

Міністерство освіти і науки України  
Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка

Дніпропетровський регіональний інститут  
державного управління Національної академії  
державного управління при Президентові України

Харківський регіональний інститут  
державного управління Національної академії  
державного управління при Президентові України

Херсонський національний технічний університет  
Чернігівський національний технологічний університет



## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ**

**Матеріали V Всеукраїнської науково-практичної  
Інтернет-конференції  
12 квітня 2018 року**

Полтава  
2018

УДК 35.073:34(477)

О64

Розповсюдження та тиражування без офіційного дозволу  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка заборонено

**Редакційна колегія:**

М. І. Лахижа, д. держ. упр., професор;

В. М. Божко, д.ю.н., доцент;

І. О. Кульчій, к. держ. упр., доцент.

**Організаційно-правові аспекти публічного управління в Україні:** Матеріали V Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції, 12 квітня 2018 р. – Полтава: ПолтНТУ, 2018. – 215 с.

У збірнику матеріалів V Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції розглядаються теоретичні та правові аспекти модернізації публічного управління України з урахуванням іноземного досвіду, шляхи та методи оптимізації діяльності органів влади на регіональному рівні, іноземний досвід впровадження сучасних систем та методів управління в діяльність органів влади, організаційні та фінансові аспекти забезпечення діяльності органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, розвиток лідерства в публічному управлінні, підготовка та підвищення кваліфікації кадрів державної служби та служби в органах місцевого самоврядування.

Розрахований на фахівців державного управління, працівників органів державної влади та місцевого самоврядування, науковців, викладачів, слухачів та студентів.

УДК 35.073:34(477)

*Матеріали друкуються мовами оригіналів.  
За виклад, зміст і достовірність матеріалів  
відповідають автори.*

*© Полтавський національний технічний університет  
Імені Юрія Кондратюка*

## ЗМІСТ

### СЕКЦІЯ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

<i>Арсенович Леонід Антонович</i> ІМІДЖ ПІДРОЗДІЛІВ СЕКТОРУ БЕЗПЕКИ І ОБОРОНИ ЗА КОРДОНОМ: КРАЩИЙ ДОСВІД.....	10
<i>Божко Володимир Миколайович</i> ПОРІВНЯЛЬНО-ПРАВОВИЙ АНАЛІЗ ЗАКОНОДАВСТВА УКРАЇНИ ТА ЄС У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ .....	13
<i>Бондаренко Катерина Сергіївна</i> ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ДОПИТУ МАЛОЛІТНІХ ОСІБ .....	16
<i>Габор Михайло Антонович</i> РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ .....	18
<i>Громадецький Олександр Миколайович</i> Ч. ФОКС ТА Г. МІЛЛЕР ПРО КРИЗУ ОРТОДОКСАЛЬНОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	20
<i>Давидова Ірина Вячеславівна, Скирда Інна Григорівна, Стретович Богдан Костянтинівич</i> РЕОРГАНІЗАЦІЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ .....	23
<i>Дейнега Анастасія Володимирівна</i> ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ: ПРІОРИТЕТ ДЛЯ УКРАЇНИ.....	25
<i>Древаль Юрій Дмитрович</i> ПРОБЛЕМАТИКА ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПУ ВЕРХОВЕНСТВА ПРАВА В ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ.....	26
<i>Issabayeva Symbat Bolatovna</i> DIGITALIZATION AS ONE OF THE FACTORS OF MODERNIZING PUBLIC ADMINISTRATION: SINGAPORE EXPERIENCE .....	28
<i>Кальченко Олександр Григорович</i> НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАУДИТСЛУЖБИ УКРАЇНИ .....	31
<i>Косач Ірина Анатоліївна</i> АКТУАЛЬНІСТЬ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В КОНТЕКСТІ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ .....	33
<i>Кураташвили Альфред Анзоревич</i> ТЕОРІЯ СБАЛАНСОВАННОСТІ ПРАВ И ОТВЕТСТВЕННОСТИ ДОЛЖНОСТНЫХ ЛИЦ – НЕОБХОДИМАЯ НАУЧНАЯ ОСНОВА МОДЕРНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ.....	35

<b>Кратенко Юрій Васильович</b> РЕФОРМА В ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ .....	37
<b>Кульчій Інна Олексіївна</b> СВРОПАЙСЬКИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ РЕФОРМ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЙОГО АДАПТАЦІЯ В УКРАЇНІ.....	40
<b>Кураташвили Анзор Альфредович</b> ТЕОРИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ПРИБЫЛИ И ОРГАНИЗАЦИОННО- ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ МОДЕРНИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ.....	42
<b>Лахиџа Микола Іванович</b> РОЛЬ СТРАТЕГІЧНИХ ДОКУМЕНТІВ У РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ В РЕСПУБЛІЦІ БОЛГАРІЯ.....	44
<b>Левон Світлана Борисівна</b> ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ НА ПРИКЛАДІ СИСТЕМИ «PROZORRO» .....	47
<b>Лозовська Катерина Сергіївна</b> КОМУНІКАЦІЙНА ІНФРАСТРУКТУРА В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ .....	49
<b>Литвиненко Дарина Олександрівна</b> РЕФОРМА АДМІНІСТРАТИВНОГО ПРАВА .....	51
<b>Марусіна Лариса Миколаївна</b> ВПРОВАДЖЕННЯ ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ (ЛОКАЛЬНОМУ) РІВНІ .....	53
<b>Марьєнков Сергій Сергійович, Гонтар Анатолій Сергійович</b> РЕФОРМА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	56
<b>Мехришвили Теона Іосифовна</b> МОДЕРНИЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ СФЕРОЙ ВІСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – НЕОБХОДИМОЕ УСЛОВИЕ ЭФФЕКТИВНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОБЩЕСТВА И ГОСУДАРСТВА .....	58
<b>Мороз Наталія Володимирівна</b> АНАЛІЗ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ОПЛАТИ ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ.....	60
<b>Неділько Аліна Іванівна</b> МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ .....	62
<b>Петренко Оксана Олександрівна</b> АНАЛІЗ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ УПРАВЛІННЯ ОБ'ЄКТАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАСНОСТІ В УКРАЇНІ .....	64
<b>Пода Олег В'ячеславович</b> ПРОБЛЕМИ ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В ДЕРЖАВНІЙ СОЦІАЛЬНІЙ ПОЛІТИЦІ УКРАЇНИ.....	66

<b>Прокопенко Леонід Львович</b> ПРИНЦИПИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В ЛИТОВСЬКІЙ РЕСПУБЛІЦІ.....	68
<b>Романенко Євген Олександрович</b> ЗМІНИ В ПИТАННЯХ ПРОХОДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ.....	70
<b>Садовий Сергій Миколайович</b> УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННИХ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ. ....	73
<b>Смаглик Вікторія Валеріївна</b> ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ В ЯПОНІЇ.....	75
<b>Солових Віталій Павлович</b> ДЕЯКІ КОНЦЕПТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ .....	78
<b>Старченко Григорій Володимирович</b> УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ.....	81
<b>Філіппова Вікторія Дмитрівна</b> БАЗОВІ НАПРЯМКИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ .....	83
<b>Циганенко Сергій Юрійович</b> РОБОТА ДЕПАРТАМЕНТУ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОМУНІКАЦІЙ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ПОЛТАВСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ .....	85
<b>Шилін Василь Костянтинович</b> АНАЛІЗ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	87
<b>СЕКЦІЯ 2. ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ</b>	
<b>Афанасьєва Анастасія Юріївна</b> РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ.....	91
<b>Бондаренко Катерина Сергіївна</b> ДО ПИТАННЯ НАГЛЯДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОКУРОРА ЯК ФУНКЦІЇ ПРОЦЕСУАЛЬНОГО КЕРІВНИЦТВА.....	92
<b>Борисенко Ірина Анатоліївна</b> РЕФОРМУВАННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА В УКРАЇНІ ТА ПОЛТАВСЬКІЙ ОБЛАСТІ.....	94
<b>Верхогляд Денис Володимирович</b> СТАН ВИКОНАННЯ ОКРЕМИХ ПОВНОВАЖЕНЬ У СФЕРІ ОСВІТИ ПОЛТАВСЬКОЮ МІСЬКОЮ РАДОЮ.....	97
<b>Дахно Олена Миколаївна</b> РОЗВИТОК ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ .....	99

<b>Дурман Микола Олександрович</b> СУБВЕНЦІЯ З ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ НА РОЗВИТОК ІНФРАСТРУКТУРИ ЯК ОДИН З ІНСТРУМЕНТІВ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД .....	102
<b>Задорожний Володимир Петрович</b> ПРИНЦИПИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ.....	103
<b>Кулешова Леся Антонівна</b> ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЗЕМЕЛЬНОЇ РЕФОРМИ В КИТАЇ.....	106
<b>Куц Юрій Олексійович</b> ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ В УКРАЇНІ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ .....	109
<b>Лопушинський Іван Петрович</b> ЦЕНТР БЕЗПЕКИ ГРОМАДЯН ЯК ОБ'ЄКТ ОСОБЛИВОЇ ТУРБОТИ ТА ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ.....	111
<b>Ляш Ольга Яківна, Чорна Ірина Вікторівна</b> ЧИННИКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ .....	113
<b>Мінакова Марина Андріївна, Підгорна Юлія Сергіївна,</b> <b>Шатрава Альона Олександрівна</b> ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ .....	115
<b>Парубець Олена Миколаївна</b> <b>Сугоняко Дмитро Олександрович</b> ПРОБЛЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА НАПРЯМКИ ЇХ ВИРІШЕННЯ В УМОВАХ ПРОВЕДЕННЯ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....	117
<b>Пасічна Ірина Олександрівна</b> <b>Масюк Владислав Володимирович</b> ПРОБЛЕМИ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ .....	119
<b>Сагач Ірина Миколаївна</b> ПРОБЛЕМА РЕФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК АКТУАЛЬНА ПРОБЛЕМА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ .....	121
<b>Титенко Діана Володимирівна, Герасименко Катерина Олександрівна,</b> <b>Собірай Діана Олександрівна</b> АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ СІЛЬСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ .....	124
<b>Шпекторенко Ігор Валентинович</b> ПЕРСПЕКТИВИ ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ПРОФЕСІЙНОГО СТАТУСУ ПОСАДОВОЇ ОСОБИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ.....	126

<i>Штепа Алла Анатоліївна</i> ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ СТВОРЕННЯ ТА ДІЯЛЬНОСТІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ .....	129
<i>Ярмак Віталій Сергійович</i> ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОЇ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇХ ВИРІШЕННЯ (НА ПРИКЛАДІ ПОЛТАВСЬКОЇ ОБЛАСТІ) .....	131

### **СЕКЦІЯ 3. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ КАДРІВ ТА ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСТВА НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ**

<i>Білоус Валерія Ігорівна, Лукашенко Катерина Сергіївна, Манько Таміла Миколаївна</i> ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЯК ЕЛЕМЕНТ КОЛЕКТИВНОГО ЛІДЕРСТВА В СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ .....	135
<i>Голуб Богдан Вікторович, Коршак Владислав Леонідович, Савельєв Владислав Сергійович</i> ДО ПИТАННЯ ПРО КАДРИ ДЕРЖАВНОЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ ІНСПЕКЦІЇ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ЛІСОВИХ РЕСУРСІВ В УКРАЇНІ.....	137
<i>Гонтар Анастасія Олегівна, Палаш Дар'я Анатоліївна</i> СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ.....	138
<i>Демченко Володимир Миколайович</i> ДОСКОНАЛЕ ЗНАННЯ УКРАЇНСЬКОЇ МОВИ ЯК ЧИННИК ЛІДЕРСТВА НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ.....	140
<i>Діденко Ніна Григорівна</i> ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЕЛІТИ ЯК ВИКЛИК ЧАСУ .....	142
<i>Жога Аліна Віталіївна, Хоменко Анна Сергіївна, Чаюн Анна Михайлівна</i> ЩОДО НЕОБХІДНОСТІ ФОРМУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ СВІДОМОСТІ ГРОМАДЯН ОРГАНАМИ УПРАВЛІННЯ В ГАЛУЗІ ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО ПРИРОДНОГО СЕРЕДОВИЩА .....	145
<i>Загорулько Вячеслав Андрійович</i> ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ КАДРІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ .....	147
<i>Зеленська Оксана Миколаївна, Малярець Дарина Ігорівна, Литвин Олександра Олегівна</i> РОЗВИТОК ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ.....	149
<i>Кіяшко Тарас Олександрович</i> ЛІДЕРСТВО ТА КЕРІВНИЦТВО В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	151

<b>Кравченко Дарина Валентинівна</b> РОЛЬ ЛІДЕРСТВА В СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	153
<b>Лега Марина Василівна, Радченко Юлія Василівна, Сліпченко Ангеліна Анатоліївна</b> ДО ПИТАННЯ ПРО РОЗВИТОК ЛІДЕРСТВА НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ .	155
<b>Мороз Світлана Василівна</b> ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ КАДРІВ ТА ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСТВА НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ .....	156
<b>Незять Вікторія Іванівна</b> ПРОФЕСІЙНЕ НАВЧАННЯ У ФОРМУВАННІ ПРОФЕСІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПОСАДОВОЇ ОСОБИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ.....	159
<b>Паішко Людмила Андріївна</b> ДО ПРОБЛЕМИ ВИЗНАННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РЕЗОНАНСНОГО ЛІДЕРСТВА ПЕРЕДУМОВОЮ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ВІТЧИЗНЯНОЇ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ .....	161
<b>Соколова Оксана Анатоліївна</b> УКРАЇНСЬКА МОВНА ІДЕНТИФІКАЦІЯ ВЛАДНОЇ ЕЛІТИ ЯК ДУХОВНА ОСНОВА ДЛЯ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОГО ЛІДЕРСТВА НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ .....	163
<b>Трегубенко Галина Петрівна</b> ДИСТАНЦІЙНА ОСВІТА У СВІТЛІ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕНДЕНЦІЙ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ .....	166
<b>Устенко Оксана Станіславівна</b> РОЗВИТОК ЛІДЕРСТВА НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ ЯК УМОВА НАЛЕЖНОГО ВРЯДУВАННЯ .....	168
<b>Ушакова Юлія Сергіївна</b> МІЖНАРОДНІ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ.....	169
<b>Різнюк Анна Олексіївна, Савченко Валентина Володимирівна, Яценко Віта Василівна</b> ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ КАДРІВ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ.....	172

#### **СЕКЦІЯ 4. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ**

<b>Алексєва Олена Миколаївна</b> СОЦІАЛЬНІ ГАРАНТІЇ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ, УЧАСНИКІВ АТО ТА ЧЛЕНІВ ЇХ СІМЕЙ: ПРАВОВИЙ ОГЛЯД.....	174
<b>Бойко Валентина Вячеславівна</b> ДО ПИТАННЯ ЩОДО СПІВВІДНОШЕННЯ ПОНЯТЬ БЮДЖЕТНИЙ УСТРІЙ ТА БЮДЖЕТНА СИСТЕМА.....	176



<i>Бочкарьова Дарія Дмитрівна, Третяк Катерина Олександрівна</i> МІСЦЕ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ В СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ УКРАЇНИ .....	178
<i>Гутиря Ольга Григорівна, Даценко Наталія Сергіївна</i> ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ .....	180
<i>Жук Галина Володимирівна</i> КАЗНАЧЕЙСЬКЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ БЮДЖЕТНИХ КОШТІВ ЗА ВИДАТКАМИ .....	183
<i>Крутько Марія Олександрівна, Бондар Аліна Вікторівна, Кареліна Каріна Віталіївна</i> ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ .....	185
<i>Кульчій Олег Олександрович</i> ПИТАННЯ ПОРУШЕННЯ ДОГОВОРУ СТРАХУВАННЯ ТА ЦИВІЛЬНО-ПРАВОВОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА НЬОГО.....	187
<i>Макарук Олена Василівна</i> ПОНЯТТЯ «ПОДАТКОВИЙ БОРГ» .....	190
<i>Максютенко Наталія Олексіївна, Харченко Наталія Володимирівна</i> РОЛЬ ПОДАТКІВ ТА ЗБОРІВ У ФІСКАЛЬНІЙ ПОЛІТИЦІ УКРАЇНИ .....	192
<i>Наухацька Катерина Василівна, Мох Ірина Володимирівна</i> ОСОБЛИВОСТІ КОРПОРАТИВНОЇ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ В УКРАЇНІ .....	195
<i>Неділько Аліна Іванівна</i> <i>Калініченко Надія Олександрівна, Кривогуз Анастасія Олександрівна</i> ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ: СУТНІСТЬ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК ДЕРЖАВИ.....	197
<i>Онищенко Світлана Володимирівна</i> ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ БЮДЖЕТНОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ .....	200
<i>Скрильник Олена Олександрівна</i> <i>Шулежко Владислав Віталійович</i> ЗАХИСТ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ В УКРАЇНІ .....	202
<i>Тютюник Іван Миколайович</i> ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД МОДЕРНІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ АПК.....	204
<i>Федорчак Ольга Василівна</i> ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СПЕЦІАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ЗОН В УКРАЇНІ .....	206
<i>Щербаков Володимир Костянтинович</i> ПРОБЛЕМАТИКА ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВО-РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ПОЛТАВСЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ БЮДЖЕТНОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ.....	209

## **СЕКЦІЯ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

---

---

*Арсенович Леонід Антонович*

*Адміністрація Держспецзв'язку, начальник відділу  
Департаменту кадрової роботи та управління персоналом*

### **ІМІДЖ ПІДРОЗДІЛІВ СЕКТОРУ БЕЗПЕКИ І ОБОРОНИ ЗА КОРДОНОМ: КРАЩИЙ ДОСВІД**

Складові сектору безпеки і оборони за кордоном відіграють важливу роль у захисті національної безпеки і забезпеченні верховенства закону. Їх метою є збір, аналіз і розповсюдження інформації, яка сприяє діяльності політичного керівництва державних організацій із захисту національної безпеки. Ця діяльність включає в себе захист населення і прав людини.

Військові фахівці західних країн розглядають імідж інститутів сектору безпеки як складову їхньої спроможності, підготовки та ведення операцій з забезпечення безпеки держави, досягнення перемоги у війні, елемент стримування [1].

Для формування позитивного іміджу організації та його підтримки проводяться акції з доведення до громадськості відомостей про соціальну роль і відповідальність організації, розробляються й реалізуються етичні кодекси бездоганної діяльності.

Імідж спецслужб – одна із важливих складових їхньої діяльності. Це добре розуміли всі їх «батьки-засновники»: від Держинського (ЧК-ВЧК) до Гувера (ФБР), Донаван (УСС) і Даллеса (ЦРУ).

Сума витрат на формування та підтримку позитивного іміджу у деяких країнах перевершує загальні витрати на обороноздатність в інших країнах.

США використовуює всі шляхи для просування позитивного іміджу силових структур. Позитивний імідж працівника спецслужб проникнув навіть у кінематограф, що вдало ілюструє їх діяльність. Так, зірка літературного, а пізніше і знаменитого кінематографічного героя на ім'я Джеймс Бонд зійшла завдяки американському президентові Джону Кеннеді.

Нововведення у розвідслужбах Європи полягають в налагодженні стосунків між інститутами розвідки та громадянським суспільством.

Активно в інформаційному просторі формується імідж служб безпеки Великої Британії. Так, служба MI-6, офіційно відома як SIS (Secret Intelligence Service), відкрила нову епоху своєї історії – епоху гласності. Уперше за майже сторічне існування служба приступила до

відкритого наймання персоналу через оголошення в газетах і на своєму веб-сайті.

При цьому, особливу увагу в спецслужбах Великої Британії приділяють підготовці фахівців зі зв'язків із громадськістю. Вважається, що кожний офіцер повинен мати навички спілкування із представниками громадського суспільства.

І хоча головний прийом позиціонування МІ-6 в Інтернеті – постійне акцентування ідеї секретності, таємності служби, однак, МІ-6 повідомляє про свою готовність взаємодіяти із засобами масової комунікації та громадянським суспільством.

У Франції, протягом історії у політичній культурі закріплювався образ агента спецслужб, розвідника як людини непевної, безпринципної, до якої часто застосовувалися зневажливі назви. Розвідка є галуззю, до якої тривалий час французькі університети не проявляли жодного інтересу. Але в теперішній час ситуація змінюється.

Значні трансформації сектору безпеки Франції викликали нову хвилю цікавості до діяльності розвідувальних служб. Вище політичне та військове керівництво країни, перейшовши на контрактний принцип комплектування збройних сил, серйозно переймається збереженням історичного зв'язку між збройними силами та нацією. Сплановано систему заходів публічних заходів, інформування громадськості про діяльність сектору безпеки, вербування контрактників. Оформлені сайти, дні відкритих дверей військових частин та офіційні свята підтримують зв'язок військових і громадськості, формують позитивне сприйняття громадськістю силових відомств.

Так, керівництво Служби військової контррозвідки Німеччини також взялося за формування та підтримку позитивного іміджу свого відомства. Служба вирішила вийти з тіні і розповісти суспільству, чим займалася останні півстоліття з моменту свого створення. Причому у відомстві орієнтувалися на масового читача, тому намалювали чорнобілі комікси. Короткі історії з життя військових контррозвідників з коментарями справжніх агентів довели, що їх служба не проста, а головне – важлива [2].

В Італії теж зроблені перші кроки із створення позитивного іміджу спецслужб. Так, у серпні 2007 року італійський Сенат затвердив реформу системи спецслужб країни. Службу військової розвідки і безпеки, яка існувала з 1977 р., змінило Агентство зовнішньої інформації і безпеки. У межах нового агентства були значно посилені механізми суспільно-політичного контролю за діяльністю спецслужб. Був запущений сайт для подання нової структури італійських спецслужб, одне із завдань цього ресурсу – організація більш тісної взаємодії різних підрозділів розвідки, а також підвищення прозорості всієї системи загалом.

Реформування спеціальних служб відбуваються й у Румунії. Спецслужба перетворилася на структуру, відкриту та орієнтовану на співробітництво з громадянським суспільством. Це підтверджується

такими напрямками її діяльності як взаємодія з науковцями з метою виконання спільних проектів (прикладних досліджень) у сфері національної безпеки, вдосконалення власних програм із професійної підготовки у сфері пошуку, обробки та аналізу інформації, створення структурних підрозділів із забезпечення зв'язків із засобами масової інформації, формування та підтримка сегмента етики у сфері безпекового співробітництва.

Трансформаційні процеси, викликані приєднанням Румунії до НАТО, внесли певні зміни і в структури інших румунських спецслужб. Спільними рисами для них стали покращання матеріально-технічного забезпечення, відповідність оперативної інформаційної роботи вимогам НАТО, впровадження стандартів ЄС та Північноатлантичного альянсу, координації та контролю за їх дотриманням [3].

Позитивні кроки щодо створення нового іміджу відбуваються й в силових структурах постконфліктних країн (Афганістан, Боснія, Герцеговина, Ірак, Ліберія, Східний Тимор, Гаїті) шляхом державної стабілізації та втілення гуманітарних програм. Так, протягом останніх років країни, що здійснюють миротворчі операції під егідою ООН, в тому числі й Україна, неодноразово надавали допомогу шляхом підготовки старшого сержантського складу та проведенням курсів для офіцерів штабів бойових підрозділів зазначених країн. Впровадження в постконфліктних країнах гуманітарних програм підвищує імідж силових структур цих країн та надає надію та подальший їх розвиток [4].

Активно формується позитивний імідж служб безпеки Ізраїлю. Внутрішня розвідувальна служба ШАБАК запустила онлайнове представництво, а зовнішня ізраїльська розвідка Моссад в стриманій формі теж повідомляє про свої досягнення. Зазначена служба пішла на незвичайну форму хедхантингу – четверо співробітників під вигаданими іменами розповідають у блогах про те, як цікаво ІТ-фахівцям працювати в секретній службі. Блогери поставлене завдання виконали: зацікавили фахівців у галузі високих технологій у роботі на спецслужбу.

Імідж інститутів сектору безпеки за кордоном впливає на найважливіші галузі функціонування держави та сектору безпеки загалом.

Отже, побудова іміджу інститутів сектору безпеки у сучасному світі відбувається за трьома основними напрямками:

- активна робота з інформаційним простором, здійснення цілеспрямованого піар-впливу на суспільство;
- приховане керування іміджем із застосуванням усіх комунікативних можливостей медійного середовища;
- створення нового іміджу силових структур постконфліктних країн на підставі державної стабілізації та втілення гуманітарних програм.

У подальшому, важливо задіяти ці кращі зарубіжні технології у формування позитивного іміджу органів, що входять до складу сектору безпеки і оборони України, задля успішного та ефективного виконання завдань за призначенням.

### **Література:**

1. [[http://pidruchniki.com/82994/politologiya/svitoviy\\_dosvid\\_rozbudivi\\_imidzhu\\_institutiv\\_sektoru\\_bezpeki\\_oboroni](http://pidruchniki.com/82994/politologiya/svitoviy_dosvid_rozbudivi_imidzhu_institutiv_sektoru_bezpeki_oboroni)] [Електронний ресурс].
2. [[https://lb.ua/world/2012/07/22/161951\\_kontrazvedka\\_germanii\\_ul\\_uchshit.html](https://lb.ua/world/2012/07/22/161951_kontrazvedka_germanii_ul_uchshit.html)]. [Електронний ресурс].
3. [<http://sp.niss.gov.ua/content/articles/files/22-1441618637.pdf>] [Електронний ресурс].
4. [<http://peacekeeping-centre.in.ua/Museum/Iraq/Articles/1.htm>] [Електронний ресурс].

*Божко Володимир Миколайович*  
*Полтавський юридичний інституту*  
*Національного юридичного університету*  
*імені Ярослава Мудрого,*  
*доктор юридичних наук, доцент*

### **ПОРІВНЯЛЬНО-ПРАВОВИЙ АНАЛІЗ ЗАКОНОДАВСТВА УКРАЇНИ ТА ЄС У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ**

16 вересня 2014 року Верховна Рада України та Європейський Парламент синхронно ратифікували Угоду про асоціацію між Україною та ЄС, а вже 1 вересня 2017 року після тривалого процесу ратифікації Угоди парламентами всіма 28 держав-членів, Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони набула чинності у повному обсязі.

У преамбулі цієї Угоди зазначено, що Україна взяла на себе зобов'язання забезпечувати поступову адаптацію законодавства України до *acquis* ЄС відповідно до напрямів, визначених у цій Угоді, та забезпечувати ефективно її виконання. Окрім того, у підпункті d) пункту 2 статті 1 «Цілі» Європейський Союз погодився підтримувати зусилля України стосовно завершення її переходу до діючої ринкової економіки, у тому числі шляхом поступової адаптації її законодавства до *acquis* ЄС.

У статті 114 «Адаптація законодавства» сторони Угоди наголосили на важливості адаптації чинного законодавства України до законодавства Європейського Союзу. Україна погодилася забезпечити, щоб її чинні закони та майбутнє законодавство поступово досягли сумісності з *acquis* ЄС. Ця адаптація має розпочатися з дати підписання цієї Угоди і поступово поширитися на всі елементи *acquis* ЄС, зазначені у Додатку XVII до цієї Угоди.

То ж все це зумовлює актуальність дослідження права Європейського Союзу та є правовою основою для адаптації до нього правової системи України загалом й законодавства у сфері державної служби зокрема.

31 січня 2018 року рішенням Європейської Комісії було затверджено новий Кодекс поведінки для членів Європейської Комісії (Code of Conduct for the Members of the European Commission), який набув чинності 1 лютого 2018 року та скасував дію попереднього Кодексу поведінки від 20 квітня 2011 року.

Відповідно до статті 13 Договору про Європейський Союз, Європейська Комісія є однією із установ ЄС. Згідно із частиною 1 статті 17 Договору про ЄС, Комісія з-поміж іншого, здійснює координаційну, виконавчу та управлінську функції, забезпечує представництво Союзу в зовнішніх відносинах, за винятком сфери спільної зовнішньої та політики у сфері безпеки. То ж є підстави стверджувати, що за своїм призначенням у механізмі Європейського Союзу вона дуже схожа на Кабінет Міністрів України як вищий орган в системі органів виконавчої влади в Україні.

Приступаючи до виконання своїх обов'язків, члени Комісії беруть на себе урочисте зобов'язання як під час, так і після припинення їх строку повноважень, поважати зобов'язання, що випливають з перебування у складі Комісії, зокрема обов'язок вести себе чесно та дискретно як обіймаючи посаду у складі Комісії, так і після звільнення із цієї посади.

Члени Комісії повинні вести себе та виконувати свої обов'язки, будучи абсолютно незалежними, добросовісними, гідними, вірними, дотримуючись найвищих стандартів етичної поведінки (частина 2 статті 2 Кодексу). Вони не повинні діяти чи виражати себе за допомогою будь-якого засобу інформації, таким чином, що негативно впливає на громадське сприйняття їхньої незалежності, їхньої цілісності та гідності їх посади.

Відповідно до статті 8 Кодексу, Комісари не повинні здійснювати будь-яку професійну діяльність, одержуючи за неї заробітну плату, чи будь-які публічні функції будь-якого характеру, крім тих, що виникають унаслідок виконання ними своїх обов'язків. Це не обмежує здійснення ними функцій почесного характеру чи функції, які формально припиняються безпосередньою дією закону під час реалізації мандата Комісара, якщо гарантується незалежність Члена.

Члени Комісії, відповідно до частини 2 статті 8 Кодексу можуть брати участь у наступних зовнішніх заходах: проводити неоплачувані курси в інтересах європейської інтеграції, за умови, що Президент належним чином інформується про ці та інші комунікаційні заходи (п. А); видавати книги за умови, що будь-яке рояліті за твір, опублікований у зв'язку з діяльністю Комісара, виплачується благодійній організації за вибором автора та за умови, що Президент належним чином проінформований про це (п. В); писати статті, виступати з доповідями або брати участь у конференціях, за умови, що або платіж не здійснюється, або, якщо платіж буде здійснено, він буде виплачуватися на благодійність за їх вибором (п. С); обіймання почесних неоплачуваних посад у фондах або подібних органах в політичних, правових, культу-

рних, мистецьких, соціальних, спортивних та благодійних сферах або у навчальних або дослідницьких установах, за умови, що Президент належним чином інформується. «Почесні посади» означають посади, в яких Комісар не має керівної ролі не має повноважень щодо прийняття рішень та не несе відповідальності або не контролює діяльність відповідного органу. Такі посади не повинні зумовлювати виникнення ризику конфлікту інтересів. Такий ризик виникає, зокрема, коли орган отримує фінансування з бюджету ЄС (п. D).

Відповідно до частини 3 статті 6 Закону України «Про Кабінет Міністрів України», посади членів Кабінету Міністрів України належать до політичних посад, на які не поширюється трудове законодавство та законодавство про державну службу. Статус членів Кабінету Міністрів України визначається Конституцією України, цим та іншими законами України. То ж відповідно до частини 2 статті 7 вказаного Закону, члени Кабінету Міністрів України не мають права суміщати свою службову діяльність з іншою роботою, крім викладацької, наукової та творчої у позаробочий час, входити до складу керівного органу чи наглядової ради підприємства, що має на меті одержання прибутку. У разі виникнення обставин, що порушують вимоги щодо несумісності посади члена Кабінету Міністрів України з іншими видами діяльності, такий член Кабінету Міністрів України у двадцятиденний строк з дня виникнення цих обставин припиняє таку діяльність або подає особисту заяву про відставку.

Аналіз декларацій членів Кабінету Міністрів України за 2017 рік засвідчив, що дехто з них отримує більші доходи з інших джерел, аніж заробітна плата за основним місцем роботи. Так, наприклад, Віце-прем'єр-міністр – Міністр регіонального розвитку, будівництва та ЖКГ України Зубко Геннадій Григорович задекларував 522623 грн. заробітної плати за основним місцем роботи, а 908417 грн. (майже удвічі більше) як гонорар та інші виплати згідно з цивільно-правовими правочинами. Міністр внутрішніх справ України Аваков Арсен Борисович отримав від роялті 76800 грн.

Таким чином, члени Кабінету Міністрів України, на відміну від членів Європейської Комісії, можуть у вільний від роботи час займатися викладацькою, науковою та творчою діяльністю, отримуючи за це винагороду і не зобов'язані використати ці кошти на благодійну діяльність. Це свідчить про невідповідність чинного вітчизняного законодавства праву Європейського Союзу у сфері державної служби.

## **ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ДОПИТУ МАЛОЛІТНІХ ОСІБ**

Допит є одним з найпоширеніших та найефективніших засобів отримання доказів для встановлення істини у справі. Разом з тим допит малолітніх осіб має певні особливості, що вимагає від слідчого фахових знань та практичних специфічних навиків. Останнє є запорукою якісного проведення допиту малолітньої особи виключно у правовому полі з метою з'ясування істини у кримінальному провадженні.

Відповідно до пункту 11 частини 1 статті 3 Кримінального процесуального кодексу України, малолітньою є особа – дитина до досягнення нею чотирнадцяти років. Існують певні особливості допиту малолітніх осіб, які відрізняють його від допиту повнолітніх. У ч. 1 ст. 226 Кримінального процесуального кодексу України зазначено, що допит малолітньої або неповнолітньої особи проводиться у присутності законного представника, педагога або психолога, а за необхідності – лікаря [1, с. 150]. Існуюча практика свідчить, що не завжди доцільна присутність законного представника, зокрема, якщо у слідчого є підстави вважати, що його присутність завдає шкоди інтересам потерпілого, або перешкоджає встановленню істини у справі, то вказану особу потрібно усунути від участі в допиті. На нашу думку, у такому випадку доцільно залучати осіб, які користуються авторитетом у допитуваної дитини, хоч їх участь і не завжди передбачена нормативною базою КПКУ.

Заслугує також на увагу точка зору М. Порубова стосовно доцільності диференційованого підходу щодо обмеження часу допиту малолітньої особи (ч. 2 ст. 226 КПКУ «не може продовжуватися без перерви понад одну годину, а загалом – понад дві години на день»), зокрема, науковець констатує, що малолітні можуть бути уважними і зосередженими певний проміжок часу, тому тривалість допиту не повинна перевищувати 15 хвилин для дітей до 7 років і однієї години для дітей до 14 років [4, с. 150].

Практичний досвід свідчить, що малолітніх доцільно допитувати у звичній для них обстановці, яка є найбільш наближеною до їх повсякденного оточення: у школі, вдома або у дитячому садку. Це концентрує увагу допитуваних, не відволікає їх на вивчення незвичної обстановки кабінету слідчого, його колег тощо.

Загальновідомою є думка, що допит малолітніх осіб краще розпочати з їхньої вільної розповіді і тільки потім переходити до постановки запитань, адже діти дошкільного віку, на противагу дорослим, не здатні системно уявляти картину події, і можуть сприяти її встановленню лише відповідаючи на фахово поставлені питання. Так вони повинні не



містити складної термінології, бути чіткими і зрозумілими з врахуванням вікового та інтелектуального розвитку малолітнього [3 с. 113].

Також може покращити якість допиту вживання слідчим певних висловлювань, зокрема, «хочу тебе зрозуміти», «не намагайся вгадати правильну відповідь», «нічого не вигадуй» (для дітей дошкільного віку). Для дітей шкільного віку доцільно вживати фрази «розповідай лише про те, що насправді було і зрозуміле тобі», «скажи мені, що ти не впевнений (а) перш, ніж казати про це [4, с. 12].

Потрібно враховувати і такі обставини, що дитина об'єктивно не може надати повний обсяг інформації щодо предмету допиту. Для дошкільного віку проблемним буде визначення кількості епізодів, хронології події, назви всіх частин тіла. Заважатимуть допиту цієї вікової групи такі фактори, як короткочасна концентрація уваги, упереджене ставлення до фрази «не знаю» і готовність «вгадувати», тому потрібно уникнути питань альтернативного характеру з відповідями «так/ні».

Також під час допиту слова, положення, рухи, міміка слідчого повинно демонструвати повагу до дитини. Зазвичай при допиті дітей велике значення має використання матеріальних об'єктів, еталонів, які полегшують пригадування і опис предметів, що раніше сприймалися. Дитині простіше впізнати, чим самостійно відтворити в мовній формі. Як еталони для зіставлення їх із образами пам'яті можуть бути фоторобот, моделі різних марок авто, зразки відтінків кольорів і тощо [5, с. 1065].

Таким чином, допит малолітньої особи повинен проводитися якомога швидше після події, що є предметом показань, для того щоб нейтралізувати можливості впливу на неї з боку оточуючих осіб. Під час проведення допиту малолітніх осіб потрібно дотримуватися вимог закону та використовувати певні тактичні способи його проведення, мати відповідну фахову підготовку.

