програмою обов'язкового медичного страхування.

Під добровільним медичним страхуванням у вузькому значенні слова розуміють страхування, що забезпечує оплату медичних послуг, переважно пов'язаних з лікуванням.

Перевага медичного страхування полягає в його прогнозованості: кожен працівник вкладає невеликі суми коштів у медичну страховку для того, щоб бути впевненим, що при хворобі всі або переважна більшість медичних витрат будуть оплачені. Медичне страхування дає можливість контролювати свій бюджет, тому що завдяки ньому більше, ніж вартість страховки, на медицину за рік не витратиш.

Більшість українців не мають довіри до вітчизняної системи охорони здоров'я та втратили надію на гарантоване Конституцією України безкоштовне медичне обслуговування. Унікальність української системи охорони здоров'я, що відрізняє її від багатьох європейських країн, полягає в тому, що Конституція України формально передбачає безмежні гарантії забезпечення всіх громадян безоплатною медичною допомогою у державних та комунальних закладах охорони здоров'я. Однак забезпечити дотримання таких необмежених гарантій у цій сфері майже неможливо. В умовах коли система загальнодержавного фінансування забезпечує заклади охорони здоров'я лише на 15%–30% від загальної потреби, тобто забезпечення покриває лише так звані «захищені статті» витрат, громадяни нашої держави вимушені з власної кишені покривати 100% медикаментозного забезпечення, здійснювати так звані «благодійні внески» на користь лікувально-профілактичних закладів.

Незважаючи на фактично платну послугу, пацієнти вимушені отримувати медичні послуги, що надаються на базі застарілої інфраструктури без гарантій якості та поважного ставлення до прав та гідності пацієнта.

Така організація системи охорони здоров'я не лише порушує конституційні права людини на ефективну, доступну і першочергово якісну медичну допомогу, а істотно знижує рівень здоров'я та тривалість життя українців, до того ж, перешкоджає економічному розвитку й соціальній згуртованості суспільства, а також не створює умов для оновлення лікувальної медичної бази та належних умов праці із заохоченням роботи лікарів.

Міжнародний досвід, рекомендації Всесвітньої організації охорони здоров'я, а також дослідження специфіки існуючої на сьогоднішній день моделі системи охорони здоров'я України свідчать, що єдиним ефективним способом

забезпечити якісний медичний захист без фінансового стресу для громадян є перехід до фінансування медицини за страховим принципом. Цей підхід дозволяє розподілити ризики та витрати на лікування між великою кількістю застрахованих осіб, заздалегідь збираючи посильні внески з великого пулу людей та спрямовуючи зібрані кошти на виплати за страховим випадком.

Використані джерела

1. Основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України від 19.11.1992 № 2801-XII URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2801-12>
2. Закон України «Про страхування», із змінами, від 07 березня 1996 року № 85/96-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80>
3. Офіційний веб-сайт Тернопільської обласної ради. URL: <http://te-rada.org/?id=300>

Осмачко Світлана

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Васіна А.Ю.)

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕГІОНУ ТА ВИМОГИ ДО ЙОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Якість процесу управління безпосередньо залежить від повноти, вчасності та визначеності інформації про об'єкт управління та його навколишнє середовище. Достатнє інформаційно-аналітичне підґрунтя забезпечує ефективне використання всієї системи інструментів стратегічного управління, дає можливість заздалегідь приймати відповідні рішення на регіональному рівні з метою поліпшення соціальної, економічної та екологічної ситуації в регіоні та забезпечення досягнення мети стратегічного розвитку.

Регіон як об'єкт управління є складним у своєму дослідженні. Тому виникає низка проблем щодо інформаційного забезпечення процесу стратегічного управління. Виходячи з того, що використання відповідної інформації та методів дослідження дає змогу кількісно в поєднанні з якісним змістом відобразити проблеми управління та тенденції розвитку об'єкта управління.

Головними суб'єктами реалізації державної інформаційної політики в регіонах виступають місцеві державні адміністрації, які, згідно з чинним законодавством, є відповідальними перед Президентом України та Кабінетом Міністрів України і підзвітними вищим органам виконавчої влади. Моніторинг, аналіз, планування, організація, регулювання, контроль – це основні функції управління інформаційною політикою в регіоні. Серйозний відбиток на принципи інформаційної політики накладають політична, економічна й

соціальна системи, що існують на певній території.

Упродовж останніх років в Україні здійснюються цілеспрямовані заходи щодо побудови дієвої системи інформаційного забезпечення органів державної влади як на державному, так і на місцевому рівнях.

Досить широко застосовують в управлінській діяльності статистичні методи, насамперед для підготовки та аналізу інформації, порівняння інформації з відповідними критеріями.

Первинні дані у вигляді статистичної звітності потрапляють в органи статистики. Там вони обробляються, узагальнюються, систематизуються, зіставляються та після аналітичного опрацювання передаються органам регіонального управління у вигляді різнопланових показників, що характеризують природно-економічний потенціал і галузеву структуру господарства, демографічну ситуацію, стан трудових ресурсів, рівень їх зайнятості, фінансове становище та рівень бюджетного забезпечення регіону, економічне становище підприємств, розвиток різних форм власності, наявність і використання регіональної особливості для розв'язання місцевих соціально-економічних проблем, залучення додаткових інвестицій тощо. Таким чином, інформаційна складова стратегічного управління розвитком регіону ґрунтується на використанні ряду джерел, основним серед яких є статистика.

Концепція інформаційного забезпечення стратегічного управління розвитку регіону повинна ґрунтуватися на системному підході, враховувати особливості регіонального розвитку та використовувати принципи стратегічного управління, що дасть змогу проводити комплексний аналіз і приймати рішення щодо пріоритетів розвитку. В основу розроблення концепції інформаційного забезпечення стратегічного управління розвитку регіону слід покласти: 1) мету та завдання інформаційного забезпечення; вимоги до інформації на етапах стратегічного управління розвитком регіону; 2) визначення елементів інформаційного забезпечення стратегічного управління розвитком регіону.

Метою інформаційного забезпечення стратегічного управління розвитком регіону є збір, обробка, використання, зберігання, підтримка в актуальному стані баз стратегічних даних, які гарантують своєчасне та надійне інформаційне забезпечення управління нормативно-правовою, довідково-аналітичною, методичною, прогнозною та поточною інформацією, а також комплексом програмних засобів, необхідних для їх аналізу при формуванні стратегічних рішень.

Таким чином, можна сформулювати основні завдання, що мають бути вирішені інформаційним забезпеченням:

- формування максимально повного обсягу інформації;

- створення умов для інформаційного забезпечення на різних рівнях та етапах стратегічного управління;
- об'єднання інформаційних потоків усіх рівнів;
- підтримка умов єдності процесу формування інформаційного забезпечення;
- стандартизація процесу інформаційного забезпечення [1].

Зауважимо, що інформація, з яких би джерел вона не йшла, і хто б не виступав її носієм, неодмінно повинна відповідати певним вимогам. Вона повинна бути актуальною, достовірною, достатньою, доступною, оперативною, адекватною для прийняття відповідних рішень. Однак на кожному етапі стратегічного управління до інформації висувають додаткові вимоги, що пов'язані зі специфікою етапу, особливостями управлінських дій і рішень на ньому.

Використані джерела

1. Регіональне управління: підручник / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. К. : НАДУ, 2014. 512 с.

Павлів Альона

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Попович Т.М.)

ОРГАНІЗАЦІЯ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ В ПРОЦЕСІ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ОРГАНІ ВЛАДИ

Одним із етапів в організації розроблення та впровадження системи управління якістю в органі влади є проведення різноманітних форм роботи з персоналом та постійне його навчання, оскільки саме від персоналу залежатиме розвиток та забезпечення ефективного функціонування такої системи в майбутньому.

До початкових етапів з впровадження системи управління якістю в органі влади важливо забезпечити позитивне ставлення усього персоналу до цієї роботи та здійснити певні інформаційно-мотиваційні заходи. Важливо, щоб у таких заходах брало участь керівництво органу влади. Працівники мають відчувати, що впровадження системи якості є життєво необхідною загальною справою всього персоналу, їх пріоритетом, який вимагає відповідного ставлення з боку персоналу, тобто, система якості повинна сприйматися не як інструмент додаткового контролю та примусу, а як спосіб зробити роботу персоналу більш зручною, організованою.

Навчання персоналу в питаннях управління якістю має зосереджуватися

на розумінні основних проблем забезпечення якості та підвищення компетентності працівника. З цією метою доцільним є розгляд таких актуальних тем:

- впровадження процесного підходу в системи управління міською радою та оцінювання результативності процесів;
- форми та способи налагодження зворотного зв'язку з замовниками і споживачами адміністративних послуг;
- можливості інтегрування вимог різних стандартів та їх взаємоузгодження;
- упровадження методів ощадливого управління та скорочення втрат часу, який не створює цінності послуг, що надаються;
- критерії та моделі самооцінювання діяльності за моделями організаційної досконалості;
- впровадження систем оцінки Key Performance Indicators (KPI) ключових показників результативності;
- здійснення порівняльного аналізу з кращими практиками тих місцевих рад, які впровадили СУЯ і функціонують в їх рамках (бенчмаркінг).

Визначальну роль при підготовці персоналу в системі якості відіграють регламентування і підвищення кваліфікації. Через процедуру регламентування обґрунтовується та документально закріплюються функції, обов'язки та відповідальність працівника у сфері якості. Вважаємо необхідним в посадові інструкції працівників внести вимоги щодо його участі: у реалізації політики якості органу влади; в проведенні внутрішніх і зовнішніх аудитів систем якості; у забезпеченні ефективного функціонування системи якості та її удосконаленні; в аналізі та оцінюванні результативності системи якості; у розробленні та реалізації планів якості; виявленні причин помилок та порушення процесів, розробленні та реалізації коригувальних і попереджувальних дій; у забезпеченні реєстрації даних про якість.

Ключовою функцією у досягненні необхідної якості управління є мотивація персоналу. Створення і підтримка внутрішньої мотивації персоналу забезпечуються дотриманням вироблених практикою багатьох зарубіжних організації наступних принципів, а саме:

- робота кожного працівника повинна бути привабливою і відповідальною, мати творчий характер;
- мають бути чітко визначені критерії результативності діяльності;
- мотивація має бути підкріплена визнанням і вдячністю за якісні результати роботи, професійним та кар'єрним зростанням;
- доцільним є використання в процесі виробництва особистих інноваційних вдосконалень кожного робочого місця та інформування про це весь персонал.

Важливе значення в мотивуванні має взаєморозуміння і співпраця

персоналу з адміністрацією, що пов'язується, передусім, з умовами при зарахуванні на посаду, можливостями підвищення кваліфікації та навчання працівників, системою оплати і стимулювання високоякісної праці. Як свідчить практика, стійка мотивація забезпечується поєднанням різних видів винагород персоналу за якісні результати діяльності. Серед них в управлінні якістю найбільш прийнятними є: премії; залучення до процесів прийняття рішень щодо якості; винагороди за високу якість роботи; кар'єрне та особисте зростання; схвалення роботи та визнання її результатів.

Вважаємо, для усього персоналу органу влади повинні бути визначені як повноваження та відповідальність за рівень якості надання як адміністративних послуг, так і дієва і прозора система мотивації персоналу підвищувати результативність і якість роботи. Такі процедури повинні бути відображені у посадових інструкціях, положеннях про структурні підрозділи, документі про розподіл обов'язків між керівниками управління. Документи, в яких описані повноваження та відповідальність персоналу, повинні підтримуватися в актуальному стані і переглядатися, принаймні, при: зміні організаційної структури; зміні функцій і завдань виконавчого органу, визначених положеннях про них; суттєвих змінах у процесах здійснення повноважень тощо.

Використані джерела

1. Бондаренко О.О. Значення компетентності персоналу у процесі впровадження системи менеджменту якості. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2009_4_20
2. ДСТУ ISO 9001:2015 «Системи управління якістю. Вимоги». Національний стандарт України. URL: <http://normativ.info/dstu/dstuiso.html>
3. Попович Т.М. Управління якістю: навч. посібник. Тернопіль. КРОК, 2013. 352 с.

Паляниця Ольга, Михальчишин Катерина

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Микитюк П. П.)

УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЄЮ ПРОГРАМ ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

Ефективність як форма регулювання процесів і результатів діяльності у всіх сферах – виробничо-технічних, торгово-економічних, соціальних і інших відносин, – ухвалена на міжнародному рівні. Сама суть управління енергоефективністю продовжує змінюватися і розвиватися.

У сьогоdnішньому світі енергоемність розглядається серед вагомих чинників національної конкурентоспроможності. А тому державна політика, спрямована на її посилення, має включати окрему складову – політику енергоефективності, заходи якої втілюватимуться одночасно в енергетичній, економічній та екологічній площині і матимуть відношення насамперед до енергозбереження, техніко-технологічної модернізації та екологізації національного виробництва. Перехід до ринкових цін на енергоресурси і велика енергоемність виробництва, притаманна для української промисловості, ставлять питання енергоефективності у ранг основного стратегічного пріоритету як для українського бізнесу, так і для енергетичної безпеки держави в цілому. В світі питанням енергоефективності приділяється велика увага.

Сучасний етап розвитку світової енергетики характеризується пришвидшеним ростом енергоефективності, диверсифікацією виробничої структури і розміщенням енергетики. Гальмування росту енергоспоживання в промислово розвинених країнах пов'язано з ростом інвестицій в енергозберігаючі технології, а не у виробництво енергії. Вживання нових технологічних і управлінських рішень збільшило ефективність перетворення і кінцевого споживання енергії і вже зробило значний внесок в скорочення споживання енергії. Таким чином, забезпечується новий взаємозв'язок енергетики і економіки, за якого посилення споживання енергії все більше відстає від темпів економічного розвитку. Так, якщо до початку 1970-х років кожний процент росту ВВП в світі вимагав практично такого ж приросту споживання і виробництва енергії, то вже протягом останніх двадцяти років енергоспоживання росте вдвічі повільніше ВВП. В перспективі цей головний індикатор економічної ефективності може знизитись до 0,25...0,3%. В більшості промислово розвинених країн бажання збільшити енергоефективність отримало характер національної ідеї. Внутрішня державна політика спрямована на оптимізацію енерговитрат шляхом енергозбереження і

розвитку відновлюваних джерел енергії. При цьому застосовується комплексна система енергоменеджменту, в якій енергозбереження стає ще й засобом технологічного забезпечення розвитку економіки.

На мій погляд, побудова енергоефективного господарства є необхідним етапом в досягненні цілей його розвитку. Раціональне, ефективне і економічно стійке виробництво та розумне використання енергії, оновлення інфраструктури виробничих сил соціального сектору та інноваційний розвиток є основними засобами росту економіки.

Енергоефективність стає важливим ресурсом і гарантом формування необхідного потенціалу для подальшого розвитку держави і суспільства. Нарешті, побудова енергоефективного господарства – це не самоціль, а засіб вирішення концепції довгострокового соціально-економічного розвитку.

Для кардинального підвищення ефективності використання енергетичних ресурсів в країні необхідне скорочення енергоємності вітчизняної економіки на 40%, до рівня країн ЄС та зниження рівня енергоємності ВВП. Для їх реалізації необхідно створити досконалу систему управління енергоефективністю та енергозбереженням.

В даний час держава повинна зосередити відповідну увагу проблемі енергозбереження і з цією метою розробити дійсну стратегічну політику підвищення енергоефективності.

Розробка новітньої нормативно – правової бази є основною умовою розвитку енергозбереження та енергоефективності в країні.

Отже, невідкладне впровадження пріоритетних проєктів, а також організація роботи з реалізації досконалої системи управління енергоефективністю, дасть змогу значно підвищити рівень енергетичної ефективності економіки, зменшити залежність від імпорту паливно-енергетичних ресурсів та підвищити рівень енергетичної безпеки держави.

Використані джерела

1. Купчак, В. Р. Стратегічне управління енергозбереженням у забезпеченні підвищення енергоефективності, економічної ефективності та економічної безпеки промислових підприємств і комплексів регіону / В. Р. Купчак // Економіка та держава. – 2015. – № 8. – С. 87-89.

2. Мазур І. М. Аналіз енергетичної безпеки підприємства : теоретичні та практичні засади [Електронний ресурс] / І. М. Мазур // Ефективна економіка. – 2014. – №3. – Режим доступу до журн.: <http://www.economy.nayka.com.ua>

Паньків Ольга

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Попович Т.М.)

КОМУНІКАТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ У СФЕРІ РЕАЛІЗАЦІЇ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ, СУТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ

У сучасних умовах стрімкого розвитку інформаційного суспільства, активного формування різноманітних соціальних мереж, становлення багатьох форм самоорганізації населення, в тому числі громадянських рухів, союзів, асоціацій тощо, неабиякого значення набувають питання створення ефективної системи комунікації між владою та молоддю.

Комунікативні технології є сукупністю знань, відомостей про послідовність операцій, що виконуються для встановлення психологічно-інформаційного контакту між індивідами. Комунікативні технології у сфері реалізації молодіжної політики включають набори методик, пов'язаних із оптимізацією впливу через засоби масових інформацій, а також у процесі безпосередніх публічних виступів. Ними є: технології збору аналітичної інформації при проведенні кампаній; організації ефективного прес-посередництва, роботи прес-секретарів у визначений період; розроблення і проведення кількісних і якісних соціологічних і психологічних досліджень з метою їхнього використання в засобах масової інформації; технології підготовки промов і ефективно організації публічних виступів тощо. Вони є підтвердженням того, що комунікативний простір формує саму комунікацію, а визначальним елементом моделі спілкування є мета комунікації, тобто ціннісна її дія. За словами М. Титаренко, не можна інформувати, не впливаючи на свідомість, так само, як не можна формувати світогляд, не інформуючи [6].

У створенні та реалізації молодіжної політики важливу роль відіграють комунікативні технології, з допомогою яких встановлюється комунікаційний контакт між окремими особами, громадськістю та різними організаціями. Одним із найважливіших завдань таких технологій є забезпечення встановлення такого контакту, який би давав змогу досягти поставлених цілей з мінімальними витратами. Залежно від того, яким буде цей контакт, формується поведінка, ставлення до PR-об'єкта кожної конкретної людини, групи людей, цілих організацій. Отже, для того щоб керувати поведінкою, спрямовувати її у потрібне для держави русло використовують ся комунікативні технології [5].

Комунікативні технології у молодіжній політиці – це, також, створення PR-звернень і PR-кампаній з урахуванням знань про сучасні досягнення в наукових сферах, пов'язаних із комунікативним процесом. Оскільки PR

спрямований переважно на різні групи індивідів, то в його побудові важливо враховувати психологічні та соціальні аспекти. Умовно комунікативні технології, використовувані в PR, можна поділити на два види: психологічні та соціальні. Психологічні технології використовуються для досягнення ефективного впливу на окремих індивідів та їх групи і встановлення з ними ефективного двостороннього контакту з урахуванням особливостей їхньої поведінки та сучасних знань у сфері психологічних наук. Соціально-комунікативні технології використовуються для досягнення ефективного впливу на певні соціальні групи і встановлення з ними ефективного двостороннього контакту з урахуванням особливостей їх існування та взаємодії.

Використання тих чи тих психологічних і соціальних комунікативних технологій тісно пов'язано з тим, як кожна окрема молода людина чи спільнота молодих людей здатна сприймати певне явище або предмет. Для того щоб ефективно впливати на поведінку молодої людини, потрібно знати, як вона формується. Відомо, що поведінка людини – це реакція організму на певне подразнення або вплив чогось, що породжує певні дії і вчинки загалом.

Щодо використання соціально-комунікативних технологій у процесі реалізації молодіжної політики, то серед них можна виділити декілька:

- технологія пробної "чутки". Передбачає, що в суспільство від імені певної організації або взагалі без авторства "запускається" яка-небудь "чутка" про щось і, у разі, якщо вона стає цікавою для суспільства або вигідна комусь, починається її активне обговорення. У разі, якщо цю "чутку" ніхто не підхоплює для обговорення, або обговорення здійснюється неактивно, "чутка" згасає сама по собі. Про неї просто через деякий час забувають.

- технологія міфологізації, яка передбачає в розробленні та проведенні PR-кампаній створення нових міфів або використання вже існуючих. Міфи створюються з використанням тих стереотипів, які прижилися в масовій свідомості. В основному це створення міфів з використанням гештальтпсихології, коли поведінка людей залежить від цілісних організованих форм, притаманних певному суспільству [3];

- технологія тоталітаризму включає в себе прийоми презентизму, коли суспільству подається вже готова оцінка тих подій, що відбулися. Часто така оцінка може не збігатися з об'єктивною. З метою формування більшої впливовості інформації на цільові аудиторії і кращого маніпулювання свідомістю деякі факти можуть приховуватися або, навпаки, подаватися зі збільшенням їхньої вагомості.

Як висновок, можна стверджувати, що сьогодні комунікативні технології активно входять в інформаційний простір публічної політики, інтегруються через механізми публічного управління, активізуються в інформаційних

протистояннях, а через свої якісні характеристики є мультикомунікативними технологіями в соціальних комунікаційних процесах.

Використані джерела

1. Біловус Л. І. Український інформаційний простір: сьогодення та перспективи. Український інформаційний простір. К.:КНУКІМ, 2013. С.188.
2. Драгомирецька Н. М., Кандагура К.С., Букач А.В. Комунікативна діяльність в державному управлінні: навч. пос. . Одеса : ОРІДУ НАДУ. 2017.180 с.
3. Климанська Л.Д. Соціально-комунікативні технології в політиці: Таємниці політичної “кухні”: Монографія. Львів: Видавництво Національного університету “Львівська політехніка”. 2007. 332 с.
4. Молодіжна політика в Україні Висновки Команди міжнародних оглядачів Ради Європи. URL: sdg.org.images
5. Нижник Н.Р. Виконавча влада в Україні : навч. посіб. К. Вид-во УАДУ, 2002. 128с.
6. PR в органах державної влади та місцевого самоврядування: монографія. За заг. ред. В. М. Бебика, С. В. Куніцина. –К. :Сімф.: МАУП, 2003. – С. 101–113.

Підмурняк Олеся

Тернопільський національний економічний університет

КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ

Кадровий потенціал потребує комплексного вивчення, у тому числі й виявлення регіональних особливостей формування раціональної професійно – кваліфікаційної структури, визначення основних проблем і перспектив розвитку.

На основі таких досліджень можна вносити чіткі пропозиції щодо подальшого реформування системи охорони здоров'я як на загальнодержавному, так і на регіональному рівнях. Завдання забезпечення відповідності рівня її розвитку суспільним потребам закономірно висувують високі вимоги до загальної та професійної підготовки працівників закладів охорони здоров'я, зумовлюють необхідність володіння сучасними технологіями лікувального процесу. Водночас розвиток кадрового потенціалу охорони здоров'я об'єктивно пов'язаний з тенденціями зайнятості населення, сформованими в останні роки, які, ймовірно, зберігатимуться і в перспективі. Серед них:

- зростання частки осіб похилого віку в складі робочої сили (зайнятих);
- скорочення частки молоді в складі зайнятого населення;
- збільшення чисельності зайнятих у сфері управління;
- зменшення чисельності працюючих безпосередньо у виробництві товарів і послуг.

Основними чинниками, що зумовлюють забезпеченість населення медичним персоналом, є, безперечно, демографічна ситуація, особливості розвитку системи охорони здоров'я на регіональному рівні, а також промисловий або аграрний характер економічного розвитку, наявність санаторно-курортних закладів, розгалужена мережа науково-дослідних установ, наявність медичних університетів і спеціалізованих медичних закладів. Зменшення забезпеченості населення середнім медичним персоналом зумовлено падінням престижності спеціальності середнього медичного працівника. Медичні сестри залишають сферу охорони здоров'я на користь інших секторів економіки, перш за все через низьку заробітну плату і відсутність можливостей для кар'єрного зростання. Нині наявні як дисбаланс у безпосередній забезпеченості населення медичними кадрами, так і істотна відмінність у співвідношенні між лікарями та середнім медичним персоналом.

В цілому для кадрового потенціалу медичної сфери характерним є:

- нерівномірність розподілу кадрів (як лікарів, так і середнього медичного персоналу по регіонах України);
- незадоволення потреби у дільничних терапевтах, педіатрах;
- низька забезпеченість лікарями сільського населення;
- невідповідність чисельності і структури медичних кадрів стратегічним завданням реформування системи охорони здоров'я;
- не сформованість інституту лікарів загальної практики.

До типових вад кадрового забезпечення системи охорони здоров'я експерти ВООЗ відносять такі:

- зміни демографічних та епідеміологічних характеристик (старіння населення, вплив нових методів діагностики і лікування, зростання процесів мобільності та міграції населення та ін.);
- зберігаються традиційні підходи до підготовки, розподілу та управління кадровими ресурсами, що не задовольняють сучасним вимогам системи охорони здоров'я;
- виражена неоднорідність у географічному розподілі і професійній структурі працівників охорони здоров'я (загальна чисельність медичних кадрів; співвідношення лікарів і медсестр);
- дисбаланс фахівців – загальної практики і вузьких спеціалістів;
- кадрове забезпечення медичної галузі в місті і селі та ін.;
- відсутність адекватної системи планування та прогнозування потреб у кадрових ресурсах охорони здоров'я;
- недосконала і ненадійна інформаційна та дослідна база з кадрових ресурсів охорони здоров'я.

Що стосується України, кадрове забезпечення вітчизняної сфери охорони

здоров'я має певні проблеми, а саме:

- скорочення чисельності медичних працівників (як лікарів, так і працівників середньої ланки);

- неукomплектованість посад як лікарів, так і середнього медичного персоналу (відсоток укомплектованості лікарями становив 80,6 %, при цьому відсоток укомплектованості лікарями обласних лікарень – 85,1%, міських – 77,8 %, центральних районних лікарень – 76,2 %, дільничних – 71,3 %, селищних лікарських амбулаторій – 69,2%);

- регіональна диспропорція в кадровому забезпеченні (між різними регіонами країни, а також міською та сільською місцевостями);

- незадовільна ситуація з кадровим забезпеченням управлінської ланки сфери охорони здоров'я, яка характеризується не стільки браком фізичних осіб управлінців, скільки рівнем їхньої підготовки.

В медичній галузі України дуже малий відсоток підготовлених менеджерів з охорони здоров'я, фахівців з державного управління охороною здоров'я, адже управлінські посади у сфері охорони здоров'я повинні займати особи, які пройшли відповідну підготовку з питань економіки, фінансування, державного управління тощо. Значне зниження якості кадрів системи охорони здоров'я України, яке проявляється у низькій конкурентоспроможності випускників вищих медичних навчальних закладів України та збільшенням числа кваліфікованих працівників, які залишають вітчизняну сферу охорони здоров'я за рахунок міжгалузевої та трудової міграції, щорічно з України за кордон виїжджають понад 6 тис. медиків. З урахуванням усього вищезазначеного, варто зауважити, що проблеми кадрового забезпечення у сфері охорони здоров'я містять у собі низку ризиків таких:

- розпорошення і неадекватне використання державного фінансування;
- відхід від соціально орієнтованих принципів державної політики у сфері охорони здоров'я та повна комерціалізація української медицини;
- погіршення медико-демографічної ситуації в країні.

Тому для досягнення ефективності у реформуванні сфери охорони здоров'я галузева кадрова політика повинна обґрунтовано розроблятися з урахуванням реальних потреб вітчизняної сфери охорони здоров'я та завдань її реформування. Одним із першочергових напрямів оптимізації кадрової політики сфери охорони здоров'я має бути вдосконалення регуляторної бази, виходячи з наявних проблем галузі, умов її розвитку та враховуючи рекомендації та досвід міжнародної практики. Реалізація цього напрямку має починатися з систематизації та узгодженості чинної нормативно-правової бази, що регламентує питання кадрового забезпечення сфери охорони здоров'я в Україні (питання підготовки, розподілу, працевлаштування медичних кадрів,

управління кадрами, підвищення мотиваційної складової тощо). Такий напрям вдосконалення кадрової політики в сфері охорони здоров'я передбачає:

- розробку професійних стандартів фахівців охорони здоров'я, що дозволить сформувати єдині підходи до встановлення нормативів по різних розділах медичної, соціальної, психологічної тощо видів допомоги і сприятиме раціональному використанню кадрових ресурсів охорони здоров'я;

- удосконалення нормативно-правових актів щодо номенклатури спеціальностей і посад працівників сфери охорони здоров'я, кваліфікаційних вимог до посад і характеристик спеціальностей тощо;

- удосконалення обліково-звітної документації кадрового забезпечення сфери охорони здоров'я, системи моніторингу та критеріїв оцінки якості роботи медичних працівників, вироблення ефективних механізмів підвищення мотивації тощо;

- удосконалення системи збору й обробки вірогідної бази даних (як в регіональному, територіальному (місто – село) розрізі, так і на рівні держави, використовуючи принцип єдиного медичного простору, тобто враховуючи показники як державних, так і відомчих і приватних медичних закладів), що дозволить проводити цілісний аналіз ситуації в медичній сфері, дозволить вдосконалити механізми прогнозування та планування кадрових ресурсів охорони здоров'я, а також відстежити їхню ефективність.

Крім того, важливими завданнями на шляху вдосконалення кадрової політики в сфері охорони здоров'я є:

- розробка та впровадження ефективних методів та інструментів для реалізації кадрової політики;

- створення національної обсерваторії кадрових ресурсів охорони здоров'я як центру збору даних, моніторингу, аналізу та проведення досліджень для надання рекомендацій з метою прийняття управлінських рішень;

- створення єдиного реєстру медичних працівників;

- продовження підготовки відповідних медичних кадрів (середній медичний персонал, лікарі, управлінці);

- активну співпрацю з міжнародними організаціями, у тому числі з ВООЗ, з питань кадрових ресурсів охорони здоров'я тощо;

- запровадження системи страхування професійної відповідальності на випадок помилки і за наявності ризику у зв'язку з медичним втручанням;

- поетапний перехід на оптимальну систему співвідношення медичних кадрів.

На наш погляд, розвиток та ефективне використання кадрового потенціалу охорони здоров'я і на державному, і на регіональному рівнях слід здійснювати в напрямі забезпечення відповідності фактичної чисельності

основних категорій медперсоналу нормативній чисельності, при цьому враховуючи потреби населення; формування суспільно необхідної професійно-кваліфікаційної структури кадрів, важливим чинником раціоналізації якої має стати підвищення рівня оплати праці та ліквідація її відставання від середньої заробітної плати в сфері матеріального виробництва; збільшення обсягу фонду додаткової оплати праці, призначеного для виплат надбавок до посадових окладів, доплат, премій тощо; створення гнучкої системи нормування праці медичного персоналу, котра відповідає б конкретним умовам його роботи, забезпечувала впровадження нових форм обслуговування населення та організації праці; постійного вдосконалення професійних навичок, безперервного навчання та ліцензування діяльності працівників системи охорони здоров'я. Таким чином, вдосконалення структури кадрового потенціалу закладів охорони здоров'я населення та його ефективне використання сприятиме зміцненню людського капіталу, що позитивно позначиться на розв'язанні соціально – економічних проблем, які стоять перед нашою державою.

Використані джерела

1. Виноградов О. В. Державне управління багатоканальним фінансуванням закладів охорони здоров'я / О. В. Виноградов // Статистика України. – 2006. – №2. – С. 65-67.
2. Зеленевиц В. О. Шляхи вдосконалення фінансування охорони здоров'я в Україні / В. О. Зеленевиц [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://intkonf.org/zelenevich>.
3. Лехан В. М. Стратегія розвитку системи охорони здоров'я: український вимір / В. М. Лехан, Г. О. Слабкий, М. В. Шевченко. – К.: Укр. Інститут стратегічних досліджень МОЗ України, 2009. – 34 с.
4. Павлюк К. В. Фінансування охорони здоров'я як складової людського капіталу / К. В. Павлюк // Формування ринкових відносин в Україні. – 2006. – №9. – С. 143-148.

Пилипчук Тетяна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту
публічного управління та персоналу Желюк Т.Л.)

ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНИХ ІНСТИТУТІВ В ПИТАННЯХ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ

Соціальний захист стосується кількох сфер суспільного життя здійснюється на різних рівнях економічної системи і виконує економічні, фінансові, соціальні та політико-правові функції. Реалізація даних функцій забезпечується суб'єктами соціального захисту, до складу яких входять домашні господарства, публічні інститути, суб'єкти господарювання,

громадські об'єднання (у т.ч. благодійні організації), міжнародні організації, діяльність яких спрямована на забезпечення соціального захисту.

Соціальний захист складається з трьох основних форм: соціальне забезпечення; соціальне страхування; соціальна допомога [1]. Соціальне забезпечення передбачає матеріальне забезпечення у разі виникнення соціальних ризиків (хвороба, інвалідність, старість, втрата годувальника, безробіття тощо), певних категорій населення (наприклад, державні службовці, військовослужбовці тощо), а також державне забезпечення соціальних гарантій усьому без винятку населенню країни.

Соціальне страхування передбачає компенсацію втраченого доходу внаслідок настання страхового випадку, захист від бідності, мотивація працівників до самозахисту тощо; дає змогу зберігати та підтримувати баланс: цін зовнішнього і внутрішнього ринків праці, ринку споживчих товарів і послуг тощо).

Соціальна допомога – це разові або періодичні виплати соціального характеру, зокрема набір товарів і послуг, що надається з метою матеріальної підтримки громадян, які внаслідок певних соціальних випадків, передбачених законом, потребують такої допомоги.

Результативність виконання функцій органами соціального захисту великою мірою залежить від належного фінансового забезпечення. Фінансове забезпечення у рамках цих форм соціального захисту має свої специфічні особливості, що обумовлюється як джерелами фінансування так і правилами отримання соціальних виплат. У цілому фінансове забезпечення – це складова фінансового механізму, який направлений на формування та використання фінансових ресурсів в процесі діяльності різноманітних суб'єктів фінансових відносин. Методи фінансового забезпечення в Україні реалізуються через три основні форми соціального захисту: соціальне страхування, соціальне забезпечення та соціальну допомогу. Основним джерелом фінансових ресурсів у соціальному захисті є ВВП, в процесі розподілу та перерозподілу якого формуються первинні та вторинні доходи інституційних секторів економіки, частина яких через сплату податків та соціальних внесків (обов'язкових чи добровільних) спрямовується на формування централізованих та децентралізованих фондів фінансових ресурсів. Ці джерела можна об'єднати у три великі групи: 1) державні централізовані фонди (до них відноситься державний та місцеві бюджети, а також усі соціальні фонди, які входять до їх складу); 2) державні децентралізовані фонди (до даної групи входять фонди загальнообов'язкового державного соціального страхування); 3) недержавні соціальні фонди (які формуються за рахунок добровільних внесків підприємств, населення та держави). Держава органам місцевого самоврядування делегувала

значну кількість повноважень соціального спрямування, переклавши на них їх часткове або повне фінансове забезпечення. За умов хронічної нестачі фінансових ресурсів у місцевих бюджетах часто ці програми недофінансовані. Тому, однією з головних проблем фінансування системи соціального захисту населення за рахунок бюджетних коштів на місцях залишається відсутність чіткого і науково обґрунтованого критерію розподілу бюджетних повноважень; значна перевага делегованих повноважень у їх загальному обсязі; нестача фінансових ресурсів для їхньої реалізації на мінімальному, гарантованому законодавством України, рівні; відсутність зацікавленості територіальних громад у пошуку нових джерел доходів; суб'єктивна оцінка потенціалу платоспроможності регіонів; утриманська позиція регіонів; низька ефективність використання бюджетних коштів. Такий стан речей прямо впливає не лише на рівень соціальної захищеності населення, а й на соціально-економічний розвиток того чи іншого регіону. Тому подальша децентралізація фінансового забезпечення соціального захисту потребує реформування міжбюджетних відносин з метою формування адекватної моделі його фінансування та управління з посиленням ролі недержавного соціального страхування [4].

Система недержавного соціального страхування виконує одночасно дві важливі функції: з одного боку, акумулює кошти для фінансового забезпечення соціального захисту населення, а, з іншого боку, є потужним джерелом інвестиційних ресурсів в економіку країни.

Третьою формою соціального захисту є соціальна допомога, яка охоплює ті верстви населення, що не включені в систему соціального забезпечення та соціального страхування, або потребують додаткової допомоги. Соціальну допомогу можна поділити на два основних види: державну та недержавну. Державна соціальна допомога фінансується переважно за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів. Недержавна соціальна допомога надається певним верствам населення за рахунок різноманітних благодійних фондів. Однією з головних умов успішного функціонування системи соціального захисту є збалансування потреби у фінансових ресурсах з наявними доходами. Незважаючи на значну кількість чинників, які прямо чи опосередковано впливають на фінансове забезпечення, все-таки найбільший вплив на потребу у фінансових ресурсах має кількість та розмір соціальних трансфертів, які існують у системі соціального захисту. Соціальні трансферти надаються через різні програми соціального захисту населення. Відбувається скорочення державних соціальних програм або зменшення їх фінансування. Більшу вагу починає відігравати соціальне страхування, зокрема недержавне. За таких умов, оптимального фінансового забезпечення соціального захисту можна досягнути лише за гармонійного розвитку усіх форм соціального захисту, що ніяким

чином не повинно позначитися на соціальній захищеності громадян України. Тому, на нашу думку, пошук шляхів вирішення проблеми фінансування соціального захисту повинен бути направлений, насамперед, на оптимальний перерозподіл та диференціацію джерел фінансових ресурсів у системі соціального захисту, а не на подальше скорочення його програм.

Використані джерела

1. Бичков С. Аналіз становлення та розвитку системи соціального захисту в різних країнах світу та можливості адаптації набутого досвіду до умов України. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України: зб. наук. праць. Київ: Вид-во НАДУ. 2006.– С.189- 195.
2. Європейський кодекс соціального забезпечення (переглянутий) (ETS N 139). URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994_329.
3. Івашова Л. М. Фінансові механізми реалізації соціальної політики держави: пільги та субсидії для населення . 2012. №4. С. 56-61.
4. Клименко А.Л. Соціальний захист і соціальне забезпечення в умовах євроінтеграції України: окремі аспекти . Теорія і практика правознавства. 2017. Вип. 2 (12). С. 1-10.
5. Комплексна оцінка бідності в Україні та регіонах за 2010-2015 рр. Аналітична записка. – К.: Інститут демографії та соціальних досліджень НАН України, 2016. – 16 с.
6. Конвенція про мінімальні норми соціального забезпечення № 102 (укр/рос) Міжнародна організація праці; Конвенція, Міжнародний документ, 32 Класифікація від 28.06.1952 № 102. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/993_011.

Пилипчук Тетяна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Шкільняк М.М.)

ДОКУМЕНТООБІГ ЯК ЕЛЕМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЇ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МІСЦЕВОГО ОРГАНУ ВІЙСЬКОВОГО УПРАВЛІННЯ

Документообіг є складовою організації функціональної діяльності місцевого органу військового управління.