*Науковий керівник: к. ю. н. Гринько Лариса Петрівна*

#### **Література:**

1. Кримінальний процесуальний кодекс України. Науково-практичний коментар у двох томах; за заг. ред. д.ю.н., професора В.Я. Тація – Харків: «Право» – 2012. – Т. 1 – С. 730.

2. Коновалова В. О. Допит: тактика та психологія – Х.: Консул, 1999. – 157с.

3. Методические рекомендации по организации и ведению допроса несовершеннолетних в специализированном помещении на этапе следствия. – СПб: Санкт-Петербургская общественная организация «Врачи Детям», 2014. – 66 с.

4. Порубов Н. И. Тактика допроса на предварительном следствии учеб. пособие / Н. И. Порубов. – М.: БЕК, 1998. – 208 с.

5. Щербаковська К. О. Допит потерпілих при розслідуванні торгівлі дітьми / К. О. Щербаковська // Форум права. – 2011. – № 2. – С. 1062–1067.

*Габор Михайло Антонович*

*Управління у справах сім'ї, молоді та спорту Полтавської  
обласної державної адміністрації, заступник начальника,  
начальник відділу з питань фізичної культури і спорту  
Полтавської облдержадміністрації*

## **РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ**

Вивчення досвіду провідних країн світу в частині організації публічного управління галуззю, визначення ролі та меж державно-правового регулювання фізичної культури і спорту, особливостей нормативно-правового регулювання відносин між учасниками фізкультурно-спортивного руху, соціального забезпечення та гарантій спортсменів, фізкультурників тощо, досвіду організації роботи з матеріально-технічного, кадрового, фінансового, медичного забезпечення діяльності галузі, особливостей правового регулювання організації спонсорства та спортивного маркетингу, організації державного управління боротьби із допінгом у спорті вищих досягнень тощо має забезпечити належний рівень розвитку галузі, сприяти широкому залученню громадських організацій до управління нею, визначенню їх ролі та місця в цих процесах, окреслити правове коло повноважень учасників управлінського процесу, забезпечити належний рівень функціонування галузі та визначити перспективні напрями розвитку фізичної культури і спорту в Україні.

Дослідження європейських принципів управління фізичної культури і спорту дозволили виявити, що головною її особливістю є наявність наддержавного рівня управління і координації. Починаючи з 1974 р. у цій сфері в Європі професійно і результативно діє велика континентальна міжурядова організація – Рада Європи та її спеціалізований структурний підрозділ – Комітет з розвитку спорту (CDDS). Відповідно до Європейської концепції про культуру, в частині що стосується спорту, CDDS покликаний: стимулювати та забезпечувати координацію спортивної політики в державах – членах Ради Європи; проводити єдину європейську політику з питань міжнародного спорту, зміцнювати співпрацю з державними та громадськими спортивними організаціями, відповідати за виконання Спортивної Хартії Європи, Кодексу спортивної етики та ін. Під впливом Ради Європи, всі країни, які входять до його складу, дотримуються єдиної думки щодо основних спортивних цінностей: ніяких маніпуляцій спортсменами для досягнення політичних цілей, всебічна підтримка ідеї оздоровчого спорту «спорту для всіх», посилення значення спорту у вихованні молоді [1].

Найбільш значущим нормативним документом Ради Європи в галузі фізичної культури є «Європейська хартія по спорту для всіх» [3]. У цьому документі містяться єдині цілі і рекомендації урядам країн,

визначаються положення про спортивний рух, спортивні споруди, основи фізичної підготовленості, вдосконалення системи залучення до спорту, вдосконалення майстерності, положення про спорт вищих досягнень та професійний спорт, трудові ресурси, вплив на навколишнє середовище, інформацію та наукові дослідження, фінанси, внутрішнє та міжнародне співробітництво.

Необхідно відзначити, що наявність такого наддержавного координуючого органу, як Рада Європи, не виключає існування різних форм регулювання спорту. В межах Європейської моделі організації фізкультурно-спортивної діяльності можуть бути виділені дві групи країн, які розрізняються в залежності від міри державної участі в управлінській діяльності. Першу групу країн складають ті, які мають на федеральному рівні самостійний спеціалізований орган державного управління спортом. До них належать [2]: Франція (Міністерство молоді і спорту), Великобританія (Міністерство у справах спорту), Люксембург (Міністерство фізичного виховання і спорту), Норвегія (Міністерство спорту і культури), Португалія (Державний секретаріат спорту), Угорщина (Національний комітет фізичної культури і спорту). Національні Олімпійські комітети в розвитку спорту вищих досягнень відіграють, як правило, другорядну роль, у розвитку ж масового спорту практично взагалі не беруть участь.

Другу групу країн складають ті, які не мають самостійного спеціалізованого органу державного управління в галузі спорту [2]. Державною структурою в таких країнах є підрозділ (департамент, управління і т. д.) у межах якого-небудь великого міністерства (в Австрії це – Міністерство освіти, мистецтва і спорту, в Німеччині – Міністерство внутрішніх справ).

У більшості європейських країн, що не мають самостійного спеціалізованого по спорту міністерства, управління розвитком спорту (з обов'язковим об'єднанням спортивних федерацій) здійснюється на підставі трьох основних моделей. У межах першої моделі управління здійснюється громадською організацією – національним олімпійським комітетом. Подібна модель характерна для Бельгії, Італії [3], Люксембургу.

У межах другої моделі управління здійснюється спільно національним олімпійським комітетом та спортивною конфедерацією. Ключова роль при цьому відводиться конфедерації (яка об'єднує федерації, асоціації та спілки спорту). Прикладами країн з такою моделлю управління є: Німеччина (управління здійснюється Німецьким спортивним союзом і НОК Німеччини); Данія (управління здійснюється датської конфедерацією спорту та олімпійським комітетом (які на сьогоднішній день фактично є єдиною організацією); Норвегія (управління здійснюється конфедерацією спорту та Олімпійським комітетом Норвегії); Австрія (управління здійснюється австрійською федеральною спортивною організацією (об'єднує всі спортивні організації та спілки (федерації) за видами спорту) і НОК Австрії та ін. [2].

У межах третьої моделі управління спортом здійснюється національними федераціями з видів спорту при координуючій участі держави. До таких країн належать Великобританія, Іспанія і Португалія.

Характерною особливістю європейської системи управління фізичною культурою та спортом, у межах якої, на нашу думку, повинна функціонувати система, є наявність наддержавного органу (Ради Європи), який координує національні підходи до розвитку даної сфери.

Отже, стійкою тенденцією останніх десяти років є всі більше розмивання кордонів між європейською і американською моделями управління фізичною культурою та спортом. Так, незважаючи на традиційну децентралізацію і невтручання державних органів у процеси управління спортивною діяльністю в США, на сьогоднішній день стає очевидною потреба не тільки в непрямому, а й у прямому державному регулюванні. Значну роль у сучасній системі управління фізичною культурою та спортом відводиться громадським організаціям і спортивним конфедераціям. У країнах же, де першорядна функція управління і регулювання відводиться державі, все одно діє незмінний принцип поваги автономії громадських спортивних організацій. У європейських країнах поширеною є практика муніципального управління розвитком фізичної культури і спорту, навіть законотворча діяльність на локальному рівні, з метою задоволення потреб населення в організованих і неорганізованих заняттях спортом.

#### **Література:**

1. Жданов І. Дорожня карта реформ у сфері фізичної культури та спорту / Ігор Жданов // Електронний ресурс: Режим доступу: <http://dsmsu.gov.ua/index/ua/material/16627>.

2. Тарпищев Ш.А. Некоторые проблемы управления спортом и пути их решения / Ш.А. Тарпищев [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.tarpischev.com/index.php?menu=9&sub=0&art=17>.

3. Ярова Н. Методи адміністративно-правового регулювання у галузі фізичної культури та спорту / Н. Ярова // Адміністративне право. – 2008. – № 11. – С.75–78.

*Громадецький Олександр Миколайович*

*Київський національний університет імені Тараса Шевченка,  
аспірант кафедри державного управління*

#### **Ч. ФОКС ТА Г. МІЛЛЕР ПРО КРИЗУ ОРТОДОКСАЛЬНОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

У спільній роботі «Постмодерне публічне управління» (2015) американські науковці Чарльз Фокс та Г'ю Міллер сміливо проголошують загибель ортодоксального публічного управління як прийнятної моделі, що відповідає вимогам часу. До ортодоксальної моделі дослідники відносять класичну теорію управління (відмежування полі-

тики від адміністрування, наукове управління, ієрархічний контроль), яка була на піку власного розвитку у довоєнний та післявоєнний період (Друга світова війна). Період, який сучасні філософи визначають як епоху високого модернізму. У той час у політичній культурі превалювали ідеї технократії та електоральної демократії, а в економічній царині панував зрілий індустріалізм.

Підтвердженням кризи ортодоксального публічного управління, на думку учених, може слугувати низка практичних невдач. Рідка розсудливість державних службовців у виробленні та імплементації управлінських рішень стала наругою над вілсонівською дихотомією. «Тейлоризм зазнав нападів як мінімум трьох поколінь соціальних психологів з людських відносин» [1, с. 3]. Намагання сублімувати політичний конфлікт за рахунок техніко-раціонального інструментарію також не вирізнялися перманентною успішністю. Суворі ієрархія командних ланцюгів зазнала викликів з боку гуманістичних управлінських практик, японської теорії управління та партисипаторного підходу щодо прийняття рішень.

Попри очевидну невідповідність вимогам сучасного суспільства, ортодоксальне публічне управління продовжує інституціалізуватися як у теорії, так і в діяльності державних агентств. Учені переконані, що сьогодні ця ортодоксальність має статус легітимізуючого міфу. Вона виступає фундаментом провідних адміністративних реформ, які намагаються не вийти за її межі та реанімувати її ефективність та прогресивність, а також продовжує формувати модулі та послідовність академічних навчальних планів.

Унікальним чином сфера публічного управління балансує між теоретичними прагненнями політології, філософії, економіки, соціології, соціальної психології та інших суспільних наукових галузей, з одного боку, та щоденною управлінською практикою, – з іншого. Науковий тандем переконаний, що саме академічна спільнота має позбутися ортодоксальності та запропонувати альтернативні варіанти, адже вчені з публічного управління локалізовані між теорією та практикою і повинні навчити державних посадовців подолати «хвороби» ортодоксального публічного управління.

Розмежування політики та адміністрування переосмислювалося в сотнях наукових досліджень після появи цієї ідеї у роботі Д. Волдо «Адміністративна держава» (1948). Однак, представницька демократія з її акцентом на підзвітності (дослідники визначають її як циклічну модель демократії) блокувала доступ іншим альтернативам. Ч. Фокс та Г. Міллер вважають, що одна із парадоксальних складностей такої демократії полягає у тому, що безперервна вимога емпіричної верифікації та демократичної підзвітності призводить до повного роз'єднання політики та демократичної реальності. Тісний зв'язок між представницькою демократією та ортодоксальним публічним управлінням і став причиною кризи останнього.

Поширеною є ідея, що в демократичних державах народ виступає сувереном, а політика відображає його бажання. Представницька модель демократії базується на наступних припущеннях: народ обізнаний в тому, чого він хоче або чого потребує; кандидати чи політичні партії, що змагаються за електорат, – політичні антрепренери, які пропонують альтернативні програми, що зможуть задовольнити потреби народу конкретними методами; населення обирає власних представників шляхом голосування за програму, яка найбільше відповідає їхнім перевагам; коаліції переможців на виборах приймають закони, що відображають вибір народу; пильність населення приділяє достатньо уваги процесу та результатам, щоб оцінювати роботу обраних представників як успішну; у разі задоволення результатом народ нагородить діючих представників своїми голосами ще раз, у випадку незадоволення – проголосує за альтернативних антрепренерів. Менш чиста форма ніж пряма демократія, представницька, однак, визнається найліпшою у контексті масового суспільства. І хоча від імені народу діють інші, вони підзвітні народу через виборчу урну. Виборчий бюлетень символізує політичний бік політико-адміністративної дихотомії. Адміністративна ж сторона представлена ієрархією, ланцюгом команд, що дозволяє обраним посадовцям контролювати призначених службовців, які втілюють волю народу. Саме тут, на думку Ч. Фокса та Г. Міллера і криється міфічність циклічної моделі демократії.

Учені знаходять ряд аргументів, які дискредитують представницьку демократію: 1) бажання і потреби людей, зазвичай, зазнають маніпуляцій, не існує незалежного процесу формування волі народу, медіа зацікавленні у розважанні, аніж популяризації політичної інформації; 2) кандидати, які змагаються за голоси виборців, зрідка пропонують серйозні виважені альтернативи, адже, імідж видається важливішим за суть, тому робота іміджмейкерів цінується вище за послуги політичних аналітиків; 3) люди зрідка голосують за кандидатів, обміркувавши всі пункти програми, вони знаходять одну-дві цікаві для себе ідеї, більшість населення взагалі часто не голосує; 4) після виборів коаліції антрепренерів радше піддаються впливу лобістських груп, груп тиску, приймаючи корисні для них політичні рішення; 5) значення пильності населенні суттєво перебільшується; 6) незадоволення населенням роботою Конгресу США не має суттєвого значення, його члени переобиратимуться, а серед електорату популяризуватимуть ідею обмежень строків повноважень.

#### **Література:**

1. Fox C., Miller H. Postmodern Public Administration [text] / C Fox., H. Miller. – Routledge, 2015. – 192 p.

*Давидова Ірина Вячеславівна,  
Скирда Інна Григорівна,  
Стретович Богдан Костянтинович  
Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, студенти*

## **РЕОРГАНІЗАЦІЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ**

Сьогодні для України, яка намагається адаптуватися до стандартів європейських країн, постає актуальність застосування сучасних електронних технологій, за допомогою яких взаємодія органів державної влади та місцевого самоврядування з громадянами стає більш ефективною у порівнянні з традиційною взаємодією.

Формування нормативно-правової бази інформатизації почалося з 1998 року, коли було прийнято Закон України «Про Національну програму інформатизації». Після цього було прийнято закони «Про електронні документи та електронний документообіг», «Про електронний цифровий підпис» та низку актів Уряду [1].

Основним етапом розвитку електронного урядування став Указ Президента України від 12 січня 2015 р. № 5 «Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020», розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 квітня 2017 р. № 275 «Про затвердження середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 року та плану пріоритетних дій Уряду на 2017 рік», відповідно до яких розвиток електронного урядування визначено одним з першочергових пріоритетів реформування системи державного управління [2].

У цілому, у межах ЄС можна виділити дві дуже успішних, але досить різних моделі розвитку е-урядування, а саме: континентально-європейську та англо-американську. Розглянемо досвід публічного управління розвитком е-урядування на прикладі Польщі та Великобританії, які розвивають е-урядування за наведеними вище моделями.

На рівні інституційного забезпечення розвитком інформаційного суспільства та е-урядування в Польщі займається Міністерство управління та цифризації (Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji), створене в 2010 р.

Національна програма інформатизації «Polska Cyfrowa» має на меті: забезпечити широкий доступ до високошвидкісного Інтернету; підвищити ефективність і зручність електронних державних послуг; стимулювати зростання рівня комп'ютерної грамотності серед населення; збільшити обсяг послуг ІКТ та підняти їхню якість. Програму поділено на три пріоритетних напрями, що відповідають найбільш важливим напрямкам інформатизації; вона дуже тісно перетинається із Цифровим порядком денним ЄС. На проведення програми «Polska Cyfrowa» в період 2014–2020 рр. ЄС виділив 8 млрд. злотих. Разом із національним внеском загальна сума складає більше 10 млрд. злотих для оцифрування країни.

Як і в Україні, у Польщі було створено та діють багато різних державних електронних реєстрів. Але головне, що в Польщі їх об'єднує єдина електронна платформа послуг публічної адміністрації – ePUAP. Усі ці реєстри сумісні між собою та інтероперабельні, тобто взаємодіють один з одним.

За результатами комплексного оцінювання розвитку е-урядування «United Nations E-Government Survey 2016. E-Government In Support Of Sustainable Development» від ООН, Великобританія у 2016 р. посіла 1-ше місце серед 193 країн, що брали участь в оцінюванні. Тобто Великобританія є світовим лідером розвитку е-урядування в 2016 р.

Розбудову інфраструктури електронного уряду Великобританії було започатковано в 2000 р. з прийняттям відповідного стандарту eGIF (e-government Interoperability Framework). Нині вона успішно триває в рамках виконання завдань GDS (Government Digital Strategy) – цифрової державної стратегії. Усіма процесами впровадження е-урядування у Великобританії керує спеціальний орган – Government digital services. Розробники порталу [www.gov.uk](http://www.gov.uk) сформулювали тезу, на якій базуються сьогоднішні урядові інновації: від уряду в Інтернеті слід переходити до уряду з Інтернету.

Портал е-послуг Великобританії являє собою централізований інтернет-ресурс, побудований за схемою «згори вниз». Його метою є інтеграція інтернет-сервісів всіх органів влади для надання державних послуг в єдиному інформаційному просторі. Портал являє собою сукупність власних сервісів і шлюзів до порталів і субпорталів, а також є єдиним центром відповідальності з надання послуг для заявників.

Отже, досвід Польщі і Великобританії у сфері інформатизації та побудови е-урядування треба уважно вивчити та, враховуючи українську специфіку, можна імплементувати в нашій країні. Особливо в частині, що стосується єдиного координаційного центру з впровадження е-урядування та інформатизації, стандартів взаємодії EIF 3.0 (уніфікація, взаємозамінність, сумісність) та можливостей єдиної електронної платформи послуг публічної адміністрації – на прикладі ePUAP. На особливу увагу заслуговує як структура управління е-урядування в Великобританії, так і роль урядової структури, що займається управлінням розвитком е-урядування в країні, – GDS (Government digital services) [3].

### **Література:**

1. Смельянов В. М., Берсан Є. В. Проблеми та перспективи розвитку електронного урядування в Україні: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://official.chdu.edu.ua/article/view/107613>
2. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: розпорядження КМУ № 649-р від 20.09.2017: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/649-2017>
3. Серенко А. О. Публічне управління розвитком електронного урядування окремих країн Європейського Союзу: [Електронний ре-



*Дейнега Анастасія Володимирівна*  
*Полтавський національний технічний університет*  
*імені Юрія Кондратюка,*  
*магістрантка спеціальності*  
*«Публічне управління та адміністрування»*

## **ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ ЗОВНІШНЬОПОЛІТИЧНИЙ ПРІОРИТЕТ ДЛЯ УКРАЇНИ**

Євроінтеграція – цивілізаційний вибір України, одна з ключових вимог Революції гідності. У системі зовнішньополітичних пріоритетів України вона посідає особливе місце.

Для України європейська інтеграція – це шлях модернізації економіки, подолання технологічної відсталості, залучення іноземних інвестицій і новітніх технологій, створення нових робочих місць, підвищення конкурентоспроможності вітчизняного товаровиробника, вихід на світові ринки, насамперед на ринок ЄС.

Ще декілька років тому, важко було уявити що виникнуть якісь проблеми, і послам, експертам та громадським активістам доведеться курсувати Україною аби повернути привабливість Європейського союзу. Досить часто зустрічаються розбіжності, громадяни які хоч трошки розуміють політику ЄС все частіше висупають проти нього. Людям справді бракує об'єктивної, і головне – доступної інформації про те, що таке «євроінтеграція в дії». Це саме той випадок, коли нам – студентам, громадянам – потрібно бути обізнаними. І все ж лякають людей не тільки зміни. Запитання, яке найчастіше звучало при опитуванні журналістами людей в різних містах України, – «Для чого ми Європі?». У різних варіаціях – від «Кому ми там потрібні?» до «А вони хіба нас не бояться?».

1 листопада 2014 р. Україна та ЄС розпочали тимчасове застосування Угоди про асоціацію, яке стало можливим після завершення необхідних внутрішніх процедур, зокрема ратифікації цього документа Верховною Радою України і Європарламентом, а також схвалення відповідного рішення Радою ЄС. Угода про асоціацію є масштабним і комплексним документом, який охоплює сфери, що перебувають у компетенції як європейських інституцій, так і держав-членів ЄС. Режим тимчасового застосування може поширюватися лише на ті сфери Угоди про асоціацію, які стосуються виключної або змішаної компетенції ЄС, оскільки застосування Угоди в інших сферах потребуватиме її ратифікації парламентами держав-членів ЄС. Відповідно до ст. 486 Угоди та з урахуванням рішення Ради ЄС від 29 вересня 2014 р. обсяг тимчасового застосування охоплює окремі статті/глави розділів «Політичний діалог і реформи, політична асоціація, співробітництво та конвергенція у сфері

закордонних справ та політики безпеки», «Юстиція, свобода та безпека», «Економічне та галузеве співробітництво», «Фінансове співробітництво», «Інституційні, загальні та прикінцеві положення».

Таким чином, євроінтеграція є головним і незмінним зовнішньо-політичним пріоритетом України, а подальша розбудова та поглиблення взаємовідносин між Україною та ЄС здійснюється на принципах політичної асоціації та економічної інтеграції. Основними стратегічними документами для досягнення цих цілей є Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами – членами, з іншої сторони та Порядок денний асоціації Україна – ЄС.

#### **Література:**

1. Беляєв Ю. Міжнародні зв'язки як важливий напрям удосконалення управління університетом в умовах європейської освітньої інтеграції / Ю. Беляєв // Вища шк. – 2010. – №7-8. – С.18-22.

2. Бідей О. Колізійність імплементації Європейської хартії місцевого самоврядування в національне законодавство України / О. Бідей // Право України. – 2008. – №11. – С.103-108.

3. Бойко І. Розвиток європейських традицій місцевого самоврядування у Галичині (XIV-XVI ст.) / І. Бойко // Право України. – 2007. – №5. – С.144-148.

*Древаль Юрій Дмитрович*

*Національний університет цивільного захисту України,  
доктор наук з державного управління, професор*

### **ПРОБЛЕМАТИКА ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПУ ВЕРХОВЕНСТВА ПРАВА В ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ**

Принципу верховенства права (rule of law) відводиться чільне місце в сучасних політико-правових системах та в доктринах конституціоналізму. Цей принцип фіксується в більшості міжнародно-правових актів, присвячених правам і свободам людини і громадянина. Все частіше він наводиться і в національних конституціях та стає підвалиною для здійснення судочинства (див. з цього приводу зміст ст. 8 Конституції України, а також ст. 6 Кодексу адміністративного судочинства України).

Принцип верховенства права є надзвичайно важливим і для державного управління, яке й покликане здійснювати виконання управлінських функцій з метою комплексного соціально-економічного та культурного розвитку держави, а також створювати належні умови для реалізації громадянами їхніх прав і свобод.

Не випадково до дослідження окресленої проблематики все частіше долучаються не лише фахівці з правознавчих дисциплін, але і представники науки державного управління. Водночас у фаховій літе-

ратурі чи не одностайно відзначається і те, що дослідження сучасного суспільства на засадах повноцінного захисту прав людини та принципу верховенства права ще далеке від завершального.

Відтак нагальною є проблема з'ясування значущості принципу верховенства права у процесі здійснення державної влади, а також тієї ролі, яку має відігравати зазначений принцип в державно-управлінських дослідженнях.

Принцип верховенства права, який слушно відноситься до основоположних засад сучасного правотворення, має непересічне значення і для державно-управлінських відносин. Наприклад, В. Соловйов підтримує та розвиває позицію, яку висловив Г. Атаманчук, що «практично все, що піддається в суспільстві правовому регулюванню, так чи інакше, більш чи менш, пов'язане з державним управлінням, оскільки реалізація тієї чи іншої правової норми завжди передбачає її гарантування з боку державних органів, нехай і судових...» [1, с. 27].

Проте, у даному відношенні слід зосередити увагу не лише на особливостях правозастосування, але і на всій сукупності соціальних та правових відносин, які існують в тому чи іншому суспільстві.

Відтак постає проблема співвідношення права та закону, яка має не лише теоретичне, але і неабияке суто практичне значення. Дійсно, право формалізується в законах, які якраз і спрямовані на регулювання найбільш важливих суспільних відносин (позитивне право). Проте, нормативно-правові відносини не охоплюють усього спектру суспільних відносин, які формуються власне суспільством та регулюються соціальними нормами (природне право). У такому разі мова має йти про право як суспільний регулятор, і про законність як дотримання громадянами чітко визначених і регламентованих правовими актами правил співжиття.

У більш широкому розумінні окреслена проблематика стосується і принципових засад державно-владних відносин та спроможності держави забезпечувати повноцінне регулювання суспільних відносин. Адже активна та цілеспрямована нормотворча діяльність держави може привести і до надмірного регулювання тієї частки суспільних відносин, які можуть і повинні регулюватися суто суспільними регуляторами. За цієї причини верховенство права не слід зводити до самообмеження держави правом. Дійсно, за таких умов держава повинна лише дотримуватися правил, які вона сама і виробляє, а тому може і позбутися їх, додержуючись процедури, передбаченої для їхньої зміни чи скасування. Як слушно стверджує В. Чиркін, «rule of law відображає активне становище права, його дію, і це поняття не обмежується державою, як термін «правова держава» [2, с. 473].

Водночас слід прислухатися до наукової позиції, яку висловлює та обґрунтовує С. Погребняк: «Характеризуючи досліджуваний принцип, насамперед слід з'ясувати, над якими саме явищами право панує і здійснює своє верховенство, водночас вказуючи, що не можна погоди-

тись із спробами звести цю проблему до питання про першість права щодо інших суспільних регуляторів» [3, с. 30].

У цьому сенсі предметом детального аналізу все частіше стає категорія «невід’ємні права». При цьому О. Пушкіна вважає за необхідне особливо наголосити на тому, що роль доктрини природного права полягає не стільки у виділенні тих чи інших прав людини (адже про право на життя, право на свободу думки, право на власну громадянську позицію писали ще античні мислителі та юристи), скільки у запропонованому способі їх обґрунтування, коли вони набули ознак невід’ємності та невідчужуваності [4, с. 18].

Отже, дієвість принципу верховенства права вимагає не лише належного правозастосування, але і всього комплексу державно-владних та управлінських заходів. Найперше йдеться про досягнення такого стану суспільних відносин, в якому існує повага до прав і свобод людини, а також нетерпимість до будь-яких проявів ксенофобії та ущемлення людської гідності. І якраз у цьому сенсі непересічне значення має відводитися діяльності органів державного управління та місцевого самоврядування.

#### **Література:**

1. Соловійов В.М. Поняття і сутність правового регулювання державного управління України / В.М. Соловійов // Університетські наукові записки. – 2007. – № 3 (23). – С. 27-33.

2. Чиркин В.Е. Правовое государство и верховенство права: варианты терминологии / В.Е. Чиркин // Правова держава. – 2016. – Вип. 27. – С. 469-476.

3. Погребняк С. Принцип верховенства права: деякі теоретичні проблеми / С. Погребняк // Вісник Академії правових наук України. – 2006. – № 1. – С. 26-36.

4. Пушкіна О. Невід’ємні права людини у контексті розвитку доктрини природного права / О. Пушкіна // Юридична Україна. – 2005. – № 6. – С. 12-18.

*Issabayeva Symbat Bolatovna*

*Academy of Public Administration under the President of the  
Republic of Kazakhstan*

*Doctoral student in Public Administration,  
master of Public and Local Administration, master of Information  
Systems and Technologies*

#### **DIGITALIZATION AS ONE OF THE FACTORS OF MODERNIZING PUBLIC ADMINISTRATION: SINGAPORE EXPERIENCE**

Nowadays most developed countries have successfully used digital technologies. According to the Gartner IT glossary, digitalization is defined

by a more business-oriented phenomenon: thus, «Digitalization is the use of digital technologies to change the business model and provide new revenue and value-generating opportunities; it is the process of moving to a digital business.»[1, n.a.]. This definition can be interpreted as the relationship between organizations and customers online in order to create convenient conditions for different online services users. It should be highlighted that in the last decade these changes also affected the government activities. For example, the use of information technology in the provision of public services for citizens through the Internet is called «E-government».

Digitalization is one of the main factors of competitiveness, introducing changes in the socio-economic processes of organizations, society, and the state. The world trend is the transition to an information society, the widespread introduction of information technologies and the implementation of state programs for digital development.

Additionally, many scholars, like Elin Wihlborg, Karin Hedstrom and Hunnu Larsson believe that the E-government will bring many advantages, such as efficiency, transparency, democratization, and the economic feasibility of providing public services [2, p. 2549]. However, despite a number of advantages, the introduction of digitalization presents certain threats as the loss of large data due to cyberattacks. For example, Weyling Ke and Kwok Ki Wei noted that Singapore's governments have been eagerly awaiting the digital future since the mid-1990s. However, their efforts to implement digitalization have been hampered by various problems [3, p.95], but despite this, today Singapore holds one of the leading positions in Digital evolution index 2017 score – 6 place [4, p.21].

According to the 2017 IMD World Digital Competitiveness ranking Singapore took the 1 place [5, p.2]. Generally, the introduction of information technology in Singapore began in 1981. In that year, the program of computerization of the civil service (Certified Supply Chain Professional) was launched. In the mid-1990s, for the first two plans, the civil service was first connected to the Internet. However, the development of E-government was observed in 2000. To achieve the targets set out in the program documents, the Government allocated \$932 million for 2000-2003. In June 2000, Vice Prime Minister and Defence Minister Tony Tan announced an action plan and vision called «To be the leading e-government to better serve the nation in the digital economy». This plan provided government agencies with specific guidelines for the development of E-government. By the end of 2001, 92% of public services were online. In this case, Singapore succeeded ahead of Hong Kong, despite the fact that they also had a developed TI-infrastructure. In Hong Kong, only 80% of public services were provided by the end of 2002 [4, pp. 96-98].

Also, a striking example in Singapore is that in the budget of 2018 the state provides funds for such projects as «Building an inclusive digital society» which in turn has several main directions as «Basic digital skills for daily activities; Digital Readings at Libraries, Digital Clinics and Experi-

mental Learning Journeys», which provides assistance with the use of smart phones for older people over the age of 50 [6, n.a.].

However, it should be highlighted that the normative and strategic documents on digitalization in the post-Soviet countries such as

– Russia, «Digital Economy of the Russian Federation» of July 28, 2017 [7, p.1];

– Kazakhstan, «Digital Kazakhstan» [8. p.1] of December 12, 2017 and;

– Ukraine, «Concept of the development of the digital sector and the society of Ukraine for 2018-2020» [9. p.1] of January 17, 2018 were adopted recently.

According to the analysis carried out, as well as the official websites of the government of Singapore, it can be noted that they conduct different types of educational projects every year in order to identify the strong. It is necessary to note that the Government of Singapore devotes huge amounts of money to the education of its citizens.

Based on Singapore's experience, academics noted important key lessons such as strong leadership qualities that have a strategic vision for government success. Ability to motivate the interest of their government citizens. A clear understanding of the goals and aims of the digital strategy set by the government [4, p.98].

However, it should be pointed out that managerial changes in the state are due to the participation of citizens, nongovernmental and business organizations.

The introduction of digital technologies undoubtedly has positive trends for the development of the country and, in general, on the effectiveness of the government. However, the implementation of projects using information and communication and digital technology requires an integrated (labour, technical) approach and considerable financial resources.

#### **Literature:**

1. Gartner IT Glossary / [gartner.com/it-glossary](https://gartner.com/it-glossary), [Electronic resource] / retrieved: march 25 2018 from <https://www.gartner.com/it-glossary/?s=Digitalization>

2. Elin Wihlborg, Karin Hedstrom and Hannu Larsson / E-government for all – Norm-critical perspectives and public values in digitalization / Proceedings of the 50th Hawaii International Conference on System Sciences, 2017, pp. 2549-2558 retrieved: mach 20 2018 from [http://aisel.aisnet.org/hicss-50/eg/government\\_services/4/](http://aisel.aisnet.org/hicss-50/eg/government_services/4/)

3.Successful E-Government in Singapore , pp. 95-99 / [Electronic resource] / retrieved: march 25 2018 from [https://www.researchgate.net/publication/220422089\\_Successful\\_E-Government\\_in\\_Singapore](https://www.researchgate.net/publication/220422089_Successful_E-Government_in_Singapore)

4. Bhaskar Chakravorti and Ravi Shankar Chaturvedi, Digital planet 2017, How competitiveness and trust in digital economies vary across the world, pp. 1-70

5. The 2017 IMD World Digital Competitiveness ranking Singapore took the 1 place, pp.1-180 / [Electronic resource] / retrieved: march 25

2018 from [https://www.imd.org/globalassets/.../world\\_digital\\_competitiveness\\_yearbook\\_2017.pdf](https://www.imd.org/globalassets/.../world_digital_competitiveness_yearbook_2017.pdf)

6. Singapore, the official website. Building an inclusive digital society. Electronic resource] / retrieved: march 22 2018 from <https://www.gov.sg/microsites/budget2018/press-room/news/content/building-an-inclusive-digital-society>

7. Order of the Russian Federation, «Digital Economy of the Russian Federation», pp. 1-88, Electronic resource] / retrieved: march 22 2018 from <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf>

8. Resolution of the Government of the Republic of Kazakhstan of December 12, 2017 No. 827 on approval of the State program «Digital Kazakhstan» Electronic resource] / retrieved: march 31 2018 from <http://adilet.zan.kz/eng/docs/P1700000827>

9. Government portal, web-portal of the Ukrainian government, January 17, 2018, retrieved: march 31 2018 from <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennya-koncepciyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-ta-zatvergzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi>

*Кальченко Олександр Григорович*

*магістрант спеціальності*

*«Публічне управління та адміністрування»*

*Полтавський національний університет*

*імені Юрія Кондратюка*

## **НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАУДИТСЛУЖБИ УКРАЇНИ**

За роки незалежності в Україні сформувалась система державного фінансового контролю, який наразі від імені Уряду здійснює Держаудитслужба України, проте, з укладенням Угоди про асоціацію «Україна – ЄС» процес реформування, значною мірою, активізувався.

Протягом останніх років значні кроки зроблені щодо реформування Держаудитслужби України, зокрема, прийнято низку нормативних актів, спрямованих на оптимізацію діяльності, зокрема:

- у 2015 році прийнято постанову Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2015 року № 868 «Про утворення Державної аудиторської служби України», а розпорядженням Кабінету Міністрів України від 25 листопада 2015 року № 1224-р утворено комісію з реорганізації Держфінінспекції та визначено строки реорганізації;

- у 2016 році постановами Кабінету Міністрів України від 3 лютого 2016 року № 43 затверджено Положення про Державну аудиторську службу України; від 16 березня 2016 року №169 визначено граничну чисельність працівників органів Держаудитслужби; від 6 квітня

2016 року №266 утворено міжрегіональні територіальні органи; наказом Держаудитслужби від 2 червня 2016 року №23 затверджено Положення про офіси Держаудитслужби та їх управління; а зі схваленням розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 червня 2016 року № 519-р «Питання Державної аудиторської служби», Держаудитслужба приступила до здійснення повноважень.

Зміни відбулись і щодо статусу Держаудитслужби України, адже її діяльність координується безпосередньо Кабінетом Міністрів України.

Відмітимо, що у грудні 2016 року постановою Кабінету Міністрів України №950 внесено зміни до понад 50-ти нормативних документів, які регулюють діяльність органів державного фінансового контролю.

При високих результатах діяльності органів державного фінансового контролю України, процес реформування продовжується, адже залишається досить багато не вирішених проблем щодо нормативно-правового, інституційного забезпечення.

У лютому 2017 року розпорядженням Кабінету Міністрів України №142-р схвалено Стратегію реформування системи управління державними фінансами на 2017-2020 роки, норми якої стосуються і державного фінансового контролю. Пріоритетними напрямками цієї стратегії є: дотримання загальної бюджетно-податкової дисципліни у середньостроковій перспективі; підвищення ефективності розподілу ресурсів на рівні формування державної політики; забезпечення ефективного виконання державного бюджету; підвищення рівня прозорості та підзвітності в управлінні державними фінансами.

Основними завданнями, які стосуються державного фінансового контролю за стратегією є: підвищення ролі і відповідальності головних розпорядників бюджетних коштів щодо визначення пріоритетів своєї діяльності та ефективного використання таких коштів для їх досягнення; підвищення ефективності державних видатків завдяки проведенню комплексного аналізу доцільності та ефективності видатків і зміни підходів до їх здійснення шляхом переходу від утримання установ до надання якісних державних послуг та ін. [2].

З метою вирішення завдань та проблем, пов'язаних безпосередньо зі здійсненням державного фінансового контролю, наразі розроблений проект Концепції реформування системи державного фінансового контролю на період до 2021 року, від реалізації якої очікується:

– розвиток правового поля та методологічного забезпечення системи державного фінансового контролю шляхом гармонізації з міжнародно визнаними стандартами та методологією, а також найкращою практикою ЄС щодо аудиту в сфері державних фінансів;

– підсилення інституційної основи попереднього та поточного контролю шляхом розвитку аудиту, його видів і напрямів (аудиту виконання місцевих бюджетів, аудиту виконання бюджетних програм, аудиту коштів і грантів ЄС, аудиту державних (регіональних) програм, аудиту інвестиційних проектів, IT-аудиту, тощо) [1].



На нашу думку, поступова, комплексна, ритмічна та своєчасна реалізація зазначених вище нормативно-правових актів буде сприяти підвищенню ефективності державного фінансового контролю в Україні.

#### **Література:**

1. Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017—2020 роки: розпорядження Кабінету Міністрів України від 8 лютого 2017 р. № 142-р / Міністерство фінансів України – офіційний сайт [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.minfin.gov.ua/news/view/kabmin-ukhvalyv-stratehiu-upravlinnia-derzhavnymu-finansamy-na-roky?category=bjudzhet>

2. Публічний звіт про діяльність Державної аудиторської служби України за 2017 рік / Державна аудиторська служба України – офіційний сайт [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.dkrs.gov.ua/kru/uk/publish/article/136327>.

*Косач Ірина Анатоліївна*

*Чернігівський національний технологічний університет,  
кандидат економічних наук, доцент*

### **АКТУАЛЬНІСТЬ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В КОНТЕКСТІ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Економічні трансформації першої половини ХХІ ст. виражаються в становленні інформаційної економіки, що має свій вплив на процеси публічного управління. Домінантою існуючих змін є інтегральний економічний лад, що дає можливість з'єднати приватну ініціативу й інноваційну активність підприємців із забезпеченням гідного життя поколінь, які змінюються, зі здійсненням стратегічно-інноваційної функції держави [4, С. 46]. Відповідно до вищезазначеного, механізми та інструменти управління, що використовуються національною економікою, мають враховувати особливості взаємодії приватної та публічної власності із максимально можливим задоволенням інтересів держави та підприємницьких структур. При цьому слід зауважити, що в теоретико-методологічному аспекті управління процесами національної економіки необхідно акцентувати на конструктивній взаємодії державної влади та бізнесу. Актуальності набуває становлення та вдосконалення відносин, що побудовані на засадах державно-приватного партнерства. Процеси, що відбуваються в національній економіці та її галузях в контексті модернізації системи публічного управління, повинні будуватись на основі узгодження економічних, соціальних та екологічних інтересів бізнесу та держави.

Неокласичний синтез та інституціоналізм є основою концептуальних положень сучасного управлінського підходу. Представники інституціоналізму розглядають економіку як систему, відносини між елементами якої формуються під впливом нормативно-правового ре-

гулювання, а також економічних, політичних, соціально-психологічних та соціологічних факторів [2]. Значна увага при цьому приділяється ролі правових, суспільних, фінансово-економічних інститутів у сфері відносин власності та публічного управління.

Відповідно до нових тенденцій в промислово розвинених країнах акцент в сучасному управлінні робиться не на конкуренцію, а на співпрацю як основу розвитку бізнесу. У цих реаліях варто оцінити специфіку інтеграції підприємств з урахуванням використання можливостей інституту державно-приватного партнерства. Саме моделі державно-приватного партнерства дозволяють об'єднати інвестиційну активність держави і приватного капіталу. Однак, на наше переконання, ДПП доцільно розглядати не лише як форму залучення коштів приватного сектору, а як об'єднання переваг та інтересів, розподіл можливих ризиків та відповідальності. Відповідно до наведених підходів до розгляду цього поняття, у державно-приватному партнерстві і держава, і бізнес у процесі взаємодії мають свій інтерес, який у подальшому приносить їм обом вигоду. Це дає нам можливість вважати, що більш доцільним в умовах модернізації публічного управління є розгляд ДПП саме як системи співробітництва.

Більшість вітчизняних дослідників поділяють думки західних учених, наприклад, І. Нейкова, яка вважає, що «концепція ДПП може бути реалізована в найважливіших сферах, що зачіпають загальнонаціональні інтереси (соціальна сфера, транспорт, енергетика та ін.), зокрема в інноваційному секторі економіки, і належить до сфери здійснення активної державної промислової політики та реалізації «узгоджувальних» (що стосуються договірної партнерства держави і корпорацій) принципів взаємодії та макропланування» [3, с. 156].

Український дослідник Г. Знаменський зазначає, що державно-приватне партнерство (публічно-приватне партнерство) доцільно розглядати як узагальнююче поняття для різноманітних форм партнерства, при цьому він вважає, що «коло конкретних форм партнерства, передбачене Господарським кодексом України, є ширшим, ніж те, що випливає із змісту нині розповсюдженого поняття «ДПП» [1, с. 7]. Спеціалісти провідних міжнародних організацій вважають, що у країнах, де ринкова система формується або знаходиться на етапі розвитку, так званих «провалів» ринку значно більше, ніж у розвинених країнах. Відповідно, державно-приватне партнерство в умовах модернізації публічного управління призначено виконувати функції, пов'язані зі стимулюванням інноваційного розвитку, створенням інфраструктури, ефективним використанням бюджетних коштів.

#### **Література:**

Знаменський Г. Державно-приватне партнерство: український варіант/ Г. Знаменський// Юридичний вісник України. - 2009. - № 39 (26 вересня – 2 жовтня). - С. 7.

Коуз Р. Природа фірми: походження, еволюція і розвиток / Коуз Р. - Київ: А.С.К., 2002. - 335 с.

Нейкова І.С. Державно-приватне партнерство як складова інвестиційного механізму інноваційного розвитку /І.С. Нейкова// Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право). - 2010. - № 1 (48). - С. 152–160.

Ткаленко Н.В. Домінанти постіндустріальної наукової парадигми /Н.В. Ткаленко// Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. - 2015. - Вип. 11. - С. 46–51.

*Кураташвили Альфред Анзоревич*

*(Тбилиси, Грузія)*

*Грузинський технічний університет, факультет права і міжнародних відносин, доктор юридических,*

*економічних і філософських наук, професор в області*

*общественных наук, профессор*

*Президент Международной Академии*

*социально-экономических наук,*

*Президент Международной Академии*

*Политического менеджмента и*

*Президент Международной Академии Юридических наук,*

*Действительный член Нью-Йоркской Академии наук,*

*Академик Академии политических наук США*

## **ТЕОРИЯ СБАЛАНСИРОВАННОСТИ ПРАВ И ОТВЕТСТВЕННОСТИ ДОЛЖНОСТНЫХ ЛИЦ – НЕОБХОДИМАЯ НАУЧНАЯ ОСНОВА МОДЕРНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Модернізація системи державного управління, нацеленная на реалізацію інтересів народу, має принципіальне значення для ефективного функціонування суспільства і держави.

Необхідно тут же відзначити, що рішення вищезгаданої задачі можливо лише на відповідній теоретичній основі.

В частині, в умовах панування ринку – панування ринкових відносин в суспільстві і в державі, коли продажі підлягає все і вся, особливо значення має модернізація системи державного управління в сторону його підкорення реалізації соціальної мети – в сторону реалізації інтересів народу – на основі створеної мною Філософії соціальної мети [1; і др.] і створеної мною ж Теорії верховенства інтересів народу [2; і др.].

Вместе с тем, соціальна – гуманносоціальна – мета і верховенство інтересів народу автоматично не можуть бути реалізовані в суспільстві і в державі, оскільки необхідні політико-правові і соціально-економічні механізми їх практичного здійснення, а такі механізми можуть бути розроблені на основі створеної

опять-таки мной Теории сбалансированности прав и ответственности должностных лиц [3; и др.].

Теория сбалансированности прав и ответственности должностных лиц является революционно новым научным направлением и необходимой научной основой эффективного функционирования общества и государства.

Именно как теоретико-правовая основа создания механизмов ответственности должностных лиц, которая была бы сбалансирована с их правами, мной давно была создана и предложена Теория сбалансированности прав и ответственности должностных лиц, которая, в то же время, представляет собой необходимую научную основу эффективно управления обществом и государством, представляет собой необходимую теоретическую основу социально-экономического прогресса.

Теория сбалансированности прав и ответственности должностных лиц является основой разрешения противоречия между наличием прав и обязанностей у государства, а стало быть, и у государственных должностных лиц, через деятельность которых осуществляется функционирование общества и государства, с одной стороны, и между отсутствием конкретной теоретической и практической юридической ответственности этих должностных лиц за результаты их деятельности, с другой стороны, ибо должностные лица, выполняя свои права и обязанности, выражающиеся, в конечном счете, конкретно в том, чтобы служить обществу – служить народу, порой так «служат народу», что их «деятельность» приводит к ограблению и к обнищанию народа, а соответствующая ответственность за это отсутствует.

Кроме того, Теория сбалансированности прав и ответственности должностных лиц позволяет разрешить противоречие между наличием ответственности рядовых граждан за свои деяния, с одной стороны, и отсутствием ответственности должностных лиц за результаты их деятельности, которая (ответственность) была бы сбалансирована с их правами – управлять или непосредственно участвовать в управлении обществом и государством, с другой стороны, и тем самым эта теория указывает путь практике в аспекте создания и задействования механизмов юридической ответственности должностных лиц, которая была бы сбалансирована с их правами.

В заключение считаю необходимым отметить, что без внедрения Теории сбалансированности прав и ответственности должностных лиц в управлении обществом и государством, достижение и утверждение справедливости и реализация интересов народа неосуществимы.

#### **Литература:**

1. Кураташвили Альфред А. Философия социальной цели. Принципиально новое научное направление – исходная теоретическая основа формирования и функционирования истинно человеческого общества и государства (монография на грузинском, английском и русском языках). Тбилиси: Международное издательство «Прогресс», 2003. – 352 с.

2. Кураташвили Альфред А. Теория верховенства интересов народа. Принципиально новое научное направление и системообразующая теория управленческого права, правовой системы истинно человеческого общества и социально-экономических наук в целом (монография на грузинском, английском и русском языках). Тбилиси: Международное издательство «Прогресс», 2003. – 336 с.

3. Кураташвили Альфред А. Теория сбалансированности прав и ответственности должностных лиц. Принципиально новое научное направление – необходимая научная основа защиты интересов человека и социально-экономического прогресса (монография на грузинском, английском и русском языках). Тбилиси: Международное издательство «Прогресс», 2003. – 256 с.

***Кратенко Юрій Васильович***

*Управління Північно-східного офісу Держаужитслужби у  
Полтавській області, заступник начальника відділу*

**РЕФОРМА В ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я:  
ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Реформа в галузі охорони здоров'я в Україні триває, формується нормативно-правова-база [2-5], реалізуються пілотні проекти та здійснюється інформування населення щодо її особливостей.

Вказана реформа розпочинається з первинної медичної допомоги, тобто сімейних лікарів, терапевтів та педіатрів. У розвинених країнах лікарі первинної меддопомоги без госпіталізації вирішують до 80% медичних звернень за допомогою сучасних знань, базової апаратури та найбільш розповсюджених аналізів та ліків. Усі ці послуги будуть 100% покриватися з державного бюджету. Лікар стане агентом сім'ї в системі охорони здоров'я. Він буде слідкувати за здоров'ям і повністю забезпечувати первинну діагностику. Для цього лікар має бути мотивований, передусім – фінансово [1].

З 2018 року заклади первинної медичної допомоги, які уклали контракт з Національною службою здоров'я, почнуть отримувати фінансування за новою моделлю – щорічну фіксовану виплату за обслуговування кожного пацієнта, з яким лікарі цього закладу підписали договір. Водночас розмір виплати на молодих людей та людей похилого віку суттєво відрізнятиметься з урахуванням збільшення кількості звернень у зв'язку з віковими особливостями.

Інформація про стан здоров'я пацієнта буде міститися в електронній системі охорони здоров'я. Навіть коли громадянин перейде до іншого лікаря, уся інформація буде доступна.

Головний обов'язок лікаря первинної медичної допомоги – вчасно попередити або виявити захворювання на ранній стадії. А також надати невідкладну допомогу при гострих станах і раптових погіршеннях стану здоров'я: високої температури тіла, гострому і раптовому болю,

порушенні серцевого ритму, кровотечі, інших станах, захворюваннях, отруєннях і травмах, що потребують невідкладної допомоги.

За необхідності сімейний лікар дає направлення до профільних спеціалістів.

У селах сімейного лікаря обирає місцева громада. Тарифні ставки заробітної плати для лікаря первинної допомоги будуть скасовані. Сільські громади, нарешті, зможуть суттєво покращити первинну допомогу. Створивши для лікаря гарні умови життя і праці, села зможуть запросити перспективних спеціалістів. Гідну заробітну плату забезпечить держава. Кваліфіковані лікарі готові працювати в селах, якщо на додаток до хорошої зарплати вони матимуть житло з водопостачанням і опаленням, обладнане місце роботи та відшкодування витрат на паливо для службового транспорту.

Якщо в селі проживає невелика кількість людей, один сімейний лікар може обслуговувати декілька населених пунктів, які розташовані поряд. У цьому випадку лікар отримує підтримку декількох місцевих громад.

З 2020 року держава покриватиме обстеження, консультацію та призначення лікування лікарем спеціалізованого або високоспеціалізованого медичного закладу тільки за умови направлення від лікаря первинної медичної допомоги. Оскільки, згідно зі статистикою, більшість звернень громадян знаходяться в компетенції сімейного лікаря без залучення профільного спеціаліста або припадають на екстрені виклики.

Сімейний лікар не може виписати направлення до конкретного спеціаліста та/або конкретного закладу. Він тільки зазначає профіль вузькоспеціалізованого лікаря. Пацієнт самостійно вирішує, куди йому звернутися.

До 2020 року звертатися до лікарів спеціалізованих або високоспеціалізованих медичних закладів пацієнти можуть як за направленням, так і самостійно.

Коли громадянину необхідна екстрена спеціалізована допомога, він звертається до будь-якого закладу екстреної допомоги. Лікування випадків, які загрожують життю, будуть покриті державою на 100%.

Реформування моделі фінансування медичних установ спеціалізованої та високоспеціалізованої допомоги розпочнеться з 2020 року. До цього часу відбудеться реформування системи первинної допомоги та буде зібрана необхідна статистика, щоб втілити зміни на вторинній і третинній ланці. На рівні спеціалізованої та високоспеціалізованої допомоги держава сплачуватиме напряму медичному закладу за кожну надану медичну послугу за прозорими та єдиними для всієї країни тарифами. Тариф включатиме усі витрати: і на ліки, і на ремонт обладнання, і на роботу медиків.

Щороку об'єм послуг, гарантованих державою, та тарифи будуть затверджуватися Верховною Радою в рамках Державного Бюджету, цей документ матиме назву програма медичних гарантій. Перша про-

грама медичних гарантій буде ухвалена на 2020 рік. Усі тарифи будуть обґрунтованими та відкритими.

Це означає, що в рамках гарантованого державою пакету медичних послуг, держава покриє 100% вартості лікування, включно з витратними матеріалами і ліками.

Одночасно існуватиме так званий червоний список послуг, які не ввійдуть у державний гарантований пакет. Це можуть бути додаткові послуги та ті, які не є життєво необхідними. Наприклад, естетична стоматологія, пластична хірургія та інші. Вартість цих послуг громадяни будуть сплачувати самостійно.

Червоний список послуг так само буде змінюватися з року в рік, залежно від того, який об'єм послуг зможе гарантувати держава.

Гарантія від держави, що за потреби кожен громадянин отримає медичну допомогу, на яку має право за законом і за яку платить податки.

Незважаючи на офіційно безоплатну медицину, часто вже у лікарні нас питають, чи маємо гроші на ліки та лікування.

Проблема не тільки в дефіциті фінансування державної медицини.

Система не функціонує через неефективне використання наявних бюджетних коштів.

Основне завдання держави – фінансово захистити громадян, тобто оплатити медичні послуги за єдиними та рівними для всіх правилами.

За існуючої системи держава витрачає кошти на утримання будівель лікарень. Натомість нова модель фінансування дозволить усі гроші перенаправити на відновлення та збереження здоров'я конкретної людини. Реформа забезпечить максимально можливий фінансовий захист здоров'я кожного громадянина України.

Уперше в комунальних медичних установах з'явиться поняття медичної послуги та єдиного державного тарифу на кожную послугу. Держава абсолютно прозоро покриватиме усі витрати на надання послуги у межах державно гарантованого пакету напряму конкретному лікарю або медичній установі. А пацієнт, у свою чергу, може обрати будь-який медзаклад і лікаря для отримання медичної послуги та змінити його у будь-який час. Держава оплатить вартість лікування всюди.

Саме так реалізується право громадянина отримувати захист свого здоров'я. А держава надає фінансові гарантії для здійснення цього права. Прозору та пряму оплату за надані послуги медичним установам або лікарям забезпечуватиме Національна служба здоров'я України. НСЗУ не належить жоден із медичних закладів. Вона контролює, щоби пацієнтам були надані послуги у межах установлених сум та якісно. В межах компетенції служби: отримувати скарги від пацієнтів на якість надання послуг медичними закладами та випадки вимагання додаткових оплат від пацієнтів, непередбачених законодавством.

### **Література:**

1. Медична реформа розпочнеться в 2018 році. Чого від неї чекати пацієнтам та лікарям // <http://moz.gov.ua/plan-reform>
2. «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення законодавства з питань діяльності закладів охорони здоров'я» від 06.04.2017 №2002
3. «Про державні фінансові гарантії надання медичних послуг та лікарських засобів» від 19.10.2017 № 2168-VIII
4. «Про підвищення доступності та якості медичного обслуговування у сільській місцевості» від 14.11.2017 № 2206-VIII
5. «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України» від 07.12.2017 № 2233-VIII

*Кульчій Інна Олексіївна*

*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, кандидат наук з державного  
управління, доцент*

### **ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ РЕФОРМ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЙОГО АДАПТАЦІЯ В УКРАЇНІ**

Як засвідчує світова практика, в сучасну інноваційну епоху рівень суспільно-економічного розвитку держав залежить не стільки від наявних економічних ресурсів, скільки від ефективної системи управління ними. Відтак на перший план виходять питання раціонального і високопрофесійного адміністрування, ефективної організації владної вертикалі та збалансування міжбюджетних відносин. На початку XXI століття перед урядами країн, що розвиваються, постало дві проблеми: продовжувати стабільні адміністративні реформи і водночас адаптуватися до глобалізації. Цілком очевидно, що досвід європейських країн, які здебільшого вже провели реформи державного сектора управління, потрібно прискіпливо досліджувати і в Україні, брати з нього лише ті уроки, які дозволять нам оминати чужі помилки.

У працях зарубіжних авторів Д. Баннік, М. Бевіра, С. Кельмана, Дж. В. Кінгдона, А. Коле, С. Ресодіхарджо, Ф. Селзніка розкривається питання організації, проведення реформ, де акцент зроблено на причинах, результатах і наслідках перетворень [1-4]. Ми апелюємо до їх розвідок, позаяк проблеми реформування публічного сектора в зарубіжних державах подібні до українських. Це дає нам можливість проаналізувати причини, передумови, підґрунтя реформ у цих країнах, порівнюючи, систематизуючи та утверджуючи позитивні та негативні тенденції їх утілення.

У одних країнах реформи в системі публічного управління характеризуються як радикальні (повна перебудова системи органів, «новий державний менеджери́зм» – Австралія, Нова Зеландія, Великобрита-



нія), інші ж характеризуються більш вираженим прагматизмом і поступовістю – Німеччина, Фінляндія, Нідерланди. Разом з тим зауважимо, що як держави з радикальними підходами, так і ті, що йдуть шляхом поступових реформ, виявляють бажання запозичити у приватного сектора моделі і методи управління (цілком або більш цілеспрямованими частинами). І це незважаючи на значні відмінності між порівняно простими результатами діяльності приватного сектора і надзвичайно складним комплексом результатів діяльності державного апарату.

У деяких країнах (Великобританія, Нова Зеландія, Австралія) програми реформ були сформульовані, прийняті і реалізовані політичними елітами і державними службами. У інших країнах, хоча принципова основа реформ державного управління і розроблялася політичною елітою і центральними державними органами, багато заходів проводилися від низу до верху шляхом експериментів і різноманітних нововведень (деякі аспекти реформ у США, Німеччині, Фінляндії та ін.). У Канаді, наприклад, використовувалися обидва підходи. Ключовими чинниками тут є структура держави, його політична система і конституційний лад. Проте в усіх Західних країнах формується система взаємної співпраці централізованих і децентралізованих, державних і приватних установ, перерозподіляються їх ролі у рамках єдиної системи державного управління.

Зарубіжні праці з управління часто стверджують, що сучасна державна влада занепадає. Це означає те, що держави можуть усе менше покладатися на владу (владні органи) для здійснення соціального контролю. Це, у свою чергу, зумовлює виникнення криз законності, викликаних глобалізаційними процесами або широкими культурними змінами, що підривають основи ієрархічних владних відносин. Держави шукають нові форми управління, які можуть виникнути, шойно державна влада буде передана вище – до наднаціонального рівня, вниз – до субнаціонального або назовні – до приватних сфер [2, р. 41-42].

Таким чином, проаналізувавши праці зарубіжних авторів, можемо визначити заходи, які повинні полегшити сприйняття реформ та адаптацію до них у межах будь-якої організації: зміна корпоративної свідомості, філософії, пріоритетів; зміни у цінностях і нормах функціонування організації; зміни в організаційних поглядах та стилях, створення здорового стимулюючого середовища для ефективної роботи; робота в команді; впровадження інновацій, їх закріплення та вдосконалення; використання сучасних технологій; навчання, перепідготовка, тренінги для підсилення якостей лідерства, виваженості у прийнятті управлінських рішень; зміни в стилях спілкування між членами певної організаційної структури; зміни в методах заохочення та нагород; розвиток організаційного потенціалу.

#### **Література:**

1. Bevir M. Encyclopedia of governance / Mark Bevir. – In 2 vols. – Vol. 1. – London : SAGE Reference Publications, 2007. – 506 p.

2. Cole A. Governing and Governance in France / Alistair Cole. – New York : Cambridge University Press, 2008. – 249 p.

3. Kelman S. Unleashing change: A Study of Organizational Renewal in Government / Steven Kelman. – Washington, D.C. : Brookings institution press, 2005. – 308 p.

4. Keon S. Chi. Administration of Innovations in State Government / S. Chi. Keon // Handbook of State Government Administration / Ed. by John J. Gargan. – Kent : Kent State University, 2000. – P. 289-307.

*Кураташвили Анзор Альфредович*

*(Тбилиси, Грузия)*

*Грузинский технический университет,*

*профессор факультета бизнестехнологий,*

*доктор экономических наук (юрист и экономист – менеджер),*

*Вице-Президент Международной Академии*

*социально-экономических наук,*

*Вице-Президент Международной Академии*

*политического менеджмента,*

*Академик Международной Академии Юридических наук,*

*Действительный член Нью-Йоркской Академии наук*

**ТЕОРИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ПРИБЫЛИ И  
ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ  
МОДЕРНИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Одной из важнейших проблем государственного управления является то, что основное внимание уделяется экономической эффективности экономики, общества и государства, что, несмотря на ее безусловную значимость, сама собой не означает и социальную эффективность управления обществом и государством, ибо экономическая эффективность сама по себе не является показателем реализации интересов народа.

Исходя из вышеотмеченного, в качестве главного критерия эффективности государственного управления, реально подчиненного интересам человека – интересам народа, необходимо рассматривать социальную прибыль, которая может быть реализована на практике лишь при соответствующем правовом и организационном обеспечении.

Необходимо особо отметить, что даже сам термин «социальная прибыль», т.е. неэкономическая прибыль, подразумевающая мной повышение степени реализации интересов народа – повышение качества жизни каждого человека, практическое осуществление Верховенства интересов народа [1; и др.], в научный оборот введен именно мной, ибо именно я являюсь автором этого термина, так же, как и яв-

ляюсь автором – создателем – Теории социальной прибыли [2; 3; 4; 5; и др.].

Притом, созданная мной Теория социальной прибыли – как принципиально новое направление в науке государственного управления, должна стать научной основой преодоления противоречий между экономической целью рыночной экономики и ее социальной ориентацией.

Теория социальной прибыли, которая сама основывается на созданных профессором Альфредом Кураташвили теориях – на Философии социальной цели [6; и др.] и на Теории Верховенства интересов народа [1; и др.], должна стать научной основой эффективного функционирования общества и государства, нацеленного на реализацию интересов каждого человека – на реализацию интересов народа.

Следовательно, именно Теория социальной прибыли должна стать научной основой кардинального изменения направленности рыночных отношений в сторону реализации интересов человека – в сторону реализации интересов народа, вместо подчинения человека интересам рынка, что требует организационно-правового обеспечения модернизации государственного управления для практической реализации Теории социальной прибыли.

#### **Литература:**

1. Кураташвили Альфред А. Теория верховенства интересов народа. Принципиально новое научное направление и системообразующая теория управленческого права, правовой системы истинно человеческого общества и социально-экономических наук в целом (монография на грузинском, английском и русском языках). Тбилиси: Международное издательство «Прогресс», 2003. – 336 с.

2. Кураташвили Анзор А. Теория социальной прибыли – принципиально новое направление в науке государственного управления. Научные изыскания в государственном и муниципальном управлении. Академия муниципального управления. (Киев, Украина). Сборник научных трудов. Выпуск 1/2011. Киев – 2011, с. 89-95.

3. Кураташвили Анзор А. Теория социальной прибыли и необходимость правового обеспечения ее практической реализации в интересах народа. Международный научный журнал «Проблемы Юриспруденции», 2015, №1-2. Международная Академия социально-экономических наук. Грузинский технический университет. Тбилиси: Международное издательство «Прогресс», 2015. – с. 75-80.

4. Кураташвили Анзор А. Теория социальной прибыли – необходимая научная основа государственного управления в интересах народа. Материалы XVI Международной научной конференции: «Стратегии формирования Е-экономики и Е-общества в центральной и восточной Европе: состояние и перспективы развития». Наленчов (Польша), 25-27 мая 2015 года. Монография, состоящая из статей (докладов). Под редакцией Романа Собиеского. Люблинский католический университет Иоанна Павла II (Польша). Люблин: Издательство KUL, 2015, с. 167-172.

5. Кураташвили Анзор А. Социальная прибыль – как главный критерий эффективного государственного управления. Развитие креативного публичного управления: Международной научно-практической конференции (8 апреля 2016 года). Академия муниципального управления (Киев, Украина). Киев: Академия муниципального управления, 2016, с. 186-187.

6. Кураташвили Альфред А. Философия социальной цели. Принципиально новое научное направление – исходная теоретическая основа формирования и функционирования истинно человеческого общества и государства (монография на грузинском, английском и русском языках). Тбилиси: Международное издательство «Прогресс», 2003. – 352 с.

*Лахижа Микола Іванович*

*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка,*

*доктор наук з державного управління, професор*

## **РОЛЬ СТРАТЕГІЧНИХ ДОКУМЕНТІВ У РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ В РЕСПУБЛІЦІ БОЛГАРІЯ**

Публічна адміністрація в Республіці Болгарія розвивається з урахуванням вимог Європейського Союзу до публічного управління та впливу громадянського суспільства, яке хоче бачити якісне управління, що керується принципами верховенства закону, незаангажованості, звітності й прозорості, відповідальності, ефективності та результативності, широкої участі громадськості та має стратегічне бачення. Узагальнення практики модернізації публічної адміністрації в Болгарії як процесу пошуку її оптимальної моделі здійснено нами у монографії [1], статтях та матеріалах конференцій.

Проведений аналіз переконливо свідчить про велике значення в Болгарії процесів вироблення та реалізації стратегічних документів. Процес змін активовано прийняттям у 1991 році Конституції Республіки Болгарія і продовжено прийняттям низки законів, серед яких доцільно виділити Закон про місцеве самоврядування і місцеву адміністрацію (1991), Закони про місцеві вибори та про адміністративно-територіальний устрій Республіки Болгарія (1995), Закон про обштинну власність (1996), Закон про обштинні бюджети (1998). Значна частина офіційних документів (стратегії, концепції) розроблялися профільними міністерствами та затверджувалися рішеннями уряду.

Аналіз офіційних документів свідчить, що на початку 2000 років зусилля спрямовувалися на стимулювання створення професійної, ефективної і відповідальної публічної адміністрації, яка б дозволила Болгарії брати ефективну участь в європейській інтеграції і відповідає б стандартам ЄС. Політика модернізації державного управління була одним із шести пріоритетів державної програми «Люди – багатс-

тво Болгарії», яка спрямовувалася на створення сучасної державної адміністрації, зміцнення адміністративної спроможності для здійснення пов'язаних із членством в ЄС зобов'язань участі Болгарії у Структурних фондах.

У 2002 році Радою Міністрів було прийнято Стратегію модернізації державної адміністрації, спрямовану на покращення обслуговування населення та зростання престижності державної служби. У 2003 році Розпорядженням Ради Міністрів №671 затверджено «Стратегію модернізації державної адміністрації від приєднання до інтегрування на 2003-2006 роки», яка спрямовувалася на зміцнення спроможності державної адміністрації та посилення адміністративної спроможності виконання зобов'язань, пов'язаних із членством в Європейському Союзі та міжнародних фондах.

У 2006 р. було актуалізовано Стратегію навчання службовців в державній адміністрації та План її реалізації на 2006-2007 роки. Того ж року рішенням Ради Міністрів затверджено Стратегію децентралізації на період 2006-2015 років, яка сформулювала три основні цілі: прискорена передача прав і ресурсів від державних органів громадам для зміцнення місцевого самоврядування; оптимізація функціональної компетентності обласних управителів і територіальних ланок центральних органів влади у координації секторальної політики на регіональному рівні; розвиток місцевого самоврядування в рамках обшин через зростання управлінської і фінансової самостійності кметів та закладів надання послуг. Радою Міністрів було схвалено також підготовлену Міністерство державної адміністрації та адміністративної реформи (далі – МДААР) за широкої участі громадськості Стратегію управління людськими ресурсами в державній адміністрації на період 2006-2013 років та План її реалізації на 2006-2009 роки, спрямовану на покращення адміністративного регулювання та обслуговування.

МДААР взяло активну участь у розробці та організації виконання Стратегії прозорого управління та протидії корупції на період 2006-2008 років та Програми прозорості в діяльності державної адміністрації й осіб, що займають вищі державні посади. МДААР підготувало також Стандарти адміністративної етики, які були надруковані та поширені для службовців.

У 2007 році уряд Болгарії схвалив Стратегію інновацій та якісного управління на місцевому рівні, що сприяло забезпеченню етики публічної адміністрації. Рішенням № 454 Ради Міністрів від 2.07.2010 р. прийнято розроблену Міністерством регіонального розвитку і благоустрою (МРРБ) Актуалізовану стратегію децентралізації на 2006-2015 роки. Розроблено також Програму виконання Стратегії децентралізації на 2010-2013 роки.

Оскільки значна частина болгарських програмних документів приймалася на період 2006-2013 років, у 2012-2013 роках активно проводилася робота по підготовці нових документів. У 2013 році Рада по адміністративній реформі Рішенням № 16 затвердила «Стратегію

розвитку державної адміністрації на період 2013-2020 років». Цей комплексний документ інкорпував Стратегію управління людськими ресурсами в державній адміністрації (2006-2013 рр.), Стратегію навчання службовців адміністрації (2006 р.) року, Концепцію удосконалення адміністративного обслуговування в контексті принципу «Єдине вікно». Незважаючи на певну декларативність, Стратегія розвитку державної адміністрації містить, водночас, короткий аналіз стану розвитку державної адміністрації, основні принципи її діяльності, стратегічні цілі з виділенням й аналізом проблем, завданнями та очікуваними результатами. Основними принципами діяльності публічної адміністрації оголошено: демократичність (прозорість, участь); верховенство закону (законність, справедливість); згода (легітимність, баланс); спроможність (ефективність та результативність); стійкість (передбачуваність та надійність) і бачення майбутнього.

У 2013 році розпочалася підготовка нового стратегічного документа «Стратегія розвитку державної адміністрації (2014-2020 р.) Працюємо для людей», який затверджено Рішенням Ради Міністрів № 140 у 2014 році. Затверджено також План реалізації стратегії на два роки (квітень 2014-2015 р.). Порівняно з попередніми документами, Стратегія на 2014-2020 роки більше синхронізована з документами Європейської Комісії, Світового банку та інших міжнародних інституцій, а також – з вимогами бізнесу й неурядових організацій Болгарії, має більш критичне спрямування та намагається повніше враховувати економічні фактори.

Суттєвим документом стала й оновлена Концепція розвитку Інституту публічної адміністрації на 2016-2018 роки, яка відображає завдання підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців. Очікується, що інститут розширить свою діяльність і доможеться відчутного прогресу при підготовці державних службовців, здатних підвищити рівень задоволеності населення якістю послуг публічної адміністрації, а також посилити адміністративні можливості для ефективної роботи в інтересах суспільства. Передбачено модернізувати навчання в ІПА, застосовуючи гнучкі та сучасні освітні форми та методи, поглибити наукову роботу для підтримки належного управління та модернізації адміністрації, розвивати міжнародну діяльність, насамперед, на регіональному та європейському рівнях.

Стратегічні документи позитивно оцінюються в Болгарії з огляду на їх організаційне та методичне значення. Водночас, аналітики відзначають низький рівень виконання окремих документів. Так, Стратегія децентралізації на період 2006-2015 років була виконана лише на 49%, жодної стратегічної цілі не було досягнуто. Тому було розроблено Стратегію децентралізації на 2016-2025 роки [2] з виділенням таких стратегічних цілей: передача повноважень та функцій від центральної до місцевої влади; оптимальний розподіл ресурсів; суспільний контроль за дією публічних інституцій; зростання впливу регіональних інституцій на регіональний розвиток. Наголошувалося на посиленні

виконавської дисципліни, контролю та відповідальності. Отже, вузловою проблемою в Болгарії є досить низький рівень реалізації стратегічних документів.

#### **Література:**

1. Лахижа М.І. Модернізація публічної адміністрації: досвід Республіки Болгарія.- Полтава: ПолтНТУ, 2014.- 208 с.
2. Стратегія за децентралізація. 2016-2025. – Софія: 2016.- 155 с.

#### ***Левон Світлана Борисівна***

*Рахункова палата, головний спеціаліст відділу інституційного розвитку Рахункової палати управління стратегічного розвитку, аналітики та стандартів*

### **ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ НА ПРИКЛАДІ СИСТЕМИ «PROZORRO»**

Одним з пріоритетних напрямів, в контексті національних інтересів та економічних цілей з реформування економіки в Україні є розвиток системи публічних закупівель, який потребує використання новітніх технологій для спрощення закупівельних процедур і прозорості в роботі системи в цілому. Саме тому з прийняттям закону «Про публічні закупівлі» було створено законодавчі підстави для розгортання гібридної системи електронних закупівель ProZorro в масштабах усієї країни. Система передбачає проведення публічних закупівель за допомогою електронних торгових майданчиків, що дозволить витратити бюджетні кошти прозоро та ефективніше за рахунок збільшення кількості постачальників та їх конкуренції.

Електронна система державних закупівель необхідна для того, щоб забезпечити прозорість процесу державних закупівель, підвищити довіру бізнесу до держави та ефективності у боротьбі з корупцією [1].

Реформа системи публічних закупівель шляхом створення сервісу ProZorro здійснювалася «знизу-вгору» спільними зусиллями бізнесу, влади та громадянського суспільства. На даний час незважаючи на позитивні результати функціонування системи, деякі представники бізнесу відкрито критикують роботу системи, вказуючи при цьому на конкретні недоліки, що ставлять під сумнів прозорість проведення закупівель та відсутність корупційної складової у цьому процесі.

До позитивних ефектів роботи системи слід віднести:

– стали доступними державні тендери для більш широкого кола суб'єктів господарювання. Наразі малий та середній бізнес отримав змогу вийти на новий рівень та поборотися за обслуговування державного сектору;

– за рахунок публічності процесу проведення закупівель, збільшується конкуренція, а відповідно у замовника з'являється можливість придбати товар, роботи або послуги за значно нижчою ціною;

- відкритість державних закупівель дає змогу громадськості якщо не контролювати, то принаймні слідкувати за здійсненням даного процесу.

Аналізуючи неваді приклади боротьби з корупцією у державних закупівлях із застосуванням системи електронних закупівель, стає очевидним, що механізми її функціонування ще не повністю відпрацьовані [2]. До недоліків функціонування системи можна віднести наступні: низька якість оголошень; низька конкурентна активність; зловживання правом замовниками.