Закон України «Про оборону України» від 06.12.1991р. (редакція від 04.11.2018 року) розкриває дефініцію «органи військового управління» наступним чином: «органи військового управління – Міністерство оборони України, інші центральні органи виконавчої влади, що здійснюють керівництво військовими формуваннями, утвореними відповідно до законів України, Генеральний штаб Збройних Сил України, інші штаби, командування, управління, постійні чи тимчасово утворені органи у Збройних Силах України та інших військових формуваннях, призначені для виконання функцій з управління, в межах їх компетенції, військами (силами), з'єднаннями, військовими частинами, військовими навчальними закладами, установами та організаціями,

які належать до сфери управління центральних органів виконавчої влади, а також військові комісаріати, що забезпечують виконання законодавства з питань військового обов'язку і військової служби, мобілізаційної підготовки та мобілізації» [1].

Висвітлюючи питання документообігу в органах військового управління, вкажемо на те, що аналіз наукової літератури дозволяє однозначно стверджувати, що військові документи попри наявні у них ознаки, якості і риси звичайних документів, істотно відрізняються від документів загальної системи документації за характером інформації, її структурою, видовою характеристикою документів.

Законами і підзаконними актами встановлюється перелік ознак, які надають документу юридичної сили. Це, зокрема, наявність реквізитів – підпису, грифу затвердження, відбитка печатки, елементів бланка [2].

Так, наприклад, дотримання цілі документообігу щодо дотримання нормативно-правових актів, стандартів, установчих документів в органах військового управління забезпечується також через формування примірною переліку документів, що затверджуються з проставлянням грифа затвердження. Цей перелік наведено у додатку 12 до Інструкції з діловодства у Збройних Силах України [3].

В органах військового управління особливу роль відіграють нормативні акти військового управління, котрі врегульовують питання бойової підготовки, військової дисципліни, матеріально-технічного забезпечення органів військового управління тощо. До них відносяться: наказ, директива, розпорядження, настанова, положення, інструкція, план, статут.

Накази, наприклад, видаються з питань бойової готовності, оперативної та бойової підготовки, результатів перевірки, експлуатації озброєння та техніки, з кадрових, організаційно-мобілізаційних та інших важливих питань. Крім цього, в органі військового управління видається щодобовий наказ по стройовій частині, який може містити такі питання:

- занесення до списків особового складу військової частини (установи) з постановкою на всі види забезпечення та виключення із списків особового складу військової частини (установи) зі зняттям із забезпечення;
- зміни в персональних облікових даних особового складу;
- перебування на лікуванні й повернення на службу з лікувального закладу;
- звільнення від виконання службових обов'язків (занять) за станом здоров'я по виході на службу після хвороби;
- призначення на посаду, присвоєння військових звань;
- прийом на роботу і звільнення працівників Збройних сил України;
- відбуття (прибуття) у відрядження, відпустку, на навчання;
- вживання заохочувань і стягнень;
- склад добового наряду;

– інші питання, вирішення яких покладено на командира військової частини (або начальника установи) [4].

Основними ознаками нормативних актів військового управління є: суворе цільове призначення, що існує в закріпленій інформації для збереження і використання в якості способу спілкування; предметно-матеріалізований характер; специфічні способи фіксації інформації на матеріальному об'єкті; визначені матеріальні носії інформації, які спеціально призначені для її закріплення; наявність реквізитів [5].

Особливості нормативних актів військового управління полягають у тому, що вони діють в специфічній військовій сфері державного управління і поруч із загальними для всіх актів державного управління ознаками мають свої особливості, що проявляються: в їх змісті (управління відносинами у військовій сфері); в суб'єктах, які уповноважені видавати і зобов'язані виконувати акти військового управління (органи військового управління, військові посадові особи, військовослужбовці); в їх обов'язковій беззаперечності для військовослужбовців; в підвищеній відповідальності військовослужбовців, в порівнянні з аналогічною відповідальністю осіб, що знаходяться на цивільній державній службі, за невиконання чи порушення акти військового управління (наприклад кримінальна відповідальність за невиконання наказу), що характерно лише для військового законодавства.

Отже, той факт, що особливості документування органів військового управління встановлюються нормативними актами, свідчить, що таке документування виконує не тільки правову, а й управлінську функцію. Саме вона охоплює і відображає окремі аспекти здійснення функціональної діяльності.

Використані джерела

1. Про оборону України: Закон України від 06.12.1991р. (редакція від 04.11.2018 року). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12>
2. Кулешов С.Г. Управлінське документознавство: Навч. Посібник.–К: ДАККК і М, 2013. 57с.
3. Про затвердження Інструкції з діловодства у збройних силах України: Наказ Генерального Штабу Збройних Сил України № 124 від 07.04.2017 року. URL: http://zsu.at.ua/load/akti_ngsh_zsu/nakaz_ngsh_zsu_vid_07_04_2017_124_pro_zatverdzhennja_ins_trukciji_z_dilovodstva_v_zbrojnikh_silakh_ukrajini/5-1-0-19
4. Військове документування та діловодство: Навч. посібник / І.М. Крутько, С.Ю. Поляков. Х.: Нац. юрид. акад. України, 2003. 38 с.
5. Кузьмич І.І. Поняття та особливості військових документів. URL: irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?...2...

Пліщук Руслан

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д. н. держ. упр., доцент Толуб'як В. С.)

БЮДЖЕТ УЧАСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТ СПРИЯННЯ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ

На сьогоднішній день в Україні широкою ходою крокує реформа децентралізації, яка дає змогу влити нові сили в життя громад. Паралельно із цим розвивається і інша ініціатива – громадські бюджети або бюджет участі. Це демократичний інструмент, який надає можливість кожному громадянину брати участь в розподілі коштів місцевого бюджету через створення проектів для покращення життєдіяльності громади та/або голосування за них.

Цей інструмент вперше було використано в бразильському місті Порту-Алегрі у 80-х роках минулого століття. Сьогодні громадський бюджет – це популярний інструмент учасницької демократії, який забезпечує мешканцям територіальної громади можливість участі у розподілі частини коштів місцевого бюджету, взаємодії з органами місцевого самоврядування, формування команд проектів та спільнот, які їх підтримують.

З метою залучення більшої кількості жителів міста Чорткова до розподілу коштів бюджету міста за допомогою так званого громадського бюджету у міській раді відбулася зустріч-навчання з експертом Хацевичем І. на тему: “Як підготувати, написати і подати свій проект на громадський бюджет?” В ході зустрічі експерт зазначив, що такі інструменти демократії як громадський бюджет та електронні петиції стрімко впроваджуються у багатьох українських містах.

Що ж таке громадський бюджет? Це частина коштів місцевого бюджету щодо якої жителі громади самостійно обирають на що їх витратити шляхом голосування, результати якого мають пряму дію, незалежно від волі чиновників та депутатів місцевої ради. Автором проекту може стати тільки житель громади, який досяг 16-річного віку. Проект подається автором у електронному (у електронній системі «Громадський проект») або паперовому вигляді (у пунктах супроводу громадського бюджету). У органі місцевого самоврядування громади – це відділ муніципального розвитку, інновацій та енергоефективності.

Голосування за проекти здійснюється шляхом заповнення бланку голосування в електронному вигляді або на паперових носіях за формою. Голосування в електронному вигляді здійснюється в електронній системі за допомогою авторизації мешканця громади через електронну пошту і введення ним серії та номеру свого паспорту громадянина України (посвідки на постійне проживання) та прикріплює їх скановану копію.

Голосування на паперових носіях здійснюється у пунктах супроводу і

здійснюється за пред'явлення оригіналу паспорту (посвідки на постійне проживання) шляхом заповнення бланку голосування. Голоси, подані на бланках голосування на паперових носіях до пунктів супроводу громадського бюджету, передаються до сектору інформаційно-програмного забезпечення громади щоденно не пізніше дня, наступного за днем, коли був поданий такий голос.

Після завершення кінцевого терміну голосування електронна система автоматично здійснює підрахунок голосів, визначає проекти-переможці та формує їх списки.

На сьогодні у великих містах України користуються тільки електронною системою голосування, у зв'язку з масштабом кількості охочих проголосувати. Збір даних проводять не через введення паспортних даних, а за допомогою системи Bank ID.

При підготовці проекту, необхідно пам'ятати про важливість його просування, тобто реклами. Чим більше людей дізнається про проект, тим більше, ймовірно, проголосує за його підтримку.

Сьогодні в м. Чорткові реалізується проект «Автомобільний рух без загрози для життя», яким передбачено встановлення чотирьох обмежувачів швидкості автомобільного руху з пішохідними переходами на вулицях Д. Січинського – О. Маковея (автор Л. Махомет) та «Сенсорна кімната» (автор Н. Криса) [2].

Уже два роки поспіль у бюджеті міста Чортків на бюджет участі закладається 500 тис грн. Цього року список категорій буде доповнено освітою та спортом. Для подачі громадського бюджету в місті Чортків створено сайт «Громадський проект». Старт подачі проектів на громадський бюджет з 25 вересня до 25 жовтня. З 25 жовтня до 14 листопада – структурні підрозділи міської ради перевірятимуть ці проекти, з 14 по 28 листопада відбудеться безпосередньо голосування.

На сьогодні бюджет участі в Україні запроваджено у 91 органі місцевого самоврядування, 14 об'єднаних територіальних громадах, 1 об'єднаній та 1 райраді. Вони реалізують ті проекти громадян, які мешканці підтримують своїми голосами. Обсяг бюджету участі визначають місцеві депутати. Загальний розмір усіх Громадських бюджетів в Україні становить приблизно 684 млн грн. [1].

Отже, використовуючи громадський бюджет будь-який житель громади може подати проект, пов'язаний з покращенням життя в громаді, взяти участь у конкурсі, перемогти в голосуванні і спостерігати за тим, як його проект реалізують в рамках бюджету.

Використані джерела

1. Навіщо потрібен Всеукраїнський Громадський бюджет? URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2396094-naviso-potriben-vseukrainskij-gromadskij->

budzet.html

2. Платформа реалізації ідей для покращення твого міста. URL: <https://www.chortkivmr.gov.ua/2018/09/17/gromadskyj-byudzhet-shho-i-yak-tsogo-roku/>

Прокопенко Яна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Богач Ю.А.)

ПРАВОВИЙ БАЗИС РЕАЛІЗАЦІЇ ПОВНОВАЖЕНЬ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ПИТАННЯХ МІСТОБУДІВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Одним із найважливіших викликів сьогодення є формування спроможних громад та ефективного самоврядування. Органи місцевого самоврядування мають надавати весь комплекс необхідних послуг. Для цього вони повинні мати відповідну систему повноважень серед яких важлива роль відводиться повноваженням у питаннях містобудівної діяльності.

Відповідно до ст. 6 Закону України «Про регулювання містобудівної діяльності» від 17.02.2011р. № 3038-VI [1] до органів, які здійснюють управління у сфері містобудівної діяльності, віднесено (окрім інших органів) органи місцевого самоврядування. Також цією ж статтею уточнено, що до органів державного архітектурно-будівельного контролю (в тому числі) належать виконавчі органи з питань державного архітектурно-будівельного контролю сільських, селищних, міських рад.

Статтею 7 Закону України «Про регулювання містобудівної діяльності» від 17.02.2011р. №3038-VI [1] (в оновленій з 10.06.2017 р. редакції) буде передбачатися (власне, як і станом на сьогодні), що управління у сфері містобудівної діяльності та архітектурно-будівельного контролю здійснюватиметься шляхом: планування територій на державному, регіональному та місцевому рівнях; моніторингу стану розроблення та реалізації містобудівної документації на всіх рівнях; визначення державних інтересів для їхнього урахування під час розроблення містобудівної документації; проведення ліцензування і професійної атестації; розроблення і затвердження будівельних норм, державних стандартів і правил, запровадження одночасної дії міжнародних кодів та стандартів; контролю за дотриманням законодавства у сфері містобудівної діяльності, вимог будівельних норм, державних стандартів і правил, положень містобудівної документації всіх рівнів, вихідних даних для проектування об'єктів містобудування, проектної документації.

Вкажемо на те, що сьогодні існує загроза реалізації повноважень органів

місцевого самоврядування у питаннях містобудівної діяльності. Так, у парламентському комітеті з питань будівництва, містобудування і житлово-комунального господарства знаходиться на розгляді законопроект «про внесення змін до Закону України №7266-1 від 20.11.2017 року «Про регулювання містобудівної діяльності» (щодо передачі, припинення або тимчасового зупинення повноважень органів державного архітектурно-будівельного контролю)». З цього приводу Асоціація міст України висловлює стурбованість щодо такої законодавчої ініціативи, оскільки вважає недопустимим позбавлення органів місцевого самоврядування повноважень у сфері держархбудконтролю. Такі повноваження громади почали отримувати в рамках реформи з децентралізації, і сьогодні прийняття цього закону виглядатиме як згортання реформи та повернення до централізації влади [2].

Підтримуючи думку представників органів місцевого самоврядування на нараді «Децентралізація системи держархбудконтролю: можливості та ризики для розвитку регіонів», які обговорили вказаний вище законопроект і висловили такі зауваження до нього:

- не передбачено процедуру оскарження рішення (в судовому порядку), прийнятого центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику з питань держархбудконтролю щодо тимчасового припинення повноважень органів місцевого самоврядування;

- у випадку неправомірного зупинення таких повноважень органів місцевого самоврядування відсутня відповідальність центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику з питань держархбудконтролю за належне надання населенню послуг з держархбудконтролю;

- прийняття на законодавчому рівні процедури тимчасового припинення повноважень органів місцевого самоврядування, які по факту держава делегувала на місцевий рівень, може створити прецеденти до відміни інших делегованих державою повноважень (у сфері охорони здоров'я тощо) [2].

20.11.2018 року Парламент підтримав у першому читанні законопроект №7266-1 "Про регулювання містобудівної діяльності» щодо правового механізму передачі, припинення або тимчасового зупинення повноважень органів державного архітектурно-будівельного контролю сільських, селищних і міських рад". Він дає можливість підсилити контроль за органами держархбудконтролю, які отримали повноваження на місцевому рівні. Такою є позиція Віце-прем'єр-міністра – Міністра регіонального розвитку, будівництва та ЖКГ України Геннадія Зубко. Він вважає, що прийняття цього законопроекту «остаточно завершить законодавче забезпечення реформування органів ДАБІ на місцях. Разом з приєднанням новоутворених органів до електронного сервісу «Прозора ДАБІ» законопроект дасть додаткові можливості у боротьбі з корупцією в наданні дозволів на будівництво» [3].

Резюмуючи вказане вище, зазначимо, що управління у сфері містобудівної діяльності вимагає розгляду всієї сукупності питань, пов'язаних з просторовим розвитком та плануванням територій (на національному, регіональному та місцевому рівнях) і будівництвом як наслідком діяльності всіх суб'єктів містобудування (просторового планування). Тому, головне, щоб в основу такого управління були покладені принципи, визначені Концепцією публічного управління у сфері містобудівної діяльності на 2019-2030 роки, а саме: повноти, прозорості та доступності інформації про містобудівну діяльність для всіх її учасників; підвищення ролі громадськості при прийнятті рішень щодо містобудівної діяльності; □ пріоритетність збереження культурної спадщини та довкілля; усунення корупційних ризиків; субсидіарність; □ дерегуляція господарської діяльності, максимальна інтеграція та автоматизація дозвільних процедур.

Використані джерела

1. Про регулювання містобудівної діяльності: Закон України від 17.02.2011 р. № 3038-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> > ...

2. В Україні виникла загроза позбавлення органів місцевого самоврядування повноважень у сфері держархбудконтролю. URL: <https://girsivskagromada.gov.ua/news/1525332444/>

3. Парламентом прийнято за основу Законопроект щодо врегулювання повноважень органів ДАБІ на місцях. URL: <https://ibuhgalter.net/news/1821>

П'янківська Інна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Попович Т.М.)

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Формування місцевого самоврядування нового зразка в Україні повинно забезпечити його нову якість відповідно до кращої європейської практики. Пріоритетами напрями реформ є:

- побудова професійної, некорумпованої, престижної, орієнтованої на потреби громадян служби в органах місцевого самоврядування;
- відділення політики від адміністрування;
- впровадження компетентнісної моделі управління людськими ресурсами;
- гармонізація державної служби і служби в органах місцевого самоврядування;
- впровадження прозорої моделі оплати праці і кар'єрної мотивації службовців органів місцевого самоврядування;
- кадрове забезпечення процесу децентралізації.

Беручи до уваги зазначені пріоритети, вважаємо, що для України особливо важливим є дослідження та впровадження досвіду країн Європи щодо реалізації кадрової політики в місцевому самоврядуванні. Зазначимо, що в основу реформування місцевих органів в більшості країн Європи було покладено такі принципи: демократизація публічного управління; орієнтація на пересічного громадянина, який, будучи клієнтом органів місцевого самоврядування, виступає споживачем державних послуг; орієнтація на кінцевий результат; рентабельність управління; простота управління [1, с. 132].

Підкреслимо, що уряди різних країн Європи останнім часом практикують застосування нових ідей державного менеджменту, що передбачає використання в органах державної влади та органах місцевого самоврядування методів роботи, які застосовуються у приватному секторі. Серед таких методів можна виділити наступні: методи стратегічного планування, командного характеру роботи в процесі ухвалення рішення, оцінка якості виконання службових обов'язків, зменшення кількості рівнів управління, встановлення відповідності заробітку службовців від кількості, якості, складності праці.

Розробники проекту «Концепції фахової підготовки та підвищення кваліфікації депутатів рад і працівників органів місцевого самоврядування» вважають, що «кадрове забезпечення місцевого самоврядування та муніципального господарства має стати системою безперервної освіти як з погляду постійного підвищення освітнього рівня муніципальних службовців місцевого самоврядування, так і утримання спадкоємності певних засад місцевого самоврядування та розвитку населених місць» [2, с. 93].

Досвід європейських країн в галузі кадрової політики в місцевому самоврядуванні свідчить про наявність певних проблем, для вирішення яких реалізуються проекти SIGMA, TAIEX, TWINNING та інші. Зокрема, проект SIGMA допомагає країнам-кандидатам в ЄС і сусіднім країнам у створенні інститутів державної служби, реформуванні державних та місцевих адміністрацій та зміцненні адміністративно-правової бази. Переймаючи професійний досвід держав-членів ЄС іншим країни проводять успішно реформи. Допомога програми SIGMA у сфері модернізації системи місцевого самоврядування може надаватися наступним чином: здійснення аналізу запропонованих законопроектів та програм; організація навчання та обміну інформацією; проведення аналізу адміністративних структур; розробка та впровадження реформ адміністративної системи; підготовка планів технічної допомоги. Рекомендації SIGMA направлені на дотримання основних прав і цінностей незалежного, добре функціонуючого публічного управління, які покладаються в основу правових норм законодавства про державну службу та місцеве самоврядування багатьох країн, в тому числі України [3].

Twining виступає інструментом для підвищення професійного рівня посадових осіб органів місцевого самоврядування та поліпшення роботи з інформування суспільства з питань європейської інтеграції. Twining має на меті допомагати країнам покращувати та підсилувати адміністративне функціонування органів державної влади, їх структуру, людські ресурси, управлінський потенціал. Визначальною рисою проекту Twining є безпосередній обмін специфічним досвідом у окремо взятій сфері державного регулювання з метою впровадження норм та стандартів ЄС, передачу передової практики між державними органами країн – членів ЄС та їхніми партнерами, напрацювання унікального національного досвіду.

Серед проектів ЄС, спрямованих на розвиток людських ресурсів в системі публічного управління в Україні, виділимо проект U-LEAD з Європою. Це програма з розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку. Компоненти наповнення: 1. Координація та посилення спроможностей на вертикальному і горизонтальному рівнях на всій території України – від рівня громад до районного, обласного та центрального рівнів; за реалізацію відповідає GIZ. 2. Створення ефективних центрів надання адміністративних послуг. Наголос – на щойно об'єднаних громадах і роз'яснювальній роботі на національному рівні.

Отже, впровадження зазначених проектів в Україні на рівні місцевого самоврядування сприятиме розвитку місцевого самоврядування, залученню в професійних кадрів, забезпечення прозорості місцевого самоврядування та зростанню довіри населення до місцевої влади.

Використані джерела

1. Реформа системи державного управління та місцевого самоврядування в Україні: стан, виклики, перспективи здійснення : наук. доп. / авт. кол. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди. Київ : НАДУ. 2018. 180 с.

2. Шляхи розвитку місцевої демократії в Україні (концептуально-прикладні пошуки та бачення Фонду). Кур'єр місцевого самоврядування: Спецвип. К. : Фонд сприяння розвитку місц. самоврядування, 2005. С. 92-97.

3. The Principles of Public Administration / SIGMA, 2014 (Chapter 3 «Public service and Human Resource Management») URL: : <http://www.sigmaweb.org/publications/principles-public-administration.htm>

Репак Тетяна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Монастирський Г.Л.)

ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ОРГАНУ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

Управлінська діяльність в організації визначається як адміністрування. Адміністрування, читаємо в енциклопедичному словнику, — це управлінська діяльність керівників і органів управління, яка здійснюється здебільшого через накази, розпорядження.

Схоже визначення дає Велика енциклопедія. Вона визначає адміністрування як: 1) управління; 2) формально-бюрократичне управління, що здійснюється лише через накази і розпорядження, командування, ігнорування ролі народу в управлінні. Як бачимо, дане визначення поняття як «управління» зосереджує увагу на засобах його реалізації: наказ, розпорядження. Разом з тим, воно представлено у двох визначеннях – позитивному і негативному: Більше, того, саме негативний варіант визначений чіткіше. Він наголошує на тому, що управління як адміністрування характеризує формалізм у реалізації цього складного виду діяльності, який проявляється в ігноруванні думки, волі, почуттів тих, чиєю працею здійснюється управління. Саме тому адміністративний підхід до управління охарактеризовано як формально-бюрократичний, як командування, тобто як односторонній процес спрямування діяльності іншої сторони з допомогою бюрократичних засобів.

Для того, щоб раціонально управляти організацією в цілому, необхідно в першу чергу навчитись раціонально управляти людьми, а для цього – запровадити такі регулюючі умови, в межах яких будь-який працівник організації приймаючи правильні рішення в конкретній ситуації, завжди зміг би найбільш повно задовольнити і свої інтереси. Тільки в цьому випадку він, не зможе йти проти самого себе і своїх інтересів, починає відчувати потребу в досягненні високих результатів своєї праці, а отже його поведінка стане раціональною по відношенню і до організації. І тільки у цьому випадку є сенс говорити про раціональне управління організацією в цілому.

Отже, раціональне управління будь-якою організацією праці можливе тільки тоді, коли одночасно здійснюється раціональне управління працею персоналу і раціональне управління технічними ресурсами, які забезпечують цю працю. Аналіз літератури показує, що проблеми управління, як правило, пов'язані з тим, що не виконується ця необхідна умова раціонального управління організацією праці: управління трудовими ресурсами є вкрай не

раціональним. Тому, надмірно утруднюється і управління матеріально-технічними ресурсами. Отже, раціональне управління персоналом організації передбачає раціональну організацію праці її персоналу, у нашому випадку це праця управлінського персоналу. Крім названих вище особливостей управлінської праці, які вказують на те, що управлінська праця є специфічним видом діяльності, який виділився в результаті суспільного поділу, спеціалізації та кооперації праці, додамо ще ряд: вона безпосередньо не створює певних споживчих вартостей; продуктом управлінської праці є рішення.

Таким чином, у широкому значенні управлінська праця – це праця з управління, у вузькому – праця управлінця. Раціонально управляти означає вести організовану групу до мети, правильно і послідовно реалізуючи функції менеджменту: цілеутворення (будь-яка діяльність повинна розпочинатись з визначення мети діяльності); планування (потрібно здійснити прогнозування, розробити стратегію досягнення мети, визначити програму дій, розрахувати строки і стандарти, визначити джерела фінансування); організація (розробити організаційну структуру, поділити повноваження, розробити процес прийняття рішень, визначити комунікації); координація (забезпечити узгоджений діяльності структурних підрозділів і працівників); мотивація (вияснити потреби персоналу, визначити методи стимулювання, що дозволили б врахувати потребу кожного працівника); контроль (визначити стандарти результатів, забезпечити їх вимірювання, провести оцінку результатів).

Отже, організація управлінської праці – порядок, правила службової поведінки працівників управління, спрямовані на виконання поточних і перспективних завдань керівниками, фахівцями та іншими працівниками відповідно до посадових інструкцій і положень про структурні підрозділи.

Романюк Світлана

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник, д.н.держ.упр., доц. Толуб'як В.С.)

ОСНОВНІ ПРИЧИНИ МІГРАЦІЇ УКРАЇНЦІВ ЗАКОРДОН

Глобальні тенденції міграції не могли не зачепити і Україну. Історія свідчить, що для українців є характерною масштабна міграція населення за кордон. За всю історію України простежується декілька хвиль міграції.

В радянські часи міграція за межі країни була обмежена оскільки вся країна перебували під закритим режимом. Проте була поширена внутрішня трудова міграція яка мала державний характер. Основні етнічні маси українців виїздили на освоєння цілинних земель у Казахстан, на спорудження новобудов у Сибір, на Урал, Далекий Схід та Середню Азію. В той же час до України

масово прибували представники багатьох національностей, серед яких були росіяни, поволзькі татари, білоруси. Така міграція негативно позначалася на демографічних характеристиках українців. За межі країни передусім виїздили молоді люди, натомість до України, повертались люди пенсійного віку.

З проголошенням незалежності України процеси міжнародної міграції значно активізувались. Протягом перших років незалежності України тривали дискусії щодо проблем еміграції, оскільки саме в перші роки незалежності величезна кількість українців переїхала за кордон. Дослідження свідчать про велику відмінність в оцінках міграції.

За даними Державної прикордонної служби України, з 2001 року напрям руху українців через кордон не змінюється – щороку виїзд перевищує в'їзд. Сукупний чистий виїзд українців за межі України склав 6,3 млн. осіб упродовж 2002-2017 років [3]. Велике негативне сальдо свідчить про те, що обсяги міграційних потоків з України є набагато більшими, ніж офіційні оцінки кількості українських мігрантів, а кількість постійного населення в Україні відрізняється від офіційних даних.

Економічна та політична кризи, анексія Криму та розгортання воєнних дій на Донбасі спричинили велику хвилю міграції всередині України та вплинули на структуру виїзду українців за кордон в останні роки.

Впродовж 2014-2018 років кількість внутрішньо переміщених осіб в Україні склала близько 1,6 млн осіб. Згідно з дослідженням Міжнародної Організації з Міграції (МОМ), внутрішня мобільність населення України поступово зростає – якщо у 2014 році кількість внутрішніх мігрантів становила 9 % економічно активного населення (1,8 млн. осіб, більшість яких були вимушеними переселенцями), то до кінця 2016 року кількість осіб, які проживали за межами регіонів своєї реєстрації, зросла до 2,5 млн. осіб (що, ймовірно, було наслідком структурних змін в економіці) [3].

Хвиля зовнішньої міграції у 2014-2018 рр. теж була потужною, переважна більшість мігрантів виїжджала з метою працевлаштування. Хоча потік у західному напрямку від України був найчисельнішим, частина українських громадян продовжила виїжджати до країн СНД з метою працевлаштування.

Найбільш популярними напрямками зовнішньої міграції для українців є Польща. На сьогодні ми спостерігаємо ріст кількості мігрантів до країн Європейського Союзу з 59 % у 2015 р. до 75 % у 2018 р. від загальної кількості усіх мігрантів з України [1].

Українська міграція є важливою складовою соціально-економічного розвитку країни. Її масштаби сягають понад 6 млн. чоловік, а характерні риси (низький рівень заробітної плати, необхідність придбання житла, навчання дітей, відсутність постійної роботи тощо) свідчать, що це не тимчасове явище, а вагома складова розвитку як країн, у яких вони працюють, так і їх

домогосподарств на батьківщині. Як показують дані опитаних українських мігрантів, залишатися жити в країні працевлаштування вони не планують, врешті ледь частка все одно повертається на батьківщину.

Структура зовнішніх міграційних потоків з України впродовж останніх п'яти років змінюється, збільшується частка молоді яка виїжджає за кордон як з метою навчання, так і працевлаштування. У разі збереження чинних міграційних трендів у середньостроковій перспективі (впродовж 5-7 років), відтік робочої сили з ринку праці України поглиблюватиме дисбаланс на вітчизняному ринку праці (брак одних кваліфікацій та надлишок інших) та спричинятиме інфляцію заробітних плат без відповідного зростання продуктивності що, зрештою, може негативно позначитися на потенціалі економічного відновлення.

Отже, на сучасному етапі глобалізації дедалі більше розширюється обмін людськими ресурсами на міжнародному рівні, основною складовою якого є трудова міграція. В основу мотивів індивідів трудової міграції, які приймають рішення щодо зміни країни перебування та прикладання своєї праці, покладено економічну складову – ціна праці. Основними факторами впливу на рівень трудової міграції українців за кордон в сучасній політико-економічній ситуації є розмір заробітної плати, рівень безробіття. Бажання заробляти більше, забезпечити кращі умови життя для своїх родин мотивує багатьох українців шукати роботу за кордоном.

Використані джерела

1. Міграція як чинник розвитку в Україні. URL: http://iom.org.ua/sites/default/files/mom_migraciya_yak_chynnyk_rozvytku_v_ukrayini.pdf
2. Сайт Державної прикордонної служби України. URL: <https://dpsu.gov.ua>
3. Сайт Міністерства соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/13813.html>

Рудак Сергій

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Овсянюк-Бердадіна О. Ф.)

ПРЕВЕНТИВНІ ЗАСАДИ ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Наріжним каменем сучасної державної правової політики в Україні є реформування системи запобігання і протидії корупції. У цьому процесі досягнення успіху є передумовою для формування у суспільства довіри до публічного управління, зростання економічного потенціалу держави, покращення добробуту громадян України.

З 2011 року в Україні функціонує принципово нова антикорупційна система, яка має переважно превентивний характер та фокусується на створення в суспільстві ефективних механізмів попередження корупції. За таких умов посилюється значення вимог до добросовісної поведінки осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, які мають бути ними засвоєні як норми повсякденної поведінки.

На шляху до реалізації цього завдання зроблено чимало кроків: прийнято нове антикорупційне законодавство, низку нормативно-правових актів, спрямованих на запобігання та протидію корупції; ведеться постійний діалог усіх гілок влади із світовою спільнотою щодо вироблення ефективних механізмів протидії та подолання корупції; здійснюються наукові дослідження з питань запобігання корупції та боротьби з нею; формується публіцистика антикорупційного характеру.

На наш погляд, превентивними заходами протидії корупції в органах місцевого самоврядування повинні стати:

1) політичний – наявність політичної волі до подолання корупції усіма можливими демократичними заходами, в тому числі морально-ідеологічними; формування та реалізація чіткої державної антикорупційної політики; об'єднання та компромісна співпраця усіх груп стейкхолдерів щодо питання подолання корупції усіх політичних сил;

2) економічний – обов'язкове врахування щорічних видатків на фінансування заходів, передбачених Концепцією, із державного бюджету та місцевих бюджетів; залучення коштів від вітчизняних та міжнародних донорських громадських організацій шляхом підготовки проектів, спрямованих на реалізацію заходів, указаних у Концепції;

3) організаційний – усі органи публічного управління повинні забезпечувати досягнення пріоритетних завдань щодо запобігання та протидії корупції.

Запорукою успіху застосування превентивних заходів у процесі боротьби з корупцією має стати поточний державний та громадський контроль. Окрім того, постійне інформування громадян про перебіг реалізації заходів поступово вкарбує у суспільній свідомості їх актуальність та необхідність і забезпечить становлення уявлення кожного громадянина про його особисту причетність до змін, які відбуваються в державі.

При цьому, заходи морально-ідеологічного напрямку боротьби з корупцією на службі в органах місцевого самоврядування повинні застосовуватись комплексно з антикорупційними заходами соціально-економічного, правового, превентивного, карального, організаційно-управлінського характеру. Лише за такого тандему запобігання та протидія корупції будуть дійсно ефективними та результативними.

Савчук Вікторія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник, д.н.держ.упр., доц. Толуб'як В.С.)

ВИКОРИСТАННЯ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ ДІЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Процес децентралізації має супроводжуватися посиленням спроможності територіальних громад через укрупнення адміністративно-територіальних одиниць. Фінансова децентралізація передбачає наявність власних фінансових та матеріальних засобів і означає здійснення правомочностей щодо володіння, користування і розпорядження фінансовими ресурсами, які перебувають у власності громад. Визнаним методологічним інструментом підсилення спроможності є проектний підхід. Саме проектний підхід у реалізації стратегічних пріоритетів місцевого розвитку сприяє підвищенню ефективності діяльності органів місцевого самоврядування, а саме: формуванню більш гнучкої організаційної структури управління, що здатна своєчасно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Сьогодні моніторинг та оцінювання використовують для визначення результативності й ефективності стратегій, програм і проектів, ініціаторами й учасниками яких є органи державної влади та місцевого самоврядування різних рівнів. У країнах, де поширеним є проектний підхід до регіонального та місцевого розвитку, оприлюднюють звіти про результати виконання стратегій, програм і проектів і мають за мету продемонструвати рівень їх ефективності та відповідності потребам громади [2]. Це дає змогу керівникам своєчасно й адекватно реагувати задля коригування як самих стратегій, програм та проектів, так і відповідної державної та регіональної політики. Водночас оприлюднення даних моніторингу й особливо оцінювання стратегій, програм і проектів сприяє формуванню «зворотної реакції» стейкхолдерів, які мають змогу висловити власну позицію щодо результативності програмової діяльності урядових структур різних рівнів.

Окремі проекти чи програми, що складаються з проектів, самостійно не можуть вирішити велику проблему, проте разом з реалізацією інших програм у довгостроковій перспективі можуть суттєво впливати на поліпшення ситуації і сприяти розв'язанню проблеми. Результати мають відбивати реальні зміни, які можна описати чи виміряти і які пов'язані з програмою та проектами, здійсненими в рамках її реалізації. Зазвичай довготермінових результатів досягають на рівні окремої громади чи регіону (наприклад, сталий розвиток міста чи регіону).

Для розробки системи програмного моніторингу й оцінювання, на думку

міжнародних експертів, необхідно витратити до 5 % бюджету регіональної чи місцевої програми [1]. Рекомендовано також призначити спеціаліста, а для великих програм – групу спеціалістів, які будуть займатися виключно моніторингом і оцінюванням. Такі спеціалісти або групи повинні відповідати за всю діяльність у сфері моніторингу та оцінювання: належне збирання, аналізування, використання та оприлюднення даних; підтримання інформаційної системи управління моніторингом та оцінюванням і відповідних баз даних із використанням спеціалізованої реєстраційної інформаційної системи; підготовка звітів.

Щоб забезпечити використання коштів на підтримку функціонування великої кількості різних систем, важливо розробити єдину регіональну систему моніторингу та оцінювання програм та проектів, включно із засобами, процедурами та підготовкою відповідного персоналу. Первинні інвестиції згодом будуть розглядатися у світлі дедалі більшої сумарної користі від зібраних та проаналізованих даних. Формування системи розвинення компетентності практиків місцевого самоврядування із використанням потенціалу спільнот практики [3].

Отже, використання проектного підходів щодо підсилення спроможності територіальних громад дозволить забезпечити управління такими основними ризиками децентралізації: ризик виокремлення часткових цілей, що не відповідають (чи можуть суперечити) стратегічним пріоритетам розвитку територіальної громади; загроза цілісності реалізації державної регіональної політики у відповідних сферах; імовірність дезінтеграції діяльності органів публічного управління щодо надання публічних послуг та прийняття управлінських рішень на відповідній території; ускладнення координації, труднощі узгодження цілей; зростання ризиків із впливу на прийняття рішень неналежної компетентності посадових осіб. Тому саме використання проектного підходу сприятиме активізації процесів реального перерозподілу повноважень з центру на місцевий рівень із одночасним підсиленням спроможності територіальних громад.

Використані джерела

1. Моніторинг та оцінка програм і проектів: практ. посіб. / Морозова О., Варецька О., Джонс Д. та ін. – К. : Оранта, 2008. – 144 с
2. Посібник з моніторингу та оцінювання програм регіонального розвитку / Лендбель М., Винницький Б., Ратейчак Ю. та ін. ; за ред. Санжаровського І., Полянського Ю. – К. : К.І.С., 2007. 80 с.
3. Удод Є. Г. Проектний підхід щодо підсилення спроможності територіальних громад в умовах децентралізації. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/download/145/145/>

Садов'як Наталя

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Попович Т.М.)

ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЦЕСНОЇ МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЇ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНУ ВЛАДИ

В рамках здійснення функціональної діяльності органу влади особлива увага має приділятися такому інноваційному елементу в системі управління як запровадження процесного підходу. За своєю сутністю, процесний підхід полягає у виокремленні в органі влади мережі процесів, їх структурування, забезпечення їх взаємозв'язку та управління ними. Його особливістю є опис всіх дій, які реалізуються в рамках виконання покладених на працівника посадових обов'язків, у вигляді послідовних, чітко регламентованих процедур, які на виході дають результат, орієнтований на якість. Для того щоб цей ланцюжок операцій досягав максимальної результативності, необхідно упорядкувати процес виконання завдань, оптимізувати його процедури, виключити дублювання функцій, налагодити горизонтальні зв'язки між іншими працівниками та структурними підрозділами, пов'язати та відобразити у посадових документах і положеннях функції та повноваження, а отже, визначити сферу відповідальності. Посилення значення компоненту «відповідальність», обумовлено тим, що вчасне і якісне виконання поставлених завдань та закріплених функцій є кінцевою вимогою ефективного управління.

Своєчасний аналіз та інформування про проблеми і відхилення в роботі працівника має здійснюватися на етапах:

- до початку виконання завдання (аналіз повноти і якості вхідних даних);
- у процесі виконання завдання (моніторинг результатів за кожним під процесом);
- при надходженні зауважень і претензій до якості роботи (аналіз обґрунтованості претензій і зауважень, виконання заходів усунення недоліків);
- за результатами перевірок, аудитів (аналіз результатів перевірок і аудитів, впровадження заходів з усунення причин помилок);
- за результатами виконання завдання (аналіз відповідності встановленим критеріям).

На кожному такому етапі при виявленні помилок необхідно здійснювати корегувальні дії на рівні відповідального працівника.

Запровадження процесного підходу в процедуру реалізації функцій державного службовця у районній державній адміністрації дозволяє прослідкувати логіку виконання поставлених завдань як у вертикальному, так

і горизонтальному напрямках за принципом замкнутого управління.

Для побудови процесної моделі функціональної діяльності в органі влади доцільно використати рекомендовані теорією і практикою процесного управління символи – блок-схеми, які в сукупності дають загальне уявлення про технологію виконання роботи у в конкретному процесі. Блок-схема процесу складається у відповідності до системи умовних позначень (нотація) для моделювання бізнес-процесів BPMN і містить інформацію щодо: функціональних операцій, з яких складається управлінський процес; всіх учасників такого процесу; потоків документів між учасниками процесу; послідовності виконання операцій умов виконання операцій [4].

Використання процесного підходу до аналізу ефективності функціональної діяльності органу влади доцільно здійснювати за двома ознаками: по відношенню до цілей його функціонування та по відношенню до результатів роботи.

В цілому ж, правильно організована робота з впровадження та застосування процесного підходу в функціональній діяльності районної державної адміністрації дозволить підвищити ефективність системи управління шляхом досягнення таких результатів, як:

1) описані і регламентовані процеси формалізують існуючий механізм здійснення діяльності та усувають дублювання функцій як в межах структурних підрозділів, так і між працівниками;

2) конкретність кожного регламентованого процесу дає можливість службовцю однозначного його розуміння;

3) працівники, знаючи, що процеси контролюються, виконують свою роботу сумлінніше та якісніше;

4) зменшується кількість помилок при оформленні документів;

5) формується повний перелік документації для управління – регламенти, посадові інструкції, положення та інші регламентні документи;

6) регламенти процесів є умовою підвищення якості як функціональної роботи в органі влади, так і якості надання публічних послуг громадянам та суб'єктам господарювання;

7) виявляються та усуваються ті ділянки в роботі, які дублюються або ж не мають суттєвого значення для .

Таким чином, застосування процедур регламентування в організаційно-функціональній роботі дозволить раціоналізувати систему управління РДА та закласти механізм поліпшення процесів її функціональної діяльності.

Використані джерела

1. Бабінова О. Проблеми оцінки якості та ефективності діяльності органів місцевої влади. URL: <http://www.niss.gov.ua/Monitor/September/6.htm>

2. Дібніс Г. І. Системний підхід до організації забезпечувальних процесів адміністративного управління в організації. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 2 Т. 2. С.160-165.

3. Кульчій І. О. Оптимізація функцій органів виконавчої влади в контексті реформування системи державного управління. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=449>

4. Попович Т.М. Управління якістю: навч. посібник. Тернопіль. КРОК,2013. 352с

Саїд Лаліта, Атаманчук Володимир

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Микитюк П. П.)

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

Вважаємо, що для покращання управління місцевими фінансами для України буде корисним вивчення світового досвіду організації місцевих фінансів. Дослідження процесів формування і використання фінансових ресурсів зарубіжних країн продемонструвало, що регулювання фінансових відносин в різних країнах здійснюється за допомогою різних методів залежно від рівня децентралізації і моделі державного управління.

Розглянемо системи місцевих фінансів як федеральних, так і унітарних країн. В організації управління місцевими фінансами між федеральними та унітарними країнами існують відмінності. І федеральні, і унітарні країни надають конституційно гарантовані права як центральному уряду, так і місцевим органам влади.

Для федеральних країн характерні двосторонні взаємовідносини між центральним урядом і суб'єктами федерації. В цілому регіональні інтереси потребують уважнішого ставлення в рамках федеральної системи порівняно з унітарною. Так, особливістю податкової системи Німеччини є складний, багатоступінчатий розподіл сукупних податкових надходжень між ланками бюджетної системи. Канаді властиве як вирівнювання бюджетних умов провінцій, так і автономії. У США велику увагу приділяють чіткому розмежуванню податково-бюджетних повноважень і вирівнюванню тільки вертикального дисбалансу бюджетної системи. У кожному випадку відповідна модель бюджетних відносин між різними рівнями влади створює певну комбінацію взаємовідносин в бюджетній сфері.

В унітарних країнах відносини між рівнями державного управління є не ієрархічними, а горизонтальними або взаємодоповнюючими, причому за

кожним рівнем закріплені конкретні функції і права. Прикладом організації системи місцевих фінансів унітарних країн можуть бути Франція і Великобританія. Франція є прикладом країни, яка в минулому відзначалася високим рівнем централізації, пройшовши значний шлях децентралізації із застосуванням методів вирівнювання регіональних відмінностей. Великобританія використала значну політичну децентралізацію, але зберегла при цьому жорсткий централізований контроль над бюджетом.

Підтримка місцевих органів влади з центрального бюджету є водночас інструментом макроекономічного регулювання. Так, розміри державних дотацій визначаються в процесі узгодження місцевих бюджетів з цілями загальнонаціональних планів, а зміна їх обсягів для різних територій дає змогу центральному уряду проводити політику вирівнювання з урахуванням реальних умов формування бюджетів територій з різними рівнями економічного розвитку.

Таким чином, глобалізація трансфертних ресурсів у Франції спрямована на вирішення таких проблем як: заміна оподаткування субсидіями; спрощення процесу децентралізації. Незважаючи на заходи, які вживаються, згадані проблеми залишаються актуальними, оскільки глобалізація дотацій призвела до ускладнення механізму їх надання.

Нагадаємо, що дохідна база місцевих бюджетів складається із двох податків: національного податку на майно, яке використовується в комерційних цілях; місцевого податку на майно, яке використовується фізичними особами для проживання.

При цьому перший податок не є місцевим, а його ставка, база та порядок сплати встановлюються центральним урядом. У Великобританії система міжбюджетного вирівнювання достатньо складна, а система виділення фінансової допомоги базується на єдиних принципах.

Фінансова підтримка здійснюється в двох видах: блок-гранти; гранти на спеціальні цілі. Блок-гранти виділяються щорічно в період, який передує визначенню суми фінансової допомоги. Центральний уряд з урахуванням проекту центрального бюджету і прогнозу макроекономічної ситуації встановлює витратні нормативи для місцевих органів влади на плановий рік. Обсяг фінансової підтримки визначається прямим розрахунком як різниця між сумою витрат бюджету муніципального утворення, розрахованою на основі витратних нормативів, і сумою доходів місцевого бюджету. Гранти на спеціальні цілі виділяються центральним урядом на фінансування пріоритетних, на його думку, конкретних статей місцевого бюджету.

Потрібно відзначити, що з введенням подушевого податку центральний уряд переглянув порядок обмеження витрат місцевих бюджетів.

Співвідношення між додатковими витратами і надходженнями податку було встановлено як один до чотирьох. Це означає, що збільшення витрат місцевого бюджету вище встановленого рівня на 1% повинно супроводжуватися збільшенням надходжень податку на 4% [1].

Зважаючи на це, зазначимо, що місцеві органи влади і місцеві бюджети у Великобританії націлені на забезпечення ефективного розподілу, заздалегідь встановленого центральним урядом обсягу фінансових ресурсів. До того ж витрачання коштів на місцевому рівні за деякими статтями, включаючи частину витрат на освіту і житлово-комунальне господарство, контролюється асоціаціями приватного характеру, що значно знижує ефективність розподілу фінансових ресурсів.

Таким чином, в унітарних країнах у відносинах між центром і місцевими органами влади перевагу має та сторона, яка збирає податки. У цих країнах законодавчі права регіонів чітко не сформульовані, що призводить до централізації фінансових ресурсів.

Використані джерела

1. Зарубіжний досвід організації місцевого самоврядування. – Режим доступу : http://www.urbanecomomics.ru/texts.php?folder_id=197&mat_id=220.
2. Микитюк П. П. Інвестиційно-інноваційний менеджмент : навч. посіб. / за заг. ред. П. П. Микитюка. – Тернопіль : Економічна думка, 2015. – 452 с.
3. Микитюк П. П. Управління проектами : навч. посіб. / П. П. Микитюк, В. Я. Брич, Т. Л. Желюк [та ін.] ; під ред. П. П. Микитюка. – Тернопіль : ТНЕУ, 2017. – 320 с.

Сибіра Інна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Богач Ю.А.)

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ МІСЦЕВОГО ГОСПОДАРЮВАННЯ

Органи місцевого самоврядування в Україні працюють та здійснюють свою діяльність у сфері господарювання від імені територіальної громади, через виконавчі органи сільських, селищних та міських рад, очевидно, що сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи як учасники цілого механізму, повинні діяти узгоджено. При цьому, Господарський кодекс зазначає, що органи місцевого самоврядування в організаційно-господарських відносинах є суб'єктом, наділеним господарською компетенцією, але не визначає межі їх компетенції, як і Закон України «Про органи місцевого самоврядування в Україні». Тому, значення місцевого самоврядування для

нашої країни особливо рельєфно виглядає порівняно з європейським досвідом, адже в країнах ЄС муніципальні органи влади мають відповідати за налагодження всіх сторін життя місцевих співтовариств.

Функції органів місцевого самоврядування, відповідальних за розвиток комунального сектору економіки в країнах ЄС, є багатограними і зводяться до двох груп:

- 1) надання послуг;
- 2) представницькі функції.

Для забезпечення виконання цих функцій органи місцевого самоврядування країн ЄС розпоряджаються муніципальною власністю та проводять діяльність у різних галузях місцевого господарства. При цьому, місцеве господарювання економіка не зводиться до того, що місцеве співтовариство має свій бюджет і джерела його виконання.

Так, місцеве господарювання є, перш за все, господарською діяльністю, пов'язаною з перетворенням середовища проживання. Суб'єктами місцевого господарювання є домогосподарства, підприємці, органи місцевого самоврядування, представництва місцевого населення у вигляді різного роду громадських або професійних організацій. Мета місцевого господарювання проста – життєзабезпечення населення, благоустрій, соціальний добробут усіх громадян, що мешкають на певній території.

Місцеве господарювання полягає у взаємодії підприємств різних форм власності, домогосподарств, місцевого уряду на основі спільності соціальних і економічних інтересів, історично сформованого єдиного економічного, культурного та інформаційного простору. Воно є специфічною комбінацією чинників виробництва, достатніх для здійснення господарської діяльності, що забезпечує нормальні для даної спільності зайнятість, доходи і відповідний їм рівень задоволення потреб населення в індивідуальних та громадських життєвих благах.

Сенс економічної діяльності місцевого співтовариства полягає в ефективному використанні місцевих ресурсів та переваг у конкуренції з іншими спільнотами з метою більш повного задоволення потреб населення на основі всебічного розгортання місцевого господарства. Тобто, місцеве господарство одночасно виступає як: система взаємовідносин суб'єктів економічної діяльності; система ринків, за допомогою яких вони взаємодіють у територіальних межах місцевого господарства; чотирисекторна модель місцевого господарства (державний, муніципальний, приватний, некомерційний сектори), що забезпечує організацію надання послуг населенню (громадських, колективних і приватних).

Синьків Анна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник, д.н.держ.упр., доц. Толуб'як В.С.)

РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ ЗА ЄВРОПЕЙСЬКИМИ СТАНДАРТАМИ

Стрімкі та кардинальні зміни, що відбуваються у соціально-економічних системах завдяки активному розвитку інформаційних технологій, а також розвиток громадянського суспільства та демократії сприяли переосмисленню сутності публічного управління та адміністрування. Уряди багатьох розвинених країн все більше усвідомлюють необхідність діяльності структур державного управління на публічних засадах, переходу від бюрократії, ієрархічного процесу прийняття рішень і передачі інформації до якісного та відкритого для суспільства механізму вироблення, прийняття, реалізації тактичних й стратегічних управлінських рішень.

Актуальним трендом адміністративних перетворень у світі стає проведення цілеспрямованих змін в рамках реалізації комплексної та ефективної системи взаємодії влади і суспільства, розвитку сучасних технологій цієї взаємодії. Так, у 2011 році 8 країн (США, Бразилія, Великобританія, ПАР, Мексика, Індонезія, Філіппіни, Норвегія) об'єднали зусилля в рамках Ініціативи «Партнерство Відкритий уряд» з метою забезпечення виконання Урядами своїх країн зобов'язань щодо сприяння прозорості публічного управління, залучення громадян до участі в цих процесах, боротьби з корупцією, використання нових технологій для покращення публічного управління [2, с. 32]. У 2012 році до цієї ініціативи вже приєдналися понад 40 держав. У 2015 р. приєдналися до Ініціативи ще 66 країн, які взяли на себе зобов'язання щодо: підвищення доступу до публічної інформації про діяльність органів державної влади; підтримки залучення громадянського суспільства до формування державної політики; впровадження високих стандартів професійної чесності в публічному управлінні; використання нових технологій задля відкритості та підзвітності [3].

Сьогодні у демократичному суспільстві проходить зміна моделі державного управління та її трансформація у модель публічного адміністрування. Такий процес є природним етапом розвитку управління у цій сфері, що обумовлений розширенням спектру діяльності та відповідальності органів державного управління, необхідністю підвищення ефективності їх функціонування шляхом наближення процесів прийняття рішень до реальних потреб населення. Змінюються основні пріоритети цього управління: з чітких інструкцій та правил їх виконання акцент переноситься на роботу з надання

якісних публічних послуг. В більшості розвинених країн спостерігається тенденція переходу до найбільш сучасної моделі публічного адміністрування, яку в широкому сенсі Всесвітній Банк визначає як New Public Management («нове суспільне управління»). Саме ця концепція багато в чому запозичує методи, які застосовуються в недержавному секторі та орієнтовані на підвищення ефективності та гнучкість прийняття управлінських рішень, делегування повноважень з вищого рівня на нижчий, посилення механізмів зворотного зв'язку.

В Україні питанню адаптації публічного адміністрування до європейських вимог приділяється особлива увага. У цьому контексті йдеться про «європейські стандарти публічного адміністрування», яких повинна дотримуватись держава, якщо вона зробила європейський вибір [1]. Європейські стандарти публічного адміністрування – це комплекс принципів і вимог до системи адміністрування, які в сукупності формують засади добровільного їх застосування в діяльності з метою наближення до певної еталонної моделі побудови і реалізації публічного менеджменту орієнтованого на людину.

Таким чином, вироблені у країнах ЄС принципи та стандарти публічного адміністрування виконують методологічну роль щодо визначення головних завдань європейського публічного простору. До них слід віднести всебічний розвиток місцевої демократії, регіоналізація публічного адміністрування, модернізація адміністративної системи на місцевому рівні та її гуманізація. Ці завдання реалізуються на основі проведення системно-структурних, функціональних, процедурно-організаційних, фінансових реформ. Реалізація Україною стандартів, закріплених у основних джерелах європейського права у сфері публічного адміністрування, дасть змогу створити демократичну систему публічного врядування та дієздатні органи.

Використані джерела

1. Шаров Ю., Чикаренко І. Європейські стандарти публічного управління: проекція на муніципальний рівень. URL : [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_01\(4\)/10syppmr.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_01(4)/10syppmr.pdf)
2. Korzh I.F. Pryntsypy prozorosti i vidkrytosti elektronnoho parlamentu v umovakh detsentralizatsii derzhavnoi vlady Ukrainy. Informatsiia i pravo. – 2016. – № 2. – S. 32–42. – Rezhym dostupu. URL : http://www.ippi.org.ua/sites/default/files/5_0.pdf
3. Partnerstvo Vidkrytyi uriad. URL : <http://www.ogp.gov.ua/>

Скіра (Оразова) Інна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.психол.н., професор, завідувач кафедри
психології та соціальної роботи Фурман А.В.)

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИКОНАВЧОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ

З розвитком української правової державності та спрямуванням політики України ХХІ століття на входження до європейської (ЄС) та світової спільнот (СОТ) суттєво загострюються питання внутрішньої гармонійної взаємодії гілок влади, наприклад, виконавчої та судової з приводу адміністративно-правового регулювання примусового виконання судових рішень, а водночас і ефективної діяльності органів державної виконавчої служби (далі – ДВС) України щодо реального захисту прав та інтересів фізичних і юридичних осіб відповідно до принципів гуманізму, законності й справедливості. Якщо окреслені принципи відображено в судових рішеннях, то реалізація більшості змісту цих рішень за конституційним принципом обов'язковості їх виконання на всій території України (ч. 4 ст. 124 Конституції України) залишається поза можливостями процесу виконавчого провадження.

Підкреслимо, що результат проведення політичних, правових, соціальних реформ безпосередньо залежить від багатьох показників, зокрема таких як дієвість законодавчої влади, рівень політичної та правової культури населення, стан законності в країні та реальність забезпечення правового статусу особи, стан реалізації гарантованих державою основних прав і свобод людини та громадянина. Важлива роль у забезпеченні реалізації права, утілення в життя суспільства ідеалу справедливості належить судовій системі як одного з основних елементів системи юстиції.

Подальший розвиток української правової державності та спрямування політики України ХХІ століття на входження до європейської та світової спільнот суттєво загострюють питання внутрішньої гармонійної взаємодії гілок влади, наприклад, виконавчої та судової з приводу адміністративно-правового регулювання примусового виконання судових рішень, а разом з тим і ефективної діяльності органів ДВС України щодо реального захисту прав та інтересів фізичних і юридичних осіб відповідно до принципів гуманізму, законності й справедливості. І якщо окреслені принципи відображено в судових рішеннях, то реалізація більшості змісту цих рішень за конституційним принципом обов'язковості їх виконання на всій території України (ч. 4 ст. 124 Конституції України) залишається поза можливостями процесу виконавчого провадження. Тому й статистичний аналіз примусового виконання судових рішень в Україні засвідчує, що державна виконавча служба забезпечує не

більше ніж 10-15% судових рішень, а у країнах Європи, навпаки, цей показник дорівнює 80-86% [2]. Наведені дані свідчать про недосконалість механізму виконання судових рішень, слабку науково-прикладну взаємодію органів законодавчої, виконавчої і судової влади щодо інтеграційного виконання ними своїх повноважень, особливо у сфері адміністративно-правового регулювання примусового виконання судових рішень майнового характеру. Ці фактори зумовлюють низький рівень діяльності державної виконавчої служби України і є першопричинами реформування її системи, структури, повноважень, особливо у сфері примусового виконання судових рішень майнового характеру адміністративно-правовими шляхами.

На сьогодні структурна й організаційна побудова Державної виконавчої служби не забезпечує ефективного функціонування цієї структури, оскільки, перебуваючи в підпорядкуванні Міністерства юстиції України, міністр якого за посадою є членом Кабінету Міністрів України, виникають сумніви стосовно неупередженості державних виконавців у частині виконання судових рішень, по яких відповідачем є Кабінет Міністрів України або один із центральних органів державної виконавчої влади. Отже, може бути порушено закріплений у Законі принцип неупередженості державного виконавця.

Для усунення цього недоліку необхідно вивести Державну виконавчу службу із підпорядкування Міністерства юстиції України та надати їй повноважень центрального органу виконавчої влади зі спеціальним статусом. Вважаємо за доцільне, щоб подання стосовно призначення на посаду кандидатури керівника цього органу вносилося Президентом України до Верховної Ради України, а сам керівник цього органу був підзвітний і підконтрольний виключно Верховній Раді України.

Безумовно, через специфіку виконання судових рішень державні виконавці зустрічають різні перешкоди, які неможливо усунути в стислі строки повністю і якісно, оскільки це залежить від ефективності міжвідомчої співпраці з органами внутрішніх справ. На нашу думку, необхідно створити силовий підрозділ у складі Державної виконавчої служби України зі статусом правоохоронного органу, за прикладом податкової міліції, що є складовою Державної податкової служби України.

Розглядаючи питання реформування системи виконання судових рішень, насамперед, необхідно брати до уваги, що вирішення наявних проблем у цій сфері має бути комплексним, його не можна розглядати окремо від вирішення більш загальних проблем функціонування судової системи й системи юстиції загалом. Стосовно запозичення іноземного досвіду функціонування приватних виконавчих служб, то слід звернути увагу на деякі методологічні застереження: необхідно зважити не тільки на умови і способи створення відповідних органів у країнах романо-германського й англо-американського права, а й на їх

відповідну адаптацію у свідомості суспільства, на фактор довіри населення, взаємодію та розмежування компетенції з державною виконавчою службою й іншими державними органами тощо. У свою чергу, саме поєднання особливостей національно-правового розвитку й тих стандартів, які були прийняті міжнародною спільнотою, допоможе досягти найкращих результатів у пошуку нових шляхів удосконалення та розвитку системи виконання судових рішень як важливої передумови подальшого здійснення судово-правової реформи, а отже, і підвищення загального рівня ефективності системи юстиції в Україні.

Використані джерела

1. Салатний П. Державна виконавча служба: ефект присутності. Правове видання. Юридичний журнал. 2018. №6 (72). С. 22-24.
2. Система виконання судових рішень в Україні не відповідає стандартам ЄС: Постатейні матеріали з офіційного сайту Міністерства юстиції України. URL: www.minjust.gov.ua.

Сосновська Юлія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Монастирський Г.Л.)

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ДЕПУТАТІВ МІСЦЕВИХ РАД

Важливим фактором ефективності управління персоналом в органах місцевого самоврядування виступають професійна підготовка і компетентність, що залежать від ефективного функціонування системи професійного навчання та підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування і депутатів місцевих рад.

Очевидним є той факт, що на сьогодні посадовці, які працюють в органах публічної влади, не вміють і не хочуть працювати відкрито, публічно. Якщо не вміють, то треба навчити, а якщо не хочуть, то треба вибудувати систему публічної влади так, щоб вони не могли працювати закрито, не ефективно. Тобто сама система їх повинна заставити адаптуватися до неї, або виштовхувати поза свої межі. Тому необхідно підвищити інституційну спроможність служби в органах місцевого самоврядування, а саме забезпечити функціонування системи підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, створити для них систему безперервного навчання, так званого "навчання упродовж життя".

Підвищення кваліфікації є одним із провідних видів навчання, яке

супроводжує професійну діяльність протягом трудового життя і сприяє професіоналізації служби в органах місцевого самоврядування. Проте аналіз нормативно-правових актів, що регулюють питання підвищення кваліфікації, показав, що підвищенню кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та (особливо) депутатів місцевих рад не приділяється належної уваги. Структуру підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад зображено на рисунку, складеному на основі чинних нормативно-правових актів, що регулюють питання підвищення кваліфікації.

З огляду на вищезазначене, доцільно було б при визначенні потреби і формування замовлення на підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад виходити з необхідності обов'язкового підвищення кваліфікації новообраних сільських, селищних, міських голів та уперше прийнятих на службу в органах місцевого самоврядування посадових осіб. При цьому система навчання зазначених осіб повинна бути: а) інноваційною та цілеспрямованою в напрямі забезпечення одержання ними знань про тенденції розвитку місцевого самоврядування, професійними та особистісними потребами посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад; б) гнучкою, тобто такою, що своєчасно реагує на зміну умов, завдань, мети її функціонування й розвитку.

Побудова системи навчання неможлива без створення мотиваційного механізму, який не просто стимулює, а ставить службовця перед необхідністю постійного оновлення й удосконалення особистих знань і навичок. Необхідно також звернути увагу на добір викладачів, якість розроблення професійних програм та програм спеціалізованих короткотермінових навчальних курсів, тематичних постійно діючих та короткотермінових семінарів, тренінгів з основних напрямів діяльності органів місцевого самоврядування, на методи викладання, впровадження сучасних педагогічних технологій – інноваційних технологій навчання.

Тут під інноваційними технологіями навчання ми розуміємо способи проектування й поетапної реалізації в освітньому процесі нових, гнучко керованих систем навчання, що розвивають особистість. При цьому ці системи орієнтуються на сучасні ідеї й засоби, активні методи й нові форми його організації, що гарантують досягнення запланованих результатів.

Загалом система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад повинна орієнтуватися на підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування на зростаючий обсяг повноважень цих органів, надання якісних адміністративних та соціальних послуг мешканцям громад, упровадження у практику діяльності органів місцевого самоврядування

новітніх методів та технологій управління, залучення до розробки важливих управлінських рішень провідних фахівців, експертів, науковців.

Слід зазначити, що територіальні громади та їх органи місцевого самоврядування, найбільше зацікавлені в освітньому рівні своїх посадовців та депутатів, підвищенні їх кваліфікації. Зацікавлена в цьому і держава, оскільки делегує повноваження виконавчим органам місцевих рад, а значить при їх ефективній реалізації розвантажує себе для розв'язання загальнодержавних проблем.

Стельмах Тетяна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Монастирський Г.Л.)

ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ТА КОНТРОЛЬ У СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Сьогодні у суспільному житті неможливо відшукати хоча б одну сферу, якої так чи інакше не торкався б управлінський вплив органів влади. Цей вплив реалізовується в життя у відповідних формах управління. Управління – це діяльність, яка завжди була і є необхідною. Головне полягає в обов'язкових змінах або вдосконаленні цієї діяльності, що диктуються умовами сьогодення.

Потреби в таких змінах найбільше заявляють про себе у кризові періоди, коли суб'єкти управління не можуть забезпечити ефективності управлінського впливу, не встигаючи адекватно реагувати на трансформацію соціально-економічних відносин. Як свідчить вітчизняна та зарубіжна практика, особливе значення для ефективної управлінської діяльності має організація роботи місцевих органів управління, які діють в межах конкретних адміністративно-територіальних одиниць, зокрема органів місцевого самоврядування. Важливою складовою забезпечення ефективності органів місцевого самоврядування є формування системи відповідальності та механізму контролю в сфері муніципального управління.

В умовах сучасних вітчизняних реформаційних процесів підвищена увага зосереджується на модернізації місцевого самоврядування, активізації ролі органів місцевого самоврядування у публічному управлінні, децентралізації влади, що, безперечно, не може не передбачати й модернізацію контролю, його механізму, відповідальності та правових засад, за діяльністю органів місцевого самоврядування саме як суб'єктів адміністративного права. Підвищення ролі і значення органів місцевого самоврядування в системі суб'єктів

адміністративного права України повинно паралельно відбуватися із переглядом контролю за їх діяльністю, вдосконаленням його механізму, та правового підґрунтя.

Статус представника місцевого самоврядування вимагає здійснювати свою діяльність на належному рівні відповідно до наданої компетенції та адекватно реагувати на зовнішні й внутрішні виклики сьогодення. Тому для місцевого самоврядування завжди є актуальними питання розвитку з метою побудови високоефективної установи європейського рівня, яка діє з урахуванням принципів неупередженості, законності, прозорості, користується довірою і підтримкою громади та забезпечує відповідальність та контроль.

Останнім часом на законодавчому рівні було прийнято декілька концепцій реформування місцевого самоврядування, які в цілому відповідають принципам, спрямованим на підвищення спроможності органів місцевого самоврядування здійснювати регулювання і управління суттєвою частиною суспільних справ, які належать до їхньої компетенції, в інтересах населення. Серед таких документів необхідно відзначити Концепцію реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (далі – Концепція), яку розроблено з урахуванням вимог Європейської хартії місцевого самоврядування.

Таким чином, метою реформування місцевого самоврядування в Україні є підвищення якості життя людини за рахунок створення умов для сталого розвитку територіальних громад як самостійних та самодостатніх соціальних спільнот, члени яких матимуть можливість ефективно захищати власні права та інтереси шляхом участі у вирішенні питань місцевого значення.

Законодавчі документи щодо реформи місцевого самоврядування розроблені з урахуванням національного і міжнародного досвіду становлення та організації місцевого самоврядування, документів Ради Європи. Розв'язання проблеми базується на положеннях Конституції України, Європейської хартії місцевого самоврядування і здійснюється на засадах законності та верховенства права, державної підтримки місцевого самоврядування, партнерства між державою та місцевим самоврядуванням, правовій, організаційній та матеріальній автономності місцевого самоврядування; підзвітності та підконтрольності органів і посадових осіб місцевого самоврядування територіальній громаді та органам виконавчої влади у межах делегованих функцій.

Стефанишин Іван

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Монастирський Г.Л.)

АДМІНІСТРУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

1. Адміністрування діяльності органів місцевого самоврядування – це система забезпечення внутрішньо організаційного управління функціонуванням органу місцевого самоврядування на основі використання процедур проектування, структурування, планування, документування, координації, інформатизації, внутрішнього аудиту та контролю.

2. Особливості адміністрування в органах місцевого самоврядування – бар'єри впровадження сучасних технологій адміністративного менеджменту: значний вплив політичного чинника; висока питома вага нормативно нерегламентованих адміністративних процедур; домінування юридичного адміністративно-управлінського підходу до управління діяльністю органів місцевого самоврядування; ризик відсутності менеджерських навичок у відповідних голів та депутатів місцевих рад; високий рівень невизначеності в організації діяльності органів місцевого самоврядування; ресурсна обмеженість застосування адміністративних процедур; відсутність спадковості в організаційній культурі; ризик надмірної суб'єктивізації та волюнтаризму; об'єктивна консервативність адміністративних процедур внутрішньо організаційного менеджменту; опір модернізації адміністративних технологій; шаблонність структури органів місцевого самоврядування; ризик “роздутості” виконавчих апаратів рад; виродження органів місцевого самоврядування та відсутність об'єктів впливу технологій адміністративного менеджменту, домінування само менеджменту.

3. Інноваційний інструментарій адміністративного менеджменту: стратегічне управління організацією; організаційний фінансовий менеджмент; організаційна логістика; організаційний маркетинг; проектний менеджмент та організаційне проектування; кадровий менеджмент; сучасні інформаційні технології; ризик-менеджмент; антикризове управління організацією; ситуаційне управління організацією та управління змінами; система управління якістю.

4. Сучасні інформаційні технології адміністрування діяльності органів місцевого самоврядування: Система Megapolis™. Документообіг для побудови автоматизованих систем електронного документообігу й автоматизації ділових процесів в органах місцевого самоврядування; Автоматизована інформаційна

система (АІС) «Погосподарський облік для сільських, селищних рад»; ГІС-технології «ПАНОРАМА» для створення геоінформаційної системи органів місцевого самоврядування; Муніципальна інформаційна система «ГРІС-Муніципалітет»; Система Megapolis™. Портал для організації ефективної електронної взаємодії органів місцевого самоврядування з територіальною громадою.

5. Необхідні умови для впровадження сучасних технологій в адміністрування діяльності органів місцевого самоврядування: дотримання принципів ефективної організації, відповідно до теорії організації; теоретико-правове розуміння і створення умов для формування і функціонування органів місцевого самоврядування як корпоративних суб'єктів не лише політичних, а й економічних ринкових відносин; формування належного ресурсного забезпечення адміністративної діяльності органів місцевого самоврядування; навчання посадових осіб та службовців органів місцевого самоврядування технологіям адміністративного менеджменту; врахування модернізаційної парадигми муніципального управління.

Стецюк Вікторія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Микитюк П.П.)

ОСНОВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ У ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ

Одним із актуальних напрямків в сфері публічного управління можна вважати управління проектами. Це є ефективний інструмент для виконання поставлених завдань органами публічної влади та органами місцевого самоврядування. Однак державні службовці нерідко допускають певні помилки, розробляючи програму чи працюючи над проектом. В першу чергу це є недостатній аналіз проблеми; слабка розробка і недосконала структуризація мети проекту; вирішення в одному проекті багатьох різних цілей; ігнорування ризиків тощо [1]. Така тенденція нерідко спостерігається у регіонах та громадах України після зміни державної регіональної політики та децентралізації влади. Нині до розроблення стратегій та програм можуть залучати навіть громадськість, однак якщо в процесі проектування не використовується єдина методологія та підходи до управління, це може згубно відобразитися на ефективності й результатах втілених проектів [2].

Наприклад, методологія управління проектним циклом дозволяє чітко

відображати цілі, завдання та результати проекту при одночасній мінімізації ризиків, а також передбачає: детальний аналіз проблем; планування, орієнтоване на ціль; результат, який можна виміряти; стандартизований формат проектної документації [3].

Слід зазначити, що управління проектами у бізнес середовищі значно відрізняється від управління проектами в публічній сфері, оскільки це пов'язано із відмінностями між комерційними та некомерційними проектами. Ми бачимо, що результати проектів у бізнес середовищі тісно пов'язані з фінансово-економічними показниками, тоді як результати проектів у публічній сфері дають соціальний ефект. Крім того, тут спостерігається відмінність у складі виконавців та умовах їх винагороди, в переліку зацікавлених сторін, у джерелах фінансування тощо [4].

Основними завданнями органів публічної влади зазвичай виділяють задоволення потреб громадян, розвиток інфраструктури, підвищення якості надання адміністративних послуг, сприяння створенню нових робочих місць тощо. Однак не завжди це є запорукою успішності соціально-економічного розвитку регіонів та міст. Доволі важливо створювати інвестиційний потенціал, який дозволить залучити додаткові кошти для перспективного зростання даних регіонів. Тому управління проектами дозволяють здійснювати модернізацію, реструктуризацію, створювати нові об'єкти на певних територіях [2].

Підсумовуючи вищесказане, слід зазначити, що для управління проектами в публічній сфері важливо визначати пріоритетні проблеми, вирішення яких посприяють досягненню не тільки соціального ефекту, але й збільшенню добробуту суспільства та підвищенню ВВП країни.

Використані джерела

1. Чернов С. Комплексна експертиза публічних проектів в управлінні регіональним розвитком. Ефективність державного управління. 2017. Вип. 5 Ч. 1. С. 186-193.
2. Обґрунтування спеціалізації «Управління проектами в публічній сфері». URL: http://www.oridu.odessa.ua/3/doc/up_vb.pdf
3. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України : практич. посіб. Київ. : Софія-А, 2012. 76 с.
4. Кулініч О. В. Прикладні аспекти управління проектами в публічній сфері : посіб. Харків. : ФОП Іванченко І.С., 2018. 93 с.

Стецюк Наталія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Кривокульська Н.М.)

ДЕРЖАВНІ ЕКОЛОГІЧНІ ОРГАНІЗАЦІЇ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Термін «публічне управління» (англ. public management), який замінив термін «публічне адміністрування» (англ. public administration), вперше використовує англійський державний службовець Десмонд Кілінг у 1972 р. За визначенням Д.Кілінга, публічне управління – це пошук у найкращий спосіб використання ресурсів задля досягнення пріоритетних цілей державної політики [4].

Поява нової форми управління у публічній сфері була спричинена потребою модернізувати організаційні структури і процедури, які вони використовують, для того, щоб усі інституції публічної сфери працювали краще.

Зазначимо, що публічне управління стосується ефективного функціонування всієї системи політичних інституцій. Так, на думку Крістофера Полліна, термін «публічне управління» поєднує в собі три значення: діяльність державних службовців і політиків, структури і процедури органів державної влади та системне вивчення чи то діяльності, чи то структур та процедур [5]. З цього твердження виходить, що публічне управління – це діяльність для забезпечення ефективного функціонування органів державної влади та органів місцевого самоврядування, при цьому відбувається залучення інших зацікавлених сторін для реалізації державної політики.

У кінці ХХ – на початку ХХІ ст. уряди багатьох країн світу здійснили ряд реформ на вимогу громадян, які були невдоволені великою кількістю державних установ та не надто високою якістю надання ними публічних послуг. Це спричинило зміну традиційних способів управління в напрямі надання якісних публічних послуг. «Наказувати і контролювати» трансформувалось у «мотивувати та отримувати результат». Запровадження ринкового стилю управління та підвищення продуктивності роботи державних установ, фокусування уваги не на процедурах, а на результатах вплинуло на появу нової форми управління у державному секторі.

За визначенням ученого Джей М. Шавріца у Міжнародній енциклопедії державної політики та адміністрування: «публічне управління – це галузь практики та теорії, яка є ключовою для публічного адміністрування та зосереджена на внутрішній діяльності державних установ, зокрема на

вирішенні таких управлінських питань, як контроль, керівництво, планування, організаційне забезпечення, забезпечення інформаційними технологіями, управління персоналом та оцінка ефективності» [1].

Джей М. Шавріц наголошує на тому, що належне публічне управління має бути сфокусоване на забезпечення спроможності задля досягнення результатів. Роль менеджерів у публічному секторі полягає у тому, щоб «заохочувати працівників, а також представників широкої громадськості та окремих організацій, працювати разом для досягнення результатів, на які вони, можливо, мають незначний безпосередній вплив, зважаючи на децентралізацію влади» [1].

Публічне управління – це різновид суспільно корисної діяльності, який здійснюється певною сукупністю суб'єктів органами державної влади, місцевого самоврядування тощо. Якщо порівняти державне управління, яке базується на механізмах примусу суб'єктів управління, з публічним управлінням, то останнє проявляється у зовнішніх відносинах органів виконавчої влади з іншими органами публічної влади, а також приватними особами. Безперечно, державну організацію як об'єкт управління необхідно розглядати як сукупність ресурсів і організаційно-економічних умов, що супроводжують відтворювальні процеси в організації. Як об'єкт управління вона становить єдність підсистем нижчого порядку: технічної (сукупність засобів праці) та технологічної (сукупність економічних зв'язків між елементами). Для переведення державної організації як об'єкта управління у новий стан або для підтримання стійкості рівноваги її складових елементів необхідним є забезпечення цілеспрямованого впливу на техніку, технологію, організацію, спільну працю, тощо [2-3].

Система публічного управління охоплює багато підсистем, а саме: політичну, економічну, соціальну, правову, екологічну тощо. На процес її формування та розвитку, безумовно, впливають як внутрішні (нестабільність соціально-політичної системи держави), так і зовнішні (геополітичне середовище, екологічна криза, тощо). Саме тому змістове наповнення поняття «публічне управління» повинно змінитися в напрямі усвідомлення його ролі у житті держави і суспільства.

На нашу думку, публічне управління в державних організаціях, в тому числі, екологічних, проходить етап свого становлення. Воно передбачає поєднання та забезпечення синхронного функціонування таких складових як територіальні органи екологічного управління, органи державної влади, органи місцевого самоврядування, громадські організації, інституції ринкової інфраструктури з метою реалізації державної екологічної політики на різних рівнях. Діяльність усіх цих складових повинна спрямовуватись на досягнення

спільної мети щодо охорони довкілля, раціонального використання природних ресурсів, якісного надання екологічних послуг.

Використані джерела

1. Глосарій Програми розвитку ООН. URL: <http://www.unpan.org/Directories/UNPublicAdministrationGlossary/>
2. Мельник А. Ф. Державне управління : підручник. К.: Знання, 2009. 582 с.
3. Мельник А. Ф. Менеджмент державних установ і організацій : навчальний посібник А. Ф. Мельник, А. Ю. Васіна, Н. М. Кривокульська; за ред. д-ра екон. наук, проф. А.Ф.Мельник. Тернопіль : Економічна думка, 2006. 320 с.
4. Keeling D. Management in Government / D. Keeling. London: Allen & Unwin, 1972.

Столяр Христина

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Васіна А.Ю.)

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАХИСТУ ПРАВ ДІТЕЙ: АНАЛІЗ ТА НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Сьогодні в Україні діє розгалужена система нормативно-правових актів, які безпосередньо закріплюють юридичний механізм забезпечення, охорони та захисту прав дитини в Україні. Вказаний механізм загалом відповідає міжнародним стандартам у сфері прав дитини, що закріплені у відповідних конвенціях.

Першим міжнародним документом, у якому ставилася проблема прав дитини, була Женевська декларація 1923 року. У ній сформульовано право дитини на допомогу, виховання, захист. Однак цей документ мав лише декларативний характер, і тому реальний правовий захист був можливий через створення норм національного права на основі прийняття державами міжнародних договорів.

Більш дієвим документом стала Загальна декларація прав людини, прийнята 10 грудня 1948 року Генеральною Асамблеєю ООН. У ній зафіксовані основи захисту прав дітей. Свій розвиток ця Декларація отримала в Пактах Прав Людини. У цих актах гарантовані рівні права всім дітям і забезпечення їхніх основних соціальних потреб [1].

20 листопада 1959 року Генеральна Асамблея Організації Об'єднаних Націй прийняла Декларацію прав дитини, що регулює становище дитини в сучасному суспільстві. В основних принципах Декларації йдеться про те, що дитині, незалежно від кольору шкіри, мови, статі, віри, законом повинен бути забезпечений соціальний захист, надані умови та можливості, що дали б їй

змогу розвиватися фізично, розумово, морально, духовно [1].

У 1989 році Генеральна Асамблея ООН прийняла й відкрила для підписання Конвенцію про права дитини, яка 27 лютого 1991 року ратифікована нашою державою. Основні положення Конвенції відображено в Законі України «Про охорону дитинства» від 26 квітня 2001 року, який визначає охорону дитинства в Україні як стратегічний загальнонаціональний пріоритет і з метою забезпечення реалізації прав дитини на життя, охорону здоров'я, освіту, соціальний захист і всебічний розвиток, установлює основні засади державної політики в цій сфері.