Аналіз показників внутрішньої системи моніторингу *bi.prozorro* показав, що низька якість оголошень свідчить не про безграмотність замовників, а про застосування схем, метою яких є зменшення або навіть усунення конкуренції. Дуже поширеними є випадки, коли в оголошенні не вказуються чіткі параметри замовлення або нехтуються деталі, що мають істотне значення для учасників. Наприклад, місце виконання робіт або послуг чи предмет, щодо якого замовляються такі роботи або послуги. Інколи оголошення містять посилання на додаток, в якому визначений опис предмета закупівлі, а сам додаток відсутній. Така ситуація призводить до того, що частина учасників не маючи змоги визначити для себе рентабельність даного проекту або не розуміючи предмету закупівлі, не приймає участі у торгах. Інша частина відсіюється через те, що їхні пропозиції не відповідають визначеним критеріям замовника.

Крім того, якщо проаналізувати результати звіту Рахункової палати виникають сумніви, щодо законності проведення процедур закупівель. Так, в 2016 році за процедурами відкритих торгів було укладено договорів на суму 36,603 млрд. грн., що становить 53% від суми всіх укладених договорів через систему «Prozorro». Решта ж 47% – це торги, укладені за неконкурентною переговорною процедурою (коли замовник укладає договір про закупівлю відразу після проведення прямих переговорів з одним або кількома учасниками, без відкритих торгів) [3].

Також у Рахунковій палаті звернули увагу, що за останні чотири роки підприємства, державна або комунальна частка акцій яких становить понад 50%, стали значно рідше використовувати процедури закупівель для розподілу державних коштів.

Головна причина такого стану справ – корупційні ризики, закладені в чинному законодавстві [4].

Таким чином, основним напрямом покращення функціонування системи закупівель ProZorro є удосконалення законодавства на рівні держави з рівними умовами для усіх учасників процесу.

#### **Література:**

1. Вареник В. М., Євчин Л. О. Особливості застосування системи державних закупівель PROZORRO (Прозоро) [Електронний ресурс] / В. М. Вареник, Л. О. Євчин – Режим доступу: [euroden.duan.edu.ua / images/stories/Files/2016-2/2.pdf](http://euroden.duan.edu.ua/images/stories/Files/2016-2/2.pdf).



2. Не все так прозоро в системі PROZORRO [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.facenews.ua/columns/2017/312833/>.

3. Звіт про результати аналізу стану державних закупівель в Україні у 2015-2016 роках [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://www.ac-rada.gov.ua/Zvit\\_3-1\\_2017](https://www.ac-rada.gov.ua/Zvit_3-1_2017).

4. Закон України «Про публічні закупівлі» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/922-19>.

*Лозовська Катерина Сергіївна*

*Одеський регіональний інститут державного управління*

*Національної академії державного управління*

*при Президентові України,*

*аспірант кафедри проектного менеджменту*

## **КОМУНІКАЦІЙНА ІНФРАСТРУКТУРА В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ**

Поява та темпи впровадження інноваційних інформаційно-комунікаційних технологій суттєво впливають на комунікаційний процес в системі публічного управління, забезпечуючи ефективніший обмін інформацією між органами публічної влади, громадськістю, бізнес-структурами та іншими заінтересованими аудиторіями. Важливим аспектом комунікаційної діяльності органів влади та інших державних інституцій є пошук нових форм, методів і механізмів комунікаційної взаємодії та гармонізації відносин з суспільством, що впливатиме на підвищення легітимності органів влади та, як наслідок, забезпечить підтримку започаткованих державою реформ у вигляді сприяння реалізації державних політик та програм.

Окремої уваги потребує визначення ролі комунікації у зв'язку з реформуванням державного управління, зокрема в контексті децентралізації влади та зміщення акцентів на місцеве самоврядування у забезпечення функціонування та розвитку суспільства. Однак більшість науковців, досліджуючи ці питання, акцентують увагу на інформаційно-телекомунікаційній, інформаційно-комунікаційній та інформаційній інфраструктурах в публічному управлінні, тому необхідно чітко визначитись з розумінням комунікаційної інфраструктури в публічному управлінні, його значенням та функціями. Розкриємо значення складових терміну «комунікаційна інфраструктура»: «комунікація» та «інфраструктура».

Деякими дослідниками комунікація визначається як механізм, за допомогою якого стає можливим існування й розвиток людських відносин – усі символи розуму разом зі способами їх передачі в просторі й збереження в часі [1, с. 379]. В першу чергу комунікацію варто розуміти як стратегічний засіб розвитку сучасного суспільства, оскільки вона відкриває нові можливості, які звільняють людей від попередніх обмежень, дефіцитів, систем соціального контролю та примусу і від-

бувається крах старих традицій, спостерігається відставання норм ustalених у суспільному житті від сучасних тенденцій розвитку [6, с. 85]. Комунікація є своєрідним імперативом для діяльності людей – у результаті її впливу відбувається перебудова їх умов життєдіяльності та відносин між ними.

Сутністю розуміння поняття «інфраструктура» є сприйняття її як комплексу взаємопов'язаних обслуговуючих структур, які складають та / або забезпечують основу для вирішення проблем (завдань) та формують два напрямки: як взаємовідносини однієї системи з іншими, що допомагають здійснювати власну діяльність; як сукупність будівель, споруд, комплексів, систем, служб, механізмів, обладнання, устаткування тощо [3, с. 19]. Отже, інфраструктура має досить складну внутрішню будову – вона містить види, частини, ланки, об'єкти. В основі поділу її на види є спільне функціональне призначення складових у процесі суспільного відтворення, тобто спрямованість об'єктів на створення умов для задоволення певних виробничих або соціальних потреб. Розглядаючи комунікаційну інфраструктуру, на нашу думку, мова має йти про універсальну інфраструктуру, що задовольняє потреби як виробництва, так і населення, тобто суспільства в цілому.

Важливе місце в комунікаційній інфраструктурі має інформація, яка є основним ресурсом, що забезпечує комунікаційний процес в публічному управлінні. До цієї тези також схиляються ряд дослідників [2; 4; 5], які зазначають, що інформація є стратегічним ресурсом розвитку суспільства, науки, тощо, вона, як ресурс суспільства, направлена на постійний розвиток і вдосконалення динамічних систем зі зворотнім зв'язком, що використовується для забезпечення інформацією процесів ефективного управління в суспільстві.

Ще одним важливим компонентом для з'ясування сутності терміну «комунікаційна інфраструктура» є розуміння поняття «комунікаційний простір», яке, як філософська категорія, розкривається через категорії властивостей, структури, системи, кількості, ефективності, оцінки, управління, якості тощо. У результаті трансформації комунікаційного простору утворюється якісно нова система цінностей, нові пізнавальні й практичні пріоритети, причому їхня роль у суспільному устрої визначена тим безпосереднім впливом, який ці цінності здатні здійснювати на соціальну поведінку та культуру. Тому вивчення системи цінностей, що формуються, закономірностей їх виникнення й трансформації є одним із пріоритетних завдань сучасної науки публічного управління.

Основною функцією комунікаційної інфраструктури, на нашу думку, є створення доступу до суспільно значимої для цільових аудиторій корисної інформації з метою встановлення довготривалих взаємовідносин, формування довіри населення до дій і рішень суб'єкта комунікаційного процесу.

Узагальнюючи існуючі підходи та визначення складових, під комунікаційною інфраструктурою варто розуміти сукупність інформа-

ційних, інформаційно-телекомунікаційних, кібербезпекових систем і підсистем, інститутів держави та громадянського суспільства, керованого центру та організаційних, інформаційно-аналітичних структур суб'єкта комунікаційного процесу, нормативно-правових механізмів інформаційної взаємодії, інструментів стратегічного планування та належного контролю, суб'єктів інформаційного ринку (виробників, споживачів, розповсюджувачів інформаційних продуктів і послуг), що формують загальні умови для забезпечення життєдіяльності суспільства та його розвитку.

#### **Література:**

1. Кули Ч. Общественная организация / Ч. Кули // Тексты по истории социологии XIX-XX веков : хрестоматия. – М. : Наука, 1994. – 430 с.
2. Муравицька Г. Інформація як стратегічний ресурс організації науково-дослідного процесу / Г. Муравицька // Демократичне врядування : наук. вісник. – 2015. – Вип. 15. – С. 128-136.
3. Новикова В. Інфраструктура: сутність поняття, види, застосування у рекреаційній сфері / В. Новикова // Вісник КНУ ім. Т. Шевченка. Географія. – 2016. - № 1(64). – С. 18-22.
4. Пожуєв В.І. Інформатизація як ресурс розвитку сучасного українського суспільства / В.І. Пожуєв // Гуманітарний вісник ЗДІА. – 2009. – Вип. 38. – С. 4-12.
5. Седікова І.О. Інформація як ресурс управління соціально-економічними системами / І.О. Седікова // Економіка і суспільство : зб. наук. праць МДУ. – Мукачєво : МДУ, 2016. – Вип. 6. – С. 208-214.
6. Etzioni A. The Active Society / A. Etzioni. – N.-Y. : [s. n.], 1998. – 125 p.

*Литвиненко Дарина Олександрівна*

*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, студентка групи 101-пГД*

#### **РЕФОРМА АДМІНІСТРАТИВНОГО ПРАВА**

Реформування адміністративного права бере свій початок від часів отримання Україною своєї незалежності. Водночас історичний підрахунок реформування фундаментальної науки починається зі створення робочих груп для підготовки Концепції адміністративної реформи, Концепції реформи адміністративного права і проекту Адміністративного кодексу України (Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12 травня 1997 р.), за результатами роботи котрих була затверджена Указом Президента України від 22 липня 1998 р. Концепція адміністративної реформи в Україні й підготовлена Концепція реформи адміністративного права, зміст якої обговорюється, згадується й по сьогодні на різних наукових конференціях [2, с. 405].

Протягом останніх років з'явилася значна кількість наукових статей, присвячених таким проблемам адміністративного права, як: зміст предмета адміністративного права, сутність реординаційних відносин, удосконалення системи публічної служби, адміністративні процедури, адміністративний процес, адміністративна юстиція тощо [3, с. 89].

Реформа адміністративного права має на меті:

– переосмислити принципи науково-методологічні засади цієї фундаментальної галузі права з урахуванням наслідків руйнування колишньої тоталітарно-державної системи й утвердження нових політико-ідеологічних і соціально-економічних орієнтирів історичного розвитку українського суспільства;

– трансформувати зміст і систему чинного адміністративного законодавства відповідно до потреб якісної зміни ролі адміністративного права в регулюванні взаємовідносин між державою й людиною, а також більш ефективного здійснення державного управління в різних сферах суспільного життя;

– сприяти більш ефективному використанню адміністративного законодавства як основи правового супроводження самої адміністративної реформи [1, с. 33].

Правовий стандарт взаємин держави й людини повинен виходити зі сприйняття особистості як такого суб'єкта, перед яким державна влада відповідальна за свою діяльність. Концептуальна ідея впровадження в адміністративне право пріоритету принципу верховенства права полягає в тому, що відповідно до нього ключовими характеристиками повинні стати правозабезпечувальна, яка пов'язана із забезпеченням реалізації прав і свобод людини, та правозахисна, пов'язана із захистом порушених прав.

За радянських часів адміністративне право визначалося як право державного управління, предметом якого є «широкий комплекс суспільних відносин, що складаються у зв'язку з реалізацією політики КПСР, функцій державного управління, з приводу здійснення широкої та різноманітної виконавчої та розпорядчої діяльності» [3, с. 200].

В академічному курсі з адміністративного права України до предмета цієї галузі права включають суспільні відносини, що формуються під час надання різноманітних адміністративних (управлінських) послуг; проходження державної служби; реалізації функцій адміністративного судочинства, адміністративного примусу, включаючи адміністративну відповідальність, щодо фізичних і юридичних осіб. Такий підхід остаточно закріпив поліструктурність предмета сучасного українського адміністративного права.

Адміністративна реформа має на меті поетапне створення системи державного управління, що забезпечить становлення України як високорозвиненої, правової держави з високим рівнем життя, соціальної стабільності, культури та демократії, дасть їй можливість стати впливовим чинником у світі та Європі; формування системи державного управління, яка стане близькою до потреб і запитів людей, а головним

пріоритетом її діяльності буде служіння народові, національним інтересам [1, с. 60].

Отже, невід'ємною складовою частиною адміністративно-правової реформи є якісне та сутнісне оновлення базової категорії адміністративно-правової науки – «державне управління» – з метою надання їй нового змісту заради відповідності новим поглядам на сутність, роль і значення адміністративного права для будівництва демократичної, правової держави.

#### **Література:**

1. Авер'янов В. Б. Адміністративна реформа в Україні – стан та очікування / В. Б. Авер'янов // Адміністративна реформа – історія, очікування та перспективи / упоряд. В. П. Тимошук. – К.: Факт, 2002. – 100 с.

2. Курс адміністративного права України: підручник / Національна академія внутрішніх справ; ред. В. В. Коваленко. – К.: Юрінком Інтер, 2012. – 808 с.

3. Стеценко С. Г. Адміністративне право України: навчальний посібник. – К.: Атіка, 2007. – 624 с.

*Маруся Лариса Миколаївна*

*ЦППО ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»*

*НАПН України, м. Київ*

*аспірант кафедри державної служби та менеджменту освіти,  
провідний спеціаліст відділу освіти Золотоніської  
районної державної адміністрації Черкаської області*

### **ВПРОВАДЖЕННЯ ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ (ЛОКАЛЬНОМУ) РІВНІ**

Одним з кінцевих результатів демократизації управління місцевою громадою є державно-громадське управління освітою. У контексті реалізації євроінтеграційних прагнень у системі публічного управління України наразі відбувається перехід до регуляції, дерегуляції і саморегуляції та консультування, але наразі не спостерігається суттєва лібералізація контролю управління.

Реформа децентралізації влади, що триває в Україні передбачає демократичний підхід до визначення напрямку розвитку громади, базований на співучасті в управлінні місцевими справами. Це передбачає, зокрема, оптимізацію освітньої мережі за активною участю громади. Реформа освіти, що розпочалася в Україні з прийняттям нового Закону України «Про освіту» [2] декларує створення та розвиток освітніх округів як одного із інструментів регіональної освітньої політики.

Регіональна влада має сприяти співпраці державних, самоврядних, громадських органів та громадськості в управлінні освітою; її децентралізації, самоврядності. Зміни пріоритетних тенденцій розвитку регіональної освіти обумовлюються новими економічними, суспільними й соціальними умовами, які вимагають нових засад та механізмів управління для досягнення змін і стабілізації діяльності системи. Наразі особливої уваги науковців потребують організаційні механізми запровадження державно-громадського управління закладами загальної середньої освіти в регіоні, дослідження нових форм взаємозв'язків між владою і громадою для освітніх реформ, забезпечення діалогу влади і громади.

Аналіз нормативно-правової бази освіти в Україні дає підстави стверджувати, що держава декларує процес управління освітою як систему державно-громадського управління, що, в свою чергу, має стати запорукою розбудови громадянського суспільства. Комплексний аналіз сучасного правового забезпечення регіональної освітньої системи дає підстави стверджувати у потребі модернізації окремих нормативних положень щодо гарантування можливості громадськості здійснювати реальний вплив на освітні процеси, зокрема і щодо управління закладами загальної середньої освіти на місцевому рівні, транслювати своє бачення щодо його покращення.

За умов державно-громадського управління законодавець сприймає територіальну громаду як стейкхолдера – замовника та споживача освітніх послуг, зацікавленого у високому рівні якості освіти і готового для цього зробити свій внесок у її розвиток [3]. Таке бачення об'єкта управління обласним департаментом та районними відділами освіти в сучасній Україні забезпечуються лише частково.

Модель державно-громадського управління закладами загальної середньої освіти на регіональному (локальному) рівні, на думку Л. Юрчук, має передбачати здійснення оперативного управління з використанням симетричної трьохсторонньої комунікації у формі діалогу та партнерства влади, громади і освіти для становлення демократичного управління на етапі децентралізації та об'єднання територіальних громад в Україні, демократичних трансформацій політичної системи [4]. З боку влади суб'єктами такої комунікації є обласна державна адміністрація, обласна рада, департамент освіти та науки, відділи освіти; з боку територіальної громади – громадська рада, громадські організації, піклувальні та опікунські ради, ради освітніх округів, експертна рада; з боку педагогів – профільні громадські інституції, освітні колегії, асоціації, форуми тощо. Останні покликані налагоджувати комунікації органів влади з громадянами як рівноправними учасниками процесу управління.

Однак, у сучасній Україні ми можемо детермінувати низку проблем, які суттєво сповільнюють впровадження державно-громадського управління закладами загальної середньої освіти на регіональному (локальному) рівні, зокрема: низький рівень структурова-

ності освітнього середовища при незначному впливі громади на процес управління; не закінчений процес оптимізації регіональної освітньої мережі; недостатньо високий рівень володіння управліннями демократичних методів управління як засобу створення умов порозуміння й співпраці; низький доступ громадян до публічної інформації та ухвалення управлінських рішень. Нерозвиненість громадянського суспільства на рівні регіону простежується у низькому рівні залученості громадян до громадсько-політичної діяльності і низькому рівні участі самих освітян у підготовці та прийнятті важливих управлінських рішень. Педагоги низько самооцінюють можливість свого впливу на процес розробки і прийняття рішень, тому часто пасивні в цих процесах. Велика частина громадян має невисокий рівень політичної культури.

На демократичних принципах законності, відкритості, справедливості, прозорості, залучення громадськості до прийняття рішень та відповідальності за них ґрунтуються механізми лобіювання громадськістю освітніх питань, наукове консультування, правозахисна діяльність задля дотриманням прав споживачів освітніх послуг у сфері загальної середньої освіти, громадський контроль за проведенням реформування регіональної системи освіти, громадські слухання щодо оптимізації регіональної освітньої мережі в умовах обмеженого фінансування тощо. Задля реальності описаного впливу необхідною є структурно-функціональна реорганізація системи виконавчої влади та розмежування прав і обов'язків державної і громадської складових управлінням освітою, посилення координації та взаємодії між гілками влади й інституціями управлінням освітою.

Процес демократизації системи управлінням освітою є раціональним делегуванням державою частини організаційно-владних повноважень громадським інституціям. Взаємодія влади, громади та освітян стає ефективною, коли відбувається у таких правових формах, громадське обговорення проєктів правових актів, визначення інститутів громадянського суспільства як суб'єктів надання освітніх послуг; здійснення громадянами контролю за діяльністю органів державної влади (громадський моніторинг), спільна діяльність у комісіях та робочих групах, публічна освіта громадян тощо.

У контексті реформи з децентралізації влади органи місцевого самоврядування поступово все більше починають делегувати освітнім громадським організаціям повноваження щодо реалізації відповідних освітніх програм, проєктів на засадах надання їм фінансової допомоги та здійснення контролю за їх реалізацією.

У регіонах сучасної України поступово виникає все більше громадських об'єднань – освітянських асоціацій та інформаційно-координаційних центрів (асоціації директорів, асоціації молодих вчителів, асоціації працівників спеціалізованих шкіл, шкільні наукові товариства тощо), активно утворюються громадські, координаційно-консультативні ради при органах місцевого самоврядування. Але у

багатьох випадках досі співпраця між державними та громадськими інститутами в регіональній системі освіти проводиться на засадах паралельного співіснування, а не взаємодопомоги [1].

Регіональною владою створені консультативно-дорадчі ради директорів освітніх закладів для забезпечення того, щоб позиція громадськості була врахована та відображена у напрямках регіональної освітньої політики. Проте, вони часто існують вони формально, без врахування думки, побажань, пропозицій громади. Чинні нормативно-правові акти, що передбачають участь громадськості в управлінських процесах, у реалізації регіональної освітньої політики досі застосовуються в Україні епізодично. Ця взаємодія відбувається в таких організаційних формах як засідання колегій, наради, семінари, круглі столи, але у більшості своїй вони малочисельні.

### **Література:**

1. Корсак К. Отдельные аспекты соединения гуманистического планирования и демократического управления образования [Электронный ресурс] / К. Корсак, Л. Юрчук // Современные научные исследования и инновации. – 2014. – № 9. – Режим доступа: <http://web.snauka.ru/issues/2014/09/37506>.

2. Про освіту. Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII [Електронний ресурс] // Офіційний веб-портал Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

3. Устинова Н.В. Державно-громадське управління освітою в умовах розбудови громадянського суспільства в Україні: регіональний аспект / Н.В. Устинова // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. – 2014. – № 2 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu\\_2014\\_2\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2014_2_6)

4. Юрчук Л.М. Теоретико-методологічні засади та механізми державно-громадського управління регіональною системою освіти: [монографія] / Л.М. Юрчук. – Вінниця – Балюк І.Б. 2012. – 400 с.

*Марьєнков Сергій Сергійович,*

*Гонтар Анатолій Сергійович*

*Полтавський національний технічний університет*

*імені Юрія Кондратюка, студенти*

### **РЕФОРМА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

На сьогоднішній день в Україні досі діє система публічного управління радянського типу, яка так і не була реформована, що перетворило її на один з основних бар'єрів на шляху до побудови сучасної держави.

Таким чином, модернізація та розвиток інститутів, моделей та механізмів публічного управління є актуальною проблемою для країн світу, а зокрема для України.



Поняття модернізації науковій літературі традиційно розглядається як системний революційний процес, який охоплює все суспільство.

Дослідження тих чи інших аспектів модернізації публічного управління знайшли своє відображення в працях таких науковців, як Ю. Ковбасюк, В. Голубь [4], О.В. Базарна [1], В.Д. Бакуменко [2], М.С. Капінос [3] та ін.

Публічне управління – це управління, що здійснюється на основі волевиявлення громади (колективу людей) та реалізується суб'єктами, визначеними громадою, для задоволення потреб і досягнення цілей громади як об'єкту управління.

Об'єктом публічного управління є відносини з приводу упорядкування суспільних справ на державному, регіональному, місцевому рівнях управління на базі народовладдя [4].

Предмет публічного управління – форми, закономірності, методи, принципи, тенденції теорії та практики упорядкування та забезпечення вирішення суспільних проблем.

В сучасних умовах, під модернізаційними змінами в публічному управлінні, розуміють проведення широкомасштабної адміністративної реформи. Сутність реформи полягає не тільки в удосконаленні структури і повноваження державних органів виконавчої влади на центральному і місцевому рівнях, а й зачеплення цілого комплексу перетворень у системі державного управління і місцевого самоврядування, адміністративно-територіального устрою країни [3].

Завдання, які будуть розв'язуватися:

- запровадження нової ідеології функціонування виконавчої влади і місцевого самоврядування як діяльності, щодо забезпечення реалізації прав і свобод громадян, надання якісних і доступних публічних послуг на засадах відкритості та прозорості;

- створення сучасної системи місцевого самоврядування, спроможної вирішити комплекс місцевих проблем та забезпечити сталий розвиток територій, на яких вони утворені;

- організація професійної, політично нейтральної та відкритої публічної служби;

- створення сучасної системи підготовки та перепідготовки управлінських кадрів;

- запровадження раціонального адміністративно-територіального устрою;

- формування ефективної організаційно-виконавчої влади як на центральному, так і на місцевому рівнях управління.

Таким чином, під адміністративною реформою в Україні слід розуміти реформу системи державного управління, але яка також забезпечує сприятливі умови і для розвитку місцевого самоврядування а основною ціллю є наближення органів влади до потреб суспільства, місцевого населення та кожної людини [1].

Модернізація публічного управління, як свідчить досвід зарубіжних країн, дасть змогу вирішити наступні завдання:

– сприяти економічному розвитку держави, підвищення її конкурентоздатності на світовому ринку;

– підвищити ефективність діяльності органів виконавчої влади та зменшити затрати на їх утримання;

– полегшити інтеграцію у наднаціональні об'єднання, оскільки процес глобалізації та універсалізації мають місце і у сфері публічного управління;

– зміцнити довіру до держави з боку населення та приватного сектору, сприяти формуванню активного громадянського суспільства шляхом збільшення можливостей участі у процесі прийняття рішень [2].

Отже, можна зробити висновок, що механізм публічного управління є складним, його елементи потрібно удосконалювати, виходячи з потреб часу.

#### **Література:**

1. Базарна О.В. Поняття, суть, природа публічного управління та державного управління / О.В. Базарна // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2012. – № 1 (172). – Ч. 2. – С. 91-97.

2. Бакуменко В. Д. Теоритичні та організаційні засади державного управління : навч. посіб. / В. Д. Бакуменко, П. І. Надолішній. – К. : Міленіум, 2003. – 256 с.

3. Капінос М.С. Трансформація механізмів державного управління на регіональному рівні в сучасних умовах: дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02: захищена 21.12.11 / Капінос М.С. – К., 2011. – 199 с.

4. Ковбасюк Ю.В. Модернізація державного управління та децентралізація влади в контексті реалізації реформи «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава»: навч.-метод. матеріали / Ю.В. Ковбасюк, В.В. Голубь. – К.: НАДУ, 2013. – 56 с.

*Мехришвили Теона Йосифовна*

*(Тбілісі, Грузія)*

*Международная Академия социально-экономических наук,  
помощник Президента*

### **МОДЕРНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ СФЕРОЙ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – НЕОБХОДИМОЕ УСЛОВИЕ ЭФФЕКТИВНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОБЩЕСТВА И ГОСУДАРСТВА**

Модернизация управления сферой высшего образования является необходимым условием эффективного функционирования общества и государства в интересах народа.

В процессе управления сферой высшего образования особенно важно учесть необходимость решения проблемы эффективного соче-

тания централизованного управления – управления из центра – со стороны государства и самостоятельности в управлении применительно к сфере высшего образования.

Притом, в соответствии с Теорией дерегулирования экономики и общественной жизни, созданной профессором Анзором Кураташвили, правовое дерегулирование государством экономики и общественной жизни представляет собой одну из значимых форм государственного регулирования и управления, так как и дерегулирование экономики и общественной жизни регулируется государством [1, с. 31; 2; 3; и др.].

Таким образом, принципиальное значение имеет решение задачи наиболее эффективного государственного управления сферой высшего образования – как необходимого условия создания интеллектуального фундамента социально-экономического прогресса.

В связи с этим, принципиально важно исходить из того, что, как отмечает профессор Альфред Кураташвили:

«Творческое развитие науки – необходимая интеллектуальная основа эффективного функционирования общества, государства и человечества в целом.

Для решения вышеотмеченной проблемы принципиальное значение имеет создание условий, способствующих творческому развитию науки, ибо нередко создающиеся искусственные препятствия на пути творческого развития науки могут стать лишь причиной торможения общественного и государственного развития» [4, с. 92-93].

«Более того, – как отмечает там же профессор Альфред Кураташвили, – ограничение творчества, и, в том числе, ограничение научно-го – интеллектуального – творчества, является антиконституционным деянием, ибо в соответствии с Конституцией Грузии (Статья 23):

«1. Свобода интеллектуального творчества гарантируется. Право на интеллектуальную собственность неприкосновенно.

2. Не допускается вмешательство в творческий процесс, а также цензура в сфере творческой деятельности» [4, с. 93; 5].

Необходимо также отметить, что в соответствии с Законом Грузии «О высшем образовании», Статья 37 (Права академического персонала), пункт 1:

«Академический персонал имеет право:

б) Без any interference; вмешательства осуществлять обучение, исследование, творческую деятельность и публикацию научных трудов» Within the framework of educational programs, independently determine the contents[6].

Исходя из вышеизложенного, логически подтверждается, что в процессе государственного управления особую необходимость приобретает решение проблемы эффективного сочетания централизма и самостоятельности вообще, и, в частности, в сфере высшего образования, с тем, чтобы оно активно способствовало творческому развитию науки и подготовке высококвалифицированных – творчески мыслящих – специ-

алистов-личностей, способных активно и плодотворно участвовать в эффективном функционировании общества и государства.

#### **Литература:**

1. Кураташвили Анзор А. Социально ориентированная рыночная экономика и влияние правового фактора на ее эффективное функционирование (монография на грузинском языке). Тбилиси: Международное издательство «Прогресс», 2008. – 240 с.

2. Кураташвили Анзор А. Государственное регулирование и саморегулирование экономики в системе государственного управления. Научные Изыскания в государственном и муниципальном управлении Сборние научных трудов. Выпуск 1/2012. Академия муниципального управления (Киев, Украина). Киев – 2012, с. 87-93.

3. Кураташвили Анзор А. Проблемы менеджмента в обществе и в государстве. Теория дерегулирования – как Теория регулируемой свободы, и Теория социальной прибыли – как критерий и как Теория истинно человеческой эффективности (монография на русском языке). Тбилиси: Международное издательство «Прогресс», 2013. – 192 стр.

4. Кураташвили Альфред А. Интеллектуальная собственность ученого – главный критерий аккредитации его докторской образовательной программы!!! Государственное управление: Проблемы теории и практики. Материалы Международной научной конференции (11-12.09.2012). Тбилиси: Международное издательство «Прогресс», 2012.

5. Конституция Грузии от 24 Августа 1995 г.  
[http://firussia.webege.com/countries/georgia/constitution/Georgia\\_constitution\\_2.html](http://firussia.webege.com/countries/georgia/constitution/Georgia_constitution_2.html)

6. Закон Грузии «О высшем образовании».  
<http://tma.edu.ge/files/files/kanono%20umaglesi%20ganaTebis%20Sesaxeb.pdf>

***Мороз Наталія Володимирівна***

*Полтавський національний технічний університет*

*імені Юрія Кондратюка,*

*магістрант спеціальності*

*281 «Публічне управління та адміністрування»*

### **АНАЛІЗ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ОПЛАТИ ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ**

Одним із пріоритетних напрямів європейської інтеграції України є розбудова ефективної системи державної служби. Зокрема удосконалення системи оплати праці, соціального забезпечення та захисту державних службовців сприятиме залученню до державної служби найбільш кваліфікованих спеціалістів, підвищенню привабливості державної служби та забезпеченню її конкурентоспроможності на ринку праці, а також запобіганню проявам корупції.

У 2015 році Верховна Рада України прийняла новий Закон «Про державну службу». Оплата праці державних службовців регламенту-

ється вказаним Законом та її основними складовими є посадовий оклад, надбавка за вислугу років, надбавка за ранг державного службовця, виплати за додаткове навантаження у зв'язку з виконанням обов'язків тимчасово відсутнього державного службовця, виплати за додаткове навантаження у зв'язку з виконанням обов'язків за вакантною посадою державної служби, премії.

Схема посадових окладів на посадах державної служби визначається щороку Кабінетом Міністрів України під час підготовки проекту закону про Державний бюджет України на наступний рік. На даний час діють схеми посадових окладів встановлені постановою від 18.01.2017 № 15 «Питання оплати праці працівників державних органів». Цією ж постановою визначено розмір надбавки за ранг державного службовця.

Надбавка за вислугу років на державній службі встановлюється на рівні 3 відсотків посадового окладу державного службовця за кожний календарний рік стажу державної служби, але не більше 50 відсотків посадового окладу.

За результатами роботи та щорічного оцінювання службової діяльності державним службовцям можуть виплачуватись премії. Встановлення премій державним службовцям здійснюється керівником установи відповідно до затвердженого ним Положення про преміювання у відповідному державному органі, погодженого з виборним органом первинної профспілкової організації (за наявності).

Також, ЗУ «Про державну службу» передбачено надання державним службовцям щорічної основної оплачуваної відпустки тривалістю 30 календарних днів з виплатою грошової допомоги у розмірі середньомісячної заробітної плати.

Надання матеріальної допомоги для вирішення соціально-побутових питань та розмір такої допомоги визначено постановою Кабінету Міністрів України від 8 серпня 2016 р. № 500.

Також, з метою посилення мотивації працівників державних органів до високопрофесійної, результативної та високоякісної роботи законодавець передбачив застосування стимулюючих виплат державним службовцям.

Такі виплати ЗУ «Про державну службу» не передбачені. Але постановою Кабінету Міністрів України від 18 січня 2017 р. № 15, затверджено положення про застосування стимулюючих виплат державним службовцям, згідно якого, керівники установи мають право встановлювати державним службовцям у межах економії фонду оплати праці додаткові стимулюючі виплати, зокрема, надбавки за інтенсивність праці та за виконання особливо важливої роботи у відсотках до посадового окладу.

Отже, заробітна плата державного службовця у в Україні має досить розгалужену структуру і різні компоненти в перспективі подальших розвідок у даному напрямі потребують практичного вивчення та переосмислення та мають бути враховані, особливо під час рефор-

мування системи управління людськими ресурсами на державній службі в Україні.

### **Література:**

1. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України – [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://rada.gov.ua>

2. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України – [Електронний ресурс].- Режим доступу: <http://www.kmu.gov.ua>

### ***Неділько Аліна Іванівна***

*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, асистент секції державного  
управління і права кафедри фінансів і банківської справи*

### **МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Розвиток публічного управління в Україні набуває все більшого значення, вітчизняними науковцями розробляється понятійно-категоріальний апарат та інші питання пов'язані з його розвитком. На нашу думку реалізація процесу публічного управління відбувається за допомогою розроблення та втілення відповідних управлінських механізмів, що створюють умови для своєчасного та ефективного розв'язання наявних у цій сфері питань.

У вітчизняній науковій літературі не існує чітко визначеного поняття «Механізм публічного управління», поряд з цим терміном застосовуються такі як «механізм державного управління» та «механізм публічного адміністрування», вони близькі за своєю сутністю, але відрізняються структурою та системою. Тому актуальним питанням сьогодення є виділення окремого визначення механізму публічного управління.

Для кращого розуміння поняття «механізм публічного управління» розглянемо окремо «механізм управління» та його сутність.

Г. Астапова зазначає, що механізм управління – це система елементів організаційного впливу на процес управління [3].

О. Машкова та Н. Нижник, визначають механізм управління як складову частину системи управління, що забезпечує вплив на фактори, від стану яких залежить результат діяльності управлінського об'єкта [4].

О. Амосов визначає механізм управління на регіональному рівні як сукупність форм і методів впливу територіальних органів виконавчої влади та місцевого самоврядування на реформування та функціонування економічних суб'єктів у всіх сегментах і ланках господарства району [2].

У вітчизняній науковій літературі більш досліджені визначені поняття механізми державного управління та механізми публічного адміністрування, хоча одночасно не існує єдиного підходу. Зокрема ме-

ханізм державного управління вважається головним елементом механізму публічного управління, так як публічне управління розглядається як сукупність механізмів державного управління, механізмів управління, що застосовуються органами самоврядування (механізмами самоврядування), та механізмів участі громадськості в управлінні.

Б. Авер'яненко визначає механізм державного управління як сукупність відповідних державних органів, організованих у систему для виконання цілей (завдань) державного управління відповідно до їх правового статусу, та масив правових норм, що регламентують організаційні засади та процес реалізації вказаними органами свого механізму визначає систему органів виконавчої влади та сукупність правових норм, що регламентують як організаційну структуру системи органів виконавчої влади, так і процеси її функціонування та розвитку [1].

Європейський вимір механізмів публічного управління дає підстави розуміти сутність цього термінологічного словосполучення також крізь призму явищ і процесів, що відбуваються передусім в Європейському Союзі, а основними складниками цих механізмів виступають, насамперед, певні суб'єкти публічного управління, яким притаманні такі характерні ознаки, як: збереження самостійності і незалежності (стосунки непідпорядкування) в процесі функціонування публічного управління; налагодження між ними як вертикальних, так і горизонтальних зв'язків; важливість для їх належного функціонування розвинутої координації та комунікації; зростаюча роль лідерства і партнерства; вироблення і застосування спільних стандартів та процедур.

Механізми публічного управління – це спеціальні засоби, що забезпечують здійснення регулюючого впливу публічних адміністрацій на соціально-економічні територіальні системи різних рівнів (села, селища, райони у містах, міста, райони, області, Автономна республіка Крим, уся країна) з метою забезпечення гідних умов життєдіяльності людей, що проживають у державі, та громадян України, що тимчасово проживають за її межами.

Отже, на основі проведеного аналізу можемо зробити висновок, що механізм публічного управління визначається як сукупність заходів, які проводяться суб'єктами управління державою (органами державної влади), а також громадськими організаціями для виконання ними визначених законодавством функцій з метою досягнення цілей такого управління шляхом створення як прямого, так і зворотного якісно-впливового зв'язку між суб'єктами та об'єктами управління.

#### **Література:**

1. Авер'янов В.Б. Державне управління в Україні (Навчальний посібник) [Електронний ресурс] / В.Б. Авер'янов. – К. : Автори, 1990. – 432 с.
2. Амосов О.Ю. Перетворення механізмів державного регулювання економічного розвитку // Державне управління та місцеве самоврядування: Збірник наукових праць: У 2ч. / За заг. Ред. Г.І. Мостового, Г.С. Одінцової. – Харків: ХарПІДУ УАДУ, 2001. – Вип. 2. – С.10-16.