У листопаді 1985 року схвалені Конгресом Організації Об'єднаних Націй Мінімальні стандартні правила щодо відправлення правосуддя стосовно неповнолітніх, відомі як «Пекінські правила» [2]. Вони затверджені Асамблеєю й діють у всіх частинах світу.

В Україні права дитини закріплено на конституційному рівні. Конституція України проголошує рівність прав дітей (ст. ст. 24, 52), охорону дитинства (ст. 51), заборону насильства над дитиною та її експлуатацію (ст. 52), право на життя (ст. 27), захист і допомогу держави дитині, позбавленій сімейного оточення (ст. 52), право на освіту (ст. 53). Основний Закон України визначає, що сім'я, дитинство, материнство і батьківство охороняються державою. Діти рівні у своїх правах незалежно від походження, а також від того, народжені вони у шлюбі чи поза ним. Будь-яке насильство над дитиною та її експлуатація переслідуються за законом [3].

Права дитини за законодавством України визначені низкою нормативно-правових актів, які спрямовані на забезпечення, реалізацію та захист прав дитини у нашому суспільстві. Основним законом у нашій державі, який захищає права та інтереси дитини є Закон України «Про охорону дитинства».

За останні декілька років були внесені певні зміни до законодавства у сфері захисту прав дітей, наприклад, що стосуються стягнення аліментів. Відтак з липня 2017 року мінімальний розмір аліментів на одну дитину зріс з 30% до 50% прожиткового мінімуму для дитини відповідного віку. Крім того визначено, що аліменти є власністю дитини.

7 січня 2018 року набрав чинності Закон України «Про запобігання та протидію домашньому насильству», яким передбачається впровадження комплексного підходу до боротьби з домашнім насильством, суттєве доповнення існуючих інструментів такої боротьби, введення нових норм, спрямованих на покращення захисту потерпілих, зокрема і дітей, від домашнього насильства.

Проте, наразі нормативно-правова база, що повинна регулювати діяльність у сфері захисту прав дітей ще не відповідає сучасним викликам та

потребам. Зміни до законодавства приймають ситуаційно – часто для вирішення конкретних випадків. Більшість законодавчих ініціатив мають косметичний характер, без комплексного підходу. Наприклад, із 2011 року до Закону «Про охорону дитинства» внесено 20 новацій. До Постанови Кабміну № 866 «Питання діяльності органів опіки та піклування», яка повністю координує і пропонує алгоритм дій усіх представників влади, що займаються захистом прав дитини, – 18 змін. Це більше схоже на «латання дірок» у вітчизняному законодавстві, аніж на системну державну політику щодо захисту прав дитини.

За часи незалежності в Україні сформовано державну нормативну базу та систему органів, які забезпечують виконання вимог міжнародного законодавства щодо захисту прав дитини, досягнуто позитивних результатів у сфері подолання деяких негативних соціальних явищ у дитячому середовищі. Проте наявні й серйозні проблеми в діяльності системи органів, відповідальних за забезпечення прав дітей. Має місце певний конфлікт інтересів між окремими установами та відомствами, які діють у сфері захисту прав дитини, що вимагає удосконалення нормативної бази діяльності міністерств і відомств.

Використані джерела

1. Волинець Л.С. Права дитини в Україні: проблеми та перспективи. Київ: Логос, 2012. С. 10-11.
2. Конвенція о правах ребенка (принята Генеральной Ассамблеей ООН 20 ноября 1989 г). Сборник международных стандартов и норм ООН в области правосудия в отношении несовершеннолетних. Москва: Юнисеф, 1998. С. 23-50.
3. Конституція України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>

Счастний Валерій

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Котис Н.В.)

ОПІР ЗМІНАМ ТА ШЛЯХИ ЙОГО ПОДОЛАННЯ

Зміни в організаціях завжди супроводжуються опором. І хоча організаційний опір у випадках змін неминучий, це не є виключно негативним явищем, як це часто трактують. Насправді організаційний опір – це реакція соціальної групи на вплив і може розглядатися як зворотній зв'язок [2, с. 624]. Це одне із природних явищ в житті організації, яких не слід уникати, і з якими не доцільно боротися, а потрібно намагатися зрозуміти та використовувати для більш ефективного управління змінами.

Необхідною умовою ефективного управління змінами є розуміння опору,

з яким часто доводиться стикається у процесі їх реалізації. Керівники повинні знати, чому люди чинять опір змінам і як цей опір можна подолати. Коли організація Westinghouse замінила друкарські машини на персональні комп'ютери, ці зміни усіма були добре сприйняті. Однак, один керівник чинив опір цим нововведенням і показав це, щодня йдучи з роботи уже після обіду. Але з часом він знову почав працювати цілий робочий день.

Основними причинами такого опору змінам є:

- невизначеність;
- відчуття втрати;
- віра, що зміни не принесуть нічого доброго.

Поняття невизначеності не потребує пояснень. Людина може посилено реагувати на зміни просто тому, що вона не знає, якими будуть їх наслідки. Коли людина підозрює загрозу своїй безпеці, вона реагує свідомо чи несвідомо, висловлюючи своє негативне ставлення до змін або проявляючи дисфункціональну поведінку в період впровадження змін.

Друга причина опору – відчуття, що зміни призведуть до особистих втрат, тобто меншого задоволення. Наприклад, працівники на виробництві можуть вважати, що технологічні інновації, такі як високий рівень автоматизації, призведуть до звільнення або порушення соціальних відносин.

Третя причина опору – переконання, що зміни не потрібні або не бажані для організації.

Безконфліктне впровадження змін в умовах співпраці всього колективу – швидше виняток, ніж правило. Зміни з боку вищого керівництва підприємства і з боку його працівників оцінюються дуже по різному. Опір змінам може мати різну силу та інтенсивність [1, с. 156].

Не існує універсального способу подолання опору змінам, проте існує кілька способів, які можуть допомогти в цій ситуації:

1. Співучасть. Співучасть часто є найбільш ефективним способом подолати опір змінам. Беручи участь у плануванні та здійсненні змін, працівники краще розуміють причини таких змін. В результаті зменшується невизначеність, послаблюється загроза власним інтересам та соціальним відносинам. Маючи можливість висловити свої погляди та зрозуміти позиції інших людей, працівники сприймають зміни з розумінням.

2. Інтерв'ю. Спілкування працівників про причини та очікувані результати впроваджених змін також може знизити їх опір. Відкрита комунікація, відповідно, може мінімізувати невизначеність.

3. Турбота про працівників. Також важливо допомагати працівникам. Наприклад, введення лише необхідних змін, які були оголошені заздалегідь, дозволяє людям звикнути до нових способів ведення бізнесу, тому також

допомагає подолати опір [3, с. 559].

4. Порівняння аргументів різних сторін. У більшості випадків аргументи є на користь і проти змін, менеджери повинні це враховувати у разі змін. Завдання менеджера – підтримувати певний баланс, в якому переважатимуть аргументи проти змін. Це особливо важливо для запобігання або хоча б мінімізації впливу факторів, що перешкоджають змінам.

Для ефективного управління змінами важливо знати основні причини опору змінам та використовувати різні прийоми та методи подолання опору.

Використані джерела

1. Васильєв О.І. Причини і способи подолання опору організаційним змінам: Харків 2016. 155-158с.
2. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: підручник. Львів: БаК, 2011. 624с.
3. Дойль П. Менеджмент стратегия и тактика: Санкт-Петербург: Питер, 2009. 559 с.

Терещук Уляна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник, д.н.держ.упр.,доц. Толуб'як В.С.)

НЕОБХІДНІСТЬ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ

Радикальні зміни у всіх сферах суспільного життя України, зокрема і в кадровій політиці, зумовлюють посилення уваги до осмислення цих змін, аналізу існуючих проблем та визначення шляхів їх подальшого вирішення. Особливого значення набуває аналіз проблем формування та реалізації державної кадрової політики в органах влади, оскільки від кадрового потенціалу залежить успіх здійснення політики держави в цілому.

Людські ресурси є ключовим фактором економічного зростання і від професійно-кваліфікаційних характеристик державних службовців, дотримання ними європейських стандартів державної служби залежатиме швидкість та якість впровадження задекларованих галузевих та секторальних змін, конкурентоспроможність національної економіки та рівень життя населення. Однак, як засвідчує практика, на сьогодні існує низка проблем розвитку державної служби, пов'язаних із низьким рівнем професіоналізму державних службовців, вмотивованості, відкритості та прозорості, подолати які неможливо без реформування системи управління людськими ресурсами у сфері державної служби. Назріла нагальна потреба у зміні управлінської парадигми у сфері державної кадрової політики, розробці моделі дієвої кадрової системи, впровадженні нових кадрових технологій [3, с. 16].

Державна кадрова політика – це політика держави у сфері державної служби, головною метою якої є вдосконалення кадрового потенціалу, створення дієздатного державного апарату, спроможного ефективно здійснювати завдання та функції Української держави шляхом сумлінного виконання державними службовцями покладених на них службових повноважень[1].

Метою державної кадрової політики є забезпечення всіх сфер життєдіяльності держави кваліфікованими кадрами, необхідними для реалізації національних інтересів у контексті розвитку України як демократичної, соціальної держави з розвинутою ринковою економікою.

Низка наукових досліджень підтверджує, що основними проблемами управління людськими ресурсами у сфері державної служби в Україні є невідповідність державної кадрової політики сучасним вимогам інформатизації, електронізації, глобалізації та європеїзації, низький рівень та флуктуаційні зміни кадрового менеджменту в державних органах, що пов'язано із політичною нестабільністю в країні, недостатнє використання сучасних технологій управління людськими ресурсами, відсутність аналітичних досліджень та прогнозних розрахунків щодо потреб у відповідних фахівцях державної служби, недосконалість планування службової кар'єри державного службовця, високий рівень мінливості кадрів та низький рівень професіоналізму, недосконалість мотиваційного та стимулюючого механізмів управління людськими ресурсами, нехтування принципами конкурсного відбору персоналу, низький рівень транспарентності державної служби, бездіяльність державних службовців, пасивність до змін.

Удосконалення системи управління людськими ресурсами вимагає запровадження в практику державних органів технологій стратегічного управління людськими ресурсами, що передбачає визначення місії, мети та плану заходів щодо її досягнення; розвитку персоналу, що впливає на рівень професіоналізму та ефективність державної служби; проходження адаптаційного процесу [2]. Порівняльний аналіз систем управління персоналом державної служби в Україні та країнах ЄС дає змогу резюмувати, що в країнах Європи пріоритетом у державній кадровій політиці є людина разом із її потребами, а тому створюються умови для їх реалізації, забезпечення мотивації до ефективної праці, на відміну від нашої країни, де кадрова політика зосереджується на виконанні функціональних обов'язків працівників та надмірному використанні зусиль людських ресурсів за умов низького рівня оплати праці. Як наслідок, спостерігаємо плинність кадрів, недостатній професіоналізм та низьку ефективність державної служби.

Зважаючи на означені проблеми в системі управління людськими

ресурсами державної служби постає необхідність переосмислення цінності людських ресурсів у формуванні та реалізації державної політики.

Стратегічні цілі реалізації державної кадрової політики полягають у: розробленні механізмів залучення до роботи у сферах державного управління висококваліфікованих фахівців, успішних підприємців, працівників фінансово-економічної сфери, здібних випускників вищих навчальних закладів; відновленні технології добору кадрів для зайняття управлінських посад із числа працівників, що мають досвід роботи на посадах нижчого рівня у відповідній сфері діяльності; формуванні дієвого кадрового резерву на зайняття керівних посад у сфері державного управління; посиленні вимог до моральних якостей осіб, які залучаються до управлінської діяльності, з метою уникнення можливих проявів корупції, запобігання виникненню конфлікту інтересів, удосконалення процедури дисциплінарного провадження; впровадженні сучасних технологій управління персоналом для успішного вирішення управлінських завдань у державному секторі економіки; відновленні профорієнтаційної роботи серед молоді; державній підтримці цільових науково-практичних досліджень у сфері розвитку людського потенціалу; підготовці та професійному розвитку вищих керівних кадрів державної служби, здатних забезпечити ефективність державної політики у сфері державного управління та лідерство у проведенні адміністративної та економічної реформ; запровадження сучасних технологій та єдиних стандартів управління персоналом державної служби, інформаційно-комунікаційних технологій взаємодії державних службовців та громадян, наближення адміністративних послуг до кінцевого споживача; розвитку соціального діалогу, інклюзивного прийняття державних управлінських рішень та створення на цій основі інклюзивних інноваційних та соціально спрямованих продуктів, що підвищать відповідальність державних службовців.

Реалізація зазначених заходів дасть змогу підвищити професіоналізм, ефективність та соціальну відповідальність посадових осіб державної служби, вмотивованість державних службовців, якість адміністративних послуг та суспільну довіру до органів влади, що сприятиме успішному реформуванню української економіки, підвищенню її конкурентоспроможності, фінансово-економічної стійкості та добробуту громадян.

Отже, одним із головних аспектів покращення діяльності з кадрового забезпечення державного управління є пошук нових напрямків його реформування. Основним з них є запровадження сучасних технологій менеджменту, що апробовані світовою практикою управління людськими ресурсами. Результатом цього кроку повинно стати не лише підвищення ефективності державної служби, а й у цілому державного управління.

Використані джерела

1. Бобко Л. О., Мариняк Л. В. Актуальні проблеми формування кадрової політики системи державної служби України. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 10. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1318>
2. Синицина Н. Г. Світова практика управління людськими ресурсами та актуальні проблеми інституту державної служби в Україні. Державне будівництво. 2011. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2011_1_22
3. Тищенко О. П., Королюк Т. О. Реформування моделі управління людськими ресурсами державної служби. Університетські наукові записки. 2017. № 1. С. 343-355.

Тимків Галина

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Попович Т.М.)

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Одним із пріоритетів державної політики є соціальна спрямованість економіки, в якій однією з головних сфер діяльності є розвиток соціальної сфери на найближчому до людини – місцевому рівні. З метою реалізації конституційного права громадян на соціальний захист держава повинна забезпечити відповідну якість надання соціальних послуг, і насамперед – через удосконалення системи управління соціальним розвитком територій. При цьому реформування управлінських підходів у сфері соціального розвитку стосується не лише центральних, а більшою мірою місцевих органів виконавчої влади.

Основна проблема у цьому аспекті полягає в оптимальному поєднанні місцевих та загальнодержавних інтересів, а також в реалізації цілеспрямованої соціальної політики на місцях в умовах обмеженості фінансових ресурсів. При цьому саме на рівні громад досягається більша ефективність прийняття управлінських рішень, результативність реалізації соціальної політики, а також можливість залучення громадян не лише до процесу споживання послуг, а й до їх виробництва [1, с. 171].

Державною стратегією регіонального розвитку на період до 2020 р. визначено, що метою реформування системи державного управління і місцевого самоврядування має бути створення децентралізованої моделі організації влади, спроможної ефективно впливати на процеси соціально-економічного і культурного розвитку територій [2]. Більшість повноважень, що безпосередньо стосуються соціального розвитку громадян, за принципом

субсидіарності повинно бути передано для виконання на рівень територіальних громад. Натомість практика управління соціальним розвитком регіонів засвідчила, що повноцінної децентралізації цих повноважень на користь органів місцевого самоврядування відбувається досить повільно. Крім того, дієвість регіональної соціальної політики залишається вкрай низькою через недосконалість розвитку міжбюджетних відносин у державі, власна ж соціальна політика регіонів ще не набрала системного вигляду. Це призводить до розпорошення головної мети будь-яких трансформацій, а саме – створення умов для всебічного людського розвитку, і насамперед – соціального розвитку на рівні територіальних громад.

Таким чином, сьогодні в діяльності місцевих органів влади і органів місцевого самоврядування у сфері управління соціальним розвитком відсутня ефективність проведених програм і заходів, що обумовлено наступними чинниками:

- зниженні активної позиції органів виконавчої влади всіх рівнів у вирішенні соціальних питань і збереженні соціальних надбань територіальних громад;
- відсутності чітких вмотивованих підходів щодо фінансування усіх секторів соціальної сфери як на загальнодержавному, так і на місцевому рівнях;
- різкому зниженні обсягів фінансування зі сторони держави, що обумовлює недостатнє фінансування освіти і охорони здоров'я, призводить до критичного мінімуму кількості безкоштовних послуг цих галузей;
- нерозвиненості місцевих ініціатив стосовно реалізації соціальних благ, наданні соціальної допомоги;
- значному рівні безконтрольної комерціалізації соціальних і культурних послуг, що відсторонила від якісного обслуговування більшу частину населення;
- декларативному характері децентралізації, що не супроводжується відповідним перерозподілом ресурсів між центром і регіонами.

Забезпечення соціальної стабільності в Україні передбачає зміни в системі механізмів територіального управління соціальним розвитком. Необхідно чіткіше окреслити стратегічні орієнтири розмежування функцій соціального управління між регіонами, їх взаємну відповідальність за суспільний поступ у країні.

Стратегічним завданням реформування управління соціальною сферою є забезпечення кардинальних змін в її розвитку на всіх рівнях організаційної ієрархії з метою більш якісного відтворення соціальних відносин. Насамперед це пов'язано з:

- підвищенням компетенції територіальних громад щодо реалізації

делегованих їм функцій з формування власних організаційно–господарських структур соціального управління;

- моніторингом змін стану соціального життя в регіоні, з розвитком міжрегіональних схем розселення і соціальної інфраструктури;

- розробленням територіальної організації системи обслуговування населення;

- розвитком множинності форм організації обслуговування населення і конкуренції за рахунок децентралізації мережі об'єктів державної форми власності;

- удосконаленням і створенням нової соціальної інфраструктури, в тому числі для розвитку системи страхових послуг;

- чітким і прозорим контролем за цільовим використанням ресурсів, наглядом за відповідністю функціонування і розвитку локальних систем обслуговування населення тощо.

З метою вирішення проблем управління соціальним розвитком територіальної громади необхідно прийняти на законодавчому рівні нормативні документи щодо затвердження механізмів подальшого реформування галузей соціальної сфери в регіонах в частині більш повного забезпечення основних конституційних соціальних гарантій громадян; підвищити роль органів виконавчої влади і місцевого самоврядування щодо збалансованості грошових надходжень і видатків громадян, надання матеріальної підтримки населенню. Разом з чітким законодавчим розподілом повноважень, відповідальності і фінансово-економічної бази між загальнодержавним і місцевими рівнями центр ваги управління соціальною сферою має бути перенесений на місцевий рівень. Розвиток системи соціальних послуг на рівні місцевої громади дозволить забезпечити:

- цільову спрямованість, поглиблення адресності, покращення якості життя населення;

- ефективність розподілу і використання ресурсів завдяки детальному і своєчасному реагуванню органів місцевого самоврядування на потреби громадян;

- чіткий взаємозв'язок між коштами, що сплачують платники податків, і рівнем послуг, що надаються у громаді за рахунок цих коштів;

- сприятливі умови для надання соціальних послуг недержавними суб'єктами (суб'єктами підприємницької діяльності на засадах державно-приватного партнерства у сфері надання соціальних послуг населенню територіальної громади).

Використані джерела

1. Державне управління соціальним розвитком України: Монографія. За заг. ред.

В.Є. Воротіна, Я.А. Жаліла. Київ: НІСД. 2010. 288 с.

2. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 р.: Постанова Кабінету Міністрів України від від 6 серпня 2014 р. № 385. URL : <http://economy.gov.ua/index.php?id=15648&tp=1&pg>

Тимчишин Лілія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., проф., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Желюк Т.Л.)

ПРОБЛЕМИ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАДАННЯ ЯКІСНИХ ОСВІТНИХ ПОСЛУГ В ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

Базою всебічного розвитку людини як особистості є освітній простір, в якому відбувається навчання, спілкування, взаємодія, спільна діяльність учнів, вчителів. Ключовою ланкою такого простору є сучасна школа, ознаками якої мають бути: особистісно орієнтована освіта, дитиноцентризм, компетентнісний та діяльнісний підходи, педагогіка партнерства. Освітній простір у сучасних дослідженнях розглядають як цілісну й динамічну систему, складне багаторівневе і багатофункціональне утворення, що в рамках єдиних базових стандартів забезпечує взаємозалежність та взаємодію своїх складових, і як складну ієрархічну структуру, піраміду просторів різних рівнів: глобального, континентального, окремої країни та регіону, локального (окремого закладу освіти), сімейного, особистісного [1, с.5].

Забезпечення якісних освітніх послуг є одним із найбільш важливих і соціально чутливих завдань об'єднаних громад. Майже в кожній громаді послуги освіти стосуються не менше 30% населення громади (діти, їхні батьки, вчителі), освіта складає до 45% видаткової частини місцевих бюджетів ОТГ, діяльність освітньої мережі забезпечує постійною роботою до 25% працездатного населення громад [2]. Але в цьому напрямку також багато викликів. Оцінюючи досвід діяльності ОТГ у Тернопільській області у сфері освіти варто зазначити, що управління освітою та забезпечення якісних послуг виявилось складним завданням для органів місцевого самоврядування громад. Передусім в пошуку необхідних ресурсів для підтримки освітнього процесу та недопущення відтоку кадрів. Більше того, новий освітній простір вимагає від сучасних шкіл та їх керівництва дотримання чотирьох базових принципів, які також вимагають додаткового фінансового супроводу: енергоефективність, сучасне обладнання, мотивуючий простір і комфорт, інклюзія та безбар'єрність.

В умовах децентралізації державна освітня субвенція покриває передусім видатки на забезпечення педагогічної складової навчального процесу: заробітна плата працівників закладів освіти, підручники, підвищення кваліфікації вчителів тощо. Державні органи влади і територіальні громади мають забезпечити необхідні умови навчання і виховання дітей молодшого шкільного віку за місцем проживання, зокрема у селах. Також необхідно використовувати додаткові можливості для розширення державно-громадського партнерства у сфері освіти через нові підходи для співфінансування й управління закладами освіти, особливо в частині інноватизації освітнього простору. Такою формою може стати потенціал краудфандингових платформ, меценатство, соціальні поректи від громадських організацій, грантові кошти тощо.

На платформі <http://gofunded.org/> вчителі з різних куточків України подають на фінансування проекти, які покращують навчальний досвід учнів. Платформа працює за таким принципом: вчитель подає свій проект на платформу; доброчинець фондує гроші проекту, який йому сподобався; доброчинець отримує подяку від вчителя та звіт про реалізацію проекту, якщо проект успішно зібрав необхідну суму. За два роки роботи платформи профінансували 41 проект, лише 5 з поданих не назбирали необхідної суми. Більшість проектів надійшли від вчителів – 50, також учні створили 5 проектів, а Громадські організації – 4 на загальну суму 1,654 млн.грн.[3]

Важливо, щоб в процесі децентралізації та модернізації освіти зростав вплив місцевих громад на формування та реалізацію локальної освітньої політики, з урахуванням місцевих культурних особливостей та особливостей ринку праці, на основі державної освітньої політики. Належна організація функціонування закладів освіти та ефективне управління закладами освіти на місцях стане головним чинником успіху реформ та отримання громадянами якісних освітніх послуг.

Використані джерела

1. Косенко Д. Новий освітній простір. URL: https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/407/NOP_Motivuyuchiy-prostir.pdf.
2. Кращі практики управління освітою в громадах. URL: <http://wiki.sklinternational.org.ua/>
3. Фінансування освітніх проектів. URL: <https://edpro.ua/blog/shukajete-finansuvannja-dlja-shkoly>

Трач Ольга

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., проф., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Желюк Т.Л.)

ПІДГОТОВКА КЕРІВНИХ КАДРІВ ВИЩОЇ МЕДИЧНОЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ

Ефективність управління в системі охорони здоров'я країни в цілому та у вищій медичній освіті зокрема зумовлюється результатами здійснення державою та суспільством комплексу організаційних, правових, фінансово-економічних та інших заходів. Важливу роль при цьому відіграє компетентність та професіоналізм керівних кадрів сфери вищої медичної школи.

Зміни в управлінні сферою охорони здоров'я повинні бути вихідним компонентом усіх інших змін у системі охорони здоров'я, з тим щоб забезпечити її соціальне призначення щодо задоволення потреб населення – як у першочергово необхідному отриманні кваліфікованої медичної допомоги, так і в об'єктивній і базовій умові – якісній медичній освіті.

В Україні, як і в більшості сучасних країн світу, зростає потреба у кваліфікованих спеціалістах із високим рівнем освіти та фахових знань. Розвиток системи вищої медичної освіти як компонента загальнонаціональної системи освіти в країні має свої особливості й потребує разом із підготовкою нового покоління медичних працівників підготовки висококваліфікованих управлінців у сфері охорони здоров'я та вищої медичної освіти, зокрема керівників вищих медичних навчальних закладів.

Модернізація системи вищої медичної освіти знаходиться у прямій залежності від реформування галузі охорони здоров'я, що є питанням як економічного, так і політичного характеру. Таке реформування може бути здійснено завдяки комплексу державних перетворень, серед яких ключовими є зміни в системі управління, удосконалення нормативно-правової бази, забезпечення належного фінансування системи охорони здоров'я і вищої медичної освіти та вирішення питань соціально-економічного характеру.

Одним із головних напрямів діяльності держави є охорона здоров'я, і відповідно пріоритетною є діяльність із забезпечення належного рівня вищої медичної освіти в країні.

Модернізація та реформування системи вищої медичної освіти відбуваються відповідно до реформування галузі охорони здоров'я та освіти в країні. Тому, як зазначено в Національній стратегії розвитку освіти в Україні на

2012–2021 рр., система освіти в Україні, зокрема і вища медична освіта, потребує модернізації управління. Управління освітою має здійснюватися на засадах інноваційних стратегій відповідно до принципів: сталого розвитку, створення сучасних систем освітніх проєктів та моніторингу; розвитку моделі державно-громадського управління, посилення ролі та взаємодії усіх суб'єктів освітньої політики, у якій особистість, суспільство й держава стають рівноправними суб'єктами і партнерами.

Отже, модернізація системи освіти, у даному разі вищої медичної освіти, безпосередньо пов'язано зі створенням ефективної системи її управління, зокрема управління вищими медичними навчальними закладами. Специфіка управління ними полягає в тому, що вищі медичні навчальні заклади підпорядковано МОЗ України, але у своїй діяльності вони керується як наказами і постановами МОЗ України, так наказами і постановами Міністерства освіти і науки (МОН) України.

Діяльність зі створення умов для функціонування та розвитку вищої медичної освіти в Україні з огляду на державний статус ВМНЗ, значущість питання підготовки управлінців та фахівців сфери охорони здоров'я для суспільства в цілому, необхідність забезпечення відповідності змісту і форм медичної освіти до найкращих світових моделей традиційно реалізується як комплекс зусиль органів державної влади, вчених і професійних кіл, спеціалізованих міжнародних організацій.

Разом з тим наявність багатьох проблем освітньої галузі вітчизняної медицини доводить, що рівень ефективності управління вищою медичною освітою та вищих медичних навчальних закладів незадовільний і не дає змоги виконати на належному рівні ті завдання, які поставлено в зазначеній Концепції. За цих умов цілком логічне питання про чинники забезпечення високого рівня ефективності управління вищою медичною освітою, зокрема такою його складовою, як державне управління, шляхом підвищення рівня професіоналізації керівних кадрів вищих медичних навчальних закладів.

Керівників системи охорони здоров'я в Україні готують лише на рівні післядипломної освіти. Форми такої підготовки (тематичне вдосконалення, передатестаційні цикли, курси спеціалізації, магістратура з державного управління охороною здоров'я) не є обов'язковими для керівників медичних навчальних закладів, органів управління охороною здоров'я та лікувально-профілактичних закладів. Відбір для професійної підготовки вказаних фахівців не завжди обґрунтований та орієнтується на формальну потребу в підвищенні кваліфікації.

Професійна підготовка керівних кадрів вищих медичних навчальних закладів в умовах магістратури і програм підвищення кваліфікації є об'єктивним процесом підготовки нового покоління керівників вищих

медичних навчальних закладів до забезпечення якості вищої медичної освіти. Важливим є узагальнення досвіду з підготовки управлінців галузі за магістерськими програмами за спеціальностями з управління в галузі охорони здоров'я. Це дасть змогу істотно вдосконалити наявну систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців галузі охорони здоров'я, зокрема й керівників вищих медичних навчальних закладів, які б відповідали потребам суспільства та необхідності перебудови галузі охорони здоров'я в Україні.

Отже, стає очевидною потреба в підготовці професійних управлінців вищих медичних навчальних закладів, включаючи їхню професійну підготовку, підвищення кваліфікації, просування по службі тощо, та вдосконаленні механізмів державного управління забезпеченням керівними кадрами системи охорони здоров'я.

Використані джерела

1. Білинська М. М. Державне управління галузевою стандартизацією в умовах реформування вищої медичної освіти в Україні : автореф. дис. ... д-ра держ. упр.: спец. 25.00.02 "Механізми державного управління" / М. М. Білинська. – К., 2004. – 32 с.
2. Державне управління охороною здоров'я в Україні: генеза і перспективи розвитку: [кол. моногр.] / [кол. авт. ; упоряд. проф. Я. Ф. Радиш, передмова Т. Д. Бахтеєвої ; за заг. ред. проф. М. М. Білинської, проф. Я. Ф. Радиша]. – К. : НАДУ, 2013. – 424 с.
3. Карамішев Д. В. Механізми формування системи професійної підготовки керівних кадрів галузі охорони здоров'я в Україні / Д. В. Карамішев, Н. М. Федак // Теорія та практика державного управління. – 2011. – № 3 (34). – С. 1–8.
4. Курило Т. М. Державне управління підготовкою керівників для охорони здоров'я України в умовах європейської інтеграції : автореф. дис. ... канд. держ. упр. : спец. 25.00.02 "Механізми державного управління" / Т. М. Курило. – К., 2006. – 16 с.

Ульбер Марія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Попович Т.М.)

ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗМІСТОМ РОБІТ В МЕДИЧНОМУ ЗАКЛАДІ

Соціально-економічні, культурні, політичні зміни, які виникають у суспільстві, здійснюють вплив на діяльність організацій. Тому, скоординований, чітко визначений зміст робіт є визначальним для становлення, розвитку та стабільної, ефективної роботи організацій. Організація роботи неможлива без управління змістом робіт, яке пронизує безпосередньо як саме управління, так і всі сфери життєдіяльності організації. При цьому, важливо визначити стратегію організаційної та управлінської роботи організації.

Розроблена стратегія повинна базуватись на економічних та інших факторах розвитку країни, специфіці організацій, а також основних принципах діяльності організацій [1, 2].

Управління – це вміння ставити чіткі цілі, визначати та впроваджувати конкретні заходи, що сприятимуть досягненню поставлених цілей. Чіткі цілі можуть бути визначені тільки після ретельного аналізу стану закладу охорони здоров'я, з урахуванням клінічної картини захворюваності населення, яка може різнитись – від інфекційних захворювань до захворюваннями серцево-судинної системи та раку. Для того, щоб медичний заклад відповідав всім потребам населення, потрібно сформувавши чітку та зрозумілу ціль, направлену на покращення послуг для лікування пацієнтів. При цьому, керівник закладу охорони здоров'я має враховувати його потужність та рівень фінансування, забезпеченості людськими ресурсами, матеріалами, обладнанням та технологіями.

Цілі медичного закладу не можуть бути досягнуті без ефективного використання ресурсів. Успішні керівники повинні вміти використовувати ресурси ефективно. Управління є процесом досягненням максимальної ефективності, при використанні мінімальної кількості ресурсів. Даний підхід підкреслює, що люди слугують основним ресурсом при виконання робіт, тому найважливішим у процесі управління медичним закладом є ставлення до людей [2].

Управління – це прийняття рішень. Тому даний підхід підкреслює одну з найважливіших сфер діяльності керівництва. Керівники повинні постійно ухвалювати рішення. Вони можуть бути дуже простими, та водночас дуже важливими, але рішення завжди повинні бути послідовними. Ухвалення рішень – це процес аналізу проблеми, прогнозування та вибору. Таким чином, керівник має вміти аналізувати і розставляти пріоритети. Він також повинен знати, як правильно делегувати ці рішення своїм підлеглим. Загалом, управління закладом охорони здоров'я пов'язане з послідовним прийняттям та делегуванням рішень керівником лікарні персоналу. Для здійснення такого управління, потрібно чітко визначити цілі медичного закладу, раціонально розподілити та використовувати її ресурси, а ухвалення рішень повинно бути чітким і своєчасним. Управління змістом робіт пов'язане з вибором і ухваленням рішень на основі фактів або інформації (рис. 1).

Результати роботи – це кінцевий продукт процесу, який було створено завдяки використанню наявних ресурсів: в цілому – це добра система охорони здоров'я; комфортні та безпечні умови роботи; показники кількості пролікованих пацієнтів; відсутність скарг; ефективне використання коштів (робота, що виправдовує витрати); заміна технологій тощо.

Загалом, управління закладом охорони здоров'я включає в себе наступні

сфери [3]: адміністрування, внутрішня та міжнародна співпраця; фінанси; інформація; управління майном (будівлі, інфраструктура, тощо); політика охорони здоров'я та безпеки; матеріали та медичне обладнання; закупівля медикаментів через систему Prozorro; планування; робота з медичним та сестринським персоналом; оновлення та використання технологій.

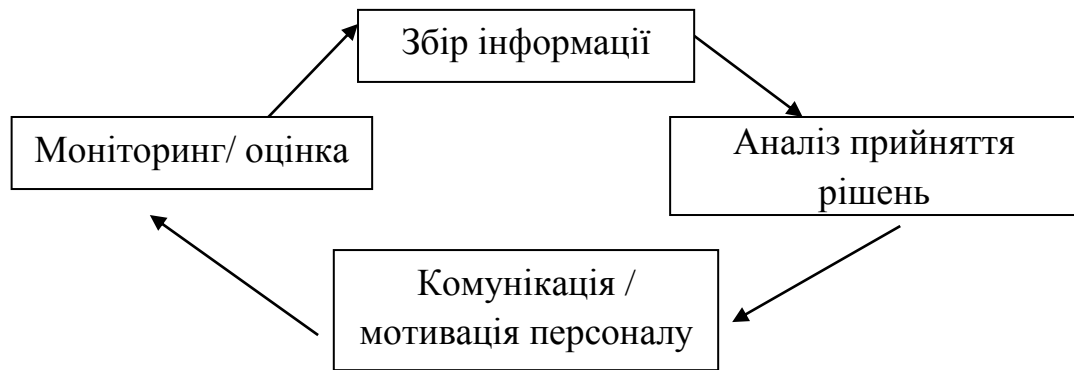


Рис.1. Управління процесом ухвалення рішень

В Україні медичні заклади не є незалежними організаціями, тому вони не можуть самостійно здійснювати ефективне управління своїми ресурсами в сфері розподілу бюджетних коштів, приймати інвестиційні рішення та здійснювати кадрове планування. Проте, вони можуть здійснювати щоденне управління своєю діяльністю, приймати окремі рішення, розробляти довгострокові плани діяльності. Все це є важливим для нормального функціонування лікарні та рекомендується для підвищення ефективності та сталого розвитку госпітального сектору. Тому також важливо відокремити відповідальність управлінця від відповідальності лікаря. В Україні, в більшості випадків, головний лікар є відповідальним як керівник за управління, а також як провідний лікар за лікувальний процес. До управлінської відповідальності входять ті функції, які повинні виконуватись регулярно [4]. Існують функції адміністративного (штатного) управління, які поширюються на всі клінічні і неклінічні відділення, і додаткова відповідальність, пов'язана з управлінням функціями, пов'язаними із забезпеченням лікування пацієнтів. Управлінська відповідальність має визначатись, виходячи із стратегії та структури закладу, у кожному випадку та в кожній лікарні окремо.

Використані джерела

1. Управління змістом робіт: опор. консп. лекцій. Тернопіль: ТНЕУ.2012. 74 с.
2. Посібник з управління лікарнею для керівників лікарень. URL: <http://www.moz.gov.ua>
3. Ансофф И. Стратегическое управление. Пер. с англ. М.: Экономика, 1989. 519 с.
4. Довгань Л.С., Каракай Ю. В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: навч. посібник. К. Центр учбової літератури. 2009. 440 с.

Уторопчук Марія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., доцент кафедри менеджменту, публічного
управління та персоналу Васіна А.Ю.)

СУТНІСТЬ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ ТА ЇЇ РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

У забезпеченні сталого розвитку та життєдіяльності територіальної громади важлива роль належить соціальній сфері, яка продукує блага для задоволення потреб людини, відповідно, відображає рівень і якість життя жителів територіальної громади. Соціальна сфера є складною системою, що формує основу потенціалу територіальної громади, її сталого розвитку та конкурентоспроможності.

Базуючись на трактуванні науковцями соціальної сфери як «сукупності галузей, що безпосередньо пов'язані та найбільше визначають рівень життя населення та доступність для нього основних благ, необхідних для формування і розвитку особистості» [1], соціальна сфера територіальної громади структурно може бути визначена як сукупність усіх інституцій відтворення й духовного розвитку населення, які формують суспільний простір відтворення людини і функціонують на території територіальної громади.

Водночас необхідно розмежовувати поняття «соціальна сфера» і «соціальна інфраструктура». Соціальна інфраструктура є складовою соціальної сфери і стійкою сукупністю матеріально-речових елементів, що створюють умови для задоволення всього комплексу потреб, з метою відтворення людини та за своєю внутрішньою організацією система установ, підприємств та органів управління, що забезпечують функціонування всіх інститутів соціальної сфери.

До соціальної сфери належать освіта, культура, охорона здоров'я, соціальне забезпечення, фізична культура, громадське харчування, пасажирський транспорт, зв'язок. Найбільш значущими функціями соціальної сфери у забезпеченні життєдіяльності територіальної громади є:

- створення умов для формування прогресивних тенденцій у демографічних процесах;
- відтворення робочої сили, що якісно відповідає потребам розвитку місцевої економіки;
- ефективне використання трудових ресурсів;
- забезпечення оптимальних житлово-комунальних і побутових умов життя населення;
- поліпшення і збереження фізичного здоров'я населення;
- раціональне використання вільного часу людей.

Функціонування і розвиток організацій і підприємств соціальної сфери безпосередньо пов'язані та визначають спосіб і рівень життя людей, їх добробут, споживання. В цьому зв'язку, політика щодо розвитку соціальної сфери територіальних громад має базуватись на таких основних принципах соціальної політики:

- справедливості (підтримку отримують не всі, а лише ті люди, які справді її потребують);
- адресності (на основі індивідуального підходу, а не всім порівну);
- субсидіарності (всі проблеми, які можуть ефективно вирішуватися на місцях, повинні реалізуватись місцевою владою);
- доступності, тобто максимальне наближення послуг до споживача та забезпечення якості послуг.

В умовах реформування моделі перерозподілу бюджетно-фінансових ресурсів, формування зон відповідальності органів управління місцевого рівня виникають нові виклики та ризики розвитку соціальної сфери територіальних громад. Тому виникає необхідність пошуку шляхів удосконалення управління соціальною сферою та підвищення якості послуг, які нею надаються із залученням потенціалу органів місцевого самоврядування, громадських організацій, підприємницьких структур територіальної громади.

Використані джерела

1. Куценко В.І. Соціальна сфера: реальність і контури майбутнього (питання теорії і практики) : [монографія]; за наук. ред. Б.М. Данилишина. Ніжин : Аспект-Поліграф, 2008. 818 с.

Феделецак Наталія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Попович Т.М.)

ПІДВИЩЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ РОБОТИ СЛУЖБ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНІ ВЛАДИ

Одним із пріоритетів реформування державної служби в Україні та управління людськими ресурсами є формування та забезпечення ефективних і дієвих служб управління персоналом у кожному державному органі, зокрема, шляхом посилення їх спроможності з метою розвитку сучасного управління людськими ресурсами. Спроможність таких служб передбачає здатність самостійно або через взаємодію з відповідними структурними підрозділами, інституціями здійснювати покладені на неї завдання і функції та досягати

поставлених цілей розвитку людського потенціалу.

Відповідно до Закону України «Про державну службу» та Наказу НАДС «Про Типове положення про службу управління персоналом в державному органі влади» [2;3] основними завданнями функціонування таких служб є: відповідальність за реалізацію державної політики з питань управління персоналом у державному органі; здійснення добору персоналу; планування та організація заходів з питань підвищення рівня професійної компетентності державних службовців; проведення документального оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення, а також виконання інших функцій, передбачених законодавством; проведення перевірки документів, поданих кандидатами, на відповідність встановленим законом вимогам та повідомляє кандидата про результати такої перевірки; надсилання кожному кандидату письмового повідомлення про результати конкурсу протягом п'яти календарних днів з дня їх оприлюднення; організація складення Присяги державного службовця особою, яка вперше призначена на посаду державної служби, а також ознайомлює державного службовця під підпис із правилами внутрішнього службового розпорядку та посадовою інструкцією; визначення необхідності професійного навчання державного службовця, узагальнення потреб державних службовців у підготовці, перепідготовці, спеціалізації та підвищенні кваліфікації і вносить відповідні пропозиції керівнику державної служби.

На основі проведеного комплексного аналізу нормативно-правової бази з питань функціональної діяльності служб управління персоналом на всіх рівнях державного управління в Україні та враховуючи аналітичні матеріали міжнародних організацій (зокрема, International Public Management Association for Human Resources, Victorian Public Sector Commission / VPSC), Національним агентством України з питань державної служби була вироблена методологія визначення спроможності таких служб та запропоновані до використання показники самооцінювання їх діяльності [1].

Оцінювання спроможності служб управління персоналом здійснюється у декілька етапів. Попереднім етапом у визначенні спроможності служб управління персоналом є проведення детального аналізу та узагальнення інформації щодо:

- фактичної та штатної чисельності служб управління персоналом державних органів;
- матеріально-технічного забезпечення, що необхідне для належного виконання завдань і функцій, покладених на службу управління персоналу;
- підвищення рівня професійної компетентності працівниками служби управління персоналом;

- кількісного та якісного складу працівників відповідних державних органів;
- середньої кількості кандидатів на зайняття вакантних посад державної служби категорій «Б» та «В» [1].

Наступним етапом є обчислення рівня спроможності через обрахунок узагальнюючого коефіцієнту, який є синтезом часткових коефіцієнтів, що відображають рівень реалізації службою управління завдань і функцій, покладених на структурний підрозділ, а також вплив діяльності служби управління персоналом на забезпеченість відповідного державного органу персоналом. Узагальюючий показник може коливатися у межах від 0 до 1. Відповідно, шкала оцінювання передбачає чотири рівні оцінки:

- від 0 до 0,2 – це незадовільний рівень;
- від 0,3 до 0,5 – задовільний рівень;
- від 0,6 до 0,8 – позитивний рівень;
- від 0,9 до 1 – відмінний рівень.

В систему часткових показників для оцінки рівня спроможності служби управління персоналом в органі влади входять: коефіцієнт самооцінки (визначає: стан реалізації службою управління персоналом завдань і функцій, покладених на структурний підрозділ шляхом самооцінки за бальною шкалою; стан реалізації завдань в питаннях взаємодії з іншими відділами, стан реалізації завдань за ініціативою самої служби); коефіцієнт забезпеченості людськими ресурсами; коефіцієнт адаптації службовців; коефіцієнт сталості персоналу; коефіцієнт підвищення професійної компетентності.

За проведеними оцінками складається звіт, який містить певні висновки про досягнутий рівень спроможності та рекомендації щодо підвищення рівня спроможності служб управління персоналом в певний конкретний період часу. Для зменшення рівня суб'єктивної оцінки з боку служб управління персоналом, до окремих розрахункових показників додається підтверджуюча інформація (інформаційна довідка, перелік заходів тощо).

Використані джерела

1. Методологія визначення спроможності служб управління персоналом державних органів. URL:

<https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/UPRAVLINJA%20PERSONALOM/Analitika%20ta%20doslidgenja/metodilogia-viznach-spromog-sup.pdf>

2. Про державну службу. Закон України в редакції від 18.10.2019 № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>

3. Типове положення про службу управління персоналом державного органу. Наказ Національного агентства України з питань державної служби 03.03.2016 № 4. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0438-16>

Федчак Роксолана

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Попович Т.М.)

SWOT-АНАЛІЗ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЮ ГРОМАДОЮ

В сучасних динамічних умовах прояви жорсткої конкуренції є характерними не лише для сфери підприємницької діяльності, але й проявляються у системі публічного управління на локальному рівні. Логічним наслідком реформи децентралізації, яка передбачає формування фінансово спроможних об'єднаних територіальних громад, стане їх боротьба за фінансові, матеріальні, трудові та інші ресурси, що можуть стати запорукою для подальшого їх розвитку. За умови динамічної зміни макроекономічного середовища, мінливості ситуації на внутрішніх та зовнішніх ринках, частих суспільно-політичних зрушень запорукою успішного розвитку територіальної громади є вмiле передбачення труднощів, з якими вона може стикнутися у майбутньому, ідентифікація власних переваг громади та додаткових можливостей, які можуть відкритись у нових реаліях.

Одним із найбільш поширених інструментів стратегічного управління, який сьогодні отримав широке застосування у секторі публічного управління, є SWOT-аналіз. Він дає змогу ідентифікувати внутрішні сильні та слабкі сторони територіальної громади, а також зовнішні можливості та ризики її розвитку. Застосування цього методу формує перше уявлення про важливі, з точки зору розвитку громади, економічні та соціальні параметри, які можуть бути в подальшому вивчені більш ґрунтовно.

В алгоритмі стратегічного планування на місцевому рівні SWOT-аналіз є логічним продовженням ґрунтового аналізу рівня соціального та економічного розвитку територіальної громади, її природо ресурсного, демографічного та фінансово-економічного потенціалу. Водночас, отримані за підсумками SWOT-аналізу висновки виступають підґрунтям для вироблення сценаріїв розвитку територіальної громади та формулювання її стратегічного бачення.

Загальну архітектоніку SWOT-аналізу доречно відобразити у розрізі наступних логічно послідовних етапів:

перший етап SWOT-аналізу передбачає опрацювання результатів СЕА (соціально-економічного аналізу) територіальної громади з виділенням його резюме, тобто тільки найбільш важливих результатів, виявлених тенденцій, можливостей і загроз. На переконання фахівців зі стратегічного аналізу, повний зміст СЕА територіальної громади включати до тексту стратегії її розвитку не

доречно, адже він надмірно обтяжує цей документ. В окремих територіальних громадах практикують підготовку СЕА як окремого документу стратегічного планування. Однак, з метою розробки стратегії громади, його результати мають бути опрацьовані з виокремленням чотирьох головних компонентів – сильних і слабких сторін, можливостей і загроз. Важливо також, з метою забезпечення високої об'єктивності результатів аналізу, виявлення додаткових можливостей та загроз з боку зовнішнього середовища, оцінити стратегії та плани розвитку вищого (регіонального та загальнодержавного) рівня та предмет їх впливу на стратегію розвитку ОТГ;

другий етап SWOT-аналізу передбачає колективне обговорення його підсумків членами робочої групи з розробки стратегії розвитку територіальної громади. Міркування усіх бенефіціарів щодо сильних і слабких сторін громади, її можливостей та загроз можуть бути корисними не тільки для отримання додаткових даних, актуальних для SWOT-аналізу, але й для підтвердження обґрунтованості їх розмежування, а також визначення зв'язків між ними. В рамках такого зіставлення SWOT-аналіз має дати відповіді на ключові питання: Які можливості, враховуючи сильні сторони територіальної громади, можливо використати для її успішного розвитку? Які сильні сторони та переваги територіальної громади прийнятні для нейтралізації чи мінімізації негативних наслідків наявних та потенційних загроз? Які слабкі сторони громади можуть завадити скористатися наявними можливостями та як слабкі сторони перетворити у нові можливості? Які загрози, поглиблені слабкими сторонами територіальної громади, є найбільш небезпечними для її розвитку? [1, с. 36].

В окремих громадах колективне обговорення результатів SWOT-аналізу передбачає широке залучення громадськості та зацікавлених осіб з метою об'єктивного оцінювання конкурентоспроможності громади. Складність цього завдання полягає у тому, що оцінити характер впливу окремих чинників буває доволі непросто. У багатьох випадках один чинник можна трактувати і як сильну сторону громади, і як її слабкість. Наприклад, слабкий розвиток промисловості, з одного погляду, стримує економічний розвиток територіальної громади. Втім, з іншого боку, він створює додаткові можливості для розвитку рекреації, органічного землеробства та екологічного туризму.

SWOT-аналіз у стратегічному плануванні на рівні територіальної громади має як переваги, так і недоліки застосування. Головна перевага інструменту полягає у його простоті та гнучкості, що дає можливість прорахувати багато варіантів поєднання різних чинників для вироблення найбільш оптимального сценарію розвитку громади. SWOT-аналіз дає змогу не тільки визначити конкурентні переваги громади, але й корисний для завдань оперативного управління наявними ресурсами та вирішення поточних питань в ОТГ.

Недоліки застосування SWOT-аналізу в стратегічному плануванні на рівні територіальних громад доцільно розглядати у двох ракурсах:

– з одного боку, вони обумовлені об'єктивною неможливістю повного врахування сил та слабкостей, можливостей і загроз громади; суб'єктивністю розмежування та ранжування чинників, які впливають на розвиток громади; складністю його адаптації до умов мінливого середовища [2, с. 82];

– з іншого боку, зниження ефективності SWOT-аналізу може також бути спричинене непрофесійним його застосуванням, коли практикують формування надто громіздкого переліку сильних і слабких сторін, можливостей і загроз та, відповідно, багатьох сценаріїв розвитку, що утруднює розробку стратегічного бачення. Нерідко при виокремленні загроз, які впливають на розвиток громади, розробники обмежуються лише факторами загальнодержавного характеру, практично ігноруючи локальні. Доволі часто до сильних сторін територіальної громади зараховують не реально існуючі, а бажані, «популярні» на сьогодні чинники (туристичний потенціал, можливості для розвитку альтернативної енергетики та ін.).

Недостатня відвертість при пошуку сильних сторін громади в рамках SWOT-аналізу, видавання бажаного за дійсне спричиняє хиби у розробці сценарію розвитку громади та знижує об'єктивність стратегічного планування загалом.

Використані джерела

1. Купрієнко Д. А. Застосування SWOT-аналізу при визначенні загроз нелегальної міграції в Україні. Збірник наукових праць Національної академії прикордонної служби України. Серія: військові та технічні науки. 2014. № 2(62). С. 31-45.

2. Перфілова О. Є. Проблеми та особливості впровадження SWOT-аналізу в практику стратегічного управління вітчизняних підприємств. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2008. № 624. С. 77–84.

Фурка Ірина

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Круп'як Л.Б.)

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕДУР ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ДЕРЖАВНІЙ УСТАНОВІ

Успіх радикальних соціально-економічних і політичних перетворень в Україні залежить насамперед від ефективної роботи управлінського персоналу державних установ. Комплектування їх висококваліфікованими кадрами, спроможними забезпечити економічний і соціальний розвиток держави, набуло

першочергового значення.

Найбільш важливим інструментом роботи з управлінським персоналом виступає його оцінка, за допомогою якої може здійснюватись процедура відбору, конкурсу, управління кар'єрою, створення мотиваційного середовища в державних установах. На сьогодні проблема оцінки ефективності управлінської діяльності не має конкретного загально визнаного рішення. Разом з тим, існує безліч методик, стандартних і нестандартних, які допомагають оцінити окремі параметри діяльності управлінського персоналу державної установи. Але максимально повний і достовірний обсяг інформації може надати тільки комплексна система оцінки діяльності управлінського персоналу.

Оцінювання діяльності управлінського персоналу розглядається як елемент управління і як система щорічної оцінки персоналу, що застосовується в державній установі в тій чи іншій модифікації [1]. Відтак, це необхідний засіб вивчення якісного складу кадрового потенціалу державної установи, його сильних і слабких сторін, а також основа для вдосконалення індивідуальних трудових здібностей працівника і підвищення його кваліфікації.

Оцінка є однією з функцій управління. За допомогою цієї функції відбувається обґрунтування прийняття будь-якого управлінського рішення. Тому цілі оцінки діяльності управлінського персоналу в державній установі можуть бути класифіковані як :

- адміністративна – полягає у прийнятті кадрових рішень на об'єктивній і регулярній основі;
- інформативна – забезпечення керівників необхідними даними про кількісний та якісний склад персоналу;
- мотиваційна – орієнтація працівників на покращення ефективності діяльності в потрібному для державної установи напрямку.

Слід зазначити, що оцінка управлінської діяльності об'єднує всі елементи системи управління персоналом в єдине ціле. Виходячи з цілей проведення оцінки персоналу, повинна розроблятися і процедура оцінки.

По-перше, це безпосередньо оцінка персоналу, яка використовується для оцінки керівника державної установи, його індивідуальних якостей і професійних знань, навичок і вмінь.

По-друге, це оцінка ефективності діяльності, що є за своєю суттю підбиттям підсумків роботи управлінця за певний відрізок часу.

По-третє, це оцінка управлінської посади, що передбачає оцінку важливості для державної установи певної посади.

Водночас, слід зазначити, що єдиної універсальної методики оцінки діяльності управлінського персоналу не існує. Разом з тим, помилки в оцінці діяльності управлінського персоналу призводять до спотворення отриманих

результатів і, як наслідок, прийняття неадекватних управлінських рішень. Відтак, ми вважаємо, що необхідно ретельно продумувати план розроблення та реалізації процедури оцінки. Дотримуючись плану проведення процедури оцінки діяльності управлінського персоналу, можна частково уникнути помилок у ході оцінки і мінімізувати їх .

Для характеристики управлінського персоналу кількісній оцінці підлягають його професійно-кваліфікаційний рівень і ділові якості, що створюють необхідні передумови для виконання необхідних функціональних обов'язків [2].

Таким чином, для успішного функціонування системи оцінювання результатів управлінської діяльності необхідним є:

- розробка комплексу нормативно-правових актів на основі результатів наукового пізнання, практичних пропозицій, спрямованих на вдосконалення правового регулювання у сфері оцінювання результатів управлінської діяльності;
- забезпечення єдиного підходу та послідовного впровадження оцінювання діяльності управлінського персоналу державних установ на принципах сталості, прозорості, справедливості;
- запровадження оцінювання результатів управлінської діяльності на основі чітких, практичних показників;
- розробка спеціальних процедур оцінювання для відповідних категорій управлінських посад державних установ.

Таким чином, результати управлінської діяльності є найважливішим компонентом комплексної оцінки, оскільки вони дають певне уявлення і про особистість керівника державної установи, і про його трудову поведінку, а також є свідченням досягнення індивідуальних і організаційних цілей державної установи.

Використані джерела

1. Крутій О. М., Кирій С. Л. Сучасні технології оцінки персоналу в публічному управлінні. Державне управління та місцеве самоврядування: тези XI Міжнародного наукового конгресу, 24 березня 2011 р. Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2011. 442 с.
2. Круп'як Л.Б. Управління трудовими ресурсами організації: навч. посібник. К.: Кондор – Видавництво, 2013. 278с.

Цап Наталія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Монастирський Г.Л.)

ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНУ

Зростання добробуту і підвищення якості життя населення здійснюється за рахунок забезпечення позитивних структурних зрушень в економіці, підвищення її конкурентоспроможності, як основи для збалансованого зростання стандартів та показників економічного розвитку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій з питань конкурентоспроможності промисловості регіонів виявив високу зацікавленість вчених до цієї проблематики [1, 2]. Не зважаючи на ґрунтовність наукових досліджень у вказаному напрямку, тема конкурентоспроможності залишається актуальною. Адже умови регіонального розвитку в Україні суттєво змінилися під впливом світових тенденцій, що характеризуються інтенсивністю руху товарів, капіталу та збільшенням економічної активності суб'єктів господарювання. Дія цих факторів впливає на соціально – економічний розвиток регіону [5].

Рішенням Тернопільської обласної ради від 04 січня 2016 року № 28 затверджено Стратегію розвитку Тернопільської області на період до 2020 року. Цим документом визначено основні пріоритетні напрями соціально – економічного розвитку Тернопільщини на період до 2020 року, а саме: розвиток високопродуктивного агропромислового комплексу; технологічне оновлення машинобудування, переробної промисловості; впровадження високих технологій в освіті та медицині; розбудова та модернізація транспортної інфраструктури, розвиток туристично-рекреаційного комплексу [6].

За результатами аналізу соціально-економічного розвитку Тернопільщини за 2014-2018 роки має місце позитивна динаміка показників у реальному секторі економіки та соціальній сфері. Такі показники, як заробітна плата, обсяг реалізованої продукції, капітальні інвестиції, обсяг експорту та імпорту продукції, роздрібний товарооборот зростають упродовж п'яти років поспіль. У роботі промислових підприємств області протягом останніх п'яти років спостерігається тенденція збільшення обсягів виробництва промислової продукції, наприклад, за 2018 рік обсяги збільшилися на 5,3% у порівнянні з 2017 роком. За індексом промислового виробництва серед областей України область посідає 7 місце (по Україні індекс промислового виробництва склав 103,2 %) [3].

Треба зауважити, що також значно покращились інвестиційні можливості суб'єктів господарювання області. Так, за 2018 рік 907 підприємствами та

організаціями різних форм власності за рахунок усіх джерел фінансування освоєно 7,3 млрд. грн. капітальних інвестицій, що на 12,4 % більше, ніж у 2017 році [3]. За видами економічної діяльності найбільше капітальних інвестицій було спрямовано в сільське, лісове та рибне господарство (35,3% до загального обсягу), промисловість (23,6%), будівництво (21,2%). Головним джерелом фінансування капітальних інвестицій залишаються власні кошти підприємств та організацій, за рахунок яких освоєно 57,3% загального обсягу інвестицій.

У сучасних умовах активної інтеграції України на європейський ринок товарів та послуг зростає потреба в нарощенні вітчизняного експортного потенціалу. Згідно з останніми даними Державної служби статистики у 2018 році експорт товарів становив 452,5 млн.дол. США, імпорт – 419,0 млн.дол. Порівняно з 2017 роком обсяги експорту та імпорту збільшилися на 19,0% (експорт – на 72,3 млн.дол., імпорт – на 67,4 млн.дол.) [3]. Як видно з проведеного аналізу соціально – економічних показників розвитку регіону, для нарощення конкурентних переваг необхідно впроваджувати комплексні заходи не тільки з боку держави, але й всіх органів місцевої влади та суб'єктів господарювання зокрема. Загалом підвищення конкурентоспроможності економіки та перехід на інноваційний шлях розвитку є ключовим завданням державної економічної політики [4].

Реалізація цієї стратегічної мети має відбуватися через формування інноваційної і водночас соціально орієнтованої моделі економічного розвитку, створення ефективної ринкової системи через подальше якісне трансформування економічних відносин і однією із умов виходу на конкурентоспроможний шлях розвитку є вивчення та сприйняття досвіду країн ЄС, а також інших розвинених країн у реалізації політики підвищення конкурентоспроможності економіки [4].

Використані джерела

1. Галузеві особливості конкурентоспроможності в умовах глобалізації: [монографія] / [Т. Л. Мостенська, В. Я. Омельченко, О. О. Красноруцький, Ю. В. Ушкаренко, Н. С. Скопенко та ін.]. – Одеса: ВМВ, 2015. – 572 с.
2. Інвестиційно-інноваційне забезпечення конкурентоспроможності регіону/ П. Ю. Беленький, В. І. Шевченко-Марсель, О. О. Другов // НАН України, Інститут регіональних досліджень. – Львів, 2006. – 129 с.
3. Економічна статистика [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
4. Конкурентоспроможність економіки України: стан і перспективи підвищення / [за ред. д-ра екон. наук І. В. Крючкової]. – К: Основа, 2007. – 488 с.
5. Програма соціально-економічного та культурного розвитку Тернопільської області на 2019 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.te.gov.ua/>.
6. Стратегія розвитку Тернопільської області на період до 2020 року, затвердженої рішенням Тернопільської обласної ради від 04 січня 2016 року № 28 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.te.gov.ua/>.

Цвях О.

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник : д.психол.н., професор кафедри
психології та соціальної роботи Шандрук С.К.)

КОНСТИТУЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

Сучасний етап становлення України як соціально правової держави неможливо уявити без повноцінної та дієвої системи місцевого самоврядування. Саме сьогодні місцеве самоврядування виступає важливим фактором демократизації суспільного життя, децентралізації управління та необхідною передумовою становлення громадянського суспільства, наближення влади до її джерела – народу.

Основним змістом управлінської діяльності, як на рівні держави, так і локальному рівні є досягнення поставлених цілей. Якщо розглядати діяльність будь-якого органу місцевого самоврядування та оцінювати ефективність його роботи, то вона буде складатися із результатів діяльності його структурних підрозділів. Діяльність органів місцевого самоврядування впливає на розвиток кожного населеного пункту та рівень життя відповідної територіальної громади. Саме тому важливо, щоб кожний орган місцевого самоврядування в цілому та його структурні підрозділи зокрема працювали ефективно.

Організація функціональної діяльності структурних підрозділів органів місцевого самоврядування є складовою проблеми розвитку системи державного управління в Україні. Важливість дослідження статуту цих органів, порядку їх формування, форм та методів діяльності зумовлена тим, що виконавчі органи сучасних місцевих рад стали наступниками державного управління часів радянської влади, які мали інші структурні зв'язки, не характерні для сучасної системи публічної влади. Спостерігаючи організацію та діяльність структурних підрозділів місцевих рад сьогодні можна відмітити невідповідність існуючих відносин тій ідеї місцевого самоврядування, яка закріплена в Конституції України 1996 року.

Питаннями дослідження ефективності державного управління, у тому числі й системи органів місцевого самоврядування та їх структурних підрозділів приділяли увагу такі вчені, як Г.В.Атаманчук, В.Д.Бакуменко, В.М.Князев, В.А.Козбаненко, В.В.Корженко, В.В. Нікітін, О.Ю.Оболенкський, В.В.Цветков. Проте в сучасній науці проблеми саме діяльності структурних підрозділів місцевого самоврядування ще не отримали належного висвітлення.

Відсутні спеціальні комплексні дослідження, які розкривають порядок функціонування цих органів. Існує потреба чіткого з'ясування місця, ролі та значення структурних підрозділів органів місцевого самоврядування у системі державного управління.

Правові основи діяльності структурних підрозділів органу місцевого самоврядування в Україні становлять, в першу чергу, норми та принципи Конституції України, що закріплюють найважливіші відносини, які виникають в процесі організації і функціонування місцевого самоврядування в Україні, зокрема, територіальну організацію місцевого самоврядування, порядок та форми його здійснення, порядок формування та використання комунальної власності, гарантії самоврядних прав територіальних громад.

Орган місцевого самоврядування як організація характеризується наявністю певних елементів, між якими встановлюються конкретні відносини, які утворюють його організаційну структуру. Таким чином, виникає організаційна структура, що впливає на життєзабезпечення регіону, територіальної громади міста, селища чи села. Структура органу місцевого самоврядування визначає, яким чином мають бути розподілені повноваження й завдання, порядок підпорядкованості, а також формальні координуючі механізми і моделі взаємодії. Для нього характерні певні ступінь диференціації, формалізація і деяке співвідношення централізації і децентралізації [1].

Ступінь диференціації в рамках органу місцевого самоврядування включає рівень спеціалізації або поділу праці, кількість рівнів ієрархії органу і ступінь територіального розподілу інтересів територіальної громади.

Під формалізацією розуміються заздалегідь розроблені і встановлені правила і процедури, що визначають поведінку депутатів та посадових осіб органу місцевого самоврядування. Деякі органи місцевого самоврядування, визначаючи кількісний склад ради, виконавчого комітету, застосовують мінімальні стандартні підходи. Інші органи місцевого самоврядування можуть мати всі типи правил, що регламентують діяльність депутатів та посадових осіб. На підставі критерію формалізації виділяються формальні структури органу місцевого самоврядування, що мають чітко поставлені цілі, формалізовані правила, структуру і зв'язки [5].

Співвідношення централізації і децентралізації визначається рівнями організаційної ієрархії, на яких виробляються і приймаються управлінські рішення в органі місцевого самоврядування. В одних із них процес ухвалення рішень значно централізований, більшість рішень, крім віднесених законодавством для розгляду на сесії ради з проблем місцевого значення, приймаються вищими керівниками, в інших ухвалення рішень децентралізоване, відповідальність делегується на нижні рівні ієрархії –

управління, відділи чи виконавчий комітет. Установлене співвідношення централізації і децентралізації визначає характер і тип структури органу місцевого самоврядування як організації.

Будь-яка установа, організація постійно знаходиться у стані вибору між централізацією і децентралізацією, в процесі подолання суперечностей у їх взаєминах. Більш того, ці взаємини незмінно конфліктні, а рівноважні відносини, за визначенням, – явище тимчасове. Установи змушені постійно модифікувати свої структури, переходячи за обставинами від централізації до децентралізації, і навпаки, прагнучи забезпечити їх єднання та баланс. Тому, при цьому необхідний перерозподіл повноважень і відповідальності всередині системи управління та коригування її організаційної структури. Структура органу місцевого самоврядування розробляється для створення певної системи посадових обов'язків, які виконуються депутатами чи посадовими особами для спільної діяльності в досягненні цілей ефективного територіального розвитку.

Використані джерела

1. Борденюк В. Деякі проблеми становлення і розвитку місцевого самоврядування у містах з районним поділом// Право України.-2001.-№2.- С.53-57.
2. Закон України про місцеве самоврядування в Україні // Відом. Верховної Ради України. – 1997. – № 24. – Ст. 170.
3. Закон України про службу в органах місцевого самоврядування // Відом. Верховної Ради України. – 2001. – № 33. – Ст. 175.
4. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р.//Відом.Верхов.Ради України. – 1996.- №30. – С.14.
5. Марущак В. Державне управління: планування і ринок. – К.:Вид-тво УАДУ, 1998.- 168с.

Чернецька Наталія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник : д.е.н., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та адміністрування Мельник А.Ф.)

МЕХАНІЗМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО – ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ РОБОТИ В ОРГАНІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Розбудова соціальної, правової, демократичної держави в умовах децентралізації в Україні зумовлює відповідні процеси розбудови інституту місцевого самоврядування, первинним суб'єктом якого виступає територіальна громада. Проте, не зважаючи на здійснені кроки є чинники, які обмежують розвиток територіальних громад як первинних суб'єктів системи місцевого

самоврядування, зокрема, недосконалість законодавчого закріплення базових термінів, а саме відсутність взаємоузгоджених підходів до визначення таких понять, як «місцеве самоврядування» та «територіальна громада», наявність різноманітних думок стосовно визначення місця і ролі держави у розвитку системи місцевого самоврядування, завдань державної політики щодо розвитку територіальних громад а в прикладному аспекті – незадовільне впорядкування організаційно- функціональної роботи в органах місцевого самоврядування.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю аналізу чинної практики роботи органів місцевого самоврядування ОМС територіальних громад, удосконалення конкретних механізмів регулювання існуючих проблем, що в умовах децентралізації надасть громадам можливостей отримати більше прав щодо забезпечення соціально-економічного розвитку територій, підвищити ефективність надання населенню публічних послуг, забезпечити конкурентоспроможність та економічну безпеку життєдіяльності об'єднаних територіальних громад.

Територіальну громаду можна визначити як первинний суб'єкт місцевого самоврядування, основний носій його функцій і повноважень; жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр [1].

Підвищення ефективності управління державою може відбуватись через адекватний розподіл повноважень між органами державної влади та місцевого самоврядування щодо здійснення їхніх публічних і господарських функцій на відповідних територіях. Обсяг функцій територіальної громади збігається з обсягом функцій системи місцевого самоврядування.

Організація функціональної роботи охоплює три складові: 1) побудова організаційної структури управління; 2) організація робіт в ОМС: планування; прогнозування; контроль; документування; регламентування, тобто алгоритмів робіт; 3) виконання функцій: а) зовнішніх: політичних; адміністративних; соціальних; економічно – ресурсних; комунально – побутових; виробничо-господарських; екологічних; просторового розвитку; б) внутрішніх: регламентування діяльності структурних підрозділів; планування робіт; організація проведення нарад, сесій, засідань виконавчого комітету; контроль за прийнятими рішеннями; підготовка проектів документів; підготовка відповідей на запити тощо.

Емпіричний аналіз роботи органів місцевого самоврядування (зокрема Підволочиської селищної ради) показав: а) незавершеність формування і недосконалість організаційної структури управління; б) серед зовнішніх функцій – відсутність практики функціональної діяльності в частині

проведення: маркетингових досліджень території; фрагментарний характер моніторингу розвитку окремих сфер життєдіяльності; в) серед внутрішніх функцій – недостатність практики моніторингу і аудиту регіональних програм, що реалізуються на території ОТГ.

Рівень організаційно-функціональної роботи в органах місцевого самоврядування, в першу чергу залежить від впорядкованості і функціональної здатності організаційної структури забезпечити керованість ОТГ як об'єкта публічного управління. Аналіз, проведений в ОТГ Тернопільської області, засвідчує, що організаційна структура управління ОМС є подібною і залежить від можливостей і фінансової потужності ОТГ.

Багато в чому успішний розвиток територіальних громад знаходиться під впливом якісних чинників, і хоча ці чинники є в певному сенсі суб'єктивними, це зовсім не означає, що вони не можуть бути вимірними. Якісні чинники включають у себе основні відносини у громаді, те, як громадяни ставляться до себе і до своєї громади та як ці відносини і ставлення інтерпретуються в різні вираження. Вони, як і оцінка функціональної діяльності, можуть бути виявлені в процесі соціологічних опитувань. Анкетне опитування, проведене в дослідженій ОТГ, показало, що доцільним є покращення таких функцій: надання адміністративних послуг, комунально- побутових функцій та функцій з надання соціальних послуг. Варто започаткувати функції корпоратизації управління, сучасні інструменти управління активами територіальної громади.

Основними напрямками удосконалення форм та методів роботи органу місцевого самоврядування в ОТГ надалі повинні бути:

1) розвиток електронного самоврядування (е-самоврядування) як нової його форми в епоху інформатизації, коли участь у місцевому самоврядуванні здійснюється через електронні засоби. В Україні створені правові основи для розвитку електронної демократії та електронного самоврядування, однак стримуючим чинником є недосконала інформаційна інфраструктура органів місцевого самоврядування;

2) запровадження системи електронного документообігу (СЕД) шляхом: розроблення єдиного порядку документування управлінської інформації та роботи з документами незалежно від форми їх створення; розроблення номенклатури справ установи; використання системи електронного документообігу, ведення та актуалізації електронних довідників; дотримання вимог до підготовки електронних та паперових документів та організації роботи з ними; організації нагляду за станом збереження документаційного фонду установи в електронній формі та користування ним; інформаційної взаємодії з органами виконавчої влади та іншими державними установами через систему взаємодії; ініціювання та проведення підвищення кваліфікації

працівників органів місцевого самоврядування з питань діловодства [2] .

Удосконалення нормативно-правового забезпечення розвитку територіальних громад в Україні має бути продовжено за п'ятьма напрямками: 1) створення міцної законодавчої основи для децентралізації влади в Україні на базі Основного Закону України шляхом внесення змін до Конституції України щодо децентралізації; 2) створення нового покоління законодавства з питань здійснення місцевого самоврядування територіальними громадами в Україні. Очевидно, що сучасна державна політика розвитку територіальних громад потребує суттєвого оновлення Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» (шляхом прийняття його в новій редакції), а також прийняття Закону України «Про територіальні громади в Україні»; 3) створення законодавчої основи для забезпечення чіткого розподілу повноважень між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування; 4) створення законодавчої основи для вирішення питань територіального устрою шляхом прийняття Закону України «Про територіальний устрій»; 5) удосконалення виборчого законодавства. Це створить належну інституційну основу для організаційно-функціональної діяльності ОМС.

Використані джерела

1. Про місцеве самоврядування в Україні. Закон України 21.05.1997р. № 280/97 : URL <http://zakon.rada.gov.ua/>
2. Деякі питання документування управлінської діяльності. Постанова Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 р. № 55: URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018-%D0%BF/page>

Чесанов Сергій

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник, д.н.держ.упр.,доц. Толуб'як В.С.)

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Значні перетворення в сфері охорони здоров'я, насамперед набуття автономності закладами в адміністративній діяльності, можливість залучення коштів з різних джерел тощо, зумовлюють необхідність повного та оптимального використання кадрового потенціалу медичних закладах. Завдяки умінню управлінців його можна перетворити на конкурентну перевагу організації і досягнути поставлених цілей на ринку [2].

Працівники в сфері управління в закладах охорони здоров'я натрапляють на чималу кількість проблем в процесі виконання стратегій закладів стосовно досягнення головних цілей організаційного характеру. Здійснення планів

стосовно зменшення витрат за умови паралельного зростання рівня якості обслуговування пацієнтів навіть для спеціалістів може видатися проблематичним. Реалізація організаційних стратегій є складною, оскільки на їх успішність впливає спроможність ефективно управляти медичним персоналом.

При розгляді системи управління персоналом у закладах охорони здоров'я треба враховувати ряд характеристик, притаманних системі управління даної галузі, які будуть безпосередньо впливати на здійснення тих чи інших функцій в сфері управління персоналом: 1) монополізм відомства; 2) бюрократизм в управлінні, в тому числі поділ праці; 3) суворі ієрархічна структура; 4) професійні забобони, наприклад, небажання фахівців-медиків визнавати роль інших працівників в сфері охорони здоров'я – економістів, юристів, менеджерів по персоналу в тому числі; 5) жорстка спеціалізація; 6) спрямованість медичного закладу, перш за все на споживачів; 7) суворе підпорядкування і точне виконання розпоряджень керівництва тощо [3, с. 164].

Функція управлінської діяльності, об'єктами якої є людські ресурси – нині є все важливішою для великої кількості організацій, адже створена для виконання партнерської функції у такій сфері, як стратегічне планування та приймання рішень задля розроблення та втілення стратегій. Цій новій ролі відводиться надважливе місце, адже якісним й продуктивним управлінням кадрами можна досягти значного впливу на успішність чи провальність бізнесових стратегій у медичній сфері. Цикл управління персоналом у закладах охорони здоров'я наведений на рис. 1.

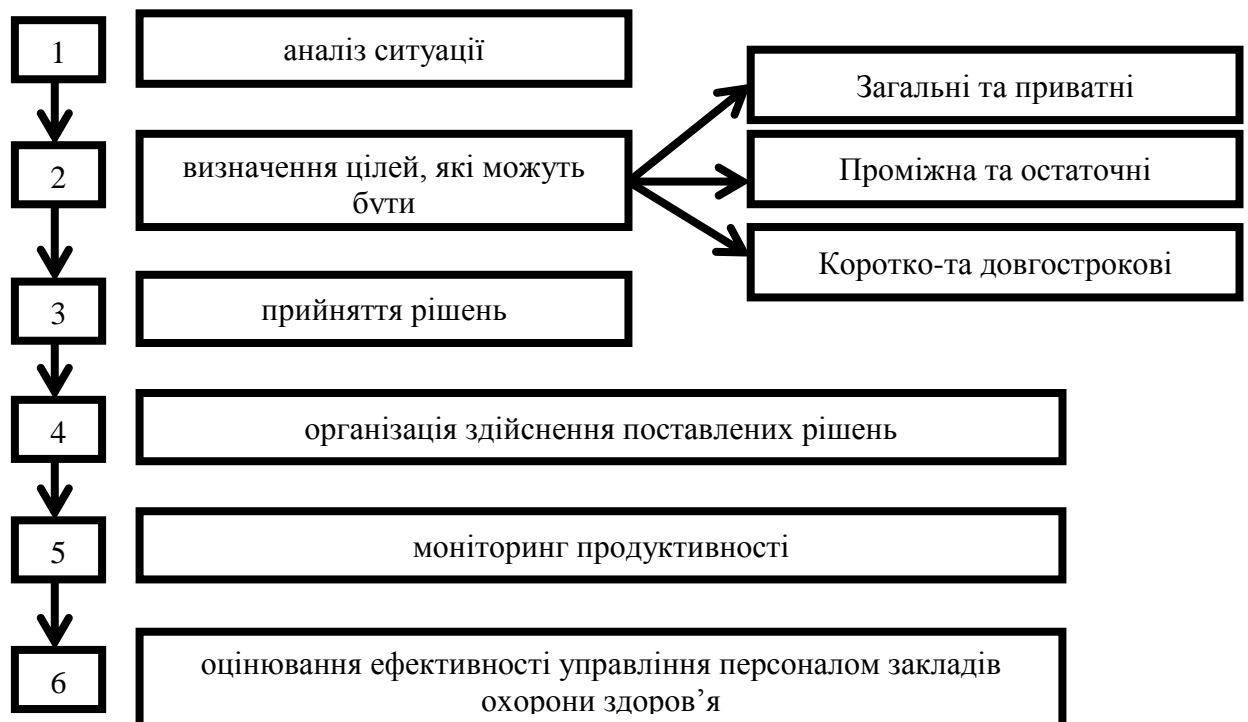


Рис. 1. Цикл управління персоналом закладів охорони здоров'я [3]

Процес управління персоналом закладів охорони здоров'я відбувається у таких напрямках: 1) формування кадрового потенціалу; 2) активного використання кадрового потенціалу.

Процес формування включає в себе доволі важливу складову, а саме – адаптацію персоналу, мета якої полягає у забезпеченні зміни поведінки особи у відповідності з новими вимогами; адаптації медичного персоналу до зовнішніх та внутрішніх змін.

Під час підбору медичних працівників необхідно визначити рівень їх знань щодо: нормативно-правової бази у сфері праці та охорони здоров'я; правил і норм охорони праці, техніки безпеки, виробничої санітарії та протипожежного захисту; санітарно-епідемічні норм; основ судово-медичної експертної справи; сучасних методів діагностики, лікування та лікарського забезпечення пацієнтів; методів надання невідкладної медичної допомоги; способів взаємодії з іншими спеціалістами, різними профільними службами, установами, організаціями, зокрема зі страховими компаніями; володіння теоретичними знаннями та практичними навичками за своєю спеціальністю (зокрема з анатомії, фізіології, патології, фармакології) з питань діагностичної, лікувальної, профілактичної та організаційної роботи тощо [1].