3. Астапова Г.В., Астапова Е.А., Лойко Д.П. Организационно-экономический механизм корпоративного управления в современных условиях реформирования экономики Украины. – Донецк, 2001. – С. 279

4. Машков О. А. Системний підхід в організації державного управління : [навч. посіб.] / Н. Р. Нижник, О. А. Машков; за заг. ред. Н. Р. Нижник. – К. : Вид-во УАДУ, 1998. – 160 с.

***Петренко Оксана Олександрівна***

*Регіональне відділення Фонду державного майна України по  
Полтавській області, начальник відділу  
управління державним майном, корпоративними правами  
держави та інформаційного забезпечення*

## **АНАЛІЗ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ УПРАВЛІННЯ ОБ'ЄКТАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАСНОСТІ В УКРАЇНІ**

Вирішення питання належного законодавчого врегулювання процесу управління об'єктами державної власності є надзвичайно актуальним. В Україні, не зважаючи на активні приватизаційні процеси та закріплення в основних програмних документах уряду завдань щодо його оптимізації, державний сектор економіки і досі становить значну частку економіки. При цьому гостра необхідність належного управління цією галуззю обумовлюється тим, що більшість підприємств, що залишені у державній власності, мають стратегічне значення для економіки та безпеки держави загалом, та не можуть бути приватизовані.

Прийнятий Верховною Радою України 21 вересня 2006 р. Закон України № 185-V «Про управління об'єктами державної власності» (далі – Закон), відповідно до Конституції визначає правові основи управління об'єктами державної власності, визначає об'єкти управління державної власності, коло суб'єктів та їх повноваження щодо управління цими об'єктами. Закон об'єднав у собі правила управління об'єктами державної власності, які були розпорочені у різних нормативно-правових підзаконних актах, а також визначив суб'єктів управління та перерозподілив їх повноваження [1].

Закон закріпив конституційно визначений статус Кабінету міністрів України як найвищого органу, що здійснює управління об'єктами державної власності, та визначив його провідну роль у системі суб'єктів управління об'єктами державної власності. Згідно з п. 5 ст. 116 Конституції Кабмін здійснює управління об'єктами державної власності відповідно до закону [2].

На виконання Закону уряд затвердив низку порядків: формування та реалізації дивідендної політики держави, відчуження об'єктів державної власності, прийняття рішення щодо проведення додаткових емісій акцій, їх викупу державою або внесення додаткових вкладів до



статутних капіталів господарських товариств, списання об'єктів державної власності тощо.

Фонд державного майна України, який Законом виділено як окремий суб'єкт управління, наділений особливими повноваженнями у сфері управління об'єктами державної власності, зокрема, стосовно корпоративних прав держави. Враховуючи це, на сьогодні виключно ФДМУ уповноважений готувати та вносити на розгляд Кабміну проекти актів уряду про зміну органу, вповноваженого здійснювати управління корпоративними правами держави.

Стаття 7 Закону передбачає повноваження ФДМУ у сфері управління об'єктами державної власності щодо державних підприємств, установ і організацій щодо нерухомого державного майна, а також стосовно корпоративних прав держави. Зокрема, ФДМУ уповноважений виступати орендодавцем цілісних майнових комплексів державних підприємств, організацій, їх структурних підрозділів; здійснювати контроль за використанням орендованих цілісних майнових комплексів державних підприємств; виступати від імені держави засновником господарських організацій, до статутних фондів яких передається державне майно.

Крім того, правовий статус та повноваження ФДМУ визначений у спеціальному Законі України «Про Фонд державного майна України» [3]. При цьому вказаний Закон до цього часу не приведений у відповідність із Конституцією України, зокрема стосовно порядку призначення Голови Фонду державного майна України. Так, відповідно до ст. 7 Закону України «Про Фонд державного майна України» Голова Фонду державного майна України за згодою Верховної Ради України призначається на посаду та звільняється з посади Президентом України. Проблема полягає у тому, що Фонд державного майна України підпорядковується і Президентові України, і парламенту, що призводить до постійних адміністративних конфліктів, через які межі його відповідальності та підзвітності чітко не визначені [4].

Окремої уваги та ґрунтовного аналізу потребують питання нормативно-правового регулювання відносин та відповідальності між рівнозначними суб'єктами управління, зокрема в частині передачі функцій з управління об'єктами державної власності.

#### **Література:**

1. Конституція України від 28.06.1996 р. / Верховна Рада України – офіційний сайт // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80/> ed20140515

2. Закон України «Про управління об'єктами державної власності» від 21.09.2006р. / Верховна Рада України – офіційний сайт // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/185-16>

3. Закон України «Про Фонд державного майна України» від 09.12.2011р. / Верховна Рада України – офіційний сайт // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4107-17>

4. Гонтаренко Н. Особливості адміністративно-правового статусу Фонду державного майна України як суб'єкта управління у сфері використання та розпорядження нерухомим майном [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://journal.kiev.ua/archive/v7/10.pdf>

*Пода Олег В'ячеславович*

*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, студент*

## **ПРОБЛЕМИ ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В ДЕРЖАВНІЙ СОЦІАЛЬНІЙ ПОЛІТИЦІ УКРАЇНИ**

Вагомою складовою соціального захисту населення в країні, що розвивається на гуманістичних ідеях, є пенсійне забезпечення, яке залежить, перш за все, від стану економіки та державного регулювання соціальних процесів. В цьому контексті одним з ключових завдань держави та державного управління є недопущення соціальної напруги, пов'язаної з бідністю, майновою диференціацією населення, безробіттям тощо шляхом підвищення рівня соціальної захищеності, в тому числі за рахунок проведення ефективної політики у сфері пенсійного забезпечення [1]. Для вирішення цих завдань необхідне створення такої пенсійної системи, яка б стимулювала здійснення пенсійних заощаджень, забезпечила істотне підвищення рівня доходів пенсіонерів, максимальну залежність пенсійних виплат від персоналізованих внесків застрахованих осіб, мотивацію до праці та легалізації заробітної плати тощо. Проблема впровадження такої пенсійної системи набуває особливої актуальності з огляду на сучасну демографічну ситуацію – низький рівень народжуваності та велику кількість пенсіонерів [2].

Фахівці вважають, що одним з дискусійних параметрів демографічного стану України є той факт, що Україна – одна з найстаріших країн у світі. Важко погодитися з таким твердженням, адже частка людей віком понад 65 років в Україні нижча, ніж у країнах ЄС. Так, згідно з даними Всесвітньої організації охорони здоров'я, в Україні середня тривалість життя складає 67 років, тоді як у більшості країн колишнього СРСР (Грузія, Естонія, Латвія, Литва) цей показник перевищує 70 років. В розвинутих європейських країнах середня тривалість життя складає: у Швеції, Італії, Швейцарії – 81 рік; Франція, Іспанія – 80 років; Великобританія, Німеччина, Греція – 79 років [3].

Проте, при збільшенні пенсійного віку було враховано, що середня очікувана тривалість життя після виходу на пенсію та пільговий достроковий вихід вплинули на високі показники тривалості життя на

пенсії в Україні. Приміром, у 2012 році вона складала 23 роки для жінок, що перевищувало їх середній трудовий стаж. Загрозливою тенденцією є також скорочення в Україні населення працездатного віку, що спричинене високим рівнем смертності та трудовою міграцією (понад 7 млн. українців працюють закордоном). Як наслідок, станом на 2017 рік в Україні склалась ситуація, коли на 12,5 млн. пенсіонерів припадає 26 млн. осіб працездатного віку з яких зайнятими є тільки 176 млн. осіб. При цьому з числа зайнятих тільки 10 млн. осіб сплачують ЄСВ – базу для формування пенсійного фонду [4].

Урядові заходи щодо підвищення пенсійного віку не розв'язали проблеми наповненості Пенсійного фонду України. Не дивлячись на те, що пенсійне законодавство, котрим передбачено перехід до тривірневої системи пенсійного забезпечення, прийнято 15 років назад, зрушення щодо переходу на другий та третій рівні досить незначні. Недержавні пенсійні фонди сконцентровані, як правило, лише у великих містах, відсутня довіра громадян до цих інституцій. Зазначимо, що у розвинених країнах світу недержавне пенсійне забезпечення має багаторічний позитивний досвід. Наприклад, у США є декілька механізмів недержавного пенсійного накопичення:

– план ESOP – пенсійні програми – найбільш широко відомий механізм, оскільки держава підтримує його найактивнішим чином, надаючи податкові пільги. Мета накопичення акцій працівниками полягає в тому, щоб надати їм фонд накопичень, яким вони будуть користуватися після виходу на пенсію. У США встановлюються державні податкові пільги за програмами ESOP. За оцінкою спеціалістів, за схемою ESOP розміщено близько 30% акцій, які належать персоналу;

– програми 401-к – також вважаються пенсійними, які започатковують програми через юридичні особи – довірчі фонди. За програмою компанія зобов'язується виплачувати працівникам певний відсоток від прибутку; ці суми депонуються в довірчий фонд. Усі ці програми називаються програмами з фіксованою участю, оскільки є різновидами пенсійних фондів. На такі програми в США припадає більше 50% усієї власності найманих працівників [5, с. 253-254].

Вважаємо, що подібні програми можуть успішно працювати в Україні. Це б сприяло розв'язанню проблеми недержавного пенсійного забезпечення.

### **Література:**

1. Птащенко Л.О. Розвиток недержавного пенсійного забезпечення в системі національних фінансових інтересів / Л.О. Птащенко // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України (економічні науки). – Електронне фахове видання, 2012.
2. Птащенко Л.О. Проблеми формування ефективної фінансово збалансованої пенсійної системи в Україні / Птащенко Л.О., Щербак Р.М. // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – №8 – С.65-71.

3. Матвієнко П.В. Реформування системи пенсійного забезпечення // Економіка та держава. – 2006. – № 10 – С. 65-69.

4. Пенсійна реформа: виклики та перспективи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.icps.com.ua/pensiyna-reforma-vyklusy-ta-perspektivu/](http://www.icps.com.ua/pensiyna-reforma-vyklusy-ta-perspektivu/)

5. Фінанси (державні, корпоративні, міжнародні): [підручник]/ За ред. В.О. Онищенко / А.Ю. Бережна, Л.О.Птащенко, І.Б. Чичкало-Кондрацька. – 2015. – 565 с.

*Прокопенко Леонід Львович*

*Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління*

*при Президентіві України,*

*доктор наук з державного управління, професор*

## **ПРИНЦИПИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В ЛИТОВСЬКІЙ РЕСПУБЛІЦІ**

У Литовській Республіці принципи публічного адміністрування, а також сфери публічного адміністрування, систему суб'єктів публічного адміністрування та засади організації адміністративної процедури; гарантії права осіб на оскарження дій, бездіяльності або адміністративних рішень суб'єктів публічного адміністрування, право на законодавчо обґрунтований та об'єктивний розгляд клопотань, скарг та повідомлень осіб встановлені Законом «Про публічне адміністрування» від 17 червня 1999 р № VIII- 1234 (зі змінами) [1].

Закон визначає публічне адміністрування як регламентовану законами та іншими правовими актами діяльність суб'єктів публічного адміністрування, спрямовану на здійснення законів та інших правових актів: винесення адміністративних рішень, здійснення контролю за реалізацією законів і адміністративних рішень, надання встановлених законодавством адміністративних послуг, адміністрування надання публічних послуг та внутрішнє адміністрування суб'єкта публічного адміністрування [1].

Закон визначає, що суб'єкти публічного адміністрування в своїй діяльності повинні керуватися наступними принципами:

1) верховенства закону, який означає, що повноваження суб'єктів публічного адміністрування в сфері публічного адміністрування мають бути встановлені правовими актами, а діяльність повинна відповідати правовим підставам. Адміністративні акти, пов'язані із здійсненням прав і обов'язків осіб, у всіх випадках повинні бути засновані на законах;

2) об'єктивності – прийняття адміністративного рішення та інші офіційні дії суб'єкта публічного адміністрування повинні бути неупередженими і об'єктивними;

3) пропорційності – масштаб адміністративного рішення і засоби по його здійсненню повинні відповідати необхідним і обґрунтованим цілям адміністрування;

4) незловживання владою – суб'єктам публічного адміністрування забороняється здійснювати функції публічного адміністрування, якщо у них немає наданих законом повноважень у сфері публічного адміністрування, або приймати адміністративні рішення для досягнення інших, ніж встановлено законами або іншими нормативними правовими актами, цілей;

5) службової допомоги – суб'єкти публічного адміністрування при підготовці адміністративних рішень при необхідності надають один одному необхідну інформаційну та іншу допомогу;

6) ефективності – суб'єкт публічного адміністрування при прийнятті і здійсненні рішень виділені йому ресурси використовує економно, досягає результатів з найменшими витратами;

7) субсидіарності – рішення суб'єктів публічного адміністрування повинні прийматися і здійснюватися на тому рівні системи публічного адміністрування, на якому вони є найбільш ефективними;

8) «одного вікна» – надання особі інформації, прийом клопотань, скарг або повідомлень і відповідь на них надаються на одному робочому місці. Клопотання, скаргу або повідомлення розглядає і інформацію з підрозділів своєї адміністрації, підвідомчих суб'єктів, а при необхідності – й з інших суб'єктів публічного адміністрування отримує той же суб'єкт публічного адміністрування, який розглядає клопотання, скаргу або повідомлення і приймає адміністративне рішення, не зобов'язуючи це робити особу, яка подала клопотання, скаргу або повідомлення;

9) рівноправності – суб'єкт публічного адміністрування при винесенні адміністративних рішень повинен враховувати те, що всі особи є рівними перед законом, і не може обмежувати їх прав або надавати їм привілеї за ознаками статі, раси, національності, мови, походження, соціального і майнового стану, освіти, релігійних або політичних поглядів, виду або характеру діяльності, місця проживання та інших обставин;

10) транспарентності – діяльність суб'єкта публічного адміністрування повинна бути публічною, за винятком встановлених законодавством випадків;

11) відповідальності за прийняті рішення – суб'єкт публічного адміністрування при винесенні адміністративних рішень повинен взяти на себе відповідальність за наслідки, які можуть спричинити прийняті адміністративні рішення;

12) принцип інноваційності та готовності до змін – суб'єкт публічного адміністрування повинен шукати нові й ефективні способи вирішення проблем і постійно вчитися на прикладах кращого досвіду [1].

### Література:

1. О публичном администрировании: Закон Литовской Республики от 17 июня 1999 г. № VIII-1234. – Режим доступа: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/b6979542faf011e4877aa4fe9d0c24b0?jfwid=rivwzvrvpg>. – Заглавие с экрана.

*Романенко Євген Олександрович*

*Міжрегіональна академія управління персоналом,  
завідувач кафедри публічного адміністрування,  
доктор наук з державного управління, професор*

### **ЗМІНИ В ПИТАННЯХ ПРОХОДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ**

Відповідно до виконання взятих Україною зобов'язань перед ЄС та отримання фінансової допомоги в розмірі близько 100 млн. євро, Верховна Рада прийняла 10 грудня 2015 року Закон України «Про державну службу».

В процесі правозастосування Закону України «Про державну службу» були виявлені численні недоліки та неузгодженості. В першу чергу це стосується питання конкурсного відбору кандидатів на посади голів місцевих державних адміністрацій. Конкурсна процедура не узгоджується з приписами Конституції України.

На думку народних депутатів Закон «Про державну службу» начебто розбалансував владу, адже президент не міг нести відповідальність за тих людей, яких не призначав. Президент призначає і несе відповідальність за виконавчу вертикаль в регіонах. Йому треба дати право призначити і відповідно запитати за цю діяльність. Якщо на сьогодні є відповідальність, але немає прав, то так це не працює.

Тому був розроблений проект Закону про внесення змін до деяких законів України щодо окремих питань проходження державної служби, зумовлений необхідністю приведення окремих положень законів України «Про місцеві державні адміністрації», «Про центральні органи виконавчої влади», «Про Кабінет Міністрів України» та «Про державну службу» у відповідність зі статтями 106, 116, 118 Конституції України.

Законом України «Про державну службу» посади голів місцевих державних адміністрацій віднесено до посад державної служби категорії «А». Згідно з нормами цього Закону голови місцевих державних адміністрацій призначаються на посаду і звільняються з посади Президентом України за поданням Кабінету Міністрів України, при цьому пропозиції щодо кандидатів на посади голів місцевих державних адміністрацій Кабінету Міністрів України вносить Комісія з питань вищого корпусу державної служби (далі – Комісія) за результатами конкурсного відбору в порядку, визначеному зазначеним Законом. Окрім цього, Комісія погоджує звільнення відповідних посадовців, а також здій-

снює дисциплінарні провадження щодо відповідної категорії державних службовців.

Водночас, відповідно до статті 118 Конституції України, голови місцевих державних адміністрацій призначаються на посаду і звільняються з посади Президентом України за поданням Кабінету Міністрів України. Голови місцевих державних адміністрацій при здійсненні своїх повноважень відповідальні перед Президентом України і Кабінетом Міністрів України, підзвітні та підконтрольні органам виконавчої влади вищого рівня.

Оскільки порядок призначення та звільнення голів місцевих державних адміністрацій визначений нормами Основного Закону України, які є нормами прямої дії та не можуть коригуватись нормами звичайних законів, було запропоновано внести зміни до Закону України «Про державну службу» стосовно непоширення його дії на голів місцевих державних адміністрацій.

З урахуванням положень частин другої-третьої статті 10 Закону України «Про місцеві державні адміністрації», за якими перший заступник та заступники голови обласної, районної державної адміністрації призначаються на посаду головою відповідно обласної, районної державної адміністрації за погодженням з Кабінетом Міністрів України та заявляють про припинення своїх повноважень новопризначеним головам місцевих державних адміністрацій у день їх призначення, законопроект було запропоновано не поширювати дію Закону України «Про державну службу» також на заступників голів місцевих державних адміністрацій.

Відповідно до пункту 92 статті 116 Конституції України Кабінет Міністрів України призначає на посади та звільняє з посад за поданням Прем'єр-міністра України керівників центральних органів виконавчої влади, які не входять до складу Кабінету Міністрів України. Тому було запропоновано також врахувати особливість призначення та звільнення зазначених посадових осіб та відобразити це в нормах Закону.

Закон № 2190-VIII «Про внесення змін до деяких законів України щодо окремих питань проходження державної служби», був прийнятий 9 листопада Верховною Радою в цілому 234 голосами і вступив в силу з 15 листопада 2017 року.[2]

При цьому, згідно з ухваленими змінами до закону «Про державну службу», ст. 91 «Особливості проходження державної служби в окремих державних органах» поширюватимуться на керівників центральних органів виконавчої влади, які не є членами Кабінету Міністрів, а також на їхніх заступників. Крім того, ці зміни передбачають, що керівників центральних органів виконавчої влади, які не є членами Кабінету, та їхніх заступників, призначатиме на посаду і звільнятиме Кабінет Міністрів у порядку, передбаченому законодавством.

Тепер, прем'єр-міністр буде також вносити на розгляд Кабміну пропозицій щодо кандидатур для призначення на посаду та звільнення

з посади голів місцевих державних адміністрацій та щодо внесення президенту представлень про призначення на посаду або звільнення з посади голів місцевих державних адміністрацій.

Дія закону «Про державну службу» не буде поширюватися на голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників.

Голови місцевих державних адміністрацій більше не будуть держслужбовцями категорії «А». А держслужбовцями категоріями «Б» стануть керівники та заступники керівників структурних підрозділів місцевих державних адміністрацій, апаратів місцевих державних адміністрацій, їх структурних підрозділів.

В місцевих державних адміністраціях повноваження керівника державної служби отримують:

– керівник апарату – в апараті місцевого державного управління та її структурних підрозділів (крім структурних підрозділів із статусом юрлів публічного права);

– керівник структурного підрозділу з статусом юридичної особи публічного права – в такому підрозділі.

Щоб державні органи могли функціонувати, поки проводиться конкурс на заняття вакантної посади, терміном до 3 місяців зможе перекладати обов'язки державного службовця категорії «А» на одного з заступників або на одного з керівників самостійних структурних підрозділів органу.

Якщо посади заступника керівника самостійного структурного підрозділу в державному органі немає, або якщо така посада вакантна, то можна перекласти обов'язки на одного з державних службовців, який працює у відповідному структурному підрозділі.

Якщо в держоргані ухвалено рішення про тимчасове покладення виконання обов'язків, держслужбовцям, які їх виконуватимуть, потрібно додаткову роботу оплатити. Тож їм установлюється виплата, передбачена частиною четвертою статті 52 Закону № 889.

Виплату за додаткове навантаження у зв'язку з виконанням обов'язків за вакантною посадою державної служби встановлює керівник держслужби. Підставою для цього буде подання безпосереднього керівника тих державних службовців, між якими розподілені обов'язки за вакантною посадою.

Таку виплату здійснюють пропорційно додатковому навантаженню за рахунок економії фонду посадового окладу за відповідною посадою.

Таким чином, на нашу думку, значна частина положень закону є слушними і заслуговують на підтримку. Але в засобах масової інформації з'явилася інша думка, що призначення голів ОДА та РДА без проведення обов'язкового конкурсу відповідно до Закону «Про державну службу» робить їх фактично політичними призначеннями, що порушує взяті Україною на себе міжнародні зобов'язання щодо реформування системи державного управління, закріплені в Стратегії ре-



форми державного управління на 2016-2010 роки. Вони знову можуть бути членами політичних партій, знову можуть балотуватися, поєднувати в собі виконавчу гілку влади і законодавчу, вони зможуть знову очолювати фракції влади в місцевих органах влади. Вони фактично знову будуть політиками [3].

#### **Література:**

1. Про державну службу. Закон України від 10 грудня 2015 року № 889-VIII

2. Про внесення змін до деяких законів України щодо окремих питань проходження державної служби. Закон України від 9 листопада 2017 року № 2190-VIII.

3. [www.pravda.com.ua/rus/news/2017/11/9/7161224/](http://www.pravda.com.ua/rus/news/2017/11/9/7161224/).

***Садовий Сергій Миколайович***

*КП «Полтаваелектроавтотранс» ПМР,*

*фахівець з публічних закупівель*

### **УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННИХ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ.**

Більшість країн із розвинутою економікою мають значний обсяг державних закупівель у відношенні до валового внутрішнього продукту. Згідно зі статистичними даними OECD, частка державних закупівель у ВВП коливається від 8% (Швейцарія) до 21% (Нідерланди). Такі значні обсяги свідчать про те, що державні закупівлі можуть створювати ринки товарів і послуг, мати вплив на витрати і споживання, стимулювати впровадження інновацій та нових технологій, а також стати полігоном для інноваційних продуктів. Крім того, в деяких секторах, державні закупівлі є одним із найбільш важливих джерел продажів (наприклад, для оборонної промисловості, сфери охорони здоров'я, науково-дослідної галузі, будівництва, енергетики, транспортного обладнання тощо) [1, с.8].

Публічні закупівлі є важливою частиною діяльності установ, організацій, підприємств державного сектору по створенню суспільних благ. Процес публічних закупівель включає у себе визначення потреби, планування, аналіз ринку, підготовку тендерної документації, проведення тендеру, процес визначення відбору/кваліфікації постачальників, переговори за договорами, підготовку та підписання договорів та контроль за їхнім виконанням [1, с.2].

Використання електронних засобів у сфері публічних закупівель має цілу низку важливих переваг, таких як: суттєва економія для всіх безпосередніх учасників – замовників, постачальників, контролюючих органів, спрощення і скорочення закупівельного процесу зниження бюрократизму, підвищення прозорості збільшення інноваційної складової закупівель нові можливості для бізнесу за рахунок поліпшення

доступу для учасників, у тому числі малих і середніх підприємств, на ринок публічних закупівель [1, с.2].

Реформа публічних закупівель є однією з найуспішніших українських реформ, яка стала прецедентом результативної взаємодії громадянського суспільства, держави та бізнесу. Це пояснюється і успішними результатами реформи, і вдалою комунікацією, і, на жаль, слабкою базою порівняння всередині країни. Незважаючи на необхідність подальшого удосконалення, можна виділити ряд позитивних змін, до яких призвела реформа публічних закупівель.

По-перше, реформа збільшила загальну обізнаність громадян України щодо публічних закупівель. Це досягнення важливе, тому що саме громадяни є кінцевими споживачами державних послуг, забезпечення роботи яких підтримують закупівлі а також тими, хто насправді платить за закуплені товари через податки.

По-друге, реформа об'єднала всіх замовників, учасників та Колегію з розгляду скарг Антимонопольного комітету в єдиній електронній системі, яка покриває всі типи процедур і всі етапи окреслені Законом про публічні закупівлі. Розмір і всеосяжність покриття системою всіх користувачів відрізняє українську електронну систему від практик застосування е-підходу індивідуально для кожного етапу<sup>12</sup> в країнах ЄС. підвищила обізнаність об'єднала всіх учасників в межах єдиної електронної системи торговельні майданчики стали децентралізованими застосовані стандарти відкритих даних GPA стало можливим підштовхнула суміжні сфери до змін.

По-третє, у рамках реформи відбулась децентралізація торгових майданчиків: станом на кінець березень 2018 року працює 25 акредитованих приватних торговельних майданчиків (для всіх закупівель) замість одного державного. Комерціалізація цього сегменту додала конкуренції між майданчиками і, як це очікувалось творцями, має забезпечити постійне вдосконалення послуг.

По-четверте, у якості частини електронної системи та з метою залучення більшої кількості ключових гравців до участі, дослідження та моніторингу були використані стандарти відкритих даних, які забезпечили рівність доступу до інформації і дозволили всім зацікавленим учасниками стежити за закупівельним процесом.

По-п'яте, реформа відкрила для вітчизняних закупівельників можливість долучитись до глобального ринку державних закупівель. 18 травня 2016 року Україна приєдналася до Угоди СОТ про державні закупівлі (GPA), що дозволило українському бізнесу брати участь у державних закупівлях 45 країн-членів угоди. Згідно з оцінкою Світового банку<sup>13</sup>, ринок GPA охоплює близько 2,5% світової економіки (1,7 трильйона доларів).

По-шосте, реформа у сфері державних закупівель підштовхнула зміни і в суміжних до публічних закупівлях сферах. Прикладом таких змін є: початок розробки положення про моніторинг закупівель, впровадження електронних державних послуг на основі ЗУ «Про внесення

змін до деяких законів України щодо доступу до публічної інформації у формі відкритих даних» тощо), впровадження прозорих механізмів продажу державного майна через систему «Прозорро. Продажі» [1, с.10].

### **Література :**

1. Аналітичні дані інтернет ресурсу VoxUkraine – незалежної аналітичної платформи, «ProZoggo: що змінила реформа публічних закупівель».

**Смаглюк Вікторія Валеріївна**

*Полтавський національний технічний університет*

*імені Юрія Кондратюка,*

*кандидат наук з державного управління, доцент*

## **ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ В ЯПОНІЇ**

Цікавим для України є досвід Японії щодо здійснення державної податкової політики з метою формування середнього класу. Середній клас Японії характеризується високим рівнем розвитку та державної підтримки. Перебуваючи після Другої світової війни в тотальній залежності від США, Японія навіть в умовах наростаючого в той період антагонізму між капіталістичним і соціалістичним способами виробництва практикувала досить активне втручання держави в економічне життя. Таке активне, що іноді навіть здається, що соціалізму в Японії в період її бурхливого економічного розвитку було значно більше, ніж капіталізму. Зокрема, зазначає О.Арсенюк, уряд Японії не покладався на «невидиму руку ринку», а сам активно розвивав і спрямовував усі економічні процеси на макrorівні. Він не тільки визначав, що має робити японська економіка, а й сприяв акумулюванню на відповідних напрямках виробничих ресурсів – фінансових, трудових, матеріальних. Щоправда, при цьому підприємства зберігали приватну форму власності, а уряд не втручався в їхню операційну діяльність, що залишало достатньо простору для роботи ринкових механізмів.

Особливістю економіки по-японськи порівняно з іншими розвиненими країнами є й більш рівномірний розподіл доходів. Безумовно, в Японії теж є як досить багаті люди, так і громадяни з відносно скромним (за японськими, зрозуміло, вимірами) достатком. Однак різниця в доходах між цими категоріями значно менша, ніж в інших економічно успішних країнах. Порівняно з провідними західними країнами в Японії набагато менше надбагатих людей, але зате практично немає дуже бідних. Це доволі добре впливає не тільки на соціальну, а й на криміногенну ситуацію, оскільки рівень доходів навіть найменш заможних японців цілком достатній для того, щоб у них не виникало економічної мотивації до крадіжки або грабежу [1].

Основу податкової системи Японії складають державні та місцеві податки. При цьому, як зауважують В.Галуцько та В.Милько, 62% податкових надходжень дають державні податки, а решту 38% – місцеві податки. Значна частина податкових коштів перерозподіляється через державний бюджет Японії шляхом відрахувань від державних податків до місцевих бюджетів. У країні існує 47 префектур, які об'єднують 3045 міст, селищ, районів, кожен з яких має свій самостійний бюджет. Розподіл податків є своєрідним дзеркальним відображенням їх збору: близько 60% фінансових ресурсів витрачаються на місцеві потреби, а інші кошти забезпечують здійснення загальнодержавних функцій. Однак, незважаючи на це, обсяг податкових надходжень, що збираються на місцях, не дозволяє місцевим органам влади належним чином виконувати свої функції, насамперед фінансувати систему освіти, громадські роботи, сферу соціального забезпечення та ін. У зв'язку з цим сформувалася стійка практика перерозподілу фінансових ресурсів з держбюджету у вигляді щорічних субсидій. Необхідно підкреслити, що дохідна частина бюджету країни і бюджетів префектур будується не лише на податках. У Японії, порівняно з іншими країнами, досить висока частка неподаткових надходжень. Так, у державному бюджеті податки складають понад 80%, неподаткові кошти – близько 20%, місцеві органи управління мають до чверті неподаткових надходжень. Сюди входять орендна плата, продаж земельних ділянок та іншої муніципальної нерухомості, пеня, штрафи, продаж облігацій, доходи від лотерей, позики та ін. У неподатковій статті доходу включається так ож залишок за попередній рік [2].

Сьогодні ж до переліку префектурних платежів входять: податок на проживання в префектурі; податок з підприємців на кількість співробітників; податок на придбання власності; податок на видовища; податок з транспортних засобів та деякі інші види податків. Муніципальні ж податки включають: податок на проживання в конкретному населеному пункті; майновий податок; податок «на легкі» транспортні засоби; податок на землю, що знаходиться у власності; податок на розвиток міст та ін. При цьому місцеві податки не домінують у місцевих бюджетах, складаючи менше половини їхньої дохідної частини. Це відрізняє японську податкову систему від північно-американської, де місцеві податки перевищують 2/3 бюджету муніципалітетів. Закон про місцеві податки визначає їхні види і граничні ставки, регулювання ж ведеться місцевими органами влади. Основу всіх податкових надходжень в держбюджет Японії (близько 70%) складають прибутковий податок та корпоративний податок. Фізичні особи (наймані працівники та самозайняті особи) сплачують державний прибутковий податок по прогресивній шкалі, що має шість ставок – 5%, 10%, 20%, 30%, 40% і 50%, які нараховуються залежно від суми отриманого доходу. Сплачується він щорічно на всі види доходів, отриманих протягом календарного року. Громадяни Японії, а також постійні резиденти (громадяни, що проживали на території держави щонайменше 5 років і мають на-

мір постійного проживання) сплачують прибутковий податок на всі доходи, отримані як в Японії, так і закордоном. Нерезиденти сплачують податки лише в частині доходів, отриманих на території Японії [3].

Податкова система Японії, як і в США та Європі, характеризується множинністю податків, які має право стягувати кожен орган територіального управління. Усього в країні 25 державних і 30 місцевих податків. Сукупність державних податків можна розділити на дві основні групи – прямі та непрямі. У XXI ст. спостерігається стійка тенденція зростання частки прямих податків у структурі доходів державного бюджету. Серед прямих податків, що забезпечують найбільший дохід у державний бюджет, провідну роль відіграють податок на прибуток з юридичних і фізичних осіб, податок на майно, податок на прибуток корпорацій і деякі інші. Тож, можемо стверджувати, що особливостями податкової системи Японії є [2]:

1). невисокий рівень податкового тягаря (найнижчий рівень серед розвинених країн): частка податків у національному доході Японії складає 26%, тоді як, наприклад, у Великій Британії – 40% , Франції – 34%;

2) високий рівень місцевих податків;

3) тенденція до збільшення частки непрямих податків;

4) найвища серед розвинених країн частка прибуткових податків (близько 50%);

5) помітна роль податкових пільг у підвищенні ефективності економіки й досягненні цілей економічної політики;

6) централізований збір податків (на відміну, наприклад, від США та Канади). Характерно, що Японія займає серед розвинених країн перше місце за рівнем оподаткування доходів і останнє – за рівнем оподаткування споживання.

У цілому, японська податкова політика зорієнтована на специфічні особливості місцевого населення. В аналізованій країні традиційно високо розвинуті правосвідомість та законотрухняність, і переважна більшість громадян просто не в змозі порушити законодавство. Та сила цієї системи не в суворості покарання, а в існуючій системі контролю за платниками, при якій практично неможливо ухилитися від заповнення декларації. Безумовно, є й такі, хто ухиляється від сплати податків. Але відповідно до закону про державний контроль за податковими порушеннями, до них можуть застосовуватися різні санкції – від штрафів до карних переслідувань. Японська податкова поліція працює жорстко, послідовно і принципово, незважаючи на осіб і посади [3].

#### **Література:**

1. Арсенюк О. Уроки японської для української економіки / О. Арсенюк // Дзеркало тижня. Україна / О. Арсенюк. – 2013. – № 20 (7 червня). – Режим доступу : <http://gazeta.dt.ua/macrolevel/uroki-yaponskoyidlya-ukrayinskoyi-ekonomiki-html>.

2. Галуцько В. В. Японія –монархія, в якій процвітають піддані та держава / В. В. Галуцько, В. І. Милько. – Режим доступу : <http://www.law-property.in.ua/articles/featured-articles/181-2014-03-17-15-52-05.html>.

3. Податкова система Японії / Державна фіскальна служба України. – Режим доступу: <http://sfs.gov.ua/media-tsentr/novini/print-56582.html>.

**Соловйх Віталій Павлович**

*Харківський регіональний інститут державного управління  
Національної академії державного управління при Президентові  
України, професор кафедри політології та філософії,  
д. держ.упр., професор*

## **ДЕЯКІ КОНЦЕПТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Сучасна система публічного управління, без сумнівів, потребує якісної трансформації. Проголошені Президентом України реформи потребують наукового обґрунтування та концептуального осмислення. Так перед сучасною системою публічного управління стоїть низка викликів. По-перше, підвищення ефективності діяльності системи публічного управління, що цілком логічно пов'язано з економічними трансформаціями відносин держава та суспільства. По-друге, розв'язання структурно-функціональних протиріч, що існують між різними рівнями та структурними елементами цієї системи. По-третє, організаційна проблема, що викликана забюрократизованістю системи публічного управління. Це лише частина тих викликів, що потребують особливої уваги як науковців, так і зусиль практиків щодо їх подолання. У межах цих тез спробуємо виділити деякі основні концепти розв'язання цих викликів.

Економічні трансформації у державному управлінні пов'язані зі зменшенням навантаження на державний бюджет через передачу частини функцій від держави до інших суспільних інституцій. Ці трансформації пов'язують з маркетизацією та контрактацією. Змістом маркетизації є введення в практику діяльності державного апарату ринкових механізмів. Як правило, обов'язковим елементом маркетизації є приватизація. Суть останньої полягає не в продажі державної (муніципальної) власності, а в скороченні складу і обсягу державних функцій, зокрема функцій оперативного управління. Приватизація тут – спосіб «скорочення» складу й обсягу функцій під тиском нестачі ресурсів для забезпечення їхнього виконання. Маркетизація припускає також розмежування в структурі публічного управління функцій визначення політики і регулювання, нагляду і виробництва послуг. Поширеним засобом у цій частині є виведення за межі адміністративної ієрархії державних організацій, безпосередньо зайнятих виробництвом

і наданням послуг населенню. Контрактація це передача значущих для суспільства функцій з виробництва і надання суспільних благ в недержавний сектор, але держава, на відміну від маркетинга, продовжує їх ретельно контролювати, щоб забезпечити їхнє виконання за обсягом і якістю. Держава залишає ці функції на бюджетному фінансуванні на умовах контрактного виконання.

Структурно-функціональні протиріччя розв'язуються шляхом чіткого розмежування повноважень між центральними та місцевими органами влади. Перед публічною владою в узагальненому змісті стоїть три категорії задач:

- адміністрування, тобто прийняття рішень з конкретних питань, встановлення адміністративних правил та норм, контроль за дотриманням законів;

- управління процесами перетворень, тобто вироблення загальної політики розвитку, а також стратегії для кожної сфери суспільної діяльності;

- надання суспільних послуг, тобто створення умов для отримання освіти, соціальної допомоги тощо [0, с. 15].