Отже, особливості управління персоналом закладу охорони здоров'я виявляються у: потребі пошуку висококваліфікованих медичних кадрів, необхідності побудови кадрової політики, зорієнтованої на тривалу роботу та задоволеність роботою медичного персоналу; стимулювання постійного підвищення кваліфікації, стажування та самоосвіти працівників.

Використані джерела

1. Антонов С. В. Особливості трудових відносин у закладі охорони здоров'я. URL: <http://www.medlawcenter.com.ua/ru/publications/77.htm>
2. Антошина Н. І. Сучасний погляд на систему управління персоналом в аспекті забезпечення конкурентоспроможності підприємства. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3350> (дата звернення: 28.07.2019).
3. Ліштаба Л. Управління персоналом як провідна функція менеджера в сфері охорони здоров'я. Галицький економічний вісник. Т. : ТНТУ, 2016 Том 50. – № 1. С. 163-169.

Шевчук Уляна

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Овсянюк-Бердадіна О. Ф.)

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІВ ВЛАДИ

Цілі діяльності органів влади визначаються ними не самостійно, а встановлюються імперативно через законодавчі акти та правові приписи інших інституційних одиниць публічного сектору, при формуванні системи організації їх діяльності на сьогодні акцент робиться на реалізації концепції управління за цілями. Зміст даної концепції полягає в тому, що організація діяльності, як цілісна система управління, орієнтується на досягнення всієї сукупності цілей і завдань, які стоять перед органом влади.

Методичними засадами забезпечення ефективного функціонування органів влади є використання певних методів та інструментів управління. Основним призначенням механізму управління органом влади є досягнення соціальної, бюджетної ефективності її роботи навіть в умовах перманентної невизначеності зовнішнього середовища. У цьому випадку повинні діяти важелі механізму управління організацією, тобто засоби, що приводять дану організацію у стан, який відповідає умовам поставленої мети. У складі механізму пропонується виділити наступні основні важелі та інструменти управління:

- економічні – фінансова, бюджетна стабілізація органу, обміркований вибір витрат в процесі здійснення надання послуг; наявність матеріальної зацікавленості працівників в якості наданих послуг, прогресивність економічних норм та нормативів, оптимізація витрат організації в процесі її функціонування;

- соціальні – підвищення кваліфікації працівників органу влади, професійна укомплектованість кадрами структурних підрозділів, організація побутового обслуговування, суспільна активність працівників, мотивація персоналу, процес прийняття рішень, вікова та статева структура колективу;

- технічні – підвищення рівня прогресивності обладнання, що використовується для надання послуг, механізація і автоматизація процесу надання послуг;

- технологічні – підвищення рівня прогресивності технології, забезпечення високої технологічної оснащеності служби контролю якості послуг, удосконалення процесу надання послуг, підвищення рівня налагодженості технології, забезпечення відповідних санітарно-технічних норм;

- психологічні – налагодження сприятливого психологічного клімату в

колективі, удосконалення морального та матеріального заохочення працівників (психологічні аспекти мотивації праці), створення атмосфери творчого співробітництва, підвищення професійної змістовності та привабливості праці;

– правові – дотримання прав споживачів послуг, регламентація взаємин із споживачами, установлення їх прав, обов'язків, документальне забезпечення відповідності послуг встановленим стандартам і нормативам, правове регулювання діяльності державного органу;

– організаційні – удосконалення структури органу влади та організаційного забезпечення процесу надання суспільних послуг.

Отже, організацію діяльності органу влади ми можемо розглядати як діяльність об'єднаних у певну структуру елементів управління, яка спрямована на досягнення поставленої мети його функціонування через реалізацію чітко визначених функцій і використання класичних та сучасних методів та принципів менеджменту.

Шелеп Наталія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Васіна А.Ю.)

ВПЛИВ СФЕРИ КУЛЬТУРИ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК АДМІНІСТРАТИВНОГО РАЙОНУ

У забезпеченні соціально-економічного розвитку адміністративного району важлива роль належить сфері культури, яка формує креативну складову місцевої економіки та забезпечує духовні потреби громадян, естетичне й моральне виховання людини.

Вплив культури на соціально-економічний розвиток адміністративного району відбувається через формування і розвиток людського потенціалу створення сприятливих умов для праці та відпочинку, розвитку та найкращого застосування здібностей особистості, творчої праці. Все це сприяє підвищенню дієздатності робочої сили і більш високій економічній віддачі.

Специфікою сфери культури є культуротворча діяльність, спрямована безпосередньо на формування здібностей та задоволення потреб людей. В контексті реалізації соціальної функції культура збагачує розвиток внутрішнього світу й свідомості людини, робить її життя більш змістовним.

Культура відіграє роль важливого соціального механізму, що забезпечує формування людського капіталу, існування соціальної громади, її особливості визначають специфічність форми самоорганізації людини та соціальної взаємодії людей, впливають на характер регулювання процесів колективної

життєдіяльності.

Розвиток культури в сучасних умовах взаємообумовлений з соціальним розвитком суспільства і визначається такими тенденціями останнього: відбувається зміна пропорцій у потребах в межах різних соціальних груп населення в окремих видах послуг культури під впливом зростання загального рівня задоволення цих потреб та підвищення рівня добробуту населення; простежується трансформація потреб населення в послугах як результат зміни його соціальної, професійно-кваліфікаційної і статеві-вікової структури; зростають потреби у високоякісних послугах унаслідок зростання культурного рівня населення, його грошових доходів, розширення культурних зв'язків із зарубіжними країнами [1].

Культура закріплює за собою роль важливого сектора економіки адміністративного району, якому притаманні такі тенденції розвитку: збільшення обсягу надання послуг населенню на основі зростання ресурсів для розвитку сфери культури; випереджаючий розвиток платних послуг культури; налагодження міжсекторної взаємодії культури і туризму, установ культури комунальної і приватної власності.

Значний потенціал сфери культури в економічному розвитку територій актуалізує завдання щодо вироблення управлінських механізмів його ефективного формування із використанням інструментарію стратегічного управління. Це дозволить створити передумови для належної реалізації таких функцій культури як: науково-пізнавальної – збагачення людей достовірними знаннями про об'єктивні закономірності розвитку культури, процеси духовного життя суспільства; виховної – спрямованої на виховання особистості; економічної – участь у розвитку місцевої економіки; соціальної – формування освіченої, всебічно розвиненої особистості. Забезпечення ефективного реалізації функцій сфери культури має досягатися через врахування наступних принципів: науковості – максимальне використання результатів наукових досліджень структурно-функціональної організації сфери культури; гуманності – забезпечення сприятливих умов життя людини – орієнтація на високу якість послуг; адаптивності – врахування специфічних умов розвитку сфери послуг конкретного адміністративного району; комплексності – комплексне використання всіх наявних ресурсів адміністративного району для ефективного розвитку сфери культури.

Використані джерела

1. Пінковська Г.В. Роль сфери культури у соціально-економічному розвитку регіонів країни. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/92116/01-Pinkovska.pdf>

Щепіна Наталія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Здрик В.С.)

НОВА ПАРАДИГМА УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: ПЕРЕХІД ВІД ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ДО ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Реформи, які проходять нині в сфері охорони здоров'я покликані змінити концепцію управління з активізацією вектору публічного адміністрування.

Термін “публічне адміністрування” походить від англ. “public administration”. У вузькому розумінні публічне адміністрування розглядається як: професійна діяльність, яка включає всі види діяльності, спрямовані на реалізацію управлінських рішень [1]. У широкому сенсі під публічним адмініструванням розуміють всю систему адміністративних інститутів із ієрархією влади, за допомогою якої відповідальність за виконання державних рішень спускається зверху донизу. Тобто публічне адміністрування пов'язане із трьома сферами влади – законодавчою, виконавчою і судовою. Так, Ф.Нігро та Л.Нігро визначають це поняття як: “скоординовані групові дії в державних справах, що: 1) пов'язані із трьома гілками влади – законодавчою, виконавчою і судовою – та їх взаємодією; 2) мають важливе значення у формуванні державної політики та є частиною політичного процесу; 3) значно відрізняються від адміністрування у приватному секторі; 4) пов'язані із численними приватними групами та індивідами, які працюють у різних компаніях та громадах” [2].

Для науки публічного управління (адміністрування) характерно як мінімум три глобальних підходи: ринково-ліберальний, який сформульований у концептуальних моделях “нового менеджменту”, “оновленого управління”, що спирається на ринкову модель, у якій громадянин виступає у ролі споживача або клієнта; ліберально-комунітаріаністський, що розвивається в концепції “політичних мереж” і спирається на розвиток структурних взаємовідносин (договірних) між політичними інститутами держави і суспільства, які визнають рівність громадян як і інших суб'єктів мережі; демократичного громадянства, що спирається на особливе “рецептивне” адміністрування, яке має служити громадянину, а не клієнту і споживачу (до останнього напряму належать концепція “рецептивного адміністрування”). Усі три концепції конкурують одна з одною не тільки в теоретичному плані, але і в практичному використанні в тій чи іншій сфері або країні.

Для вітчизняної системи охорони здоров'я найбільш прийнятним

вбачається підхід ринково-ліберальний або нового менеджменту, який з одного боку наближує якісні медичні послуги до споживача, а з другого працює над підтримкою креативного потенціалу медичних закладів. Останній повинен отримувати найбільшу підтримку в управлінні охороною здоров'я.

Серед основних характеристик креативного суспільства виділяють [3]: 1) систематичне інвестування в креативність у формі витрат на інновації в різних сферах (економіка, наука, техніка, мистецтво, соціальна сфера, політика та ін.); 2) зростання практичної віддачі від витрат на інновації; 3) зростання кількості професіоналів, зайнятих креативною роботою в різних сферах; 4) розвиток венчурного капіталу; 5) розвиток інноваційних інфраструктур (технопарків, інноваційно-технологічних центрів і комплексів, інноваційних венчурних фірм, бізнес-інкубаторів).

Якщо спроектувати модель публічного адміністрування на конкретний заклад охорони здоров'я, то вона повинна включати:

По-перше, основні завдання: 1. Сформувати творчий колектив. 2. Створити умови для розвитку інноваційної корпоративної культури. 3. Адаптувати систему управління до потреб. 4. Забезпечити умови адаптації, розвитку колективу для підвищення ефективності використання інтелектуального потенціалу. 5. Забезпечити приріст інтелектуального капіталу закладу охорони здоров'я. 6. Підвищити ефективність творчої діяльності в інноваційному розвитку організації.

По-друге, суб'єкти адміністрування: 1) внутрішні суб'єкти креативної діяльності: працівники, які займаються висуванням і розвитком інноваційних ідей (керована підсистема); менеджери, які займаються плануванням і організацією діяльності медичної установи, мотивуванням працівників, залучених до креативної діяльності, їх контролюванням і регулюванням (керівна підсистема); 2) зовнішні суб'єкти креативної діяльності: фахівці консалтингових та інжинірингових компаній; споживачі медичних послуг тощо.

По-третє, функції адміністрування: інформаційно-аналітична про можливі альтернативні способи вирішення проблем, або про напрями подальшого розвитку. Перетворення цієї інформації на конкретне креативне (інноваційне) рішення передбачає застосування різних методів і форм її аналізу, що дає змогу виокремити переваги однієї з можливих альтернатив над іншими); спонукальна функція (у загальній сукупності креативних ідей, які пропонують працівники, певні ідеї набувають статусу креативних рішень, тобто керівники визнають їх як такі, які доцільно реалізувати задля отримання конкретних ефектів. Залежно від характеру креативної ідеї ці рішення можуть передбачати застосування інноваційної технології лікування; відтворювально-розвивальна функція (творчі пошуки працівників є ознакою їхньої активної участі в

удосконаленні розвитку організації. Під час розроблення та аналізу креативних ідей суб'єкти креативного менеджменту поглиблюють професійні знання, розширюють власний кругозір, отримують повагу і визнання з боку колег і т. д. Це сприятиме відтворенню і розвитку кадрового, зокрема інтелектуального потенціалу закладу охорони здоров'я.

Використані джерела

1. Купряшин Г. Л. Государственный менеджмент: возможности и ограничения / Г. Л. Купряшин . Государственное управление. Электронный вестник. 2003. № 1. URL: <http://www.spa.msu.ru>

2. Public Administration Review. – Vol. 56. – N 3 (May – Jun., 1996). – P. 247-255.

3. Управлінські рішення: евристичність, креативність, транспарентність: навч. посіб. / М. П. Бутко, І. М. Бутко, В. П. Мащенко, М. І. Мурашко, Л. Д. Оліфіренко. Ніжин: ТОВ "Видавництво "Аспект-Поліграф", 2008. 428 с.

4. Назарова Г. В. Креативна економіка та менеджмент : навчальний посібник . Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 160 с.

НОВІ ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

Болухатий Владислав, Подлюдний Юрій

Тернопільський національний економічний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент

кафедри маркетингу Хрупович С.Є.)

ДЕЯКІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОЇ ПИВОВАРНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Ринок пива України – бюджетоформуючий, позаяк, констатовано, що одне робоче місце в пивоварній промисловості створює до 10 місць в суміжних галузях. Пивна промисловість – одна з найбільш сучасних, оскільки виробники прагнуть підпорядковувати стандарти новітніми технологіями. Ринок пива в Україні у 2018 році вперше, з 2009 року припинив падіння. За даними Мінстату України виробництвом пива на сьогодні займаються 125 великих і середніх підприємства різних форм власності [1]. Середньорічне споживання в розрахунку на одну людину у 2018 році склало 54 літри пива. Це невисокий показник для галузі у порівнянні до Чехії, де пива випивають у розрахунку 147 літрів на людину. Історія свідчить, що європейські традиції пивоваріння ведуть до германців, які населяли Північно-Західну Європу ще на початку літочислення. Вони започаткували існуючий сьогодні процес виробництва пива з пророщених і сухих зерен злакових культур. На початку 12 століття слов'яни розпочинають епоху пивоваріння. Тривалий час виробництво пива носило домашній характер, його готували до свят, домашніх забав. З XV ст. починають створюватися пивні цехи в містах України. Більшість вітчизняних пивоварів були спадковими майстрами, вчилися своєму ремеслу у предків і передавали його з покоління в покоління. Під час першої світової війни влада заборонила виробництво пива, пивоварні заводи закрили, а деякі і зруйнували. До 1920 року з 218 пивзаводів збереглося тільки 83. Виробництво пива почали відновлювати лише у 1922 року, завдяки дозволу на виготовлення цього напою для реалізації населенню. У 1940 році вже було виготовлено 27,2 млн. декал. пива. Найбільше заводів на той час сконцентрувалися на території Львівської і Тернопільської області, хоча вони разом виготовляли менше пива, ніж два пивоварних заводи у Києві [2].

На сьогодні ринок пива є одним із найбільш швидкозростаючих споживчих ринків в Україні. Пивоварна галузь, котра за минулі 5 років трохи скоротила обсяги реалізації, проте, представляє собою ту частину сучасної

економіки, котра вчасно почала перехід на ринкові засади господарювання. За 2018 рік українськими пивоварами виготовлено 176 млн. дал. пива [3]. Скорочення обсягів реалізації пояснюється такими об'єктивними чинниками:

- втрата виробничих потужностей на Сході України і в Криму;
- рішенням уряду прирівняти пиво до міцного алкоголю, а не слабоалкогольних напоїв, як було раніше;
- заборона на торгівлю із РФ;
- падіння доходів населення;
- перехід великої частки споживачів на ведення здорового способу життя.

Помітною тенденцією на ринку пива в Україні стає зростання сегменту крафтового пива. Частка його реалізації поки що доволі невелика – 1%, проте, динаміка зростання позитивна. Крафт – розуміємо виробництво пива незалежними маленькими броварнями за традиційними рецептурами. Ринок пива США за 2017 рік реалізував крафтового пива 25% від загального обсягу збуту. Отож, є перспективи зростання регіональним виробникам. Змінюються на ринку також уподобання споживачів щодо міксованих напоїв на основі пива таких як сидр та пивні напої на основі фруктових соків у сторону збільшення.

На 2019 рік вітчизняна пивоварна промисловість представлена чотирма великими виробниками пива: САН ІнБев Україна, Carlsberg Ukraine (Карлсберг Україна), Oasis CIS («Перша Приватна Броварня») та Оболонь.

Використані джерела

1. Україна в цифрах 2018. Статистичний збірник / відповідальний за випуск О.А. Вишневська. Київ: Державна служба статистики, 2019. 43 с.
2. Фещук Н. В. Кто и когда в Украине пиво варить начал. Пивовар=Brewer. 1994. (№1). – С. 20-21.
3. Український ринок пива: цифри та тенденції. URL: <https://agronews.ua/node/89992> (дата звернення: 08.10.2019).

Вигоняйло Сергій, Леньковська Ірина

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., доцент, завідувач
кафедри маркетингу Борисова Т.М.)

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА РІВНІ РЕГІОНУ

Актуальність дослідження обумовлено проблемою вибору пріоритетності напрямів соціально-економічного розвитку на регіональному рівні. Так, в умовах глобалізації і системної модернізації в основі економічних стосунків між країнами і регіонами лежить, з одного боку, суперництво за найбільш

перспективні ринки і за залучення факторів виробництва, з іншого боку – за взаємовигідну співпрацю з метою забезпечення конкурентоспроможності.

Питання вибору пріоритетності напрямів розвитку на регіональному рівні містяться в працях таких теоретиків, як Дж. Гелбрейт, К. Маркс, Г. Менш, Д. Белл, У. Росту, Й. Шумпетер, Е. Тоффлер, Ф. Бродель, Д. Львів, В. Маєвський, С. Глазьев, Г. Монастирський, Р. Ентов, А. Мельник. В той же час, не дивлячись на велику кількість опублікованих матеріалів, загально визнаного вирішення проблем маркетингового управління конкурентоспроможністю комплексу молокопереробних виробництв на сьогоднішній день не існує.

Вивчення праць науковців [1-2] виявило, що забезпечення конкурентоспроможності багато в чому залежить від конкурентоспроможності підсистем, що формують їх, від регіональної політики і стратегії розвитку, заснованих на ефективному використанні природно-природних конкурентних переваг, нарощуванні людського капіталу, формуванні сприятливого інвестиційного клімату, привабливого іміджу регіону, створенні передумов для становлення і розвитку кластерів як основи сучасних територіально-економічних систем.

Роль і значення комплексу молокопереробних виробництв, що входять до складу регіональної економіки, переоцінити складно, оскільки його стан і рівень розвитку забезпечують продовольчу безпеку, безпосередньо впливають на якість життя населення і формують рівень соціально-економічного розвитку регіонального господарства і його конкурентоспроможність. Проблеми управління конкурентоспроможністю регіонального комплексу молокопереробних виробництв мають важливе значення як для розвитку самого комплексу, так і забезпечення продовольчої безпеки і економічної стійкості країни і її регіонів.

На нашу думку, вирішення подібної задачі вимагає концептуального обґрунтування моделі стратегічного підходу до маркетингового управління конкурентоспроможністю регіональним комплексом молокопереробних виробництв, розробки і використання відповідного методичного забезпечення, що дозволять координувати і регулювати процес підвищення конкурентоспроможності комплексу, обумовлюючи тим самим стійкість і розвиток регіональної соціально-економічної системи.

Ми вважаємо, що в основі управління повинна лежати політика, направлена на розвиток внутрішнього потенціалу конкурентоспроможності підсистем, що забезпечують продовольчу безпеку, а, отже, трансформацію системи регіонального господарства до стійкого розвитку.

Отже, впровадження концептуально обґрунтованої і доповненої

методичним забезпеченням маркетингової стратегії розвитку регіонального комплексу молокопереробних виробництв у практику управління процесом підвищення конкурентоспроможності сьогодні дуже актуальне.

Використані джерела

1. Управління конкурентоспроможністю підприємства: підручник / Іванов Ю.Б. та ін. Х.: ВД «ІНЖЕК». 2010. – 320 с.

2. Безус П.І., Терещенко В.І. Управління конкурентоспроможністю організації в умовах євроінтеграції. Ефективна економіка. 2017. №5.
URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5583> (дата звернення: 22.09.2019)

Гандзюк Олег

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., доцент, завідувач
кафедри маркетингу Борисова Т.М.)

ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОСТІ ПОСЛУГ ГРОМАДСЬКОГО ТРАНСПОРТУ м.ТЕРНОПІЛЬ

Проблема пошуку ефективних моделей управління діяльністю надавачів послуг міського громадського транспорту актуальна в умовах визнання інноваційності основним принципом стратегії економічного й соціального розвитку України. Розроблення напрямів посилення клієнтоорієнтованості послуг міського громадського транспорту в системі технологій спеціального економічного інструментарію муніципального менеджменту.

Значний внесок у розвиток теорії і методології управління маркетингом підприємств міського громадського транспорту зробили М. Дрьомін, Н. Пономарьова, О. Криворучко, Г. Кучерук, О. Крісенко, Н. Попова, В. Перебийніс. Разом з тим недостатньо наукових праць висвітлюють вектори клієнторієнтованості надавачів послуг міського громадського транспорту України як важливого аспекту процесу економічного та соціального розвитку міст в умовах інтелектуалізації, інформатизації та загострення екологічних проблем.

Аналіз актуальних наукових публікацій дозволив зробити наступні висновки.

По-перше, технічний стан парку транспортних засобів м. Тернопіль, як і більшості міст обласного значення України, є незадовільним. Так, в ході дослідження встановлено, що середній вік автобусів в загальному режимі м. Тернопіль – 9 років (по Україні – 8,5 років), маршрутних таксі – 9 років (по Україні – 12,7 років), тролейбусів – 25,5 років (по Україні – 21 рік). Для роботи на міських маршрутах м. Тернопіль залучено 25 автобусів в звичайному

режимі, 172 автобуси в режимі маршрутного таксі та 56 тролейбусів. Найбільше автобусів у загальному режимі та режимі маршрутних таксі з розрахунку на 10 000 населення – у м. Кропивницький та м. Миколаїв (по 19,5 одиниць транспортних засобів), найменше – у Одесі (1,1 одиниці) та Вінниці (1,3 одиниці). У Тернополі на 10 000 жителів припадає 9 автобусів та 2,6 одиниць електротранспорту. Позитивна тенденція до зменшення кількості маломісткого автотранспорту на користь транспортних засобів великої пасажиромісткості виявлена у містах Вінниця, Дніпро, Київ, Львів, Харків, Суми, Ужгород, Полтава.

По-друге, екологічні вимоги до перевізників та контроль за якістю наданих послуг потребують належного дотримання і виконання. Отже, можна зробити висновок про низький пріоритет показника екологічності транспортних засобів серед вимог міських рад більшості міст обласного значення України до потенційних перевізників.

По-третє, рівень тарифів на проїзд за видами міського громадського транспорту є неоднаковим і не кореспондує кількості жителів міста.

По-четверте, передумови для інформаційного забезпечення пасажирів міського громадського транспорту міст обласного значення України створюються досить активно. В умовах викликів цифрової економіки обладнання транспортних засобів системи міських перевезень радіоінформаційним обладнанням (GPS) та облаштування «розумних» зупинок є вимогою часу. Аналіз наданої інформації виявив, що рівень оснащення GPS транспорту комунальних перевізників більшості міст України приблизно такий, як і приватних: 82% автобусів в загальному режимі, 94,5% тролейбусів та 93,4% автобусів у режимі маршрутного таксі. У Тернополі 100% всіх видів засобів міського громадського транспорту обладнанні GPS-системами. Разом з тим, має місце проблема доступу до інформації від приватних перевізників. Відсутність інформації про стан оснащення транспортних засобів GPS у більшості міських рад виявляє проблему неналагодженої співпраці на місцях. Високий рівень оснащення транспортних засобів GPS створило передумови для підвищення рівня якості інформування клієнтів та створення умов для єдиної системи управління міськими маршрутами.

Гедима Інна

Тернопільський національний економічний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент
кафедри маркетингу Окрепкий Р.Б.)

ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

Чи цікавило Вас, чому ціна на продукцію найвідоміших у світі виробників товарів і послуг, як правило, в декілька, а іноді й у кілька десятків разів перевищує ціну на аналогічну продукцію інших виробників, незважаючи на те, що відповідна продукція зроблена за ідентичними технологіями й на такому самому устаткуванні?

Згідно останніх даних, отриманих шляхом досліджень у галузі маркетингу та світових ринкових відносин, “сьогоднішня” конкуренція між підприємствами – це не рівень цін та товарна якість, а саме рівень іміджу підприємства.

Позитивний імідж в умовах сучасної висококонкурентної економіки стає часто вирішальним фактором у забезпеченні ефективної діяльності організацій.

Імідж підприємства – стійкий, емоційно-забарвлений образ (впізнаваність) суб’єкта соціально-економічних відносин, який формується під впливом соціальних норм, ціннісних орієнтацій, стереотипів, інформаційних повідомлень про підприємство; це засіб комунікації, інструмент спілкування підприємства з свідомістю цільових груп громадськості [2, с. 35].

Створення позитивного іміджу – щось більше, ніж просто хороша рекламна кампанія, це – складний і багатосторонній план, всі частини якого взаємопов’язані і взаємозалежні.

Згідно з матеріалами Афанасьєва С.В. імідж підприємства – інтегроване поняття, яке складають дев’ять іміджів: імідж товару, або послуги; імідж покупця; імідж персоналу; імідж керівника; внутрішній імідж; імідж соціальний; імідж візуальний; бізнес-імідж та імідж підприємства загалом. Вдало розроблений імідж підприємства є передумовою формування ефективних його відносин із громадськістю і гарантує стабільну та успішну його діяльність [1, с. 23].

Формування і підтримку іміджу організації (корпоративного іміджу) можна розглядати як напрям управлінської діяльності. При цьому імідж – не тільки засіб, інструмент управління, що сприяє вирішенню завдань управління організацією в цілому. Позитивний імідж створюється основною діяльністю компанії, а також цілеспрямованою інформаційною роботою, орієнтованою на цільові групи громадськості. Робота зі створення іміджу ведеться

цілеспрямовано для кожного типу аудиторій і різними засобами.

Імідж організації може бути декілька різним для різних груп громадськості, оскільки бажане поведінку цих груп щодо організації може відрізнятися. Інакше кажучи, одна і та ж організація може по-різному сприйматися (або прагнути до специфічного сприйняття) інвесторами, держструктурами, місцевої та міжнародною громадськістю. Наприклад, для широкої національної громадськості краща громадянська позиція компанії. Для міжнародної громадськості глобальні компанії прагнуть бути “корпоративними громадянами світу”. Для партнерів важлива висока конкурентність позиції. Синтез уявлень про організацію різних груп громадськості створює більш загальне уявлення про організацію

Моделювання іміджу та процесу управління корпоративним іміджем – основа професійного іміджмейкінгу. Таке моделювання, як і власне управління корпоративним іміджем вимагає фундаментальних і системних знань менеджменту і маркетингу.

Значна частина українських організацій зводить процес формування іміджу організації до розробки візуальних атрибутів організації, фірмового стилю, що звужує маркетинговий потенціал іміджу. Необхідний більш глибокий підхід до роботи над іміджем: створення базових уявлень і установок власників, засновників та вищого керівництва, їх спільного бачення ідеї даного бізнесу, місії як соціально-значущого статусу організації. Саме ці категорії визначають корпоративну індивідуальність, цінності, норми поведінки, “життєвий стиль” фірми, – всього того, що виділяє компанію з числа конкурентів, наділяє її яскравою індивідуальністю і стає основою її іміджу. Ключова роль у цьому процесі покладається на корпоративну культуру.

Слід відзначити, що створення іміджу бізнес-організації в ринковому середовищі ведеться на основі стратегічного підходу, за допомогою інтегрованих маркетингових комунікацій. Слід пам'ятати, що кожна з коштів маркетингових комунікацій має свої сильні і слабкі сторони. Системна інтеграція цих коштів (за часом і послідовності використання, з розподілу бюджету між ними) забезпечує посилення переваг кожного з засобів і нівелює їхні недоліки [3].

Варто пам'ятати, що процес управління корпоративним іміджем починається задовго до розробки візуальних атрибутів організації (лого, фірмових бланків, інтер'єру, зовнішнього вигляду і манер співробітників). Він починається з формулювання бачення, а потім місії як соціально-значущого статусу організації.

Використані джерела

1. Афанасьев С.В. Формирование корпоративного имиджа как основная составляющая

PR стратегії / Афанасьев С.В. – Барнаул, 2003. – 26 с.

2. Шаша О.І. Корпоративна соціальна відповідальність як фактор формування позитивного іміджу підприємства / О.І. Шаша // Науковий збірник Харківського технічного університету, 2012. – №2. – С. 34-38.

3. Проект удосконалення іміджу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://knowledge.allbest.ru/marketing/2c0a65635a2bd69b4d43a88521316d27_1.html

Дацик Дмитро

Тернопільський національний економічний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент

кафедри маркетингу Дудар В.Т.)

БРЕНДИНГ ЯК НЕВІД'ЄМНИЙ ЕЛЕМЕНТ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

В нинішніх конкурентних умовах в яких здійснюють свою діяльність господарюючі суб'єкти на ринку питання брендингу є надзвичайно актуальним, так як він є одним із ефективних способів формування стратегічних конкурентних переваг на майбутнє поряд з іншими виробниками за рахунок лояльності і прихильності споживачів. Сучасний брендинг має на меті не тільки проникнення в свідомість споживачів певного образу товару для формування прихильності до нього, заснованої на відчуттях і емоціях, а й досягнення довгострокового фінансового росту за рахунок зниження витрат в майбутньому, підвищення загальної вартості компанії і захист від форс-мажорних ситуацій. Впровадження брендингу як сучасної маркетингової технології, нині є однією з ключових умов розвитку підприємств. Використовуючи концепцію брендингу, підприємства створюють стійкі конкурентні переваги для своїх торгових марок, що знаходить відображення у лояльності споживачів.

Для того, щоб брендинг був ефективним необхідно дотримуватися основних етапів створення успішного та сильного бренду.

Першим етапом є визначення місії компанії та набору її цінностей, які компанія прагне вкласти в бренд. Він передбачає відповіді на питання: “Які позитивні якості і характеристики товару чи який образ має відклатися у свідомості споживачів?” і “Як це втілити у життя?”. Другою сходинкою в створенні бренду є його візуалізація, що передбачає пошук ефективного способу втілення якостей товару та асоціацій, що найбільш тісно відображають запити та потреби споживачів товару [1]. Наступним кроком є стратегічна концепція позиціонування товару на ринку [2]. Четвертим етапом створення бренду є проведення підготовчих маркетингових досліджень. На цьому етапі

компанії необхідно визначити, яке місце займає підприємство на ринку (чи є вона новачком, лідером, або тримається на середніх позиціях), становище конкурентів, характеристики ринку (ринок потенційний, зростаючий чи неосвоєний) і проаналізувати існуючі бренди (за назвами, за популярністю та відомістю та за цільовою аудиторією) [3]. П'ятою сходинкою є створення атрибутики нового бренду – заснована на результатах маркетингових досліджень творча робота замовника та рекламної агенції (чи власними силами компанії) зі створення логотипу та імені торгової марки. Цей етап включає розробку словесного товарного знаку, логотипа та упаковки товару, перевірка їх реакцією цільової аудиторії, перевірка в базі зареєстрованих товарних знаків і подальша реєстрація нового товарного знаку і логотипу. Наступним етапом є розробка загальної стратегії рекламної діяльності компанії (розробка рекламної концепції та звернення до споживачів). За цим етапом слідує виготовлення рекламних матеріалів і їх розміщення. Заключним кроком в створенні сильного бренду є подальше його просування, що являє собою діяльність по створенню тривалої прихильності до товару, яка заснована на спільній посиленій дії логотипу, упаковки, рекламних звернень до споживача, POS-матеріалів, різних заходів подійного маркетингу та інших елементів маркетингових комунікацій. Всі ці складові повинні бути об'єднані певною загальною ідеєю та концепцією і легко впізнаваним стилем та оформленням.

Отже, підприємство з сильним брендом має більший потенціал і виграє від того, що споживач відрізняє товар від аналогічних на ринку і переплачує додаткові кошти за те, що бренд дозволяє відчувати себе належним до певної соціальної групи чи забезпечує споживачу отримання певного статусу від покупки бренду. Тому сукупність цих факторів визначає необхідність використання брендингу на підприємствах для забезпечення довгострокового ділового успіху компанії.

Використані джерела:

1. Січко С.М. Позиціонування бренду / Січко С.М. – Електронний ресурс: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=6091>
2. Длигач А.О. Бренд-маркетинг: базові основи та поняття / Длигач А.О. – Електронний ресурс: http://ua.prostobiz.ua/brend_marketing_bazovi_osnovi_i_ponyattya
3. Філюрін О.С. Етапи брендингу / Філюрін О.С. – Електронний ресурс: <http://www.brandmarket.ru/articles/branding/100/>

Кедик Софія

Тернопільський національний економічний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент
кафедри маркетингу Хрупович С.Є.)

СУТНІСТЬ ДЕФІНІЦІЇ “МАРКЕТИНГОВІ ІННОВАЦІЇ” ТА СУМІЖНИХ КАТЕГОРІЙ І ПОНЯТЬ

В умовах ринкової економіки орієнтація на інноваційний шлях розвитку вимагає від підприємств України докорінної перебудови всієї виробничої й господарської діяльності на засадах новітньої парадигми маркетингу та формування управлінських технологій оперативного пошуку нових сфер і способів реалізації власного потенціалу в межах обраної бізнес-моделі розвитку. Трансформація потреб споживачів і турбулентність зовнішнього середовища спонукають підприємства до перманентного і превентивного пошуку шляхів та засобів створення нових продуктів і технологій їх просування на ринку на основі побудови та реалізації конкурентних переваг, які мають латентний характер і важко піддаються відтворенню конкурентами. Одним із напрямів такої діяльності є розроблення й імплементація до системи управління підприємствами маркетингових інновацій, оскільки традиційні технології маркетингу не забезпечують бажаного ринкового успіху, а результативна інноваційна діяльність у сфері маркетингу більшою мірою, аніж продуктові й технологічні інновації, здатна забезпечити підприємствам конкурентний захист на ринку. Нині маркетингові інновації стають ядром конкурентних стратегій, а концептуальною основою їх створення є сучасне теоретичне підґрунтя інноватики, теорій маркетингу і конкурентних переваг.

Термін “інновація” уперше був введений в наукову літературу економістом Йозефом Шумпетером. Буквально він означає “у напрямку змін”. Шумпетер же під цим терміном розумів зміну виробничих функцій. Відтоді це визначення доповнювалося і, залежно від поглядів різних учених, трактувалося по-різному. На сьогодні в науковій сфері не існує єдиної думки про те, як трактувати термін “інновація”. Проте усі визначення можна розділити на 4 групи: 1) інновація як продукт; 2) інновація як процес; 3) інновація як впровадження; 4) інновація як зміна виробничих функцій.

Що стосується детермінації маркетингу, то в даному випадку в науковому середовищі спостерігається більше однастайності. Так, на думку багатьох авторів, маркетинг – це філософія та інструментарій взаємодії господарських суб'єктів з приводу вивчення, створення, відтворення і задоволення попиту кінцевого споживача з метою отримання прибутку або досягнення інших результатів [1, с. 83].

Отже, ґрунтуючись на визначеннях термінів “інновація” і “маркетинг”, даних раніше, маркетинг інновацій – це різновид маркетингу, метою якого є оцінка і успішне цільове впровадження результатів інноваційної діяльності підприємства, а також контроль успішності інноваційного продукту по місцю впровадження. Таким чином, це фактично один з головних інструментів інноваційного менеджменту, що надає винаходу економічному змісту і впроваджує його на ринок. Тобто, маркетинг це, по суті, те, що робить ідею або/і винахід успішним інноваційним продуктом.

Стосовно співвідношення дефініцій “маркетингові інновації” та “інновації в маркетингу” ми поділяємо точку зору авторського колективу під керівництвом проф. С.М. Ілляшенка щодо тотожності цих термінів: “Під маркетинговими інноваціями, або інноваціями в маркетингу, слід розуміти використання удосконалених чи нових методів та інструментів маркетингу в процесі створення та розповсюдження певної продукції (технології, послуги) з метою більш ефективного задоволення потреб та запитів споживачів та виробників [2, с. 39]. Як бачимо, у цьому визначенні критерієм успішності використання удосконалених методів маркетингу обрано рівень задоволення потреб та запитів споживачів та виробників продукції.

Виходячи з наведених вище теоретичних викладок, визначимо маркетингові інновації як інноваційний продукт (удосконалений або новий), отриманий від нарощування частки інтелектуального капіталу у формуванні конкурентних переваг підприємства на основі розроблення нових цілеспрямованих підходів до побудови методів та інструментів маркетингу з метою зростання вартості бізнесу інноватора. Таке розуміння маркетингових інновацій, на відміну від існуючих трактувань, дозволяє сприймати маркетингові інновації як такі, що створюють середовище, сприятливість якого формує передумови активізації інноваційного розвитку та створення інноваційних підприємств.

Використані джерела

1. Борзаковська Л.В. Категорійний апарат маркетингового забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств / Л.В. Борзаковська // Наука і економіка. – 2014. – № 3. – С. 82-90.
2. Ілляшенко С.М. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу: моногр. / За ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми: ВТД “Університетська книга”, 2008. – 615 с.
3. Тарнавська Н. Маркетингові інновації як пріоритетне джерело конкурентних переваг підприємств / Н. Тарнавська, О. Голоднюк // Вісник ТНЕУ. – 2015. – № 3. – С. 79-92.

Крулевський Антон

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., старший викладач
кафедри маркетингу Процишин Ю.Т.)

AMP-ТЕХНОЛОГІЯ ЯК НОВИЙ ЕТАП РОЗВИТКУ EMAIL-МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ

Стрімкий розвиток сучасних технологій та посилена конкуренція на ринку, змушує все більше підприємств залучати інноваційні технології у свою маркетингову діяльність для залучення клієнта. Особливе місце у цій конкурентній боротьбі займає email-маркетинг.

Кожного дня користувачі отримують безліч листів від різних компаній із різноманітною інформацією: рекламна розсилка, інформація про товари компанії, новинна розсилка, розсилка за тематичними святами та подіями та багато іншого. Як можна побачити, в результаті нескладного дослідження більшість листів не відрізняються один від одного та є типовими та шаблонними для більшості компаній. Серед безлічі даних повідомлень користувач мережі фільтрує тільки найбільш цікаві в результаті чого, більшість повідомлень іде просто у спам або не переглядаються [1].

В еру великої кількості інформації компаніям необхідно створювати не просто унікальний контент, а й подавати його у відмінному стилі, щоб зацікавити отримувача та привести його до здійснення певної дії без витрат великої кількості часу, який на сьогоднішній момент є дорогим для кожної людини.

Забезпечити реалізацію вищезазначених завдань може допомогти нова та інноваційна технологія Accelerated Mobile Pages (AMP). AMP – це інноваційна технологія пришвидшення мобільних сторінок [2]. Зокрема, AMP email – це лист, побудований на основі HTML та підтримуваний JavaScript, який дозволяє додавати інтерактивні елементи, такі як, каруселі, акордеони, кнопки покупки та багато інших компонентів. AMP email дозволить користувачу виконати ряд дій, таких як, бронювання готелю, купівля товару в інтернет-магазині, перегляд каталогів та багато інших дій без необхідності переходу на сайт компанії [3; 4].