Виходячи з цих задач розв'язання структурно-функціональних протиріччя може полягати у розподілі цих задач між центральними та місцевими органами влади. Як свідчить світовий досвід, за центральними органами влади закріплюються такі задачі як адміністрування та управління процесами перетворень, а за місцевими органами влади закріплюється надання суспільних послуг. Відповідно, відбувається перерозподіл державних ресурсів згідно цим розподілом.

І останнім викликом є організаційний, що пов'язаний з дебіюрократизацією. Основний зміст дебіюрократизації включає такі елементи:

- зміна принципів формування організаційної структури публічного управління (децентралізація й деконцентрація замість централізації та концентрації, домінування функціонального начала проти галузевого, інтеграція замість спеціалізації та диференціації та ін.);

- зміна складу і змісту функцій публічного управління, їхньої структури; поява додаткових функцій прогнозування, стратегічного аналізу, оцінка і планування, маркетингу ресурсів, продуктів, споживачів, управління людськими ресурсами адміністрації, фінансового менеджменту та ін.; посилення й організаційне відособлення функцій аналізу, оцінки та координації, зосередження їх на вищих рівнях управління;

- зміна принципів комплектування підрозділів (команди, комітети і робочі групи) на основі змістовних кваліфікаційних, а не формальних критеріїв;

- зміна систем планування, звітності й контролю;

- зміна системи оцінки роботи, стимулювання й контролю персоналу;

- зміна системи винагороди, встановлення залежності її від результатів роботи;

- встановлення домінування кваліфікаційних критеріїв просування й наймання персоналу;
- підвищення мобільності персоналу;
- скасування інструкцій і правил, що ускладнюють досягнення цілей і показників проміжної ефективності;
- перегляд і скасування видів робіт і операцій, не орієнтованих на кінцевий результат;
- тотальна орієнтація на продуктивність і якість робіт і послуг;
- скорочення чисельності адміністративного персоналу.

Таким чином, для якісної реформи публічного управління необхідно розв'язати три типи проблем: економічну, структурно-функціональну та організаційну.

### **Література:**

1. Купряшин Г. Л. Государственное управление : учеб. пособие для студентов вузов / Г. Л. Купряшин, А. И. Соловьев. – М. : Изд-во МГУ им. М. В. Ломоносова, 1996. – 196 с.

2. Сморгунов А. В. Сравнительный анализ политико-административных реформ: от нового государственного менеджмента к концепции «governance» [Электронный ресурс] / Л. В. Сморгунов // Полис: политические исследования. – 2003. – №4. – Режим доступа : <http://www.politstudies.rU/N2004fulltext/2003/4/5.htm>.

3. Солових В. П. Новий публічний менеджмент як одна із моделей організації системи державного управління [Електронний ресурс] / В. П. Солових // Державне будівництво[Електронне видання]. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2009. – № 2. – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua>.

4. Четыре реформы: от концепции до реализации // Под редакцией Л. Колярской-Бобинской. – Варшава, 2000. – 200 с.

5. Bogason P. Postmodern public administration / P. Bogason // The Oxford Handbook of Public Management / ed. E. Ferlie, L. E. Lynn, jr., C. Pollitt. – Oxford : Oxford University Press, 2005. – P. 234-256.

6. Clemens E. S. Lineages of the Rube Goldberg State. Building and blurring public programs, 1900 – 1940. In Rethinking Political Institutions / E. S. Clemens // The Art of the State / ed. I. Shapiro, S. Skowronek, D. Galvin. – N.-Y. : N.-Y. University Press, 2006. – P. 187-215.

7. Peters T. J. In search of excellence: lessons from America's best-run companies / Thomas J. Peters, Robert H. Waterman, Tom Peters and ed.. – N.-Y. : Harper Business Essentials, 2004. – 360 p.

8. Rhodes R. A. W. Policy network analysis / R. A. W. Rhodes // In The Oxford Handbook of Public Policy, ed. M. Moran, M. Rein, R. E. Goodin. – Oxford : Oxford University Press, 2006. – P. 425-447.



*Старченко Григорій Володимирович*  
*Чернігівський національний технологічний університет,*  
*кандидат технічних наук, доцент*

## **УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ**

Розвиток публічної сфери в Україні потребує залучення до цього процесу актуальних демократичних знань і успішного досвіду країн Європейського союзу, а також додаткових фінансових ресурсів. Основним інструментом залучення небюджетних коштів для розвитку є проекти і програми. Європейська Комісія (СК) надає Україні фінансову підтримку проектам розвитку. У переважній більшості органів державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування немає знань та досвіду з розроблення та управління проектами.

Системні помилки, яких припускаються при розробленні проектів, мультиплікуються і переходять від проекту до проекту. Серед типових помилок відмічений – недостатній аналіз проблеми; відсутність опису зацікавлених осіб; слабка розробка і недосконала структуризація мети проекту; намагання в одному проекті вирішити багато різних цілей; відсутність кореляції між цілями проекту, потенційною користю та проблемою; відсутність індикаторів оцінки прогресу проекту; ігнорування припущеннями і ризиками. Це призводить до того, що проекти розробляються неякісні і у результаті не фінансуються, а розробники і керівники публічних адміністрацій зневірюються у можливості доступу до коштів європейських програм [1].

Оскільки реалізація державних програм здійснюється в умовах обмежених ресурсів, зазначені програми доцільно реалізувати у формі проектів. Публічним проектам властива низка проблем більшості проектів. Успіх реалізації публічних проектів – це в рівній мірі володіння базовими навичками проектного менеджменту, стратегічного бачення середовища проекту, лідерські якості [2].

У сучасних умовах особливого значення набувають процеси проактивного управління проектами, які включають в себе аналіз проблем, визначення пріоритетності та пошук підходів до їх вирішення.

Під проектом у публічній сфері розуміють комплекс взаємопов'язаних логічно-структурованих завдань і заходів, упорядкованих у масштабі часу, які спрямовані на розв'язання найважливіших проблем розвитку держави, окремих галузей економіки, адміністративно-територіальних одиниць чи територіальних громад, організацій та установ і здійснюються в умовах фінансових та інших ресурсних обмежень у визначені терміни.

Особливістю проектів у публічній сфері є розв'язання проблем, які винесені на урядовий порядок денний та формалізовані (описані) у відповідних урядових документах – урядовій програмі, концепціях чи стратегіях у формі стратегічних пріоритетів чи завдань.

Управління проектами в публічній сфері – це процес інституалізації у програмно-цільовий формат способів втручання державних органів влади чи органів місцевого самоврядування у соціальну дійсність з метою розв'язання публічної проблеми.

У публічній сфері розрізняють такі типи проектів: програмні (наприклад, проекти програми ТЕМПУС, програми «Сусідство і партнерство», Програми транскордонного співробітництва Польща – Білорусь – Україна 2007–2013 і т.п.); дослідницькі; проекти технічної допомоги. Серед зазначених типів проектів слід виділити проекти розвитку та організаційні проекти, які спрямовані на чітке визначення (наприклад, за об'єктами: будівництво аеропорту, будівництво мосту чи автостради, проведення реформи охорони здоров'я тощо) й управління інвестиціями та зміну усталених процедур у державному секторі.

Проекти розвитку, які претендують на отримання підтримки (ЄК), повинні узгоджуватися і бути частиною: Національної політики розвитку (включаючи стратегії скорочення бідності); політики розвитку ЄК і стратегічних документів для країни; урядових програм (наприклад, з охорони здоров'я, освіти, кримінального законодавства); пріоритетів і програм розвитку неурядових організацій.

Потенціалом підвищення ефективності реалізації програм та проектів у публічній сфері могла б стати державна система управління проектами, що припускала б різноаспектну та відредаговану методологію проактивного управління проектами; єдине розуміння відповідальності та повноважень учасників проектної діяльності; дозволяла б сформуванню єдиної картини проектів, наскрізну звітність за ними тощо.

Професійне застосування інструментів, методів та технологій проактивного управління програмами та проектами в публічній сфері дозволить державним установам забезпечити ефективність проектної діяльності в національних масштабах, зменшити витрати та виконати проект у встановлений термін.

### **Література:**

1. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України. Практичний посібник / [Чемерис А.]; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – К. : ТОВ «Софія-А». – 2012. – 80 с.

2. Управління проектами в публічній сфері: навч. посібн. / Т.М. Безверхнюк, Н.О. Котова, С.А. Попов / За заг. ред. Безверхнюк Т.М. – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2011. – 295 с.

3. Ітченко Д.М. Реалізація стратегії регіонального розвитку на основі проактивного управління проектами : монографія / Д.М. Ітченко, А.В. Кунденко, М.С. Дорош. – Чернігів : ЧНТУ, 2016. – 220 с.

**Філіпцова Вікторія Дмитрівна**

*Харківський національний технічний університет,  
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри державного  
управління і місцевого самоврядування*

## **БАЗОВІ НАПРЯМКИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ**

Проведені в Україні політичні та соціально-економічні перетворення, спрямовані на демократизацію суспільства, актуалізували необхідність формування адекватної вимогам сучасної демократії системи державного управління.

Невідповідність характеру, змісту і якості діяльності системи виконавчої влади демократизованим реаліям економічного і соціально-політичного устрою країни, принципово нових відносин і взаємодій, що складаються в суспільстві, стало, на думку деяких експертів, одним з найсерйозніших перешкод на шляху перетворення України в економічно розвинену соціальну і правову державу.

Ми можемо з упевненістю говорити про те, що в процесі реформування системи державного управління в Україні був вивчений і систематизований досвід реформ у Великобританії, Австралії, Бразилії, Угорщині, Німеччині, Канаді, Китаї, Нідерландах, Новій Зеландії, Польщі, США, Фінляндії, Франції, Чилі, Південної Кореї, Японії та інших країн. Рушійним мотивом більшості адміністративних реформ у зазначених країнах було усвідомлення необхідності вирішення одного або декількох з наступних комплексних завдань: підвищення ефективності функціонування системи державних органів; перетворення держави в відповідального роботодавця, здатного залучити достатню кількість службовців необхідної кваліфікації і в той же час контролювати витрати на їх утримання; підвищення довіри до держави з боку населення і приватного сектора. Аналіз досвіду згаданих країн дозволяє нам сформулювати базові напрямки модернізації системи державного управління в Україні, серед яких необхідно виділити наступні:

1. Удосконалення організаційних структур державного управління. Світовий досвід реформування підтверджує нову тенденцію в державному управлінні – заміну вертикальних адміністративних структур на горизонтальну мережу автономних державних організацій, що виконують певні завдання. Відбувається подальший поділ функцій: формування політики, яка концентрується в кількох провідних міністерствах; виконання, яке покладається на різні автономні державні агентства. Загальним моментом є зміщення акценту на розвиток аналітичних, прогностичних, контрольних і оціночних функцій, широке використання в державній практиці нових методів управління, які довели свою ефективність в діяльності приватних юридичних осіб: створення тимчасових робочих груп, стратегічне планування, делегування повноважень, формування корпоративної культури.

2. Впровадження нових інформаційних технологій. Актуальною проблемою стає не тільки процес насичення органів державного управління інформаційною та комп'ютерною технікою, а й підвищення віддачі від інвестицій в інформаційні технології, що в свою чергу вимагає формування національних інформаційних мереж, які об'єднують локальні мережі міністерств, відомств і регіонів. Ці мережі необхідно використовувати для зв'язку державних органів з населенням і полегшення доступу громадян до інформаційних банків даних. Необхідно ширше використовувати нові інформаційні технології для аналізу соціально-економічних проблем і розробки рішень.

3. Одним з основних завдань реформування процесу функціонування системи державного управління є завдання підвищення якості державних послуг і вдосконалення процесу та механізму їх надання. Всі структури в державі повинні орієнтуватися на споживача, що вимагає зміни ціннісних орієнтацій державних службовців та зосередження їх діяльності на обслуговуванні інтересів і задоволенні інтересів громадян. Також необхідно підвищити «прозорість» діяльності органів виконавчої влади, забезпечити відкритість інформації.

4. Підготовка якісного кадрового корпусу для виконавчої влади. При тому, що основні принципові аспекти підготовки, підвищення кваліфікації державних службовців в достатній мірі визначені, реформування системи державного управління вимагає від державних службовців оволодіння знаннями, вміннями і навичками професійного виконання службових обов'язків в рамках основних напрямків процесу реформування. Держава повинна бути конкурентоздатною на ринку надання послуг у порівнянні з недержавними структурами.

5. Моніторинг процесів та оцінка результатів. Процес реформування вимагає створення механізму відстеження оцінки отриманих результатів, що дозволить виявляти напрямки, де був досягнутий найбільший прогрес, а також труднощі і бар'єри.

6. Однією з актуальних проблем реформування системи державного управління є оцінка ризиків. Досвід реформування показує, що навіть невеликі зміни структури державних органів супроводжуються певними негативними наслідками: значними витратами на проведення ліквідаційних (або реорганізаційних) заходів, що включають широкий спектр витрат, соціальними конфліктами, викликаними переміщенням великого числа працівників, зниженням рівня або втратою керованості на весь період переходу до нової структури.

Втім, слід розуміти, що умови здійснення реформ в кожній країні специфічні, тому рішення, прийняті в зарубіжних країнах, не повинні копіюватися. Разом з тим досвід зарубіжних країн, які вирішують аналогічні з Україною завдання або випереджають нашу країну на шляху реформ, може бути корисний як орієнтир, який вказує на сучасні тенденції перетворень в системі публічного управління.

**Циганенко Сергій Юрійович**

*Департамент інформаційної діяльності та комунікацій з громадськістю Полтавської обласної державної адміністрації, головний спеціаліст відділу інформаційно-аналітичної роботи та видавничої справи управління інформації Департаменту інформаційної діяльності та комунікацій з громадськістю облдержадміністрації*

**РОБОТА ДЕПАРТАМЕНТУ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
ТА КОМУНІКАЦІЙ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ПОЛТАВСЬКОЇ  
ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ**

Департамент інформаційної діяльності та комунікацій з громадськістю Полтавської обласної державної адміністрації (далі – Департамент) утворюється головою облдержадміністрації, входить до її складу і забезпечує виконання покладених на нього завдань в межах області.

Департамент підпорядкований голові облдержадміністрації, а також підзвітний і підконтрольний Міністерству інформаційної політики України та Державному комітету телебачення і радіомовлення України.

Департамент у своїй діяльності керується Конституцією та законами України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України, наказами міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, розпорядженнями голови Полтавської облдержадміністрації, а також Положенням про Департамент інформаційної діяльності та комунікацій з громадськістю Полтавської обласної державної адміністрації (далі – Положення про Департамент).

Департамент відповідно до визначених повноважень виконує такі завдання:

1) сприяє реалізації державної політики у сфері інформації і видавничої справи з метою забезпечення доступу громадян до інформації, повнішого задоволення потреби населення в інформаційній та видавничій продукції;

2) проводить моніторинг дотримання засобами масової інформації та суб'єктами видавничої справи законодавства з питань, що належать до його компетенції, вносить пропозиції щодо вдосконалення законодавства з питань формування державної політики у сфері інформації і видавничої справи;

3) забезпечує надання державної підтримки вітчизняному книговиданню;

4) проводить аналіз та узагальнює інформацію про ситуацію в інформаційному просторі області шляхом моніторингу Інтернет-ресурсів, вітчизняних та іноземних засобів масової інформації;

5) готує в межах своїх повноважень інформаційно-аналітичні матеріали до брифінгів, прес-конференцій, засідань за круглим столом, що проводяться в обласній державній адміністрації;

6) надає місцевим засобам масової інформації, суб'єктам видавничої справи всіх форм власності методичну, організаційну, практичну та консультативну допомогу з питань, що належать до його компетенції;

7) сприяє висвітленню засобами масової інформації діяльності Верховної Ради України, Президента України, Кабінету Міністрів України, центральних та місцевих органів виконавчої влади;

8) забезпечує інформаційне наповнення офіційних сторінок Інтернет облдержадміністрації та оприлюднення в Інтернет інформації про суспільно-політичний, соціально-економічний, культурний, науково-технічний розвиток області та держави в цілому;

9) сприяє забезпеченню інформаційного супроводу процесів європейської та євроатлантичної інтеграції;

10) розробляє та здійснює заходи, спрямовані на зміцнення матеріально-технічної бази засобів масової інформації, видавництва, підприємств поліграфії та книгорозповсюдження;

11) організовує розроблення, виготовлення та розповсюдження інформаційно-презентаційної продукції;

12) здійснює організаційно-правове та матеріально-технічне забезпечення діяльності Громадської ради при Полтавській обласній державній адміністрації;

13) здійснює моніторинг проведення мирних зібрань, організовує в установленому порядку разом з іншими структурними підрозділами облдержадміністрації розгляд вимог учасників зазначених акцій та інформує про результати;

14) аналізує оприлюднені в засобах масової інформації матеріали з питань, що належать до його компетенції, готує у разі необхідності відповідні роз'яснення або спростування;

15) готує пропозиції до проектів місцевого бюджету і програм соціально-економічного та культурного розвитку області з питань, що належать до його компетенції;

16) забезпечує розгляд звернень громадян з питань, що належать до його компетенції;

17) забезпечує доступ до інформації, розпорядником якої він є, у межах чинного законодавства;

18) організовує роботу з укомплектування, зберігання, обліку та використання архівних документів;

19) надає методичну і практичну допомогу іншим структурним підрозділам облдержадміністрації, райдержадміністраціям з питань, що належать до компетенції;

20) забезпечує інформаційний супровід засідань, нарад та інших заходів облдержадміністрації;

- 21) проводить прес-конференції та брифінги, зустрічі керівництва облдержадміністрації з представниками засобів масової інформації;
- 22) здійснює управління підприємствами, установами, організаціями, майно яких є спільною власністю сіл, селищ і міст області/
- 23) виконує інші функції, що випливають з покладених на нього завдань.

**Шилін Василь Костянтинович**

*Управління Північно-східного офісу Держаудитслужби в  
Полтавській області, головний державний аудитор відділу  
контролю у галузі промисловості, енергетики, транспорту,  
фінансових послуг, ЖКГ, інфраструктури та зв'язку*

**АНАЛІЗ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ  
В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

Україна як і абсолютна більшість країн світу все більше включається в процес глобалізації. Забезпечення міжнародної безпеки стає однією з глобальних загальнолюдських проблем. З огляду на зростаючу взаємозалежність світу в ядерну епоху розуміння безпеки як винятково військово-стратегічної проблеми відходить у минуле. Зростає значення інформаційної, політичної та економічної безпеки як складових елементів національної безпеки, які безпосередньо пов'язані з глобалізацією. Глобалізація – це розширення, поглиблення та прискорення взаємозв'язків у світовому просторі в усіх аспектах сучасного людського життя [1, с. 139].

Процеси глобалізації обумовлені зростаючою взаємозалежністю сучасного світу, внаслідок чого відбувається значне послаблення національного державного суверенітету. Головними суб'єктами глобалізаційного впливу на міжнародній арені є перш за все транснаціональні корпорації та інші транснаціональні утворення (міжнародні компанії, фінансові інститути, релігійні рухи, етнічні діаспори, міжнародні злочинні угруповання тощо). З політичної точки зору глобалізація означає завершення холодної війни, руйнування біполярної картини світу, посилення взаємозалежності країн, становлення нового міжнародного та світового порядків. В цьому сенсі процеси глобалізації вносять певні корективи у геополітичну модель міжнародних відносин.

Захист національних інтересів передбачає сьогодні не стільки розширення державою свого життєвого простору, скільки усунення іноземного втручання у свої внутрішні справи, забезпечення непорушності своїх кордонів, відстоювання своїх ідеологічних позицій. Життєвий простір розглядається не як територіально зумовлений, а як простір економічних зв'язків, телекомунікацій, інформаційного впливу тощо [2, с. 188].

Входження будь-якої країни в процес глобалізації неминуче супроводжується як позитивними надбаннями, відкриттям нових можли-

востей, так і загрозами національній безпеці. Це, насамперед, втрата національної ідентичності та культури малочисельних народів, порушення авторських прав на інтелектуальну та промислову власність, прояви міжнародної злочинності та тероризму, зростання корупції, збільшення масштабів нелегальної міграції, торгівлі людьми, протиправного обігу зброї та наркотичних речовин, злочини в інформаційних мережах.

Внаслідок глобалізаційних процесів у світі сформувалась нова група загроз національній безпеці України, які полягають у можливості глобального контролю недержавними і світовими інформаційними мережами, мережами електропостачання та транспортування, розповсюдження масової безконтрольної та нелегальної міграції, появи та поширенню міжнародного тероризму тощо.

Актуальність обраної теми обумовлена зростаючою роллю інформації як важливого військового, політичного, економічного та соціального чинника, що значною мірою визначає роль і місце держави на міжнародній арені в умовах глобалізації. Інформаційні аспекти національної безпеки є недостатньо досліджуваними до цього часу.

В сучасній науковій літературі глобальна безпека характеризується як захищеність системи взаємовідносин усієї світової спільноти від загроз дестабілізації ситуації, криз, збройних конфліктів і війн. Міжнародна безпека заснована на дотриманні всіма країнами загальновизнаних норм і принципів міжнародного права, що не допускають вирішення суперечливих та конфліктних питань за допомогою сили або загрози застосування сили. Близькими за значеннями є міжнародна регіональна безпека, яка характеризується як захищеність системи взаємовідносин країн окремого регіону від загроз дестабілізації ситуації, криз, збройних конфліктів і війн регіонального масштабу; та колективна безпека – захищеність інтересів групи (союзу) держав від зовнішніх загроз, що гарантуються взаємодопомогою, співробітництвом у воєнній сфері й колективними спільними діями для запобігання й відвертання агресії [2, с. 24]. Національна безпека – захищеність життєво-важливих інтересів людини і громадянина, суспільства і держави, за якої забезпечується сталий розвиток суспільства, своєчасне виявлення, запобігання та нейтралізація реальних та потенційних загроз національним інтересам.

Інформаційна безпека – це стан захищеності потреб в інформації особистості, суспільства, держави, за якого забезпечується їх існування й прогресивний розвиток незалежно від наявності внутрішніх та зовнішніх інформаційних загроз [3, с. 38]. Національна безпека конкретної держави та реалізація нею національних інтересів у сучасних умовах значною мірою залежить від міри захищеності та реалізації національних інтересів держав-сусідів, отримання колективних гарантій безпеки, членства у військово-політичних та економічних блоках, тобто від глобальної та міжнародної безпеки. Інформація є фактором, що здатний призвести до широкомасштабних аварій, воєнних конфлік-



тів, дезорганізації державного управління. Одним з головних пріоритетів сучасної України є прагнення побудувати орієнтоване на інтереси людей, відкрите для всіх і спрямоване на розвиток інформаційне суспільство, в якому кожен міг би створювати і накопичувати інформацію та знання, мати до них вільний доступ, користуватися і обмінюватися ними.

Посилення глобалізаційних процесів у світі спонукало створення Хартії глобального інформаційного суспільства, яка була прийнята лідерами «вісімки» найбільш розвинутих держав світу в Окінаві 22 липня 2000 року. У хартії зазначається, що «всі люди без винятку повинні мати можливість користуватись перевагами глобального інформаційного суспільства», а саме суспільство базується на таких демократичних принципах, як вільний обмін інформацією і знаннями, взаємна терпимість і повага до особливостей інших людей. Проголошені принципи покладені в основу побудови в Україні інформаційного суспільства й відображені у ст. 5 Закону України «Про інформацію». До них належать: гарантованість права на інформацію; відкритість, доступність інформації та свобода її обміну; об'єктивність, вірогідність інформації; повнота і точність інформації; законність одержання, використання, поширення та зберігання інформації. Загрозами інформаційній безпеці слід вважати сукупність умов та факторів, що створюють небезпеку життєво важливим інтересам особистості, суспільства і держави в інформаційній сфері [3, с. 43].

У нейтралізації загроз інформаційній безпеці та забезпеченні інформаційного суверенітету України важлива роль належить державі, яка здійснює законодавче визначення та забезпечення стратегічних напрямів розвитку та захисту національного інформаційного простору, цілісної державної інформаційної політики; визначає норми, засади і межі діяльності зарубіжних та міжнародних суб'єктів у національному інформаційному просторі України; формування і захист інтересів України у світовому інформаційному просторі, міжнародних інформаційних відносинах; гарантування інформаційної безпеки України загалом.

З позицій системного аналізу інформаційної безпеки України можна виділити чотири групи інформаційно-технологічних небезпек [3, с. 59].

До першої групи відносять появу інформаційної зброї, здатної впливати на психіку людей та інформаційно-технологічну інфраструктуру держави. Діяльність окремих людей стає керованою під впливом фармакологічних та психотропних засобів, комп'ютерних банків даних та інформації.

Друга група небезпек пов'язана з використанням досягнень сучасних інформаційних технологій – махінації з банківськими операціями, комп'ютерне хуліганство, незаконне копіювання технологічних рішень.

Третя група загроз проявляється у тотальному контролі за життям, настроями, планами громадян, роботою державних установ, за населенням країни у цілому з використанням комп'ютерних систем.

Четверта група небезпек полягає у використанні інформаційних технологій у політичній боротьбі. З цим пов'язане політичне заангажування ЗМІ, чорний PR під час проведення виборчих кампаній, зосередженість інформаційних видань в руках декількох власників, відсутність незалежних ЗМІ [4, с. 93-94].

На нашу думку, щоб досягти стовідсоткового рівня впровадження системи інформаційної безпеки в державне управління необхідно:

- максимально ефективне забезпечення національних інтересів;
- побудова розвинутої економіки;
- формування недержавної підсистеми забезпечення національної безпеки;
- формування дієздатних сил забезпечення національної безпеки;
- інформатизація суспільства;
- регіональне лідерство, одним з механізмів якого має стати ініціювання створення систем безпеки різних рівнів, де б Україна виступала лідером;
- побудова соціально-правової, демократичної держави, громадянського суспільства;
- формування позитивного іміджу України у світі;
- забезпечення збалансованого функціонування систем безпеки регіонального та вищих рівнів з урахуванням життєво важливих інтересів країн-учасниць.

#### **Література:**

1. Адміністративно-правовий захист інформації: проблеми та шляхи вирішення// Настюк В. Я., Белевцева В. В. – К.: Ред. журн. «Право України»; X. : Право, 2015. – 128 с.
2. Арістова І.В. Діяльність органів внутрішніх справ щодо реалізації державної інформаційної політики : монографія / І. В. Арістова. – Х. : Нац. ун-т внутр. справ, 2012. – 354 с
3. Богуш В. Інформаційна безпека держави / Володимир Богуш, Олександр Юдін,; Гол. ред. Ю. О. Шпак. -К.: «МК-Прес», 2015. -432 с.
4. Гавловський В. Інформаційна безпека: захист інформації в автоматизованих системах (організаційно-правовий аспект) // Правове, нормативне та метрологічне забезпечення системи захисту інформації в Україні. – К., 2015. – С 50-52.

## СЕКЦІЯ 2. ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

---

*Афанасьєва Анастасія Юрійвна*  
*Полтавський національний технічний університет*  
*імені Юрія Кондратюка,*  
*студентка гуманітарного факультету*

### **РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ**

У даний час Україна перебуває на етапі становлення публічного управління, а отже і активних соціальних зрушень. Органи державного управління ставлять за мету надання якісних та доступних публічних послуг, підвищення рівня соціальної підтримки.

Соціальна політика держави є невід'ємною частиною публічного управління. Вона представлена як «сфера свідомого впливу на сферу життєдіяльності людей з метою їх зміни» [1, с. 93].

Соціальна сфера життя суспільства включає 2 складові: об'єктивна – умови життя населення, суб'єктивна – його потреби [2].

Дослідженням соціальної сфери публічного управління займалися Дегтяр О. А., Дзюндзюк В. Б., Мельтюхова Н. М., Мороз О. Ю. та ін..

У законі України «Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії» визначено, що базовим соціальним стандартом є прожитковий мінімум. З 1 січня 2018 року він становить 1700 гривень на одну особу в розрахунку на місяць. В цьому році в Україні передбачено дворазове підвищення показників прожиткового мінімуму. Перше планове збільшення відбудеться в липні (1777 грн), друге – в грудні (1853 грн).

Відповідно розмір мінімальної заробітної плати (одна з основних державних соціальних гарантій) становить з 1 січня 2018 року 3723 грн відповідно до ст. 8 Закону України «Про державний бюджет України на 2018 рік». Зростання соціальних стандартів і гарантій має на меті компенсувати населенню зростання цін – інфляцію.

Експерти наголошують на доцільності реформування системи пільг в Україні, оскільки право на їх отримання мають майже 43% населення, на фінансування пільг щороку державі необхідно понад 29 млрд грн. Водночас необхідно зазначити, що показник зменшився порівняно із 2016 (44,8%) та 2012 (56,9%) роками.

Перевіряти пільговиків повинні соціальні інспектори, які існують в кожному структурному підрозділі щодо нарахування соціальних допомог ще з 2001 року. Як зазначило Міністерство соціальної політики якість виконуваних ними робіт бажала б кращого, а тому було запропоновано з 1 січня 2018 року створити соціальну інспекцію, яка здійснюватиме соціальне інспектування громадян, які мають пільги.

На відміну від розвинутих країн світу, соціальні послуги в Україні надаються переважно організаціями державної форми власності.

Отже, соціальна політика спрямована на створення умов, що забезпечують гідне життя та вільний розвиток людини. Найважливішим механізмом реалізації соціальної політики держави є система державних мінімальних стандартів, що визначають необхідний рівень соціальних потреб населення [1, с.96].

Важливими завданнями для вдосконалення сучасного стану соціальної сфери публічного управління є:

1. Створення єдиної бази сфери соціальної сфери, що буде містити інформацію про всіх громадян, які отримують соціальну підтримку, виплати від держави у вигляді пільг, субсидій, допомог тощо.

2. Допуск громадських організацій до ринку соціальних послуг. Це надасть можливість демонополізувати сферу.

3. Аналіз відповідності прожиткового мінімуму до сучасних потреб.

4. Створення плану дій, щодо забезпечення соціальною допомогою та пільгами учасників воєнних дій.

#### **Література:**

1. Дегтяр О.А. Роль системи публічного управління в соціальній сфері суспільства / О.А.Дегтяр // Публічне урядування : збірник. – № 1 (2) – березень 2016. – Київ.: ДП «Видавничий дім «Персонал», 2016. – С. 89-94.

2. Глушакова О. В., Михайлов В. В. О стандартах публичного управления устойчивым социально-экономическим развитием территории // Вестн. НГУЭУ. – 2014. – №3. – С. 60-74.

3. Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії: Закон України № 2017 від 05.10.2000 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2017-14>.

4. Про Державний бюджет України на 2018 рік Закон України № 2246-VIII від 7.12.2017 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.golos.com.ua/article/297996>

***Бондаренко Катерина Сергіївна***

*Полтавський юридичний інститут НЮУ імені Ярослава Мудрого,  
студентка IV курсу 43 групи*

### **ДО ПИТАННЯ НАГЛЯДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОКУРОРА ЯК ФУНКЦІЇ ПРОЦЕСУАЛЬНОГО КЕРІВНИЦТВА**

Прийняття Верховною Радою України змін і доповнень до Закону України «Про прокуратуру» унормувало практично всю наглядову прокурорську діяльність, що є початком реалізації процесуально-наглядового права [1, с. 3].

Тобто органи досудового розслідування зобов'язані чітко і неухильно виконувати всі вимоги кримінально-процесуального закону і

провадити розслідування кримінального провадження у суворій відповідності з ними. При розслідуванні кримінального провадження встановлено жорсткий прокурорський нагляд за законністю кожної виконаної слідчої дії та прийнятого слідчим процесуального рішення.

Набуття чинності у листопаді 2012 року нового Кримінально-процесуального кодексу України додало вагомості не тільки законності, але й якості розслідування кримінального провадження. Останнє ст. 36 КПК України покладено на наглядаючого прокурора, якому надано функцію процесуального керівництва досудовим розслідуванням [2, с. 20–21]. Проте законодавець окремо не виділяє повноважень, за допомогою яких прокурор реалізує цю функцію, вважаючи, що будь-яке із повноважень прокурора, визначених ч. 2 ст. 36 КПК України, може бути використаним для здійснення функції процесуального керівництва досудовим розслідуванням.

Проблему вдосконалення та реалізації функцій прокуратури та місця прокурора у кримінальному процесі розглядали такі вчені як А.М.Балашов, Ю.М. Грошевий, А.Я. Дубинський, О.М. Ларін, В.Т. Маляренко, П.М. Каркач, М.В., О.М. Литвак, І.П. Петрова, В.М. Савицький та інші. Проте, їх дослідницька увага більше концентрувалась на підтриманні державного обвинувачення в суді, ролі прокурора на стадії судового розгляду кримінального провадження.

Багатогранна і складна діяльність прокурора, що наглядає за виконанням законів органами дізнання і досудового слідства, підпорядкована суворому правовому регулюванню і здійснюється в певних процесуальних формах. Деякі автори відзначають, що використання наданих прокурору засобів становить не тільки його право, але одночасно і його обов'язок у всіх випадках, коли виникає необхідність перевірити хід і спрямування слідства [3, с. 66;].

Відповідно до п. 4 Наказу Генерального прокурора України № 4гн від 19.12.2012 р. «Про організацію діяльності прокурорів у кримінальному провадженні» під час кримінального провадження прокурорам необхідно забезпечувати виконання вимог закону щодо додержання розумних строків, а також строків, прямо ви значених Кримінальним процесуальним кодексом України, з огляду на складність кримінального провадження, яка визначається з урахуванням кількості підозрюваних, обвинувачуваних, обсягу та специфіки процесуальних дій, необхідних для забезпечення належної якості досудового розслідування. Ймовірно доцільним є розгляд дотримання розумних строків у контексті індивідуального навантаження на кожного слідчого.

Тільки на базі керівництва процесуальною діяльністю дізнавачів і слідчих, безпосередньої участі в провадженні важливих слідчих дій, своєчасного виправлення помилок, допущених при розслідуванні кримінального провадження, прокурор може забезпечити його об'єктивне, повне і всебічне розслідування, а отже, матиме фактичну і юридичну можливість як державний обвинувач відстоювати з судової трибуни

свою точку зору з питань доведеності злочину і винуватості підсудного.

Також ст. 32 Закону України «Про прокуратуру» закріплює обов'язковість вказівок прокурора, які даються ним органам дізнання і досудового слідства відповідно до кримінально-процесуального законодавства, а п.8 ст. 15 цього Закону визначає, що «... письмові вказівки Генерального прокурора України з питань розслідування є обов'язковими до виконання всіма органами, що здійснюють оперативно-розшукову діяльність та досудове розслідування [1, с. 9].

Таким чином прокурор – це суб'єкт кримінального процесу, на якого покладені функції нагляду за додержанням законів органами, які проводять досудове слідство, дізнання та оперативно-розшукові дії. Його функції нагляду і процесуального керівництва є взаємопов'язаними, але не виключають одна одну. Їх наявність зумовлюється специфікою досудового провадження, необхідністю забезпечити неухильне додержання законності в ньому та якість розслідування кримінального провадження.

#### **Література:**

1. Про прокуратуру: Закон України від 14.10. 2014 в редакції від 02.07.2015. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/main/1568>.

2. Кримінальний процесуальний кодекс України. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України у зв'язку з прийняттям Кримінального процесуального кодексу України». – Х.: Одиссей, 2012. – 360 с.

3. Давиденко Л. Процесуальні функції прокурора у кримінально-судочинстві / Л. Давиденко, В. Куц // Вісник Національної Академії Прокуратури України. – № 2. – 2008. – С. 65–72.

4. Косюта М.В. Прокурорська система України в умовах демократичного суспільства: монографія / М.В. Косюта. – Одеса: Юридична література, 2002. – 321 с.

5. Серета Г. Оптимізація процесуального статусу прокурора на досудовому слідстві / Г. Серета // Вісник Національної Академії прокуратури. – 2011. – № 2 (22). – С. 15.

***Борисенко Ірина Анатоліївна***

*Північно-східний офіс Держаудитслужби України в*

*Полтавській області,*

*головний державний аудитор*

### **РЕФОРМУВАННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА В УКРАЇНІ ТА ПОЛТАВСЬКІЙ ОБЛАСТІ**

Житлово-комунальне господарство України – одна з найважливіших галузей невиробничої сфери. Вона є багатогалузевою розгалуженою структурою, що містить у собі комплекс послуг, спрямованих на задоволення першочергових життєвих потреб населення. Житлово-

комунальне господарство є одним зі складних і багатогранних об'єктів управління. На даний час рівень розвитку житлово-комунального господарства не повністю задовольняє потреби населення, а матеріально-технічна база підприємств і організацій цієї галузі потребує розширення та удосконалення. Упродовж останнього десятиліття проблеми, пов'язані з функціонуванням житлово-комунального комплексу, перебувають у фокусі пильної політичної уваги, оскільки житлово-комунальне господарство України являється найбільш технічно відсталою галуззю економіки з багатьма проблемами, які останнім часом особливо загострилися [6, с. 156].