На нашу думку, використання AMP email у маркетинговій діяльності компанії дозволить отримати ряд переваг, а саме:

- привернути увагу користувача мережі та підвищити інтерактивність отримувача із листом компанії;
- зменшити кількість процесів, які необхідні для здійснення певної дії, для отримання конверсії від клієнта та зробити взаємодію користувача із листом максимально простою, зручною та цікавою;

– можливість виокремитися із переліку статичних та звичних листів конкурентів оскільки дана технологія є нова та в процесі свого розвитку дозволить отримати переваги для компаній які, готові вже використовувати технологію AMP email для розвитку та покращення маркетингу.

Враховуючи вищезазначене, можемо зробити висновок, що AMP email є інноваційною технологією яка, здатна перевернути бачення email-маркетингу та зробити новий крок у маркетинговій діяльності компаній, які будуть готові використовувати цю технологію заради отримання переваг над конкурентами.

Використані джерела

1. Процишин Ю.Т. Ефективність використання E-mail маркетингу. Міжнародний мільтидисциплінарний науковий журнал «ΛΟΓΟΣ. Мистецтво наукової думки». 2019. – № 5.. – С. 13-15. URL: <https://ojs.ukrlgos.in.ua/index.php/2617-7064/issue/view/3> (дата звернення: 17.10.2019).

2. Вікіпедія. Accelerated Mobile Pages. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Accelerated_mobile_pages (дата звернення: 17.10.2019).

3. SendPulse. AMP Email: Визначення, рекомендації, приклади. URL: <https://sendpulse.ua/support/glossary/amp-email> (дата звернення: 18.10.2019).

4. eSputnik. Використання AMP-технологій в email-розсилках. URL: <https://esputnik.com/blog/tehnologiya-amp-v-elektronnyh-pismah-vashi-klienty-poluchat-nezabyvaemu-u-opyt> (дата звернення: 18.10.2019).

Кузьмович (Фолушевська) Юлія, Топорницький Михайло

Тернопільський національний економічний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент

кафедри маркетингу Окрепкий Р.Б.)

РОЛЬ СОЦІАЛЬНО-ЕТИЧНОГО МАРКЕТИНГУ В ФОРМУВАННІ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

Аналіз сучасних тенденцій в маркетингу засвідчує, що утворюючи нематеріальну, “невловиму” основу діяльності фірми, етична складова здійснює значний вплив на її комерційний успіх. Вона допомагає фірмі зайняти гідне місце в обраному ринковому сегменті і надовго завоювати довіру і позитивне ставлення партнерів, споживачів і клієнтів до її товарів або послуг, тобто сформувати позитивний імідж [1].

Практична затребуваність у соціально-етичному маркетингу і технологіях іміджмейкінгу фірми в його рамках з'являється лише на певному етапі розвитку як самого суспільства, так і конкурентного середовища ринкової економіки, коли складаються об'єктивні умови для такої затребуваності і формуються суб'єктивні чинники для реалізації та впровадження в діяльність фірм моделі

соціально-етичного маркетингу [2; 3].

До об'єктивних умов, які в значній мірі підготували затребуваність у соціально-етичному маркетингу, відноситься формування у 70-ті роки ХХ століття різних форм організованого протестного громадського руху проти тих фірм, які ігнорують у своїй комерційній діяльності довгострокові гуманістичні інтереси суспільства, пов'язані з охороною навколишнього середовища, безпекою вироблених товарів і наданих послуг. До таких великих організованих громадських рухів відносяться консюмеризм і інвайроменталізм.

Консюмеризм є організованим громадським рухом на захист інтересів споживачів від недобросовісної діяльності комерційних фірм, що виражається у виробництві неякісних товарів, порушенні зобов'язань з їх гарантійного обслуговування. Ціннісна орієнтація цього громадського руху – розширення прав і можливостей покупців по відношенню до продавців товарів.

Інвайроменталізм є організованим рухом громадян і державних органів на захист навколишнього середовища і поліпшення його стану. Основні ціннісні орієнтири цього руху: екологічний контроль технічної діяльності корпорацій та фірм за дотриманням ними екологічних стандартів та природоохоронного законодавства, за раціональне використання ними безвідходних та ресурсозберігаючих технологій. Рух інвайроменталізму багато в чому сприяв впровадженню в маркетингову діяльність компаній технологій “зеленого маркетингу”.

На нашу думку ці організовані громадські рухи з'явилися найважливішою складовою об'єктивних умов, які підготували затребуваність ринкового суспільства у формуванні та розвитку моделі соціально-етичного маркетингу. У зв'язку з цим, соціально-етичний маркетинг стає, як по своїй суті, так і за своєю соціальною та ціннісною спрямованістю, альтернативною агресивним методам тиску на споживача і його купівельну спроможність, оскільки побудова іміджевої стратегії фірми, її рекламної діяльності і в цілому всіх технологій іміджмейкінгу фірми в рамках соціально-етичного маркетингу здійснюється на основі не уявних, а реальних досягнень фірми, на основі всіх складових її ділової корпоративної культури і з урахуванням загальнолюдських норм, поваги до особистості та гідності представників цільових груп.

Найважливішим об'єктивною умовою використання концепції соціально-етичного маркетингу фірмами є і те, що функціонування і розвиток суспільства завжди здійснюється на основі певних моральних норм і правил у вигляді загальноприйнятих і схвалюваних суспільством поведінкових дій, соціального, сімейного, світського і ділового етикету. Ігнорування їх у діяльності фірм може привести до економічного і соціального краху. Як активний і динамічний соціальний суб'єкт ринкової економіки фірма повинна враховувати у своїй

діяльності домінуючі в суспільстві моральні цінності, звичаї і традиції, спиратися на них, оскільки в протилежному випадку вона буде відчувати труднощі в реалізації своїх товарів і послуг, особливо в періоди фінансової та економічної кризи [1].

До суб'єктивних факторів затребуваності соціально-етичного маркетингу відносяться ті, які значною мірою залежать від:

- моральних, психологічних, комунікативних і професійних якостей особистості керівника фірми;
- вибору ним стратегічних ціннісних орієнтирів фірми;
- формування ним місії фірми, її індивідуального фірмового стилю;
- побудованої всередині фірми корпоративної культури, етичних норм і правил ділових відносин і поведінкових дій.

Вплив цих об'єктивних і суб'єктивних факторів проявляється в значній мірі і сьогодні в розвитку маркетингової діяльності сучасного українського бізнесу. Вітчизняні компанії, незважаючи на активне використання принципів маркетингу, як і раніше відчувають серйозні труднощі у вибудовуванні етичних ділових відносин з споживачами, партнерами, постачальниками, клієнтами, державними органами, з суспільством в цілому. Це пов'язано з тим, що етичність маркетингової діяльності вітчизняних фірм часто визначається не стільки моральним особистим вибором керівника фірми, скільки необхідністю виживання фірми в складних умовах жорсткої конкурентної боротьби і недосконалості українських законів [4].

Однак, незважаючи на ці труднощі, українські компанії все більше схиляються до того, що поєднання економічних і етичних основ в комерційній діяльності має значну перевагу, оскільки включення соціально-етичної складової в маркетингову діяльність фірми дозволяє створити на ринку товарів і послуг позитивний імідж фірми і надовго завоювати довіру клієнтів, партнерів і споживачів.

Використані джерела

1. Герасим'як Н.В. Соціально-відповідальний маркетинг як одна з передових концепцій сучасного маркетингу / Н.В. Герасим'як // Збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. – 2014. – № 14. – С. 14.
2. Семенчук Т.Б., Гера О.Г. Сучасна модель формування іміджу організації. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2014. Вип. 7(3). – С. 178-181
3. Хамініч С.Ю. / Соціально-етичний маркетинг як складова бренд-орієнтованого управління підприємством / С.Ю. Хамініч, А.М. Ліхтер // Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. – 2015. – № 7.
4. Чумиков А.Н. Имидж – репутация – бренд: традиционные подходы и новые технологии: сб. ст. М.: Директ-Медиа, 2015. – С. 106.

Мотас Дмитро

Тернопільський національний економічний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент
кафедри маркетингу Окрепкий Р.Б.)

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В СФЕРІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Індустрія харчування і розваг динамічно розвивається, що є наслідком високих показників прибутковості в цій галузі. У ресторанний бізнес вкладаються великі обсяги інвестицій, і зростаючий ринок дає можливість “виживати” і розвиватися новим підприємствам в цій галузі. Але, на жаль, статистика свідчить про те, що кожен з п’яти відкритих закладів припиняє своє існування протягом першого року діяльності. Причиною закриття багатьох ресторанних проєктів є комплекс проблемних зон: від низького рівня сервісу і махінацій з боку персоналу до недоліків у навичках управління. Ця проблема може бути вирішена за допомогою розробки якісної стратегії розвитку закладу харчування [1].

На нашу думку, у керівництва закладу повинно бути чітке розуміння власних конкурентних переваг у порівнянні з аналогічними підприємствами, а джерелом такої інформації можуть стати маркетингові дослідження.

Основною причиною, внаслідок якої застосування методів маркетингових досліджень в галузі ресторанного бізнесу не отримали широкого вжитку, є складність сегментування ринку, оскільки ресторанний ринок надзвичайно динамічний, активний, знаходиться постійно у русі.

Вважаємо, що проведення маркетингових досліджень є запорукою успіху ресторанного проєкту. Як відомо, маркетингове дослідження – це “будь-яка дослідницька діяльність, яка забезпечує потреби маркетингу”. Тобто, маркетингове дослідження передбачає збір і аналіз даних, які потрібні для маркетингової діяльності. Крім того, маркетингове дослідження – це “початок і логічне завершення будь-якого циклу маркетингової діяльності підприємства. Воно необхідне для того, щоб зменшити невизначеність, яка завжди супроводжує прийняття маркетингових рішень” [2].

Як відомо з теорії маркетингу, маркетингові дослідження діляться на якісні та кількісні. До перших, тобто “кабінетних” досліджень, відносяться: фокус-групи, глибинні інтерв’ю, експертні опитування. До других, “польових” досліджень відносяться масові опитування, анкетування, моніторинг [3].

Якісні дослідження використовують для первинного дослідження маркетингової проблеми (наприклад, для дослідження мети відвідування того чи іншого закладу) і передбачають невеликий обсяг досліджуваної проблеми,

проте результати якісних досліджень не можна представити в кількісній формі.

В теорії маркетингу під якісними методами розуміють "... збір інформації у довільній формі; вони фокусуються не на статистичних вимірах, а спираються на розуміння, пояснення та інтерпретацію емпіричних даних, є джерелом формування гіпотез і продуктивних ідей. Завдання методів якісних досліджень – отримати розвідувальні дані, а не кількісний розподіл думок. У якісних методах для того, щоб пояснити, інтерпретувати поняття, використовуються не цифри, а слова" [3]. Іншими словами, вони відповідають не на питання «скільки», «як» і «чому». Кількісні дослідження розраховані на аналіз великих обсягів даних і надання результатів дослідження в кількісному та відсотковому співвідношенні (наприклад, % споживачів, які відвідують заклад для дружніх або ділових зустрічей, для недільного обіду з сім'єю) [4].

Щодо кількісних досліджень, то вони передбачають "проведення різних опитувань, заснованих на використанні структурованих питань закритого типу, на які відповідає велика кількість респондентів. Головним завданням кількісних досліджень є отримання чисельної оцінки стану ринку або реакції респондентів на якусь подію. Такі дослідження застосовуються, коли необхідні точні, статистично надійні кількісні дані" [3].

Однак в силу специфічних особливостей ресторанного бізнесу, а саме наявності великої кількості конкурентів, насиченості ринку, особливостей споживчої поведінки, необхідно, щоб маркетингові дослідження проводилися у взаємозв'язку з наявними специфікаціями даного ринку і компетентними фахівцями в даній галузі.

На практиці вибір конкретних видів і методів маркетингових досліджень в даній галузі відбувається на основі поставлених замовником завдань (рис. 1).

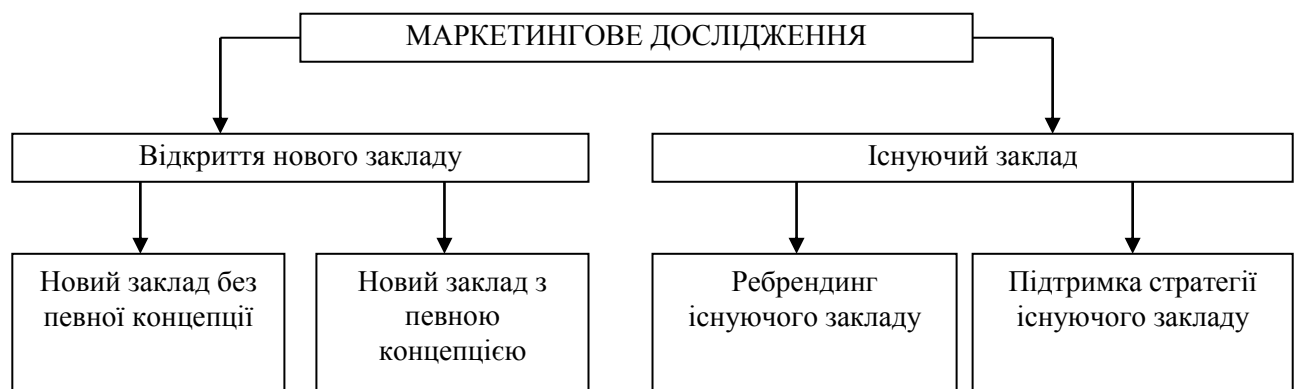


Рис. 1. Види маркетингових досліджень в індустрії громадського харчування [4]

Таким чином, основна функція маркетингових досліджень в ресторанному бізнесі полягає у оцінці ситуації, виробленні оптимальної

стратегії розвитку, зниженні ризику прийняття неправильних рішень. Необхідність проведення маркетингових досліджень зазвичай виникає при відкритті нового ресторану, при неефективному функціонуванні діючого закладу або при тиражуванні успішної концепції (франчайзингу) [5].

Отже, маркетингові дослідження є основою досягнення конкурентних переваг підприємств ресторанного бізнесу, ключем до інформації, необхідної для прийняття рішення по ряду питань, пов'язаних з фінансовою стороною ведення ресторанного бізнесу: величиною середнього чека, цінової варіабельністю того чи іншого блюда, “вкрай високими” або “підозріло низькими” цінниками, можливими реакціями споживачів на введення знижок і щасливих годин.

Використані джерела

1. Шталь Т.В. Маркетингові стратегії підприємств ресторанного господарства: монографія – Харків: ХДУХТ, 2011. – 274 с.
2. Полторак В.А. Маркетингові дослідження: навч. посібн. Київ: Центр учбової літератури, 2014. 342 с.
3. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник. 7-е вид. Київ: Лібра, 2010. 720 с.
4. Дьяков С.А. Маркетинг в ресторанном бизнесе. Символ науки. 2016. № 6-1 (18). С.316–319.
5. Білик І. В. Роль маркетингу та PR-технологій у діяльності закладів готельно-ресторанного бізнесу. Економіка. Управління. Інновації. – 2014. – № 1 (11). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_1_7

Никитишин Таміла

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., старший викладач
кафедри маркетингу Борисяк О.В.)

ВНУТРІШНІЙ МАРКЕТИНГ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ

Проникнення цифрових технологій, засад сталого розвитку у різні сфери нашого життя свідчить про необхідність зміни підходів до організації маркетингової діяльності підприємства. Формування ціннісних орієнтацій розглядається крізь призму дотримання принципу клієнтоорієнтованості.

З огляду на це прагнення утвердити позиції підприємства сфери послуг у бізнес-середовищі зумовлює пошук удосконалених маркетингових інструментів впливу. Як наслідок, при формуванні лояльності клієнта до послуги, особливостями якої є її невідчутність, невіддільність, непостійність, незбереженість, важливим є розвиток системи внутрішнього маркетингу.

Науковцями [1-3] поняття “внутрішній маркетинг” трактується як:

- система маркетингових заходів і методів організаційного впливу, що покладена в основу побудови взаємовигідних (ринкових) відносин із персоналом у процесі реалізації маркетингових стратегій підприємства;

- управлінський процес побудови багатосторонніх партнерських відносин у системі “топ-менеджмент – персонал – споживач”, орієнтований на досягнення його учасниками місії і корпоративної мети підприємства-роботодавця та формування лояльності контрагентів до нього і його продукції/послуг;

- різновид маркетингу, що охоплює, як діяльність з інтеграції зусиль різних організаційних структур підприємства через донесення цілей і завдань маркетингу, концепції товару чи послуги, що їх надає підприємство, так і діяльність із налагодження процесу обслуговування, створення матеріальних умов споживання послуги, а також підготовки, навчання і мотивації персоналу.

Загалом внутрішній маркетинг розглядається як різновид маркетингу у двох контекстах, зокрема як комплекс маркетингових заходів із мотивації, взаємодії контактного персоналу із клієнтом, а також як інтеграція цілей функціональних напрямів підприємства із напрямками маркетингової діяльності, управління на засадах інтерактивної, партнерської взаємодії усіх учасників бізнес-процесу (у тому числі із зовні).

У свою чергу, внутрішній маркетинг підприємства сфери послуг вважаємо має бути спрямований на формування сприятливого середовища для гармонізації цілей підприємства, працівників і суспільства шляхом врахування факторів впливу на поведінку споживачів, особливостей роботи контактного персоналу, напрямів стратегічного розвитку підприємства. Як наслідок, основними компонентами такого різновиду маркетингу підприємства сфери послуг є:

- розвиток корпоративної культури (система ціннісних орієнтацій підприємства, розробка фірмового стилю, впровадження політики соціальної відповідальності та ін.);

- гнучкість організаційної структури управління і прозорість у розподілі зон відповідальності;

- адаптивність каналів комунікації до потреб персоналу і клієнтів (використання цифрових інструментів комунікації);

- формування та розвиток персоналу, створення умов для розкриття здібностей працівників у результаті використання інструментів маркетингу персоналу;

- дослідження трендів на ринку сфери послуг, визначення показників задоволеності клієнта;

- забезпечення інноваційного розвитку послуг, використання сучасних

інструментів та матеріалів, необхідних для надання послуги.

Програма заходів з впровадження внутрішнього маркетингу включає формування прихильності працівників до роботодавця, зростання інтересу працівників до розвитку, створення інтерактивного зв'язку зі співробітниками та забезпечення передачі корпоративних цінностей до клієнтів через персонал [3]. Зокрема, для підприємства сфери послуг важливе значення має використання таких інноваційних технологій формування персоналу, як коучинг, гейміфікація, нетворкінг та ін. [4], що направлені на посилення інтерактивної взаємодії із клієнтом, розвиток проактивності працівників, генерацію нових ідей з вдосконалення послуги.

Таким чином, забезпечення інноваційного розвитку підприємства сфери послуг передбачає використання комплексу інструментів внутрішнього маркетингу, що сприяє формуванню лояльності клієнта до послуги. Крім того, застосування інструментів внутрішнього маркетингу направлене на зміцнення позицій підприємства на ринку як надійного і безпечного надавача послуг, що характеризується прозорістю та структурованістю бізнес-процесів, здатністю оперативно реагувати на зміни, впровадженням інновацій.

Використані джерела

1. Сагайдак М.П. Внутрішній маркетинг і маркетинг персоналу: порівняльний аналіз. Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 7. – С. 110-117. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2013_7_15.
2. Решетнікова І.Л. Внутрішній маркетинг у системі маркетингу підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – № 1. – С. 45-55. URL:http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2015_1_45_55_0.pdf.
3. Окунева О.В. Внутрішній маркетинг підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. – К.: Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, 2012. 20 с.
4. Брич В.Я., Борисяк О.В. Інноваційні технології формування персоналу підприємств в умовах оптимізаційного розвитку. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія "Економіка". 2017. Вип. 2 (50). – С. 172-179.

Реус Оксана

Тернопільський національний економічний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент
кафедри маркетингу Окрепкий Р.Б.)

СУТНІСТЬ БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВА ТА СУЧАСНІ АСПЕКТИ ЙОГО РОЗУМІННЯ

Сучасні умови ринкового середовища характеризуються широким вибором та диференціацією товарів, внаслідок чого за відсутності унікальної та неповторної торгової марки підприємствам стає все важче конкурувати.

Виробники змушені працювати в умовах, коли запропонована ними продукція володіла б якостями, необхідними споживачам, а вони обирали би і купували саме ті товари, які б повністю задовольняли їхні зростаючі запити. За таких умов, підприємства змушені фокусувати зусилля на формування потужних брендів, що передбачає застосування сучасних концепцій бренд-менеджменту, їх пристосування до особливостей виробництва, впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовищ, які характеризуються швидкозмінністю, інноваційністю та невизначеністю. Саме формування ефективних потужних брендів дозволить вітчизняним промисловим підприємствам підвищити конкурентоспроможність та захистити таким чином свої позиції на вітчизняному та світовому ринках.

Складність та ризикованість процесу створення, підтримки та розвитку бренду підприємства зумовлюють необхідність управління цим процесом, який повинен мати стратегічний і комплексний характер. Оскільки бренд є складовою маркетингової політики підприємства, рішення з брендингу повинні бути узгоджені із його загальною корпоративною та маркетинговою стратегіями [1].

Проблеми теоретичного обґрунтування та розробки практичних рекомендацій, пов'язаних з управлінням брендом промислового підприємства є дуже актуальними, що в свою чергу привертає увагу багатьох як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Але, незважаючи на їхній суттєвий науковий доробок, багато питань, пов'язаних з впровадженням концепцій брендингу на промислових підприємствах, залишаються дискусійними і потребують додаткових досліджень.

Підтвердженням недостатнього висвітлення окремих питань брендингу як складової маркетингової політики підприємства є те, що й досі в вітчизняних науковців відсутня єдність щодо тлумачення понять "торгова марка" і "бренд". Серед зарубіжних авторів зустрічається або тільки поняття "бренд" і відсутнє поняття "торгова марка", або навпаки, або ці поняття ототожнюються [2].

Більшість вітчизняних вчених погоджуються з тим, що бренд – це "сильна" торгова марка, яка стає такою завдяки ефективному використанню маркетингових комунікацій та створенню неповторного образу товару або підприємства [3; 4; 5; 6].

Проаналізувавши існуючі точки зору ряду вітчизняних та зарубіжних вчених до розуміння бренду, можна стверджувати про існування декількох відмінних аспектів цього поняття (рис. 1):

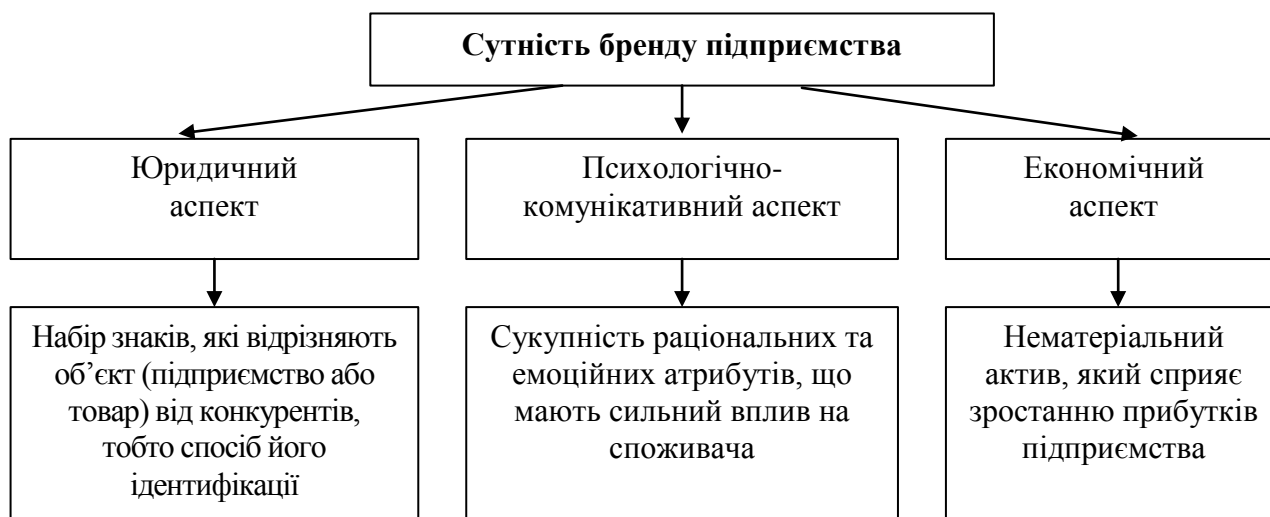


Рис. 1. Аспекти розуміння сутності бренду підприємства

Можна зробити висновок про те, що виділені нами три аспекти, а саме юридичний, психологічно-комунікаційний та економічний, абсолютно не суперечать один одному, а навпаки відображають складну соціально-економічну природу бренду, розкриваючи його форму та зміст, що повинно враховуватись під час формування бренд-орієнтованої системи управління підприємством.

Використані джерела

1. Тімонін О.М. Технічне переозброєння підприємства на основі концепції маркетингу: монографія // О.М. Тімонін, К.В. Ларіна. – Х.: ВД "ІНЖЕК", 2008. – 256 с.
2. Капферер Ж.-Н. Бренд завжди: створення, розвиток, підтримка цінності бренду. – М.: Вершина, 2007. – 448 с.
3. Келлер К.Л. Стратегічний бренд-менеджмент: створення, оцінка і управління марочним капіталом [2-е изд.]. – М.: Издательский дом "Вільямс", 2005. – 704 с.
4. Телетов О.С. Брендінг та ребрендінг в умовах сучасних промислових виробництв // Зб. тез доповідей VIII-ї міжнародної науково-практичної конференції "Маркетинг та логістика в системі менеджменту". – Львів: Вид. Львівської політехніки. – 2010. – С. 463-469.
5. Хамініч С.Ю. Особливості створення конкурентоспроможного бренду / С.Ю. Хамініч, В.В. Буряк // Схід. – 2008. – № 5(89). – С. 37-40.
6. Ястремська О.М. Бренди промислових підприємств: формування та ефективність використання: монографія / О. М. Ястремська, О. М. Тімонін, К. О. Тімонін. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. – 244 с.

Сорівка Олександр

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., доцент, завідувач
кафедри маркетингу Борисова Т.М.)

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МІСЬКОГО ГРОМАДСЬКОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ

У сучасній економічній науці і господарській практиці необхідність впливу держави на ринкову економіку в поєднанні з розвитком самоактивності ринку стає все більш очевидною. Тільки держава здатна подолати так-звані “провали ринку” і ввести економічні процеси в русло поєднання централізованого управління і ринкового саморегулювання. Це особливо актуально для економіки України. Необхідність в державному регулюванні в умовах ринкового господарства виникає в тих сферах і галузях економіки, які безпосередньо пов'язані з добробутом населення країни, із задоволенням його повсякденних потреб, включаючи транспорт. Дана проблема найбільш гостро стоїть в таких найбільших містах України, як Київ, Одеса, Харків, Дніпро та ін., через те, що всі вони сьогодні зіткнулися з кризовими явищами в сфері функціонування і розвитку міського пасажирського транспорту. Вирішити дану проблему, як показала практика, можна лише на основі вдосконалення державного регулювання процесів, що відбуваються в цій сфері, в поєднанні з посиленням заходів, що проводяться підприємницьким сектором.

У науковій літературі і діючих законодавчо-нормативних актах представлені різні підходи до державного регулювання міського пасажирського транспорту як цілісного системоутворюючого комплексу в складі мегаполісу. При цьому відсутній єдиний, загальноприйнятий зрозумілий апарат. Використовуються такі терміни, як “транспорт загального користування”, “громадський транспорт”, “міський пасажирський транспорт”, “наземний пасажирський транспорт загального користування” та багато інших.

Державне регулювання в сфері пасажирського транспорту міст і міських агломерацій потребує вдосконалення. В сучасних умовах і в перспективі його слід розглядати як необхідну умову забезпечення гармонійного (планомірного і пропорційного) розвитку всього міського соціально-економічного комплексу.

В умовах сучасної України в комплексі заходів державного регулювання першочергове значення має стійке фінансове забезпечення модернізації і розвитку інфраструктури МГТ. Основними напрямками поліпшення фінансового стану МГТ, на нашу думку, є такі:

– підвищення рентабельності підприємств МГТ з використанням одночасно двох важелів: підвищенням виручки (доходів від перевезення пасажирів) і

зниженням поточних експлуатаційних витрат;

– пошук додаткових джерел фінансування за рахунок зниження податків, надання субсидій з бюджетів різних рівнів і т.п.;

– залучення до розвитку інфраструктури МГТ приватного сектора.

Вважаємо, що недостатньо використовуються внутрішні резерви підвищення якості транспортного обслуговування населення в мегаполісах, що є напрямом для поліпшення координації роботи різних видів транспорту і їх комплексного розвитку з використанням принципів державно-приватного партнерства. Система органів державної влади, відповідальних за організацію транспортного обслуговування населення, інституційно не оформлені і потребують більш жорсткої регламентації заходами нормативно-правового характеру, як от розподіл прав, відповідальності та ризиків між державою і приватними інвесторами.

Отже, система державного регулювання МГТ повинна мати багатовимірний характер і охоплювати всі основні напрямки впливів на транспортний комплекс – нормативно-правове, соціальне, економічне, екологічне, технічне і фінансове, що знаходяться в тісному взаємозв'язку. При обґрунтуванні проектів і програм розвитку транспортної інфраструктури міст слід враховувати не тільки фінансові результати їх реалізації, а й вплив на якість життя міського населення. Цей вплив можна оцінити не безпосередньо, а непрямо шляхом введення в розрахунки показників витрат часу на пересування, щільність мережі маршрутів МГТ, кількість населення рухомого складу.

Чубата Софія

Тернопільський національний економічний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент

кафедри маркетингу Іванечко Н.Р.)

ШЛЯХИ РОЗВИТКУ ЕКОЛОГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ЯК ОДНОГО З ВЕКТОРІВ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

У 21 столітті поширений вираз “екологічно чистий”. Нещодавно у глобальному опитуванні Nielson Global Corporate Sustainability, дізналися, що 81% світових споживачів вважають надзвичайним або дуже важливим, щоб компанії реалізовували заходи щодо поліпшення навколишнього середовища. Що стосується поведінки споживачів, то 73% заявили що ймовірно змінять свої звички, товари які вони споживають, щоб зменшити негативний вплив на навколишнє середовище [1]. Нова ера екологічності зростає і торкається всіх куточків світу. Споживачі на великих та малих ринках все більше змушують

компаній бути більш екологічно свідомими і реалізують свою силу через продукти, які вони купують. Екологічно стійкий світ, створений добре освіченими клієнтами, готовими заплатити додаткові кошти за покупку екологічно чистих продуктів. Саме тому, концепція та принципи зеленого маркетингу через його екологічні переваги стає одним з основних напрямків розвитку сучасного маркетингу у світі, та необхідністю на ринку товарів та послуг. Компанії які вже використовують засади зеленого маркетингу впевнено йдуть до успіху [2].

Екомаркетинг – це ціла концепція, що дозволяє підприємству по-новому здійснити процес постановки стратегічних цілей і зменшити ймовірність виникнення екологічних ризиків, це новий образ мислення, нові підходи і принципи в управлінні якістю процесів виробництва, збуту продукції [3].

Система екомаркетингу на сучасному підприємстві може включати ряд аспектів: розробка екологічно чистої і безпечної продукції, створення нових видів упаковки товарів, розробка ресурсозберігаючих технологій, вдосконалення контролю забруднення навколишнього середовища, робота за схемою замкнутого циклу, екомаркування продукції, стандартизація і сертифікація продукції.

З метою екологізації виробництва, зменшення екологічних ризиків і в той же час задоволення потреби населення в якісній і екологічно чистій продукції слід:

- впроваджувати механізми економічного стимулювання виробництва, якості та екологічної безпеки процесів, продукції, товарів, робіт і послуг;
- розвивати ринок екологічних товарів, робіт і послуг;
- розвивати екологічне підприємництво;
- поліпшувати інвестиційний клімат, з метою залучення та ефективного використання інвестицій, інноваційних технологій та обладнання:
- діяти згідно з правилом “3R” (reducing – зменшення кількості відходів, reusing – повторне використання матеріалів, recycling – переробка відходів);
- впроваджувати замкнутий цикл промислового виробництва («петля якості»), введена стандартом ISO 9004-87);
- застосовувати міжнародні стандарти серій ISO 9000 і ISO 14000.

Упаковка товару, також як і сам продукт, повинні відповідати суворим екологічним критеріям. При цьому багатофункціональна упаковка є важливим елементом дбайливого ставлення до навколишнього природного середовища. Захисна функція упаковки полягає в зниженні втрати ресурсів, а інформаційна функція може служити як інструментом отримання виробничої інформації, так і, стимулятором збуту [6]. Найбільш важливими критеріями упаковки, що не завдає шкоди природному середовищу, є:

1) можливість багаторазового використання (вторинного використання в поворотній системі, подальше застосування для інших цілей);

2) відмова від упаковки, яка служить лише для зовнішньої презентабельності продукту;

3) невикористання пов'язаних матеріалів, що представляють труднощі для повторної переробки.

Найбільш прогресивні інструменти та форми розвитку екологічного маркетингу на перспективу:

1) Еко-спонсоринг, що представляє собою певну форму кооперування між фірмою і економічними організаціями.

2) Еко-таймент – нова концепція комунікації зі споживачами, що пробуджує екологічну поведінку за коштами емоційної інсценування привабливого стилю життя.

3) Еко-лізинг – тимчасова платна передача права користування певними інвестиційними об'єктами. Фірма, або лізингова організація може поставити такі умови лізингу, при яких повернутий споживачам продукт найкращим чином або надається для повторного використання, або економічно і екологічно утилізується.

Джон Грант у своїй відомій праці “Маніфест екологічного маркетингу” побудував модель переходу до “істинного” екологічному бізнесу. Автор виділяє такі рівні екологізації:

1. Екологічний (перший рівень): набір нових стандартів. Реалізація цього рівня відбувається за рахунок комунікацій.

2. Екологічніше (другий рівень): поділ відповідальності. Реалізується через співпрацю.

3. Найекологічніший (третій, найвищий рівень): підтримка інновацій. Має на увазі зміни в культурі [4].

Основна ідея полягає в тому, щоб рухатися від виключно комерційних цілей існування бізнесу до цілей екологічним і соціальним.

Згідно з результатами опитування, проведеного агентством McKinsey, серед факторів, що роблять найбільший вплив на акціонерну вартість компанії в найближчі 5 років 48% бізнесменів-респондентів на перше місце поставили екологічні проблеми, включаючи зміну клімату. На другому місці – вплив з боку політичних сил (25%), на третьому – соціальне забезпечення співробітників (24%) [5].

Вважаємо, що маркетологи повинні уважніше підходити до проблем сьогодення та проводити маркетингові кампанії для бізнесу на засадах екомаркетингу.

Використані джерела

1. The sustainability imperative // The Nielsen Company – Електронний режим доступу – <https://www.nielsen.com/us/en/insights/report/2015/the-sustainability-imperative-2/>
2. Why Sustainable Branding Matters // Forbes – Електронний режим доступу – <https://www.forbes.com/sites/theyec/2018/08/20/why-sustainable-branding-matters/#1104f2b15b6e>
3. Millennials Expect More Than Good Products, Services To Win Their Loyalty // Forbes – Електронний режим доступу – <https://www.forbes.com/sites/larissafaw/2014/05/22/millennials-expect-more-than-good-products-services-to-win-their-loyalty/#32996545697d>
4. Grant J. The Green Marketing Manifesto. Chichester: Wiley, 2008. Електронний режим доступу – <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/book/10.1002/9781119206255>
5. McKinsey Quarterly, February 2008.
6. Prokopenko O.V., Ossik Yu.I. Green marketing: Teaching manual. – Karaganda: KSU Publishing House, 2015. – 187 p.

Щербина Юлія

Тернопільський національний економічний університет

(науковий керівник: д.е.н., доцент,

завідувач кафедри маркетингу Борисова Т.М.)

ВІТЕР ЗМІН: ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ

Основою створення та розвитку успішної підприємницької діяльності складає грамотна маркетингова стратегія. Маркетинг же – це методична регулярна робота, яка направлена на забезпечення задоволення споживачів у бажаній продукції, з однієї сторони та забезпеченні постійного потоку цільових клієнтів для бізнесу – з іншої.

Трансформація традиційного маркетингу у діджитал зумовлена саме клієнтоорієнтованістю маркетингового підходу. Digital-трансформація – масштабна трансформація господарської діяльності, яка зачіпає весь набір функцій підприємства від автоматизації закупівель до маркетингу і продажів. Вона безпосередньо впливає як на зміну операційної моделі, так і на інфраструктуру підприємства, що базується на цифрових технологіях і протікає під дією трьох основних драйверів: зміна запитів користувачів, розвиток технологій і посилення конкуренції.

У зв'язку з цим слідування тенденціям маркетингу, зокрема й у мережі Інтернет – основа ефективного управління маркетингом.

До основних тенденцій, які зумовлюють зміну у сфері маркетингу в Україні відносимо:

- омніканальність;
- розмиття межі між оффлайн та онлайн життям користувачів;

- машинне навчання та автоматична оптимізація пошуку цільової аудиторії у інтернет;
- надання переваги брендам з обличчям та історією;
- посилення ролі креативу та аутентичності торгової марки;
- зростання популярності відео-контенту;
- збільшення частки використання голосового пошуку.

Оmnіканальний маркетинг зосереджений на послідовному, персоналізованому призначеному для користувача досвід на всіх каналах і пристроях. Головним принципом omnіканального маркетингу є фокус на користувача, а не на каналі взаємодії. Головна його мета – зробити користувацький досвід максимально простим і приємним, а це означає постійне залучення незалежно від місцезнаходження користувача або каналу взаємодії з ним.

Розмиття межі між оффлайн та онлайн життям користувачів, сприйняття його як одне, власне й зумовила розвиток тенденції omnіканальності на зміну мультіканальності.

Пошукові системи, площадки для показу реклами користувачам ринули у машинне навчання та автоматичну оптимізацію по пошук найбільш цільових користувачів для бізнесу.

В умовах щоденного росту конкуренції перевагу отримують компанії які змогли створити довірливі відносини з клієнтами за допомогою бренду. Проте лише надійного бренду не достатньо, користувачі хочуть мати віртуальний зв'язок із “обличчями” цього бренду: власниками, амбасадорами тощо. Відбувається загальна тенденція створення “живих” брендів із обличчям.

На зміну раціоналізму приходить креативність та автентичність. Ментальність людей прагне до особливості та індивідуалізації. Тому креативні стратегії у маркетингу та використання нестандартного підходу до створення контенту завойовує аудиторію.

Безумовно голосовий пошук – це тенденція, яка набирає обертів. Західні SEO-фахівці наполегливо твердять, що частка голосового пошуку з мобільних пристроїв становить 20%, а до наступного року цей показник збільшиться до 50%.

Проаналізувавши тренди маркетингу в Україні робимо висновок, що необхідно активно стежити за розвитком нових інструментів та зміною поведінки користувачів в інтернеті які являються цільовою аудиторією для підприємства та обирати найбільш релевантні варіанти просування для досягнення результатів та випередження конкурентів на ринку.

Використані джерела

1. Корпоративний блог дослідницької компанії BRIF Research Group

[<https://www.brif.kz/blog/>].

2. Marketer – інтернет видання про маркетинг і технології для бізнесу, стартапів і підприємців [<https://marketer.ua/ua/>].

3. MMR – Marketing Media Review [<https://mmr.ua/>].

Яремчук Ярослав

Тернопільський національний економічний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент

кафедри маркетингу Хрупович С.Є.)

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМКІВ РОЗВИТКУ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Одним із напрямком забезпечення конкурентних позицій підприємства на ринку є дослідження його товарного портфеля з метою виявлення найбільш привабливих товарних груп на основі вивчення сили їх позицій по відношенню до інших товарних груп асортименту. У зв'язку з цим, варто звернути увагу на оцінку привабливості товарних груп, позаяк вона має стати базою для розробки стратегії позиціонування асортименту підприємств через диверсифікацію його товарного портфеля.

Проводити даний аналіз ринково орієнтованим виробникам промислової продукції пропонуємо на основі модифікованої матриці Бостонської консультаційної групи (БКГ), в якості параметрів якої слід використовувати темп приросту, або зниження обсягу збуту товарної групи (С) і частку товарної групи в обсязі збуту підприємства (Д) [1]. Як доказ необхідності включити в аналіз такі параметри запропонуємо наступні аргументи: виробникам в силу деяких причин досить складно розрахувати ринкову частку товарних груп в кожний конкретний період; за нестабільних умов функціонування можлива ситуація, коли частка ринку підприємства зростатиме при падінні обсягів його збуту.

Параметр Д – частка товарної групи в обсязі збуту підприємства, показник, позбавлений вищевказаних недоліків, що робить його привабливим для здійснення подібного аналізу. Що стосується параметру С – темп приросту (зниження) обсягу збуту товарної групи, зауважимо, що визначення даного параметру для конкретної товарної групи дозволить діагностувати стан реалізованого попиту на цю товарну групу і тенденцію його розвитку. Констатуємо також, що варто врахувати і факт незадоволеного попиту покупців, який ускладнюється внаслідок того, що необхідно проводити спеціальні маркетингові дослідження.

Групування асортименту товарних груп підприємства за категоріями матриці БКГ доцільно здійснювати з використанням рекомендованих критеріїв ранжування товарних груп, а саме:

1) “Дійні корови” – висока частка товарної групи в обсязі збуту (Д) і низькі темпи приросту товарної групи (С);

2) “Зірки” – висока частка товарної групи в обсязі збуту (Д) і високі темпи приросту товарної групи (С);

3) “Собаки” – низька частка товарної групи в обсязі збуту (Д) і низькі темпи приросту товарної групи (С);

4) “Важкі діти” – низька частка товарної групи в обсязі збуту (Д) і високі темпи приросту товарної групи (С);

Отож, використання матриці БКГ для аналізу збалансованості товарного портфеля дозволить підприємству досягти таких цілей, як:

- забезпечення збалансованості асортиментних груп;
- визначення перспективних спрямувань розвитку товарного портфеля;
- встановлення конкурентних тенденцій на базі вивчення матриць конкурентів;
- визначення співвідношення потенціалу підприємства з темпами росту ринку.

У стратегічній перспективі, єдиним засобом досягнення цілей організації щодо прибутку та доходу постає задоволення потреб споживачів. Тому виробникам промислової продукції необхідно активізувати досить важливу конкретну функцію менеджменту – маркетинг, і його складову – товарну політику. Маркетингу належить доволі особлива роль – задавати координати іншим стратегічним напрямкам діяльності фірми. Це і пояснює актуальність і необхідність формування стратегії товарного портфеля виробників.

Використані джерела

1. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник. Київ: Лібра, 2004. – 708 с.

Vashkiv Olesia

Ternopil National Economic University

Vashkiv Oleksandr

Ph.D., Associate Professor Department of Entrepreneurship and Trade

Ternopil National Economic University

ASSESSMENT OF THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF PJSC «TERA»

In a market economy the main goal of any company is to meet the needs of its customers. Therefore, the priority for PJSC «Tera» is to study the needs of their customers, their tastes and preferences.

Experience shows that to gain sustainable competitive advantage at any level without the use of marketing communication becomes nearly impossible. Therefore, the development and use of new information and communication technologies is one of the most important factors in the changing principles of entrepreneurship.

Analysis of PJSC «Tera» reveals the following main competitive advantages of the confectionery company:

1) A wide range of product differentiation (jelly beans, candy, marshmallows, cookies, jellies, gingerbread waffles) [1] of more than 150 names of confectionery products;

2) The tradition of high standards and, therefore, high quality products company with its emphasis on safety and environmental friendliness.

PJSC «Tera» does not use modern food preservatives that prolong the life cycle of products. Therefore, the production of «Tera» cannot be left in warehouses and store shelves for too long. Factory products are characterized by a short shelf life. On the one hand, this stops the sellers from purchasing large batches of pastry as they have to be sold within a short period of time. On the other hand, the end user knowing about it, prefers the products of PJSC «Tera» compared with other companies;

3) The use of traditional classical recipes and technologies to manufacture products without preservatives and raw materials containing GMOs;

4) Exclusivity of many products and unique formulation of certain types of enterprise. Thus, biscuits «Podilsky» are unique in the market. The attempts of competitors to «recreate the irreproducible» end in failure [3];

5) The use of solely natural ingredients. For instance, marshmallows are made of pectin and apple puree, jellies on agar-agar; gingerbread «Taste of Ternopil» with the addition of spices, sweet pepper, nutmeg, cinnamon, cloves, cardamom [2];

6) The control of raw materials for production in terms of quality and safety. The factory works in accordance with the quality control of raw materials. Controlling is mandatory and is done at two levels: supply managers check the

certificates and standards for the purchased raw materials; raw materials and products are under the quality control department of PJSC «Tera»;

7) The safety and environmental friendliness of the packaging with the use of cardboard boxes;

8) The presence of a recognizable brand that allows consumers to recognize the products of PJSC «Tera» among the competitors' products in the market;

9) Reasonable pricing policy.

Against this background, we can see that among the competitive advantages of PJSC «Tera» the first and foremost advantage is the product differentiation that offers consumers new products and technologies in its production. Recently, «Tera» has introduced a number of innovational related forms of packaging. These innovations did not significantly alter the quality of the products and do not affect the process, but were determined to meet the individual needs of potential buyers. This approach does not require significant investment and is characterized by a rapid payback period.

To support the development of product and process innovations that are focused on obtaining competitive advantage businesses need proper infrastructure. This entails the necessity to include innovative companies, business incubators, technology parks, insurance, and other informational centers. For the companies in confectionery industry the most typical types of innovations are: process and product innovations as well as intellectual, infrastructural and marketing innovations.

The confectionery market today is quite saturated with the analogous products produced both by large companies and minor pastry shops. Despite the structural changes in the market of confectionery products, and fluctuations in prices of raw materials, «Tera» manufactures products in accordance with approved standards and technical norms of production of confectionery products.

One of the most important steps of the creation of new products is the technical preparation of production. The key areas also include the following: standardization of processes, the use of modern automated design tools, the introduction of flexible automated production lines, use of appropriate management tools.

Development of new segments and offerings of new products allow you to solve the problem of reducing consumer demand due to the negative impact of a number of macroeconomic factors. Market economic activities are carried out with a focus on the product. Competitive advantage provides the quality of products and updating the range satisfies personal and social needs.

Summing up, it should be noted that PJSC «Tera» was not accidentally included in the top 30 confectionery enterprises in Ukraine. The enterprise forms, maintains and develops a new competitive advantage that helps it to function effectively and compete on the confectionery market. The unresolved issue today is the release on European markets. This can be a significant competitive advantage of

PJSC «Tera», the creation of which the company is currently working.

Lituration

1. Кондитерська фабрика «ТерА». URL: <http://tera.ua>. (дата звернення: 20.10.2019).
2. Кондитерська фабрика «ТерА». Партнери – роздрібні торговельні об'єкти та дистриб'ютори компанії. URL: <http://tera.ua/partners/> (дата звернення: 21.10.2019).
3. Кондитерська фабрика «ТерА». Про компанію. URL: <http://tera.ua/about>. (дата звернення: 21.10.2019).

Бойцун Ірина

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Круп'як Л.Б.)

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ЗАПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ОЦІНЮВАННЯ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ ДЕРЖАВНОГО ОРГАНУ

Системною проблемою функціонування публічної служби в Україні є низька результативність управління її персоналом. Зокрема, відсутність об'єктивності і прозорості при вступі на публічну службу, а також чітких кар'єрних перспектив підривають авторитет цих інститутів та призводять до високого рівня плинності кадрів. До того ж, формальне ставлення до існуючих кадрових технологій з боку керівників установ сприяє виникненню у службовців стійкого відчуття внутрішньої покірності, яке значно знижує результативність їх діяльності. Відтак, особливе значення мають методологічні підходи щодо запровадження сучасних технологій оцінювання роботи персоналу державного органу.

Технологія оцінювання роботи персоналу державного органу характеризує процес упорядкування цієї діяльності, який відбувається через формування і закріплення відповідних інституцій. Обов'язковою умовою при тому є безперервний розвиток самих інструментів технологій оцінювання на фоні загальних змін в державі та суспільстві. Ці зміни стосуються концептуальних, правових, організаційних, технічних та інших питань;

Методологічні підходи щодо запровадження сучасних технологій оцінювання роботи персоналу державного органу включають в себе не тільки систему принципів і засобів їх організації, а й побудову їх практичної реалізації. Предметом методологічних підходів технологій оцінювання роботи персоналу державного виступає сам процес оцінювання, а результатом методологічних підходів щодо технологій оцінювання роботи персоналу державного органу є система правил, положень, рекомендацій, інструкцій щодо

проведення оцінки.

Недієва система оцінювання діяльності персоналу призводить до: орієнтації роботи персоналу на процес, а не на результат; нерозуміння внеску кожного працівника в досягнення цілей державного органу; незацікавленості працівників у належному проведенні оцінювання діяльності; створення негативного іміджу процедур оцінювання; відсутності забезпечення командної роботи, відкритого діалогу і співпраці між керівниками і підлеглими; неможливості визначення реальних потреб персоналу у підвищенні кваліфікації, вдосконалення діяльності організації, роботи кадрових служб, не враховується потенціал для кар'єрного зростання.

Підґрунтям оцінювання роботи персоналу державного органу є система його організаційно-методичного забезпечення. Метою методичного забезпечення є створення єдиних підходів, принципів, критеріїв, вимог до порядку застосування технологій оцінювання роботи персоналу державного органу та надання методично-консультативної допомоги [1].

Результати праці є найважливішим компонентом комплексної оцінки, оскільки вони, по-перше, дають певне уявлення і про особистість працівника, і про його трудову поведінку, а по-друге, саме вони є свідченням досягнення індивідуальних і організаційних цілей державного органу [2]. Разом з тим, оцінка праці різних категорій працівників має свої специфічні задачі, показники, способи виявлення та вимірювання результатів праці. Найскладніше оцінити результати праці керівників та спеціалістів. При цьому виникає чимало проблем: як оцінити результати роботи державного органу; як оцінити внесок функції управління в ці результати; як визначити частку конкретного працівника (керівника, спеціаліста) в цьому внеску. Водночас, слід зазначити, що аналіз методологічних підходів щодо технологій оцінювання роботи персоналу державного органу, які діяли до введення Закону № 4050 «Про державну службу» показує, що спеціальних критеріїв на практиці та методики їх визначення не було, відсутні також методики визначення показників якості роботи державних службовців на всіх рівнях влади. Процедура підготовки до щорічної оцінки зводилася переважно до заповнення протягом року планів робіт. Необхідно також відмітити, що методологія проведення атестації та щорічного оцінювання роботи не була пов'язана з цілями та планами діяльності самого державного органу.

Оціночні процедури давно застосовуються щодо державної служби, проте до теперішнього часу відсутня комплексна, науково обґрунтована система оцінки праці державних службовців. Особливо складним завданням як і раніше залишається розробка нормативних документів. Робота зі створення системи оцінки ефективності діяльності органів державної влади вже розпочато [3].

Відтак, 28 серпня 2017 р. Уряд прийняв Постанову, якою затвердив Типовий порядок проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців, яким визначено процедуру проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців, які займають посади державної служби категорій «А», «Б» і «В». Метою оцінювання результатів службової діяльності державних службовців стало визначення якості виконання державним службовцем поставлених завдань, а також прийняття рішення щодо його преміювання, планування службової кар'єри, визначення потреби у професійному навчанні [4].

Таким чином, в даний час із введенням нового Закону «Про державну службу» існує певна методологія технологій оцінювання роботи персоналу державного органу, яка складається з цілого ряду нормативно-правових документів, положень, порядку, інструкції, має певні процедури, норми, інструменти, методи, ґрунтується на наукових та методичних засадах та суттєво підвищить ефективність оцінювання діяльності державних службовців.

Використані джерела

1. Сороко В. Побудова механізму оцінки ділових і професійних якостей державних службовців. Вісн. держ. служби України. 2008. № 1. С. 67-72.
2. Круп'як Л.Б. Управління трудовими ресурсами організації: навч. посібник. К.: Кондор - Видавництво, 2013. 278с.
3. Зелінський С. Е., Тимофієв В. Г. Фактор базової освіти в оцінці персоналу сфери державного управління. Актуальні проблеми державного управління. 2013. № 3(55). С. 75-80.
4. Типовий порядок проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців. Постанова Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2017р. № 640 URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.

Буковська Ірина

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Круп'як Л.Б.)

ЗАСТОСУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ФОРСАЙТИНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ

Важливим етапом формування сучасної ефективної системи публічного управління й залучення висококваліфікованих фахівців до державної служби стало схвалення урядом України Стратегії реформування державного управління України на 2016-2020 роки. Пріоритетами реформи публічного управління визнано, зокрема, і посилення кадрового потенціалу шляхом формування сучасних служб управління людськими ресурсами, які покликані сприяти максимальному задоволенню потреб державних органів у фахівцях із

високим рівнем професіоналізму, а також відкрити нові можливості для професійної самореалізації державних службовців, які несуть відповідальність за проведення основних національних реформ.

На даний час одним із ключових механізмів в системі управління персоналом публічної служби є форсайтинг, який дає можливість не лише передбачити потрібну чисельність кадрів та їхню ротацію, а й визначити якість таких кадрів, у тому числі потребу в певних освітньо-кваліфікаційних характеристиках кадрів: рівні освіти, знання мов, інноваційних методів прийняття, реалізації державно управлінських рішень тощо.

Відтак, форсайтинг у системі управління персоналом публічної служби – це система механізмів, що впливають на майбутнє розвитку кадрів системи публічного управління, визначають вектори формування та реалізації державної кадрової політики у сфері публічної служби, реалізують заходи кадрової безпеки в системі публічного управління [1].

На даний час форсайтинг активно використовується у визначенні стратегій розвитку соціально-економічної сфери, науки, технік та технологій. На нашу думку, доцільно використовувати цей метод під час формування, розвитку, оновлення та ротацій персоналу в системі публічної служби. Форсайтинг дозволяє розробити довгострокові стратегії реформування персоналу публічної служби. Разом з тим, форсайтинг орієнтовано на визначення можливих варіантів майбутнього, де основою оцінювання варіантів майбутнього є експертні оцінки. Він об'єднує ключових учасників змін і різні джерела знання для розроблення стратегічного бачення й розвитку здібностей до прогнозування майбутнього.

Методологія форсайтингу дуже різноманітна і включає в себе як традиційні, так і нові експертні методи. Відтак, можна виокремити основні механізми форсайтингу в системі управління персоналом публічної служби:

– ігрове імітаційне моделювання, що полягає у проведенні рольової імітаційної гри, відбиває певну ситуацію, що дозволяє на підставі поведінки гравців і аналізу підсумків гри дійти висновків про можливі варіанти розвитку ситуації та дії суб'єктів у ній;

– метод Делфі – опитування великої кількості експертів та організація зворотного зв'язку (через проведення другого туру опитування);

– метод «експертних панелей»;

– розроблення сценаріїв розвитку майбутнього;

– SWOT-аналіз;

– майстерні майбутнього.

Основними етапами форсайтингу в системі управління персоналом публічної служби є: формування мети; визначення оптимальних змін, які потрібно здійснити; визначення ефективних методів форсайт-дослідження та

їхня реалізація; реалізація стратегій майбутнього. З метою отримання оптимальних результатів визначення майбутнього розвитку кадрових процесів системи публічної служби доцільно використовувати всі можливі механізми проведення форсайт-дослідження.

Водночас, результатом діяльності форсайтингу є так звані «дорожні карти». Дорожня карта є офіційним документом, у якому відображено можливі напрями розвитку кадрового потенціалу у сфері публічної служби, на підставі яких формуються довгострокові пріоритети. Дорожня карта передбачає вже задане майбутнє і надає основу для його реалізації.

Дорожні карти формуються для кожного з ключових напрямів розвитку, описаних у наукових прогнозах, і мають зазвичай продуктивний характер – результатом реалізації дорожньої карти повинна бути конкурентоспроможна продукція [2]. Відтак, форсайтінг у системі управління персоналом публічної служби дає можливість прискорити ті зміни, які потрібні, зробити систему управління персоналом більш гнучкою з урахуванням інформаційних викликів суспільства, а також відкритою до діалогу з інститутами громадянського суспільства.

Таким чином, застосування механізмів форсайтингу в системі управління персоналом публічної служби забезпечить планомірний розвиток та оновлення кадрів публічної служби.

Використані джерела

1. Федулова Л.І. Форсайт: сучасна методологія технологічного прогнозування. Економіка і прогнозування. 2008. № 4. С. 124-138.
2. Карасев О.И., Вишнеvский К.О. Возможности интеграции форсайта в разработку инновационной политики. URL: <https://publications.hse.ru>.

Гудима Лілія

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.н.держ.упр., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Толкованов В.В.)

ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ, ЩО НАДАЮТЬСЯ НАСЕЛЕННЮ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Органи місцевого самоврядування є найбільш наближеними до населення та безпосередньо відповідають за якість послуг, що йому надаються. Відтак, основною їх метою щодо населення має бути надання якісних послуг з оптимальними витратами при прозорій діяльності та чіткій відповідальності.

Надання якісних адміністративних послуг органами місцевого самоврядування в контексті підвищення довіри населення до них та зменшення

соціального напруження виступає вагомим чинником, що характеризує ефективність місцевого управління. Задоволеність споживача та орієнтація на споживача мають бути основними принципами під час визначення критеріїв оцінювання якості надання адміністративних послуг. Відтак, оцінювання якості надання адміністративних послуг є перевіркою діяльності адміністративного органу щодо надання адміністративних послуг, зокрема результату такої діяльності, на відповідність офіційно встановленим вимогам або очікуванням споживачів [1]. Для того, щоб мати змогу оцінювати якість надання адміністративних послуг і стандартизувати їх надання, є потреба у визначенні критеріїв оцінювання якості надання адміністративних послуг.

Критеріями оцінки якості надання адміністративних послуг є показники, які визначають рівень задоволення потреб та інтересів споживачів адміністративних послуг, професійність діяльності органів, що надають адміністративні послуги, які повинні здійснюватися на основі наступних вимог: результативності, своєчасності, доступності, зручності, відкритості, поваги до особи, професійності.

Принципово важливе призначення критерію полягає у тому, що він є основою для визначення одного або кількох стандартів надання адміністративних послуг. Здійснення оцінювання якості надання адміністративних послуг може визначатися з погляду держави (внутрішнє оцінювання органу) та споживачів (зовнішнє оцінювання). Крім того, можна виокремити «змішане» оцінювання, яке здійснює зовнішній суб'єкт, що є не споживачем, а швидше за все «відповідальним надавачем» послуги [2].

Задоволеність споживача та орієнтація на споживача мають бути основним принципом під час визначення критеріїв оцінювання якості надання адміністративних послуг.

В контексті прийняття дієвих управлінських рішень щодо підвищення якості надання адміністративних послуг доцільно відповідну інформацію піддавати інформаційно-аналітичному опрацюванню. Відтак, сьогодні актуальним завданням є створення сучасної інформаційно-аналітичної інфраструктури органів місцевого самоврядування. Від того, наскільки повно буде використана інформація про якість обслуговування громадян, про рівень довіри населення до влади, залежатиме результативність управління. Отже, консолідація інформації у галузі оцінювання якості адміністративних послуг спрямована на якісне інформаційно-аналітичне забезпечення органів місцевого самоврядування з метою підтримки прийняття управлінських рішень.

Оцінку результативності надання адміністративної послуги можна здійснити і за допомогою методів оцінювання, що використовуються при управлінні якістю [3]. Найпоширенішим з них є метод управління за цілями,

який полягає в оцінці досягнутих органом місцевого самоврядування та державним службовцем цілей.

Серед методів вивчення очікувань споживачів щодо надання послуги та задоволеності наданою послугою можна виділити: анкетування, опитування, інтерв'ювання, тестування тощо, а серед методів поліпшення найвідомішими є бенчмаркінг та реінжиніринг.

Отже, критерії оцінки якості надання адміністративних послуг - це визначені системні якісні характеристики послуги, що є підставою для оцінки її відповідності встановленим вимогам, а показники оцінки якості надання адміністративної послуги визначають кількісні та якісні характеристики послуги відповідно до визначеного критерію її оцінки.

Забезпечення належного рівня якості надання адміністративних послуг потребує здійснення низки системних заходів, зокрема,:

- залучення споживачів до оцінки якості надання адміністративних послуг, що дозволить чіткіше визначати пріоритетні проблеми у сфері надання адміністративних послуг та шляхи їх вирішення;

- більш об'єктивне оцінювання роботи органів місцевого самоврядування з надання послуг задля вироблення критеріїв оцінки на основі визначення стандартів надання адміністративних послуг;

- можливість складання перспективних планів розвитку щодо покращання якості надання адміністративних послуг органами місцевого самоврядування, що надають їх;

- можливість вживання заходів щодо покращання правового регулювання цих послуг.

Таким чином, одним з пріоритетних напрямів реформування сфери адміністративних послуг нині є децентралізація системи їх надання. Делегування повноважень з надання найбільш затребуваних громадянами адміністративних послуг на місця дозволить покращити і спростити доступ громадян до таких послуг, зробити отримання таких послуг більш зручним для споживачів, а також поліпшити якість їх обслуговування, що є необхідною передумовою створення сервісної держави.

Використані джерела

1. Занфіров В.А. Критерії якості управлінських послуг публічної сфери. Держава та регіони: наук.-виробн. журн. Запоріжжя: Класичний приватний ун-т, 2009. № 4. С. 35-40.

2. Бабінова О. Проблеми оцінки якості та ефективності діяльності органів місцевої влади. URL: <http://www.niss.gov.ua>.

3. Буренко Т. О. Актуальні підходи до оцінювання ефективності системи надання державних адміністративних послуг в Україні. Інвестиції : практика та досвід, 2011. № 9. С. 100-103.

Карпінська Ольга

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Жуковська А.Ю.)

ПРОБЛЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ УЧАСНИКІВ АНТИТЕРОРЕСТИЧНОЇ ОПЕРАЦІЇ

Однією із основних проблем забезпечення належного рівня соціального захисту учасників антитерористичної операції є 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 реадaptaції колишніх військовослужбовців у мирне життя, об'єднуючи всі існуючі заходи у цілісну систему.

На законодавчому рівні система соціального захисту учасників російсько-української війни спрямована на такі категорії населення, як учасники бойових дій, інваліди війни, учасники війни та члени сімей загиблих. Однак названі категорії охоплюють далеко не всіх осіб, що брали участь в російсько-українській війні та потребують подальшого соціального захисту. Зокрема, на рівні держави жодного соціального захисту немає, фактично найбільш незахищена категорія – добровольці, які не увійшли до складу військових формувань, утворених відповідно до закону.

Матеріальна допомога є найпоширенішим видом соціального захисту. Така допомога надається як з боку держави, так і в кожній області чи місті. З боку держави матеріальна допомога надається у вигляді допомоги на поховання, одноразової грошової допомоги сім'ям загиблих, виплат військовослужбовцям внаслідок травми, каліцтва, поранення і встановлення інвалідності [1].

На місцевому рівні існують різноманітні види та розміри матеріальної допомоги. Основними підставами надання матеріальної допомоги, що передбачені майже у кожній області є: допомога на поховання; допомога сім'ям загиблих учасників російсько-української війни; грошова допомога учасникам російсько-української війни; допомога на встановлення надгробних пам'ятників; допомога на сплату житлово-комунальних послуг.

Враховуючи існуючу ситуацію в сфері соціального захисту учасників антитерористичної операції, вважаємо за доцільне органам державної влади та органам місцевого самоврядування:

– затвердити єдині стратегічні документи (плани, «дорожні карти» тощо), розробити цільові програми соціального захисту учасників російсько-

української війни – такі документи мають існувати як на державному рівні з метою перегляду діючої державної політики, так і на рівні областей, районів і громад;

– поширювати кращі практики між регіонами України – заходи, що проводяться в регіонах часто кардинально різняться. Деяким областям та громадам вдається побудувати якісну систему реадптації колишніх комбатантів. На противагу, програми інших регіонів не досягають поставленої мети. У цьому контексті актуальності набирає необхідність обміну досвідом між органами влади з різних частин країни. Найкращим способом такого обміну є як живе спілкування (через круглі столи, семінари тощо), так і через поширення збірників кращих практик, «білих книг», рекомендацій серед суб'єктів владних повноважень;

– розглядати громади (міста/селища/села/об'єднані громади) як первинну ланку системи соціального забезпечення ветеранів – як показують дані, отримані в ході підготовки до звіту, якість соціальних послуг та інфраструктурна організація їх надання є суттєво вищою у громадах, ніж це передбачено в обласних програмах;

– покращити інфраструктури надання соціальних послуг через створення «єдиних вікон» повного закритого циклу – наразі, для реалізації власних прав і пільг, отримання інформації та участі у програмах соціальної підтримки ветерани змушені звертатися до різноманітних відомств та органів. Виходом із цієї ситуації стане створення сервісних центрів, що надаватимуть повний спектр послуг ветеранам, включаючи юридичні консультації, психологічну підтримку, оформлення документів на допомогу, а також проводитимуть власні заходи;

– вирішити проблемні питання соціального забезпечення через розширення повноважень органів місцевого самоврядування та активної співпраці з громадськістю – як було зазначено вище, деякі сфери соціального захисту такі, як професійна адаптації, пільговий проїзд, забезпечення освітою та інші, покриті державою неповністю. виправити прогалини у системі соціального захисту можливо через органи місцевого самоврядування, яким варто розширити повноваження в окремих сферах соціального захисту, щоб місцева влада могла реагувати на потреби ветеранів в найоптимальніший спосіб із урахуванням особливостей територіальної громади. Наприклад, можливо надати органам місцевої влади право на власний вибір забезпечувати пільговий проїзд через компенсацію перевізникам або через монетизацію пільги [1].

У той же час, держава не повинна самоусуватися від виконання своїх соціальних обов'язків – її завданням є створення законодавчої бази реформи, затвердження соціальних стандартів, нормативів, критеріїв оцінки соціальних

послуг і проводити постійний моніторинг надання соціальної підтримки на місцях.

Реалізація запропонованих вище заходів дозволить закласти основу для формування системи соціального захисту учасників антитерористичної операції. При цьому її запровадження має передбачати поступові етапи реалізації протягом декількох років [2].

Використані джерела

1. Аналітичний звіт «Забезпечення потреб учасників російсько-української війни на місцевому рівні» URL : <http://legal100.org.ua/wp-content/uploads/2018/07/zvit-sotsialnyi-zakhyst-veteraniv.pdf>

2. Жуковська А. Аналіз вітчизняної системи соціальних стандартів і гарантій як базових елементів соціальної політики держави. Економічний аналіз. 2011. Випуск 9. Частина 2. С. 180-183.

Олещук Юрій

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
міжнародної економіки Ліщинський І.О.)

ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ У ЄДИНИЙ ЦИФРОВИЙ РИНОК ЄС: ДИНАМІКА ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ

Цифровий ринок входить у нормативне поле положення Угоди про асоціацію щодо електронної торгівлі, телекомунікаційних послуг, ІТ послуг, аудіовізуальних медіа, авторських та суміжних прав, захисту персональних даних. У даному напрямку протягом останніх років Україною здійснено низку кроків для нормативно-правового наближення, але прогрес недостатній і не встигає за темпами оновлення законодавства ЄС. В Україні потужний сектор ІТ, який формує більше 3% ВВП і за обсягами експорту займає третє місце серед усіх галузей економіки (основні експортні ринки – США та країни ЄС). Проте в Україні відсутній окремого органу державної влади у сфері цифрової економіки та суспільства. Виконання державної Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства не фінансується. Нещодавно уряд підготував проект Стратегії інтеграції України до Єдиного цифрового ринку ЄС до 2023 року.

Цифровізація економіки визначатиме конкурентні позиції держав у наступні роки, оскільки цифрова революція відбувається швидшими темпами, ніж колись індустріальні революції. Розуміючи це, ЄС у 2015 році розпочав реалізацію Стратегії створення єдиного цифрового ринку ЄС (далі – ЄЦР) [1].

У структурі Угоди про асоціацію (далі – УА) тематика цифрового ринку представлена наступним чином:

- Підрозділ 3 Частини 5 Глави 6 Розділу IV – лібералізація торгівлі комп'ютерними послугами;
- Підрозділ 5 Частини 5 Глави 6 Розділу IV та Додаток XVII – інтеграція України до внутрішнього ринку телекомунікаційних послуг ЄС;
- Частина 6 Глави 6 Розділу IV – співпраця у розвитку електронної торгівлі;
- Глава 14 Розділу V – співпраця у сфері інформаційного суспільства (доступу до інформаційно-комунікаційних технологій);
- Глава 15 Розділу V та Додаток XXXVII – наближення політики з питань аудіовізуальної галузі.

В останні роки Україні вдалося зробити низку кроків щодо нормативно-правового наближення. У 2015 році було прийнято закон про електронну комерцію, який, втім, залишив неврегульованою цілу низку питань гармонізації із нормами права ЄС15. У листопаді 2018 року набув чинності закон про електронні довірчі послуги, що оновив законодавство у сфері електронної ідентифікації (електронного цифрового підпису) у відповідності з Регламентом eIDAS.

Водночас, в Україні досі відсутня стратегія забезпечення доступу до швидкісного інтернету (широкосмугового доступу). Відсутній прогрес у прийнятті нового законодавства про електронні комунікації та про радіочастотний ресурс, а зареєстровані у парламенті законопроекти про електронні комунікації не відповідають нормам ЄС16 та новому Європейському Кодексу електронних комунікацій. На початку 2016 року була затверджена Стратегія кібербезпеки України, у травні 2018 року набув чинності закон про основні засади забезпечення кібербезпеки України. Готується закон про об'єкти критичної інформаційної інфраструктури. Втім, до законодавства та плану реалізації стратегії кібербезпеки слід внести зміни у відповідності з вимогами Директиви NIS (Директива з безпеки мережевих та інформаційних систем) та нового Акту регуляції сфери кібербезпеки, що затверджується в ЄС і яким, зокрема, буде запроваджено нову схему сертифікації у сфері кібербезпеки [2].

Україна не в повному обсязі ратифікувала Конвенцію Ради Європи про кіберзлочинність, зокрема, не надала згоду на застосування розділу Конвенції щодо цифрових доказів. Через це правоохоронні органи часто вдаються до вилучення обладнання в якості речових доказів (зокрема, у справах щодо піратства), посилаючись на відсутність передбаченої в українському законодавстві можливості використовувати копії. Це погіршує умови для розвитку ІТ-бізнесу. Прийнятим навесні 2017 року законом про державну підтримку кінематографії введено нові механізми захисту авторського права і суміжних прав в мережі

інтернет. Проте, це не вирішило проблему поширення нелегального контенту піратськими веб-сайтами, які хостяться переважно не в Україні.

У 2018 році виконання затвердженого урядом плану заходів з реалізації Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства не було забезпечено фінансовими та організаційними ресурсами держави. Забезпечення координації та організації виконання Плану заходів є завданням Координаційної ради з розвитку цифрової економіки та суспільства під головуванням Першого віце-прем'єр-міністра - Міністра економічного розвитку і торгівлі України. Функції секретаріату та координацію діяльності робочих груп виконує "Хай-Тек офіс Україна"[3].

За для успішної інтеграції України у Єдиний цифровий ринок ЄС слід створити окремий центральний орган виконавчої влади для координації та управління у сфері розвитку цифрової економіки та суспільства, а розробити та прийняти закон про цифрову економіку та суспільство, з урахуванням положень права ЄС, пріоритетів СхП та національних пріоритетів інформаційної безпеки.

Використані джерела

1. Офіційний сайт Міністерства інфраструктури України [Режим доступу]: <https://mtu.gov.ua/content/prioriteti-z-implementacii-ugodi-pro-asociaciyu-na-2017-rik.html>
2. Євроінтеграційний портал [Режим доступу]: <https://eu-ua.org/plan-zakhodiv-z-vykonannia-uhody>
3. Офіційний сайт КМУ [Режим доступу]: <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/nacionalna-rada-ukrayini-z-pitan-rozvitku-nauki-i-tehnologij>
4. Y. Savelyev, I. Lishchynskyy, M. Lyzun, K. Borsekova, M. Sokołowicz, K. Vitališova. Innovative Strategies of Territorial Development of V4: Experience for Ukraine. Ternopil: Ternograf, 2016. – 216 p.

Пліщук Ярослав

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Толуб'як В.С.)

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДЖЕРЕЛ ФІНАНСУВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В РЕГІОНІ

Реформа фінансування галузі охорони здоров'я України передбачає перехід від фінансування медичних закладів відповідно до кошторису до оплати державою фактично наданої медичної допомоги конкретній людині. Принцип «гроші йдуть за пацієнтом» на практиці означає, що хворий звертається до конкретного лікаря за допомогою, а держава перераховує кошти

в медичний заклад, в якому працює лікар, або безпосередньо лікарю, якщо він має власну практику. Таким чином, якщо раніше держава утримувала медичні заклади, тепер вона оплачує конкретний пакет медичних послуг, наданий пацієнтам.

Для запровадження нової системи фінансування охорони здоров'я створено Національну службу здоров'я України (НСЗУ), яка перераховує бюджетні кошти медичним закладам та лікарям-ФОПам за надання медичної допомоги населенню. НСЗУ укладає угоди з усіма медичними закладами і гарантує фінансування відповідно до кількості пацієнтів, яким в цих закладах буде надано медичну допомогу. Фінансування відбувається на умовах попередньої оплати.

Передбачається, що фінансування медичної допомоги через НСЗУ забезпечить єдині стандарти надання медичної допомоги та рівний доступ до медичних послуг для кожного громадянина, незалежно від прописки чи місця реєстрації. Держава гарантує, що кожному громадянину, який звернеться до сімейного лікаря, буде надано допомогу безкоштовно. Відповідно, лікар гарантовано отримає гроші за свою роботу, згідно з встановленим тарифом, незалежно від того, де він працює – у великому місті чи в сільській місцевості. Фінансування закладу, де працює лікар, амбулаторії чи лікаря-ФОПа здійснюватиметься з державного бюджету і не залежить від фінансової спроможності місцевої громади чи прихильності місцевих чиновників. Його обсяг розраховується виключно у відповідності до кількості громадян, які уклали угоди з лікарями цих закладів. На перехідний період частково (для вторинної й третинної ланки) зберігається діюча система фінансування медичних закладів – через субвенцію місцевим бюджетам.

До останнього часу медичні заклади отримували за договорами з НСЗУ фінансування на лікування пацієнтів, які підписали декларації з лікарями медзакладу, за так званим «зеленим списком», і на лікування пацієнтів, які мешкають на території обслуговування закладу, але ще не підписали декларацію з лікарем, за «червоним списком». Тариф для пацієнтів, які уклали декларацію, становить 370 грн на рік, а для другої категорії – 240 грн на рік (у 2018 р.).

З квітня 2019 р. Міністерство охорони здоров'я припиняє фінансування за «червоним списком» і повністю переходить на оплату медичних послуг за принципом «гроші йдуть за пацієнтом» за тарифом – 370 грн на людину на рік із застосуванням вікових коефіцієнтів. Для надання первинної медичної допомоги пацієнтам, які не уклали декларації з лікарем, фінансування не передбачене. Тим не менше, з позиції виконання свого професійного обов'язку лікарі зобов'язані надавати їм допомогу, що створює загрозу погіршення умов оплати їхньої праці.

Передбачається, що проведені законодавчі зміни підвищать ефективність фінансування охорони здоров'я України за рахунок бюджету, проте в багатьох випадках (деякі види обслуговування на вторинній і третинній ланках, надання медичних послуг соціально незахищеним верствам населення, розробка і впровадження інноваційних та високотехнологічних видів лікування, лікування тяжких або хронічних захворювань) надання якісної медичної допомоги в необхідному обсязі вимагає розширення і диверсифікації каналів фінансування медичної галузі.

Додаткові фінансові ресурси можуть бути отримані з наступних джерел:

1. Обов'язкове медичне страхування, послуги з якого надаватимуться страховими компаніями, які мають ліцензію на здійснення відповідного виду медичного страхування.

2. Кошти фондів добровільного медичного страхування.

3. Кошти населення частіше залучаються у випадках, коли окремі види медичних послуг надаються на умовах співплатежів – частково вони фінансуються за рахунок бюджетних ресурсів, іншу частину оплачують домогосподарства.

4. Інноваційні джерела фінансування, зокрема державно-приватне партнерство (ДПП) у формі фасиліті-менеджменту (facility management).

5. Кошти накопичувальних фондів територіальних громад і благодійних фондів, благодійних внесків та пожертвувань юридичних і фізичних осіб; коштів, одержаних за надання платних медичних послуг, а також інших джерел, не заборонених законодавством.

Для подальшого розвитку медичної галузі необхідним є розроблення та впровадження такої системи фінансування галузі охорони здоров'я, яка б врахувала як можливості громадян, так і їхні потреби. З цією метою доцільним є поєднання різних джерел фінансування, що у значній мірі дозволить покращити як фінансування медицини, так і якість послуг, що надаватимуться. Раціональний розподіл фінансового навантаження між різними категоріями громадян, роботодавцями та державою забезпечить збільшення надходжень коштів та покращення якості медичних послуг.

Для цього реформування системи охорони здоров'я України повинне супроводжуватися посиленням її фінансового забезпечення шляхом диверсифікації джерел фінансових ресурсів на основі впровадження або популяризації, а також подальшого розвитку: обов'язкового медичного страхування; добровільного медичного страхування; співплатежів із залученням коштів населення; інноваційних джерел фінансування.

Використані джерела

1. Бойко С.Г. Диверсифікація джерел фінансування охорони здоров'я // URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/socialna-politika/diversifikaciya-dzherel-finansuvannya-okhoroni-zdorovya>

**IV Міжнародна науково-практична
конференція студентів та молодих вчених**

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ВІТЧИЗНЯНОЇ
ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА УПРАВЛІННЯ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ**

Комп'ютерний дизайн та верстка – Богач Ю.А.

Підписано до друку 15.10.2019 р.
Папір офсетний. Формат 60х90/16.
Гарнітура Times. Друк офсетний.
Умовн.-друк.арк. 19,75. Облік.видав.арк. 20
Наклад 100 примірників

Видруковано з готових діапозитивів в СМП «ТАЙП»
вул. Чернівецька, 44, Тернопіль, 46020
тел. (0652) 52-75-00; (0352) 52-61-61