Основні проблеми житлово-комунального господарства:

- недосконалість порядку формування тарифів, непрозорість формування цін/тарифів за послуги та поточної діяльності підприємств ЖКГ;

- невідповідність розмірів платежів за користування житлом фактичним витратам на його утримання;

- погана керованість, неконтрольованість, низька якість роботи підприємств житлово-комунальної галузі та послуг, що ними надаються;

- недосконалість діючої системи фінансування робіт, пов'язаних з обслуговуванням і модернізацією житлового фонду;

- утриманське відношення користувачів до житла, що призводить до його швидкого фізичного та морального зносу;

- високий ступінь регіональної диференціації стану забезпеченості та якості надання житлово-комунальних послуг;

- зношеність основних фондів галузі, застарілість технологій і як наслідок значні витрати (води, теплової енергії тощо) та низьку енергоефективність (близько 70 % житлового фонду збудовано до 1970 року, зношеність основних фондів перевищує 60 %, енергоємність послуг у 2,5-3 рази перевищує показники європейських держав; якщо на початку 90-х років у середньому по Україні на 100 км комунальних мереж припадало 30-40 аварій, то останніми роками цей показник сягнув 180 аварій на 100 км водопроводу та 10-20 на 100 км мереж теплопостачання;

- невідповідність наявних інфраструктурних потужностей зростаючим вимогам та потребам;

- високий рівень монополізації сфери надання житлово-комунальних послуг та слабкий розвиток конкуренції у цьому секторі;

- недосконалість нормативно-правового регулювання діяльності галузі, насамперед у сфері диверсифікації постачальників послуг [5, с. 157];

- неефективна система управління, злиття замовника і підрядника і водночас розрив між споживачем і замовником послуг;

- незавершеність приватизації житлового фонду у частині асоціювання власників житла у багатоквартирних будинках в об'єднання співвласників (ОСББ).

Сьогодні Україна стоїть на порозі кардинальних змін, які вже на-зріли давно. Мова йде про процеси децентралізації, які відбуваються у житлово-комунальному господарстві та в межах всієї фінансової системи держави – децентралізація як у випадку із забезпечення теплом та основними комунальними послугами, так і зі зміцненням фінансової спроможності органів місцевого самоврядування.

Якщо необхідність надання більшої фінансової автономії на місцевий рівень була актуальною протягом довгого часу, то низькі ціни на основні комунальні послуги весь час відкладали вирішення проблем у житлово-комунальному господарстві. Але поступове підвищення ціни на газ та тарифів на комунальні послуги у 2014-2015 роках стали точкою неповернення, надали особливі ваги та актуальності реформі системи централізованого постачання тепла та гарячої води, оновлення житлового фонду і, саме головне, – відходу від монополії ЖЕКів та створення умов для прозорого ринкового ціноутворення на комунальні послуги.

Проблеми, які накопичились у житлово-комунальному господарстві, не вдавалося вирішити до цього часу через невідповідність собівартості та ціни на послуги, нестачу коштів у державному бюджеті, дефіцитності місцевих бюджетів. Все це пояснює неспроможність влади та органів місцевого самоврядування підтримувати в належному стані та оновлювати відповідні основні фонди. Саме делегування на місцевий рівень більших фіскальних повноважень задля підсилення фінансової спроможності може стати вагомими фактором, який дозволить почати вирішувати проблеми, які накопичились.

Урядом, з метою реформування житлово-комунального господарства України, прийнято ряд нормативно-правових документів, зокрема Закон України від 16.07.2015 №626-19 «Про внесення змін до деяких законів України у сфері комунальних послуг», Постанову Кабінету Міністрів України від 30.10.2015 №1037 «Про запровадження перерахунку вартості послуги з централізованого опалення залежно від температури зовнішнього повітря», Закон України від 09.11.2017 №2189-19 «Про житлово-комунальні послуги» (введення в дію відбудеться 10.06.2018), внесено зміни до Закону України від 05.03.1998 №187/98-вр «Про побутові відходи», тощо.

Враховуючи зміни в законодавстві, в Україні в 2018 році вступає в силу ряд нововведень у сфері житлово-комунального господарства.

1. З 1 січня 2018 році впроваджується монетизація субсидій для споживачів. Компенсації монетизують на рівні підприємств-постачальників ЖКП.

2. З 1 січня набула чинності норма закону «Про побутові відходи», якою запроваджується сортування і переробка побутового сміття. Споживачі будуть розділяти сміття на папір, пластик, скло і метал.

3. До 2 серпня 2018 року буде запроваджено 100% облік споживаної теплової енергії. Така норма прописана в законі «Про комерційний облік теплової енергії та водопостачання». Відповідно до закону, лічи-



льники тепла встановлюють компанії-постачальники послуг, оплачувати роботи з монтажу та обслуговування приладів обліку будуть мешканці будинків.

#### **Література:**

1. Закон України від 16.07.2015 №626-19 «Про внесення змін до деяких законів України у сфері комунальних послуг»
2. Закон України від 05.03.1998 №187/98-вр «Про побутові відходи»
3. Закон України від 09.11.2017 №2189-19 «Про житлово-комунальні послуги» (введення в дію відбудеться 10.06.2018)
4. Постанова Кабінету Міністрів України від 30.10.2015 №1037 «Про запровадження перерахунку вартості послуги з централізованого опалення залежно від температури зовнішнього повітря»
5. Бабак А.В. Концепція удосконалення інвестиційної та цінової політики у житлово-комунальній сфері / А.В. Бабак // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – № 7–8 (122–123). – С. 158–167
6. Димченко О.В. Житлово-комунальне господарство в реформаційному процесі: аналіз, проектування, управління / О.В. Димаренко. – Харків: ХНАМГ, 2009. – 356 с.

#### ***Верхогляд Денис Володимирович***

*Харківський регіональний інститут державного управління  
Національної академії державного управління  
при Президентові України  
аспірант кафедри регіонального розвитку та місцевого  
самоврядування*

### **СТАН ВИКОНАННЯ ОКРЕМИХ ПОВНОВАЖЕНЬ У СФЕРІ ОСВІТИ ПОЛТАВСЬКОЮ МІСЬКОЮ РАДОЮ**

В Україні державою гарантоване право та реальна здатність територіальної громади самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України.

У рамках наукової роботи хотів би розглянути стан виконання органами місцевого самоврядування повноважень у сфері освіти.

У місті Полтава функціонує 50 закладів загальної середньої освіти (у т.ч. 3 приватні), у яких навчається 28157 учнів, 55 закладів дошкільної освіти, у яких виховується близько 11000 дітей, та 4 позашкільні навчальні заклади комунальної форми власності, які охоплюють 7547 дітей.

У міському бюджеті на 2018 рік визначено доходи у сумі 3 256 641 902 грн., а видатки у сумі 3 257 876 859 грн. За розподілом видатків у 2018 році на сферу освіти передбачено 768 900 970 грн. Як бачимо з коду програмної класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів «0600000» «Витрати на організацію матеріально-

технічного та фінансового забезпечення закладів освіти» є найбільшими у бюджеті міста [1].

Чисельність випускників 11 класів упродовж 2012 – 2016 становить: у 2012 році – 2205 учнів; 2013 – 2033; 2014 – 1853; 2015 – 1522; 2016 – 1337; 2017 – 1480; а у 2018 році орієнтовна кількість випускників закладів загальної середньої освіти становить 1311 учнів.

У 2017 році з 1480 випускників продовжили навчання у навчальних закладах Полтави 1326 учнів, 316 з них виїхало з міста (24% випускників).

Відсоток випускників, які продовжили отримувати вищу освіту за межами рідного міста, складає : у 2016 році – 29,9%; у 2015 – 26,6%.

Для забезпечення рівного доступу до якісної освіти у місті створено умови для безпечного, регулярного і безоплатного перевезення учнів закладів загальної середньої освіти до місця навчання і додому. На сьогоднішній день пільгові перевезення – одна із статей витрат, перекладених на місцеві бюджети. На рівні держави право на пільговий проїзд серед учнів залишено лише дітям-інвалідам, дітям-сиротам, дітям, батьки яких позбавлені батьківських прав, учням з малозабезпечених сімей, дітям з багатодітних сімей.

Міською радою на сесії 16.06.2015 року була внесена суттєва поправка до Програми соціального забезпечення та соціального захисту населення м. Полтава «Турбота», згідно з якою всі учні міста можуть безоплатно користуватися послугами міського електротранспорту.

Організація харчування у закладах загальної середньої освіти зіштовхнулася з новими викликами сьогодення.

Після ратифікації Верховною Радою України Угоди про асоціацію між Європейським Союзом та Україною в державі триває перехідний період затвердження законодавства, норм і стандартів ЄС в Україні [3]. На офіційному порталі оприлюднення інформації про публічні закупівлі України Prozorro свої пропозиції щодо надання послуг з організації харчування мають право надавати представництва іноземних підприємств. Так, у листопаді 2017 року Антимонопольний комітет України зобов'язав управління освіти міськвиконкому скасувати процедуру тендерних закупівель на послуги з організації шкільного харчування у 2018 році. Міською владою було прийняте рішення обмежити кількість категорій дітей, які отримують безоплатне харчування, з 12 до 3 законодавчо обов'язкових.

Під впливом глобалізації спостерігаємо проблему посилення впливу на розвиток міста транснаціональних корпорацій та інших недержавних організованих структур.

Організація обліку дітей дошкільного та шкільного віку є одним із делегованих державою повноважень у сфері освіти органам місцевого самоврядування. Так, міські ради відповідно до Закону України “Про освіту” ведуть облік дітей дошкільного та шкільного віку і закріплюють закладами початкової та базової середньої освіти територію обслуговування. Адже, згідно із законом особі гарантується право

здобувати початкову та базову середню освіту у комунальному закладі освіти, за яким закріплена територія обслуговування, де проживає ця особа, що не обмежує право особи обрати інший заклад освіти [2].

Території обслуговування закладів загальної середньої освіти м. Полтава розміщено на сайті управління освіти за посиланням <http://osvitapoltava.gov.ua/images/PDF/teritoria2.doc>

#### **Література:**

1. Про міський бюджет на 2018 рік [Електронний ресурс]: Рішення 13 сесії Полтавської міської ради сьомого скликання від 22.12.2017 року. – Режим доступу : [http://www.rada-poltava.gov.ua/files/rish\\_7\\_13\\_2.zip](http://www.rada-poltava.gov.ua/files/rish_7_13_2.zip).

2. Про освіту: Закон України від 05. 09. 2017 р. N 2145-VIII // Відомості Верховної Ради. – 2017. – № 38-39. – ст. 380.

3. Про ратифікацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони [Електронний ресурс]: Закон України від 16 вересня 2014 року № 1678-VII. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1678-18>.

*Дахно Олена Миколаївна*

*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, старший викладач*

### **РОЗВИТОК ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Обраний Україною стратегічний курс на євроінтеграцію, а разом із ним на децентралізацію влади, потребує розширення повноважень органів місцевого самоврядування та впровадження дієвих механізмів, які дозволять збільшити надходження фінансових ресурсів до місцевих бюджетів.

Децентралізація влади потребує забезпечення органів місцевого самоврядування необхідними фінансовими ресурсами. Вони мають володіти достатніми коштами для виконання покладених на них повноважень, тому що без формування фінансово самодостатніх територіальних громад будь-яка реформа місцевого самоврядування втрачає сенс. Особливо актуальними ці питання є у розрізі створення та подальшого успішного функціонування об'єднаних територіальних громад.

Фінансові підсумки 2017-го року дають можливість стверджувати, що зберігається тенденція зростання місцевих бюджетів, а також частки місцевих бюджетів у зведеному бюджеті України та динаміка збільшення обсягів надання державної фінансової підтримки на розвиток громад та розбудову інфраструктури. Тільки протягом січня-грудня 2017 року надходження до загального фонду місцевих бюджетів України (без урахування міжбюджетних трансфертів) склали 192,0 млрд грн, що більше від прогнозних показників Мінфіну на 21,3 млрд грн. А

у порівнянні з 2016 роком надходження зросли на 45,4 млрд грн або на +31%. Частка фінансових ресурсів, які отримують місцеві бюджети з державного бюджету досягає 50%, тобто органи місцевої влади володіють половиною фінансових ресурсів зведеного бюджету[4].

Показники моніторингу свідчать, що найкращі результати демонструють об'єднані територіальні громади (ОТГ), котрі мають темпи зростання власних доходів вищі, ніж вони становлять по всіх інших рівнях місцевих бюджетів України, навіть більше, ніж по бюджетах міст обласного значення.

У період проведення адміністративної реформи важливим аспектом формування ресурсів місцевих органів самоврядування залишається отримання цільових трансфертів. Станом на 01 січня 2018 року місцеві бюджети одержали 272,9 млрд грн, у тому числі:

- базову дотацію – 5,8 млрд грн;
- субвенцію на соціальний захист населення – 124,7 млрд грн;
- освітню субвенцію – 51,5 млрд грн;
- медичну субвенцію – 56,2 млрд грн;
- субвенцію на формування інфраструктури ОТГ – 1,5 млрд грн;
- субвенцію на соціально-економічний розвиток окремих територій – 6,2 млрд грн.

Важливим аспектом функціонування місцевих органів самоврядування є також аналіз здійснених витрат. Видатки загального фонду місцевих бюджетів України (без урахування субвенцій на виплати пільг та субсидій) станом на 1 грудня 2017 року склали 345,3 млрд грн, що на 103,4 млрд грн або на 42,7 % більше 2016 року[4].

Держава також збільшила обсяги надання державної бюджетної підтримки місцевим органам влади на розвиток громад та розбудову інфраструктури. Так, якщо у 2014 році було передбачено регіонам з державного бюджету на підтримку соціально-економічного розвитку лише 0,5 млрд грн, то в 2016 році обсяг коштів на реалізацію інфраструктурних проектів зріс майже на 7 млрд грн та склав 7,3 млрд грн. За ці кошти було реалізовано 5904 проекти з підтримки місцевого та регіонального розвитку та 523 ОМС отримали кошти на проекти соціально-економічного розвитку[4].

Станом на 1 січня 2018 року обсяг загальної бюджетної підтримки склав 16,1 млрд грн, що більше у 32 рази, порівняно з 2014 роком[4]. На розвиток громад та розбудову інфраструктури у 2014 році було передбачено регіонам з державного бюджету на підтримку соціально-економічного розвитку лише 0,5 млрд грн, в 2016 році обсяг коштів на реалізацію інфраструктурних проектів зріс майже на 7 млрд грн та склав 7,3 млрд грн. За ці кошти було реалізовано 5904 проекти з підтримки місцевого та регіонального розвитку та 523 ОМС отримали кошти на проекти соціально-економічного розвитку Станом на 1 січня 2018 року обсяг загальної бюджетної підтримки склав 16,1 млрд грн, що більше у 32 рази, порівняно з 2014 роком. [4].



Рис. 1. Субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам на соціально-економічний розвиток окремих територій [4].

Приведені дані дають можливість стверджувати, що найбільш актуальними питаннями сьогодення для місцевих громад є розробка ефективного стратегічного фінансового менеджменту, створення програм збалансування поточного бюджету та бюджету розвитку. Метою будь-якої громади у розрізі фінансових питань має стати раціональне використання фінансових ресурсів з оглядом на майбутнє, інвестиційна стратегія, забезпечення розвитку та процвітання.

#### Література:

1. Податковий кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/print1424863378281298>.
2. Blöchliger H., Rabesona J. The Fiscal Autonomy of Sub-central Governments [Електронний ресурс] / OECD Working Papers on Fiscal Federalism. – Режим доступу : <http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/taxation/fiscal-autonomy-of-sub-central>.
3. Taxation trends in the European Union. 2014 edition [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ec.europa.eu/taxation\\_customs/resources/documents/taxation/gen\\_info/economic\\_analysis/tax\\_structures/2014/report.pdf](http://ec.europa.eu/taxation_customs/resources/documents/taxation/gen_info/economic_analysis/tax_structures/2014/report.pdf).
4. <http://decentralization.gov.ua/news/8053>

*Дурман Микола Олександрович*

*Херсонський національний технічний університет,  
доцент кафедри державного управління і місцевого  
самоврядування, кандидат технічних наук, доцент*

## **СУБВЕНЦІЯ З ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ НА РОЗВИТОК ІНФРАСТРУКТУРИ ЯК ОДИН З ІНСТРУМЕНТІВ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Четвертий рік в Україні активно проходить процес децентралізації, який охоплює всі сфери відносин та взаємодії держави та органів місцевого самоврядування. Цей всеохоплюючий процес реформування публічного управління України містить в собі менші підпроцеси реформування, наприклад: реформування міжбюджетних відносин, реформування систем освіти та охорони здоров'я, реформування системи управління на регіональному та місцевому рівнях, створення умов для надання якісних адміністративних послуг в сільській місцевості тощо.

13 лютого 2018 року відбулося чергове засідання Ради донорів з питань децентралізації. На цій Раді була погоджена та затверджена маршрутна карта завдань з впровадження реформи у 2018 році, якою мають спільно рухатися Мінрегіон та всі міжнародні проекти і програми технічної допомоги Україні [1].

До цих завдань були віднесені наступні:

– прийняття законів та підзаконних актів з питань децентралізації, що стимулюють створення об'єднаних територіальних громад (ОТГ) та посилюють вже існуючі ОТГ, наприклад, через передачу їм відповідних повноважень (управління в містобудівній сфері) та ресурсів (управлення земельними ділянками за межами населених пунктів) або надання можливості доєднання інших населених пунктів);

– секторальна децентралізація, зокрема впровадження реальних розвиткових проектів в різних сферах життєдіяльності людини та розвиток міжмуніципального співробітництва;

– підвищення інституційної спроможності влади на місцях через навчання лідерів, активістів та посадових осіб ОТГ тощо.

Одним із інструментів вирішення цих завдань є субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад [2].

Слід сказати, що цей інструмент є одним із тих інструментів, яким держава стимулює громади до об'єднання, адже, на відміну від субвенції на соціально-економічний розвиток або коштів Державного фонду регіонального розвитку, кошти цієї субвенції розподіляються лише між об'єднаними територіальними громадами.

Ця субвенція діє вже 3 роки – з 2016 року, і її величина в Державному бюджеті постійно зростає.

Так, в 2016 році її розмір становив 1 млрд. грн, в 2017 – 1,5 млрд. грн, а в 2018 році – вже 1,9 млрд. грн [3].

Однак в 2016 році її обсяг розподілявся між 159 ОТГ, в 2017 році – між 366 ОТГ, а в 2018 році – вже між 665 ОТГ.

Як бачимо, хоча обсяг субвенції загалом зростає, однак її абсолютний грошовий вираз для кожної конкретної ОТГ зменшується.

Тому інфраструктурна субвенція одночасно є не тільки розвитковим, але й стимулюючим до об'єднання інструментом – які громади перші об'єдналися, ті перші отримали більше коштів.

Держава постійно працює над вдосконаленням підходів до використання цього інструменту. Наприклад, в цьому році також змінено порядок використання коштів і ОТГ прямо заборонено проводити «ямковий» ремонт доріг, а здійснювати тільки капітальний – з облаштуванням узбіч, тротуарів, знаків, розмітки тощо.

Цим стимулюється не тільки оновлення дорожнього покриття, але й наближення його до європейських стандартів якості.

#### **Література:**

1. Засідання Ради донорів з питань впровадження реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: [http://donors.decentralization.gov.ua/uploads/admin/donor\\_board\\_meeting/program/files/5a98160a6783ec5924753326/%D0%9F%D0%BE%D1%80%D1%8F%D0%B4%D0%BE%D0%BA\\_%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%B9.pdf](http://donors.decentralization.gov.ua/uploads/admin/donor_board_meeting/program/files/5a98160a6783ec5924753326/%D0%9F%D0%BE%D1%80%D1%8F%D0%B4%D0%BE%D0%BA_%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%B9.pdf)

2. Постанова Кабінету Міністрів України від 16 березня 2016 р. № 200 «Деякі питання надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад: [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/248909733>

3. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 04 квітня 2018 р. № 201-р «Про затвердження розподілу обсягу субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад у 2018 році»: [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-zatverdzhennya-rozpod>

***Задорожний Володимир Петрович***

*Полтавський національний технічний університет*

*імені Юрія Кондратюка,*

*доктор наук з державного управління, доцент*

#### **ПРИНЦИПИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ**

У теорії управління наукова думка щодо класифікації принципів не є усталеною. Неузгодженість щодо визначення поняття принципу,

його сутності призводить до співіснування найрізноманітніших класифікацій принципів. При цьому необхідно зазначити, що на класифікацію принципів значно впливає предмет дослідження. Разом з тим кожна існуюча систематизація принципів публічного управління має своє логічне обґрунтування та може розглядатися в наукових дослідженнях. З'ясування принципів реформування системи органів виконавчої влади дає змогу також встановити змістові характеристики та особливості самого процесу змін, його мету, завдання, етапи, наслідки.

Як указує Г. Атаманчук, характер кожного принципу і систематизація (зв'язок принципів між собою) не можуть бути довільними, але «мати певні, і достатньо вагомі підстави» для цього [1, с. 268-278]. На нашу думку, спочатку необхідно визначити принципи реформування, відповідно до яких мають формуватися нові управлінські відносини, державно-управлінські зв'язки як у вертикальній, так і в горизонтальній площинах, адже старі зв'язки будуть зовсім не придатні для нової структури виконавчої влади.

При комплексному реформуванні за точку відліку має братися принцип, який задає напрям, виступає джерелом формування всіх зв'язків та відношень, основна якість принципу – бути правилом, способом здійснення чого-небудь, нормою, що спрямовує поведінку. Тобто в даному разі принципи реформування стають головною ідеєю, яка формує зв'язки та відношення, що надалі набувають закономірного характеру, хоча принципи реформування можуть виступати і як усвідомлені, відображені закономірності, і бути похідними від них [2]. На практиці принципи управління набувають характеру норм, правил, якими керуються в управлінській діяльності. Гнучкість і динамізм принципів публічного управління проявляється і в тому, що у кожній конкретній сфері діяльності можливо і потрібно формувати свої конкретні принципи.

Унаслідок цього мають забезпечуватися також принципи демократизму, об'єктивності, гласності, що відображають і розкривають соціальну природу органу виконавчої влади, його детермінованість і обумовленість суспільством [4, с. 93]. За класифікацією принципів, наведених у праці Г. Атаманчука, вважаємо за доцільне в процесі реформування керуватися також загальносистемними принципами – правовою впорядкованості та публічності [1, с. 58].

Важливо дотримуватися і принципу об'єктивності в процесі реформування органів виконавчої влади, що означає виходити із дійсного стану речей, а не з роздумів і припущень. Однак необхідно зауважити, що в процесі реформування суб'єкт управління не може достеменно знати результат нововведення, а об'єкт реформи, перебуваючи в русі, весь час змінюється, через що суб'єкт управління постійно керується припущеннями. Також принцип об'єктивності відображає широке коло закономірностей, відношень та взаємозв'язків організацій, функціонування і розвитку державного управління, що



пов'язані з переломом і реалізацією в ньому цілей, об'єктивних умов і суб'єктивного фактора [4, с. 94]. Порушення цього принципу в процесі реформування органів виконавчої влади призводить до великих втрат у житті суспільства та держави.

Цілі, завдання, етапи, об'єктивні та суб'єктивні умови реформування зумовлюють необхідність застосування і принципу правової впорядкованості, що полягає в законодавчому визначенні та закріпленні основних складників означеного процесу. Внаслідок цього органи державної влади, які проводять реформи, не можуть діяти за межами компетенції, визначеної Конституцією та законодавством. Це є важливою гарантією захисту прав і свобод громадян у процесі змін системи органів виконавчої влади.

Принцип поділу влади знаходить свій прояв у розмежуванні (по вертикалі) предметів відання і повноважень між вищими, центральними і місцевими органами державної влади. Даний принцип видається найбільш вдалим, бо має слугувати співробітництву і кооперації всіх гілок влади в період підготовки та проведення реформ. Тим більше, що в процесі реформування системи державного управління органи влади виступають як суб'єктами, так і об'єктами перетворень.

Скоординованість у роботі органів різних рівнів у процесі перетворень, доступність управлінських послуг для громадян, відкритість функціонування гілок влади, громадський, судовий контроль за дотриманням у процесі змін виконавчої влади інтересів суспільства, прав і свобод громадян реалізується завдяки дотриманню принципу публічності [3, с. 39].

Поряд із ним слід виділити і принцип гласності, як широке обнародування через засоби масової інформації процесу і результатів роботи органів виконавчої влади. Цей принцип відкидає будь-які перепони на шляху суспільно значущої інформації, за винятком лише мінімальних обмежень прав і свобод, необхідних для забезпечення національної безпеки та обороноздатності, і водночас вимагає від органів влади налагодження міцних, постійних зв'язків із громадськістю щодо питання змісту, організації, методів реформування. При цьому швидкий розвиток засобів масової комунікації значно полегшує інформаційний обмін, дає змогу якісно та кількісно його поліпшувати, проте робить усе більш проблематичним приховування відомостей від широких кіл громадськості.

Разом з тим проведення перетворень у будь-якій сфері суспільного розвитку вимагає врахування економічного становища держави загалом, розрахунку вартості коштів і ресурсів, витрачених на реформи, що обумовлює необхідність утвердження у стратегії реформування принципу економності.

Таким чином, характеристика загальних принципів реформування системи органів виконавчої влади розкриває сутність самої категорії реформування. У даному процесі слід орієнтуватися на інтереси суспільства, знаходити розумне співвідношення між метою реформи

і реальною ціною за її втілення. Якщо в стратегії реформування, закріпленій на законодавчому рівні, не лише відобразити, але і передбачити механізм реалізації її принципів, то можна віднайти оптимальні способи досягнення мети реформування. Привертає до себе увагу і положення, що спеціалізовані (особливі) принципи реформування походять від загальних, конкретизують їх щодо особливостей того чи іншого процесу в теорії управління.

Отже, такі принципи, як демократизм, гуманізм, поділ влад, законність, економність, об'єктивність, правова впорядкованість, публічність та інші є засадами, на яких ґрунтується процес реформування системи органів виконавчої влади на сучасному етапі. Звичайно, у процесі безпосереднього втілення реформацийних заходів окремі з них можуть змінюватися залежно від середовища, управлінських зв'язків та інших факторів, але обов'язково має бути дотримана система єдності і логічний взаємозв'язок між ними.

Крім вищезазначених принципів, реформування, на нашу думку, має реалізуватися на основі трьох базових принципів: системності, програмно-цільового управління, інноваційності.

#### **Література:**

1. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления : курс лекций / Г. В. Атаманчук. – 2-е изд., доп. – М. : Омега-Л, 2004. – 580 с.

2. Виноградова Н. Л. Сучасні підходи до систематизації принципів у теорії державного управління в контексті змістовного аналізу поняття «принцип» [Електронний ресурс] / Н. Л. Виноградова // Державне будівництво. – 2008. – № 1. – 13 с. – Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2008-1/doc/1/19.pdf>.

3. Державне управління : Навчальний посібник. / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна, Л. Ю. Гордієнко ; За ред. А. Ф. Мельник. – К. : Знання-прес, 2003. – 343 с.

4. Публічна влада та управління: принципи і механізми реалізації : Монографія / За заг. ред. Н. Р. Нижник ; Центр дослідження проблем публічного управління. – Чернівці : Технодрук, 2008. – 432 с.

#### ***Кулешова Леся Антонівна***

*Головне управління Держгеокадастру у Полтавській області,  
державний кадастровий реєстратор відділу у м. Полтаві  
міськрайонного управління у Полтавському районі  
та м. Полтаві*

### **ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЗЕМЕЛЬНОЇ РЕФОРМИ В КИТАЇ**

Земельна реформа в Китаї підготовлена тими перетвореннями аграрних відносин, що набули широкого поширення у ХХ сторіччі у зв'язку з впровадженням сімейного підряду, сімейної форми організа-

ції виробничої діяльності селян. У ході цієї реформи, що наблизилася до вирішення продовольчої проблеми, акцент робився на правовий механізм, що забезпечує перехід від власності комун до власності бригад, від власності бригад – до власності малих бригад.

Разом з тим досвід Китаю свідчить, що перерозподіл землі і будь-яка форма підрядної відповідальності працюють лише тоді, коли для нових організаційних структур аграрного підприємництва створені необхідні гарантовані державою умови (наявність ринків збуту; різноманітні інститути фінансової інфраструктури ринку (страхові, кредитні); механізми і процедури капіталізації боргів; система інститутів, що здійснюють контроль за збалансованим розвитком окремих регіонів, рівнем добробуту сільського населення тощо). Проводячи політику переходу від комун до дворового сімейного підряду, держава при цьому не повинна залишити поза увагою фінансові орієнтири діяльності сільськогосподарських товаровиробників [1].

Надзвичайно правильною, на нашу думку, є політика Уряду Китаю при підозрі на серйозні негативні наслідки, перед прийняттям таких законодавчих актів ухвалюється рішення про проведення експериментальної перевірки використання певних елементів даної реформи (від 4 до 7 років). Тільки у випадку схвалення населенням ефективності даного реформування, приймаються відповідні земельні закони, які починають впроваджуватися по всій країні. Реформи проводяться поступово, обдуманно, виважено висококваліфікованими фахівцями, а сама система управління земельними ресурсами Китаю направлена на забезпечення максимального використання земельних ресурсів на всій території країни.

Управління земельними ресурсами в Китаї здійснюється на різних адміністративних рівнях: національному, регіональному і місцевому. В якості єдиного органу управління земельними ресурсами в Китаї виступає Міністерство земельних і природних ресурсів, до складу якого входять різні структурні підрозділи, у т.ч. Державне бюро моніторингу земель, Державне геодезичне управління, Державне морське управління, Державне управління нагляду за землею [1]. Слід зазначити, що в Китаї відсутній Земельний кодекс, проте регулювання земельних відносин здійснюється за допомогою окремих нормативно-правових актів, кодифікація яких має бути проведена по завершенню земельної реформи [2].

В основі реформування земельних відносин в Китаї є правові та майнові питання, зокрема проблеми прав власності та господарювання. Як свідчить аналіз літературних джерел, раніше орна земля відносилася до системи колективної власності. Однак після запровадження системи сімейного підряду землю передали в користування селянським подвір'ям. І хоча номінально земля вважалася колективною власністю, фактично ж за неї ніхто не відповідав, оскільки не існувало об'єкта права. Плутанина між державними та колективними господарствами, а також приватними (селянськими) подвір'ями щодо питань володіння

землю призводила до несанкціонованої торгівлі, особливо в економічно розвинених районах. Тому основною метою проведення реформування земельної системи є закріплення на базі колективної власності на землю довгострокового права користування нею селянського подвір'я та стимулюванні на цій підставі формування ринку землі, а точніше – ринку обігу права користування землею. При цьому держава забезпечує процеси безплатної передачі права користування землею на визначений термін та має право жорсткого контролю всього ланцюга надходження землі в обіг – від безплатної передачі до освоєння та експлуатації [1].

Право надання землі в оренду є одним з важливих аспектів останніх земельних перетворень у Китаї. Земля, що здається в оренду, залишається у колективній власності селища або бригади. На цю землю оголошується аукціон чи конкурс претендентів, а також встановлюється початкова мінлива або фіксована ціна. При початковій мінливій ціні орендну плату може підвищити у ході торгів будь-хто із претендентів, при фіксованій – плата залишається незмінною. Якщо на одну ділянку претендують декілька бажаючих, то правління селища (бригада) визначає претендента, виходячи з його ділових здібностей і трудових навичок. Взагалі найважливіші досягнення китайської реформи відносяться до аграрної сфери, зокрема перетворення селянства в економічно самостійний клас і, як наслідок, швидке зростання виробництва.

Петрук О.В. зазначає, що домогосподарство, яке займається сільським господарством в Китаї, не може продати свою земельну ділянку та використати гроші для фінансування нового несільськогосподарського підприємства чи переїхати у місто, щоб влаштуватися на роботу. Земля сільськогосподарського призначення не є активом, який можна продати на ринку. Вона розподіляється чи перерозподіляється між домогосподарствами місцевими адміністраціями за участю сільських громад.

Відповідно до Закону Китайської Народної Республіки «Про управління землею» власниками земельних ділянок, що використовуються для сільськогосподарських цілей є сільські сільськогосподарські виробничі кооперативи й інші колективні господарські організації. У випадку, якщо на місяць такі колективні господарські організації не організовані, суб'єктом права колективної власності на землю виступає низовий орган місцевого самоврядування – Комітет сільського населення, що виконує функції управління по відношенню до землі, що знаходиться в колективній власності [1].

Третяк Н. вважає, що досвід Китаю показує, що реформування земельних відносин має відбуватися з урахуванням національного менталітету [2].

Отже, на нашу думку, досвід Китаю може використовуватися в Україні для формування стратегічного розвитку державної політики у сфері регулювання земельних відносин, але при виборі, законодавець повинен врахувати сучасні реалії земельних відносин, менталітет на-

роду, та з обов'язковим попереднім введенням в дію пілотного проекту на території однієї територіальної громади із короткостроковим терміном дії та подальшим аналізом негативних показників по завершенню. Запровадження в країні, лише у випадку прийняття оптимальних альтернатив для подолання виявлених негативних наслідків та з врахуванням існуючого аналізу державної політики у сфері регулювання земельних відносин в Україні.

#### **Література:**

1. Петрук О. Реформування земельних відносин у Китаї та В'єтнамі: досвід для України [Електронний ресурс] / В. Петрук. – Режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/apdu/2016-1/doc/6/05>.

2. Третяк Н. Система управління земельними ресурсами в Китаї: досвід для України / Н. Третяк // Землевпорядний вісник. – 2012. – № 4. – С. 38–41.

#### ***Куц Юрій Олексійович***

*Харківський регіональний інститут державного управління  
Національної академії державного управління при Президентові  
України, доктор наук з державного управління, професор*

### **ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ В УКРАЇНІ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ**

Одними із перших енциклопедичних визначень «механізмів державного управління» було здійснено В. Бакуменком, В. Князевим та ін. авторами «Словника-довідника з державного управління» де зазначають, що механізми державного управління – це практичні заходи, засоби, важелі, стимули, за допомогою яких органи державної влади впливають на суспільство, виробництво, будь-яку соціальну систему з метою досягнення поставлених цілей. Схема реального механізму державного управління містить цілі, рішення, впливи, дії, результати. Комплексний механізм державного управління вони визначають як систему політичних, економічних, соціальних, організаційних і правових засобів цілеспрямованого впливу органів державного управління [2, с. 125]. Як способи розв'язання суперечностей явища чи процесу в державному управлінні, послідовна реалізація дій, які базуються на основоположних принципах, цільовій орієнтації, функціональній діяльності з використанням відповідних форм і методів управління «механізми державного управління» в «Енциклопедії державного управління» характеризують Одінцева Г., Дзюндзюк В., Мельтюхова Н., Миронова Н. і Коротич О. [4, с. 375]

На сьогодні в науковій сфері є чисельні визначення даної дефініції. Так, Приходченко Л. «механізм державного управління» є складовою державно-управлінської системи, яка забезпечує вплив на факто-

ри, від стану яких залежить результат діяльності суб'єкта управління. Відтак механізм управління може бути сформований тільки в межах загальної системи управління, декомпозиція якої забезпечує адресність і цільовий характер його дії [5, с. 106]. Березянська А. дає таке визначення: механізми державного управління – це сукупність форм, засобів, методів, правових, організаційних, адміністративних, мотиваційних та інших заходів держави, спрямованих на забезпечення динамічного розвитку суспільства [1, с. 8].

Організаційний механізм Калюжний В. розглядає як послідовність етапів проектування структур, детального аналізу й визначення системи цілей, продуманого виділення організаційних підрозділів і форм їх координації для забезпечення функціонування деякого комплексу (організаційної системи). Кожна складна система (комплекс) володіє внутрішньою або зовнішньою підсистемою управління, що виконує різні функції управління. Окрема функція управління може бути реалізована за допомогою формуючого або організаційного механізму, дія якого може бути спрямована на кон'югацію (з'єднання комплексів), інгресію (входження елемента одного комплексу в інший) і дезінгресію (розпад комплексу) [3, с. 262]. Він охоплює організацію структури управляючої системи і організацію процесу функціонування системи, якою управляють. Кінцевим результатом його функціонування є побудова організаційної системи, коли виявляється: по-перше, внутрішня впорядкованість, узгодженість взаємодії більш-менш диференційованих і автономних частин цілого, обумовлена його будовою; по-друге, сукупність процесів або дій, що сприяють утворенню і вдосконаленню зв'язків між частинами цілого [Там же].

На публічну владу місцевого рівні в умовах сучасного розвитку української держави, процесів децентралізації, об'єднання територіальних громад покладаються чисельні функції, повноваження та розширюється відповідальність. Це призводить до того, що організаційний механізм розвитку публічної влади на місцевому рівні об'єктивно доповнюється новими елементами. Публічна влада на місцевому рівні починає набувати по-перше, більшої ваги в цілому, а, по-друге, йде своєрідний «перетік» владних повноважень органів виконавчої влади до органів місцевого самоврядування, особливо за умови об'єднання територіальних громад. Це процес породжує суперечності між ними (зокрема: місцеві державні адміністрації – органи місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад) в рамках публічної влади на місцевому рівні. І завдання організаційного механізму в даному контексті – ці суперечності розв'язувати.

#### **Література:**

1. Березянська А. О. Теоретичні підходи до визначення поняття «механізми державного управління» та їх класифікація // Наукові праці. Державне управління. – Вип. 242. – Т. 254, 2015. – Режим доступу : <http://official.chdu.edu.ua/article/viewFile/60593/56337>.

2. Державне управління: Словник-довідник / За заг. ред. В.М. Князєва, В.Д. Бакуменка. – К.: Вид-во УАДУ, 2002. – 228 с.

3. Калужний В. В. Механізм організаційний // Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – К. : НАДУ, 2011. – Т. 6 : Державна служба / наук.-ред. колегія : С. М. Серьогін (спів-голова), В. М. Сороко (співголова) та ін. – 2011. – 524 с. – С. 262-263.

4. Одінцева Г. С., Дзюндзюк В. Б., Мельтюхова Н. М., Миронова Н. М, Коротич О. Б. Механізми державного управління // Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – К.: НАДУ, 2011. – Т. 2 : Методологія державного управління / наук.-ред. колегія : Ю. П. Сурмін (співголова), П. І. Надолішній (співголова) та ін. – 2011. – 692 с. – С. 375-376.

5. Приходченко Л. Структура механізму державного управління: взаємозв'язок компонентів та фактори впливу на ефективність // Вісник Національної академії державного управління. Серія «Державне управління». – 2009. – № 2. – С. 105-112.

*Лопушинський Іван Петрович*

*Херсонський національний технічний університет  
доктор наук з державного управління, професор,  
заслужений працівник освіти України*

**ЦЕНТР БЕЗПЕКИ ГРОМАДЯН ЯК ОБ'ЄКТ  
ОСОБЛИВОЇ ТУРБОТИ ТА ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ  
ОРГАНІВ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ**

Досвід розвинених європейських країн засвідчив, що децентралізація може стати підґрунтям для впровадження й інших важливих реформ, оскільки, як відомо, спроможні громади із сильними органами місцевого самоврядування (ОМС) суттєво впливають на економічний розвиток країни.

У цьому зв'язку в межах реформи децентралізації в Україні в об'єднаних територіальних громадах (ОТГ) розгортаються масштабні проекти, зокрема створення Центрив надання адміністративних послуг (ЦНАПів) та Центрив безпеки громадян (ЦБГ). Міністерство регіонального розвитку, будівництва та ЖКГ України (Мінрегіон) останнім часом уже напрацювало перспективні мережі щодо цих об'єктів (необхідна кількість, розташування), а також рекомендації щодо їх діяльності.

Наразі зупинимось лише на організації роботи ЦБГ. Їх створення в Україні розпочалося лише нещодавно. З цією метою останнім часом Мінрегіон, Міністерство внутрішніх справ (МВС), Міністерство охо-

рони здоров'я (МОЗ) та Державна служба з надзвичайних ситуацій (ДСНС) спільно працюють над створенням ЦБГ в ОТГ.

Для розроблення концепції ЦБГ спеціалісти МВС, ДСНС та Мін-регіону використали найкращі світові практики, насамперед польську [3]. Такі ЦБГ поєднують пожежно-рятувальний підрозділ, кабінет поліцейського, медичний пункт та єдиний диспетчерський пункт.

Наразі в Україні вже функціонує понад десять ЦБГ. Піонерами в цій справі стали ОТГ Вінницької, Донецької, Луганської, Чернігівської та ін. областей України. Планується відкриття ЦБГ у Сумській, Херсонській, Черкаській та ін. регіонах.

Як відомо, безпека громадян – найголовніше завдання як Української держави, так і місцевого самоврядування. Тому створення ЦБГ – це вже зовсім нова якість послуги, яку надає ДСНС, МВС та МОЗ на рівні громади. Це можливість і спроможність громади повноцінно забезпечити життя своїх мешканців. Це комплексний підхід – у кожному такому Центрі має бути розміщено пожежне депо, кабінет дільничного офіцера поліції, у разі потреби – фельдшерсько-акушерський пункт (ФАП) [4].

Наразі українськими урядовцями поставлено завдання, щоб ЦБГ був у кожній ОТГ. Цей безпековий об'єкт покликаний забезпечити захист, відповідну підтримку та допомогу мешканцям ОТГ.

Саме тому, починаючи з 2019 року, для ОТГ на фінансування проєктів зі створення ЦБГ передбачається виділення спеціальної субвенції з державного бюджету. Вартість базового Центру безпеки складає 2,3 млн гривень, а оптимального – 3 млн гривень.

У зв'язку із створенням ЦБГ українську владу хвилюють такі питання: актуальні проблеми забезпечення цивільного захисту в умовах реформування місцевого самоврядування в Україні, хід реформи децентралізація пожежної охорони в Україні, залучення добровольців в гібридному підході до пожежної охорони територіальної громади, підходи до організації система захисту населення і території об'єднаної територіальної громади від надзвичайних ситуацій, алгоритм створення Центру безпеки громадян, організація медичного захисту в об'єднаних територіальних громадах та інші практичні аспекти роботи ЦБГ [1].

Як зазначає, Геннадій Зубко, Віце-прем'єр-міністр – Міністр регіонального розвитку, будівництва та ЖКГ України, у результаті повсемісного створення ЦБГ ми отримаємо:

- зменшення часу для реагування на пожежі до 20 хвилин;
- збільшення відчуття безпеки серед громадян;
- доступ жителів до надання базових послуг;
- створення ще одного місця соціального значення для громадян [2].

Отже, впровадження цієї реформи (утворення ЦБГ) є вкрай необхідним для безпеки людей у громадах. Це надзвичайно важливо, оскільки завдяки саме цьому суттєво зменшиться час реагування на надзвичайну ситуацію. Такі базові послуги стануть доступними для



громадян у невеличких містах, селах і селищах, у них, відповідно, збільшиться відчуття безпеки за себе та своєї родини.

#### **Література:**

1. «Безпека громадян – відповідальність місцевої влади». URL: <http://decentralization.gov.ua/news/5506>

2. Зубко, Геннадій: Центр безпеки громадян територіальної громади передбачає пожежне депо, кабінет дільничного офіцера поліції та ФАП. URL: <https://www.facebook.com/zubko.gennadiy/photos/pcb.1901895056759332/1901894576759380/?type=3&theater>

3. Мінрегіон спільно з МВС та ДСНС вводить нову реформу безпеки людей зі створення центрів безпеки у громадах. URL: <http://www.minregion.gov.ua/press/news/minregion-spilno-z-mvs-ta-dsns-vvodit-novu-reformu-bezpeki-lyudey-z-stvorennya-tsentriv-bezpeki-u-gromadah/>

4. Презентовано комплексний підхід до створення Центрів безпеки громадян у громадах. URL: <http://decentralization.gov.ua/news/5352>

*Ляш Ольга Яківна, Чорна Ірина Вікторівна  
Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, студенти*

### **ЧИННИКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ**

Для ефективного функціонування держави, в тому числі і для протидії корупції, необхідно чітко розмежування повноважень усіх гілок влади. При цьому система виконавчої влади повинна стати сучасною налагодженої машиною, здатною керувати економікою в масштабах всієї країни.

Наразі, перед Україною стоїть одне з найголовніших завдань – забезпечити високу ефективність державного управління, яка в свою чергу напряму залежить від державних службовців в тому випадку, якщо державне управління розглядається як функціонування, яким займаються люди, стосовно людей та виключно в людських інтересах. Саме спираючись на дані фактори, ефективність діяльності державних службовців та ефективність державного управління є досить тісно пов'язаними [2].

Проблема чинників підвищення ефективності державного управління багатопланова, отже і підходити до її вивчення необхідно по-різному. Різні проблеми в аспекті аналізу загальносистемних факторів ефективності передбачає підхід, що враховує роль стратегічних і загальнодержавних ідейно-політичних чинників. Якщо дивитися на рівні підсистем, то економічної, політичної, правової, соціальної та ін. Головним об'єктом аналізу виражаються фактори, безпосередньо пов'язані зі специфікою цілей, стратегій і структурних форм організації влади і управління відповідних підсистем і рівнів [3].

Сформулюємо загальносистемні чинники підвищення ефективності державного управління. На нашу думку, їх можна розділити на три групи: Стратегічні цілі держави, базові цінності, легітимні концепції та моделі розвитку суспільної системи. Стан державного апарату, його пріоритети, стиль керування, методи діяльності, професіоналізм, довіра населення до влади та рівень її участі в управлінні державою. Організація системи державної влади й управління та її функціонування як єдиного організму.

Одна з основних довгострокових завдань, які має вирішувати уряд, – формування інституційної основи модернізації та інноваційного розвитку соціально орієнтованого ринкового господарства. При цьому в основі діяльності всіх органів державного управління повинна лежати концепція «інтегрованого державного управління», суть якої – у розгляді потреб громадян як відправної точки всіх наступних дій виконавчої влади. Тому вдосконалення структури виконавчої влади має базуватися на принципі «публічного управління», одним з ключових елементів якого має стати передача великого обсягу діяльності з надання певного роду державних послуг безпосередньо від уряду до незалежних спеціалізованих агентств ланки управління [1].

На нашу думку, важливим елементом підвищення ефективності державного управління в Україні має стати електронний уряд, який в сучасних умовах є невід’ємною частиною інформаційного суспільства і повинен розглядатися як важливий інструмент протидії корупції. Застосування передових методів збору, обробки і аналізу інформації дозволить використовувати її при прийнятті важливих державних рішень.

Для України електронний уряд має стати необхідним компонентом ефективного управління державою. Впровадження технологій електронного уряду дозволить:

- підвищити прозорість підготовки і прийняття рішень, законодавчих актів;
- скоротити бюрократичний апарат і витрати на його утримання;
- значно спростити процедури для громадян і бізнесу при наданні державних послуг, що значно скоротить можливість корупційних дій;
- підвищити рівень ефективності державного управління і, як наслідок, міжнародний імідж держави.

Незважаючи на світову фінансово-економічну кризу, наступність соціально-економічного курсу, наявність природних, трудових і фінансових ресурсів у дають країні шанс провести реальні економічні перетворення, закласти фундамент відродження і модернізації України, скоротити масштаби корупції. Слід підкреслити, що структурна перебудова в умовах нестабільної економіки – досить тривалий і болісний процес.[3]

Однак будь-які економічні перетворення не можуть бути абстрактними і повинні проводитися виключно в інтересах народу. Реформи мають проводитися не заради реформ, а на благо людини.

#### **Література:**

1. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навч. посіб. – К.: Кондор. – 2003. – 296 с
2. Серьогін С., Хлуткова В. Організація кар'єри державного службовця як засіб попередження і запобігання корупції //Вісник УАДУ. – К.: УАДУ, 1999. – вип.4. – С.101
3. Маліновський В.Я. Державна служба: теорія та практика: навчальн.посібник – К.: Атака, 2003. – 104 с.

*Мінакова Марина Андріївна,*

*Підгорна Юлія Сергіївна,*

*Шатрава Альона Олександрівна*

*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, студенти*

### **ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Для поліпшення організації і прискореного опрацювання документів застосовують уніфіковані системи управлінської документації, які розрізняються за функціональним призначенням.

Таким чином, для будь-якої організації постійне удосконалення документного забезпечення управління є життєво важливим і це прямо впливає на якість прийняття управлінських рішень.

Система документообігу – це своєрідна «кровеносна система» в організмі будь-якої установи, завдяки якій функціонує апарат управління. Головне правило документообігу – документи повинні проходити по самому короткому шляху без повернутих переміщень. Для виконання вимоги важливо продумати для всіх документних потоків найбільш дотепну технологію обробки, послідовність операцій, що виконуються. Допомогою в цьому є схеми документообігу, маршрутні та технологічні карти управлінської документації. Такі схеми різні для великих та невеличких установ, які наведені у додатках.

Основними вадами реформування системи місцевого самоврядування є:

– об'єднання громад за принципом чисельності без урахування регіональних особливостей та етнічного складу населення може призвести до не передбачуваних наслідків. Адже кількість населення – це змінний показник;

– в концепціях реформи не враховується різниця у типах поселення. Окрім того, не взято до уваги специфіку малих і монофункціональних міст (наприклад портів, колишніх військових містечок).

– зміна адміністративно–територіального поділу без змін у бюджетному кодексі може, на думку експертів, призвести до реального падіння доходів міст обласного підпорядкування, які фактично втрачуть свій статус [1, 245].

Основні заходи, які мають покращити організацію діловодства у місцевому самоврядуванні це:

– впровадження засобів автоматизації для створення документів, реєстраційних процесів, комп'ютерного оброблення документів у канцелярії, загальному відділі, відділі контролю за їх виконанням, а також впровадження локальної мережі для зв'язку між структурними підрозділами райдержадміністрації та з облдержадміністрацією.

– впровадження електронного діловодства, у світлі вимог постанови Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2004 р. № 1453 «Про затвердження Типового порядку здійснення електронного документообігу в органах виконавчої влади».

Виконання зазначеного правового документа є складовою частиною «Концепції формування системи національних електронних інформаційних ресурсів», затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 5 травня 2003 р. у № 259-р.

Процес впровадження електронного діловодства має відобразитися як в інструкціях щодо діловодства міськради, так і в номенклатурах справ. У них слід використовувати графу «Примітка», де необхідно зазначати, що саме той чи інший комплекс документів існує в електронному вигляді.

Робота з базами даних внутрішньої інформації дає змогу виявляти можливості і проблеми організації, розробляти програми й оцінювати якість діяльності.

В установі існує відповідна служба (канцелярія), яка відповідає за рух документів і здійснює контроль за їх виконанням. Усі структурні підрозділи повинні надавати інформацію в канцелярію (бажано в режимі on-line). Однак інформаційна система ведення в організації електронного документообігу не повинна замикатися на відповідальних виконавцях, тобто система автоматизації документообігу повинна охоплювати не тільки канцелярію, але й структурні підрозділи організації. Усі документи, що надходять до організації через канцелярію, як правило, зв'язані з іншими, на які посилаються. Найбільш типовим є вхідний документ, який практично завжди породжує відповідний вихідний. Без зв'язків можуть бути внутрішні документи і деяка частина вхідних. Причому вхідні документи можуть мати зв'язки як з вихідним, так, і з іншим вхідним документом [2, 120].

Сьогодні зросла потреба в освоєнні технологій, які розширюють користувачам доступ до інформації.

Нині для більшості у країні державних організацій і комерційних фірм характерною є відсутність упорядкованості системи ведення діловодства. Незважаючи на те, що саме діловодство, раціонально і

чітко організоване, визначає документне забезпечення управління організацією й може істотно збільшити ефективність її діяльності.

Кабінет Міністрів України рекомендував органам місцевого самоврядування додержуватися у процесі організації електронного документообігу вимог Типового порядку, затвердженого постановою від 28 жовтня 2004 р. Типовий порядок встановлює загальні правила документування в органах виконавчої влади управлінської діяльності в електронній формі і регламентує виконання дій з електронними документами з моменту їх створення або одержання до відправлення чи передачі до архіву органу виконавчої влади.

Тому, органам місцевого самоврядування, слід як найшвидше застосувати в організації документного забезпечення комп'ютерні технології. Саме комп'ютеризація дає можливість швидкого отримання, оброблення документів та потрібної інформації у поліпшенні роботи. Застосовавши комп'ютерну техніку потрібно підключитися до інформаційної мережі Інтернет, створити свою WEB-сторінку з відображенням на ній всіх новин про роботу міськради. В подальшому організувати свій сайт і виставити його в мережі Інтернет, що поліпшить отримання інформації про роботу влади для населення міста, області, вищих органів влади. Мережа Інтернет дасть можливість постійного доступу до електронної програми «Електронний уряд», а це – новини про все, що відбувається в роботі уряду – вищого органу державної влади: закони, постанови, рішення, розпорядження і таке інше.

#### **Література:**

1. Державне управління в Україні: централізація і децентралізація: Монографія / Кол. авт.; відпов. ред. – проф. Н. Р. Нижник. // Вісник Української Академії державного управління при Президентові України. – 2006. – 448 с.

2. Територіальне управління: проблеми, рішення, перспективи: Моногр./ В.В. Корженко, Г.С.Одінцова та ін.; За заг. ред. В.В. Корженка. – Х.: Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2005.–216с.

***Парубець Олена Миколаївна***

*Чернігівський національний технологічний університет,*

*доктор економічних наук, доцент*

***Сугоняко Дмитро Олександрович***

*Чернігівський національний технологічний університет,*

*кандидат економічних наук, доцент*

### **ПРОБЛЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА НАПРЯМКИ ЇХ ВИРІШЕННЯ В УМОВАХ ПРОВЕДЕННЯ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

Роль місцевого самоврядування у вирішенні питань місцевого значення, надання населенню якісних та доступних суспільних послуг особливо зростає в умовах проведення реформи децентралізації. Не

дивлячись на потужну нормативно-законодавчу базу в сфері регулювання діяльності органів місцевого самоврядування на сьогоднішній день існує ряд системних і взаємопов'язаних проблем, які потребують негайного вирішення для прискорення реалізації зазначеної реформи (див. табл. 1).

Таблиця 1 – Основні проблеми розвитку системи місцевого самоврядування в Україні

Проблеми	Наслідки
Законодавчі	Нечіткість нормативно-правового визначення місцевого самоврядування в напрямку його відокремлення від органів державної влади, відсутність чіткого розподілу функцій та повноважень між органами місцевого самоврядування та органами місцевої виконавчої влади.
Економічні	Диспропорції в економічному розвитку окремих регіонів, міст; неефективність економічних реформ, недосягнення запланованих показників економічного розвитку територій.
Фінансові	Обмеження фінансової самостійності органів місцевого самоврядування з боку державних органів влади в питаннях формування, розподілу і використання коштів місцевих бюджетів, створення цільових фондів, місцевого оподаткування, комунального кредитування тощо.
Соціальні	Соціальне розшарування населення та внутрішньорегіональна диференціація рівня життя населення на фоні зростання рівня безробіття, цін, тарифів на комунальні послуги, відсутність взаємодії і співпраці громадян з органами місцевого самоврядування.
Демографічні	Депопуляція сільського населення, перевищення в окремих регіонах і містах рівня смертності над рівнем народжуваності, активізація міграційних процесів.
Адміністративно-територіальні	Велика кількість адміністративно-територіальних одиниць призводить до зниження ефективності управління територіями.

Складено авторами на основі [1; 2]

Виходячи з вищезначених проблем система місцевого самоврядування в Україні потребує перш за все законодавчих та адміністративно-територіальних перетворень. В лютому 2018 р. Кабінет Міністрів України схвалив законопроект «Про засади адміністративно-територіального устрою України», який є одним серед 17 пріоритетних законопроектів, що складають законодавчий маршрут децентралізації. Згідно до зазначеного документу в Україні встановлюється трирівнева система адміністративно-територіального устрою – АР Крим і області; райони; громади; запроваджується державна реєстрація адміністративно-територіальних одиниць; ліквідується дублювання повноважень районної ради та районних держадміністрацій з органами місцевого самоврядування територіальних громад [3].

В Законі України «Про всеукраїнський референдум» [4] відсутній законодавчо закріпленний механізм здійснення місцевих референдумів, що є особливо необхідним в умовах проведення виборів на рівні створених об'єднаних територіальних громад, активізації громадян до участі в управлінні процесами місцевого розвитку. В зв'язку з цим потребує прийняття Законопроект «Про місцевий референдум», який дасть поштовх до активізації громадян стосовно участі в управлінні процесами місцевого розвитку.

#### **Література:**

1. Розвиток місцевого самоврядування в Україні на сучасному етапі реформування: проблеми та пріоритети [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://old.niss.gov.ua/monitor/juli/11.htm>.

2. Парубець О. М. Напрямки трансформації публічного управління в умовах проведення реформи фінансової децентралізації / О. М. Парубець. Д. О. Сугоняко // Публічне управління соціально-економічними системами в умовах транзитивних змін: кол. моногр. / за заг. ред. Сугоняко Д.О. – Ніжин : ФОП Лукьяненко В. В., ТПК «Орхідея», 2017. – С. 123-132.

3. Урядовий портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/uryad-shvaliv-zakonoproekt-pro-zasadi-administrativno-teritorialnogo-ustroyu-ukrayini>.

4. Про всеукраїнський референдум [Електронний ресурс] / Верховна Рада України; Закон від 06.11.2012 № 5475-VI. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/5475-17>.

***Пасічна Ірина Олександрівна***

*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, к.ю.н., доцент*

***Масюк Владислав Володимирович***

*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка,*

*магістрант спеціальності*

*«Публічне управління та адміністрування»*

#### **ПРОБЛЕМИ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ**

В Україні усталеною є точка зору, згідно з якою основною метою правової політики у сфері публічних закупівель є боротьба з корупцією. Водночас зарубіжні дослідники відзначають, що не проходить і дня без великого корупційного скандалу в державних закупівлях у світі, зокрема, американські ЗМІ регулярно повідомляють, що в усіх країнах замовники завжди стикатимуться з проблемами проведення тендерів. Насправді ж такою метою має бути розвиток конкуренції, що забезпечить акцептування найбільш економічно вигідних пропозицій. При цьому державні тендери в усьому світі є одним із найбільш важ-

ливих регуляторів економіки – стимулів розвитку національного виробництва. Адже стратегічні закупівлі мають орієнтуватися, передусім, на результат, а не лише на процес [2].

Нове законодавство про публічні закупівлі, яким було запроваджено електронні аукціони, сприймається господарською спільнотою неоднозначно. З одного боку, на позитивну оцінку заслуговує підхід щодо регулювання допорогових закупівель (ч. 1 ст. 2 Закону України «Про публічні закупівлі» від 25.12.2015 р., наказ ДП «Зовнішторг видав України» «Про затвердження Порядку здійснення допорогових закупівель» від 13.04.2016 р.), тим не менш під час проведення допорогових закупівель допускаються порушення конкуренції, зокрема, через посилення на конкретні торговельні марки без зазначення еквіваленту. З іншого боку, замовники та учасники скаржаться на збої в функціонуванні електронної системи (стороннє втручання в її роботу) та на складність роботи в нових умовах економності не означає автоматичного вибору постачальника, який запропонував найнижчу ціну. Необхідно брати до уваги також інші критерії, що характеризують економічну вигоду, а саме: якість продукції, умови і строки постачання, наявність додаткових послуг (ремонт та обслуговування) та ін.

Таким чином, оцінювання ефективності державних закупівель має здійснюватися на основі зіставлення сукупних вигод і витрат упродовж усього періоду корисної експлуатації блага, яке закуповується [1, с. 68]. Тому не можна ігнорувати фундаментальне правило щодо «оптимального співвідношення ціни та якості», оскільки однією з цілей державної закупівельної політики є придбання саме якісної продукції [2].

Серед небезпечних факторів у державних закупівлях поряд із корупцією згадується лобізм (законне відстоювання інтересів окремих постачальників з боку представників замовника) і зниження корисності суспільних благ (продукція купується лише на підставі ціни) [1, с. 70]. Наприклад, у Кенії велика кількість державних контрактів укладається з підприємствами, що контролюються впливовими політиками чи державними службовцями. Часто тендери контролюються неформальними картелями і новим учасникам перемоги неможливо [2].

З метою усунення недоліків доцільно запозичити досвід правового регулювання публічних закупівель ЄС, а саме: оцінювання конкурсних пропозицій проводиться після їх кваліфікаційної перевірки; тендери не повинні оголошуватися, якщо потреби в предметі закупівлі задовольняються державним (комунальним) підприємством; тенденція до об'єднання попиту з боку замовників (проведення спільних нерегулярних централізованих закупівель) для досягнення економії від масштабу; замовники мають значну свободу дій щодо регулювання строків проведення тендерних процедур; найбільш економічно вигідна пропозиція повинна визначатися на підставі не тільки ціни, а кращого співвідношення ціни та якості (витрат у процесі експлуатації); демократи-



чність складання технічних специфікацій; інновації визнаються метою публічних закупівель.

### **Література:**

1. Горин В. Фінансові аспекти системи державних закупівель. Вісник КНТЕУ. 2011. №6. С. 5-73.

2. Олефір А.О. Проблеми публічних закупівель крізь призму Європейського досвіду // Теорія і практика правознавства – 2017 – Вип 1 (11) / Електронний ресурс:  
<http://tlaw.nlu.edu.ua/article/viewFile/89582/99325>

*Сагач Ірина Миколаївна*

*Національна академія внутрішніх справ*

*Навчально-науковий інститут заочного та дистанційного навчання, студент-магістр 8 група, курс 7-КМ*

### **ПРОБЛЕМА РЕФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК АКТУАЛЬНА ПРОБЛЕМА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ**

Анотація. В статті досліджено проблемні аспекти реформування місцевого самоврядування в Україні. Проаналізовано чинне вітчизняне законодавство України з даного питання. Наведено шляхи та перспективи вдосконалення нормативно-правової бази щодо реформування місцевого самоврядування у контексті ідеї децентралізації.

Ключові слова: місцеве самоврядування, децентралізація, проблеми реформування, державне управління, публічне управління.

Постановка проблеми. Актуальною проблемою державного управління є проблема розвитку місцевого самоврядування. Через політико-правовий хаос у питаннях розвитку реформ місцевого самоврядування в Україні існує широке поле безвідповідальності, зумовлене невпорядкованим продукуванням нормативних актів, пов'язаних із проблематикою управління на місцевому рівні влади. Однією з ключових перепон на шляху реформування системи місцевого самоврядування в Україні залишається відсутність чіткого нормативного визначення взаємовідносин різних рівнів влади та самоврядування. Загалом же в Україні існує низка проблем, що гальмують процес децентралізації виконавчої влади.

Стан дослідження. Аналіз науково-теоретичної бази свідчить про те, що питання реформування місцевого самоврядування в Україні неодноразово привертало увагу вітчизняних науковців. Зокрема, дане питання вивчали: Л. Василенко, М. Добровільський, С. Н. Давидович, О. В. Корнеєва, К. Є. Соляник, Ю. В. Храброва та багато інших.

Однак, наявні праці мають переважно обмежений характер та розглядають лише окремі аспекти даної теми. Крім того, більшість досліджень базуються на застарілих нормах національного законодавства та не враховують положення законодавства щодо децентралізації місце-

вого самоврядування в Україні. Тому і нині все ще залишається необхідність подальшого вивчення та переосмислення досліджуваної теми.

Метою статті є дослідження проблеми реформування місцевого самоврядування в Україні.

Виклад основного матеріалу. Законодавство, що регулює предмети відання і повноваження органів та посадових осіб місцевого самоврядування, є складним, непрозорим, з існуванням колізій та прогалин. Як правило, це закони, що відносяться до різних галузей права, прийняття яких у парламенті не завжди зумовлювало дискусії щодо кола компетенції у регулюванні галузевих питань різними ланками державного механізму [0, с.93].

Зрозуміло, що при наявності такого механізму правового регулювання проведення будь-яких децентралістичних реформ є не ускладненим, а просто неможливим. Закріплення повноваження за органом місцевого самоврядування без усунення деталізації в галузевому законодавстві, в якому встановлюється вимога залучення інших державних структур до процесу прийняття і реалізації рішень, зводять нанівець всі намагання передати владні повноваження територіальній громаді, зробити останню та її структури центром прийняття владного (політичного) рішення стосовно розвитку власної території [0, с.93].

Країна має змінити концепцію регулювання компетенції, в тому числі і способів її реалізації. Тільки кардинальні перетворення у визначенні повноважень, розробці і прийнятті рішень зроблять відповідальною територіальну громаду та більшість її членів. Йдеться про положення Європейської Хартії місцевого самоврядування [0] про негативний принцип регулювання компетенції; юридичні властивості статуту територіальної громади, який надасть змогу зафіксувати особливості реалізації компетенції для кожної територіальної громади. Основою ж для цього має стати чітке законодавче виокремлення питань місцевого значення, компетенція щодо яких у органів місцевого самоврядування буде вичерпною та виключною [0, с.93-94].

В процесі адміністративної реформи уряд, центральні органи виконавчої влади мають звільнитись від виконання невластивих їм функцій шляхом децентралізації державного управління, деконцентрації управлінських повноважень, передачі, делегування відповідних функцій на рівні управління, наближені до населення. Має відбутись розмежування функцій і повноважень щодо надання державних і громадських послуг на державному, регіональному та місцевому рівнях [0, с.23].

Досвід зарубіжних країн дає змогу стверджувати, що під час визначення заходів щодо децентралізації необхідним є також врахування принципу субсидіарності, який значною мірою характеризує та розкриває зміст цього процесу на сучасному етапі розвитку суспільства. Цей принцип створює підґрунтя для децентралізації повноважень публічної влади, оскільки передбачає передачу повноважень на прийняття рішень із центрального на нижчі організаційні рівні. Реалізація зазна-

ченого курсу має стати одним із вимірів гармонізації підходів до організації діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування України відповідно до стандартів і принципів країн розвинутої демократії [0, с.125].

Крім того, на новому етапі адміністративної реформи доцільно, з урахуванням вітчизняного й кращого зарубіжного досвіду, уточнити пріоритетні напрями та нагальні завдання підвищення ефективності й результативності роботи щодо кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування в Україні. Обов'язковою умовою адміністративної реформи є правильний добір і розстановка кадрів, їх знання про те, що являє собою посада, яку обіймає чи має займати той чи інший працівник, які до нього ставляться вимоги (особистісні якості, професійні знання, вміння, навички і звички), якою мірою вони виявляються у нього. З цією метою необхідно створювати модель посадової особи місцевого самоврядування, встановити критерії, яким вона повинна відповідати під час вирішення професійних завдань в умовах роботи на конкретній посаді [0, с.66].

Варто зазначити, що імплементація реформ пов'язаних із розвитком засад самоврядності в українському суспільстві, несе глибокі зміни у системі державного управління та залучення громад до творення політики розвитку на місцевому та центральному рівнях. З огляду на це реформи місцевого самоврядування потребують дотримання чіткої послідовності та етапності у впровадженні інституційних новацій [0, с.24].

Висновки і перспективи подальших розвідок. Отже, актуальною проблемою державного управління на сучасному етапі є проблема розвитку місцевого самоврядування. Однією з ключових перепон на шляху реформування системи місцевого самоврядування в Україні залишається відсутність чіткого нормативного визначення взаємовідносин різних рівнів влади та самоврядування. В Україні існує низка проблем, що гальмують процес децентралізації. Вирішення таких нам вбачається можливим лише шляхом внесення відповідних законодавчих змін з урахування зарубіжного досвіду у даній сфері. До того ж реформи місцевого самоврядування потребують дотримання чіткої послідовності та етапності у впровадженні інституційних новацій.

Насамкінець, варто зазначити, що проблема реформування місцевого самоврядування як актуальна проблема державного управління в Україні потребує подальших наукових розвідок у напрямку пошуку шляхів підвищення ефективності правозастосування у сфері децентралізації.

#### **Література:**

1. Василенко Л. Децентралізація та реформа місцевого самоврядування / Л. Василенко, М. Добровільський // Підприємництво, господарство і право. – 2017. – №3. – С. 123-126.

2. Давидович С. Н. Сучасні підходи до реформування місцевого самоврядування в Україні / С. Н. Давидович // Молодий вчений. – травень 2017 року. – №5. – С. 20-24.

3. Європейська хартія місцевого самоврядування// Рада Європи; Хартія, Міжнародний документ від 15.10.1985. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/994>

4. Корнєєва О. В. Інституційні інновації в організації місцевого управління в Україні в умовах реформи децентралізації / О. В. Корнєєва // Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. – 2017. – Ч.2. – С. 24-26.

5. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР// Відомості Верховної Ради України. – 1997. – № 24. – Ст. 170.

6. Серед головних пріоритетів діяльності Уряду на 2017 рік продовження реформи децентралізації, 11 November 2016, Херсонська Обласна Державна Адміністрація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://khoda.gov.ua/sered-golovnix-prioritetiv-diyalnosti-uryadna-2017-rik-prodovzhennya-reformidecentralizaci%D1%97/>.

7. Соляник К. Є. Розвиток правової основи місцевого самоврядування в Україні / К. Є. Соляник // Науковий вісник Ужгородського національного ун-ту. – 2016. – №37. – Том 1. – С. 91-94.

8. Храброва Ю. В. Зарубіжний досвід кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування / Ю. В. Храброва // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного ун-ту. – 2014. – №12. – Том 1. – С. 66-68.

*Тітенко Діана Володимирівна,  
Герасименко Катерина Олександрівна,  
Собірай Діана Олександрівна*

*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, студенти*

## **АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ СІЛЬСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ**

Туризм займає важливе місце у політичних відносинах між державами і є одним з головних шляхів розвитку національної економіки та культури, сферою реалізації прав і потреб людини та суспільства. На сьогодні в Україні існує велика кількість невирішених питань, які призводять до значного руйнування економічних і соціальних відносин у туристичній сфері. Все це є підтвердженням недостатності державної підтримки та відсутності механізмів комплексного підходу до управління національним туристичним продуктом на внутрішньому і міжнародному туристичному ринку, зокрема в сфері сільського зеленого туризму.

Для того, щоб сільський зелений туризм в Україні набув поширення і став вагомим економічним внеском для родини кожного сіль-

ського господаря, необхідна тісна співпраця органів місцевого самоврядування, громадських організацій і сільських господарів. Для цього в Україні необхідно створити сприятливе для сільського населення, прозоре та дієве нормативно-правове поле, а також механізми контролю за виконанням чинних законів [1].

Потрібно зазначити, що для продуктивної реалізації ряду заходів з розвитку туризму необхідно забезпечити правову підтримку сільського зеленого туризму в Україні. Нормативно-правова база регулювання даного виду туризму умовно поділяється на такі категорії: нормативні акти загальної дії (Конституція України, Цивільний та Господарський кодекси України; Закони України: «Про особисте селянське господарство», «Про сільськогосподарську пораду діяльність», «Про захист прав споживачів», «Про порядок виїзду із України і в'їзду в Україну громадян України», «Про рекламу», «Про охорону навколишнього природного середовища», «Про правовий статус іноземців», «Про порядок здійснення розрахунків в іноземній валюті», «Про охорону культурної спадщини» тощо), спеціальні нормативні акти (Закони та Укази Президента України, Постанови Кабінету Міністрів, Житловий кодекс України, відомчі нормативні акти, Проект Закону України «Про сільський та сільський зелений туризм», Закон України «Про туризм») та внутрішні нормативні акти (статус всеукраїнської Спілки сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні, положення обласних і місцевих осередків спілки, статутні документи інших організацій, що займаються проблемами сільського зеленого туризму).

Окрім вищезазначених правових методів державного регулювання діяльності в сфері сільського зеленого туризму масштабного використання набули адміністративні методи, які виражають пряме управління з боку держави. Розрізняють адміністративні методи прямого та опосередкованого державного впливу. Прямі методи являють собою механізми державного управління і координації діяльності у туристичній галузі, і передбачають як державне регулювання, так і саморегулювання суб'єктів туристичної діяльності шляхом створення певних об'єднань та асоціацій.

Опосередковані методи державного впливу розглядають як ринкову модель саморегулювання через досягнення попиту і пропозиції на туристичний продукт. Потрібно у максимальному обсязі використовувати такі методи впливу, що призведе до зменшення втручання держави у підприємницьку діяльність, усунення економічних, адміністративних, правових та організаційних перешкод у розвитку підприємницьких структур. Адміністративні методи управління можна поділити на такі складові: стратегічне планування та прогнозування розвитку туризму, кадрове забезпечення, наукові дослідження, гарантії щодо захисту та безпеки туристів, контроль за якістю послуг, охорона туристичних ресурсів.

Обізнаність в змінах на ринку туристичних послуг і оперативна реакція на них – дуже важливі для кожного господаря в сфері сільсь-

кого зеленого туризму. Для цього необхідним є проведення маркетингових досліджень. Вони бувають постійні і періодичні. Досягнення високого методичного та наукового рівня маркетингового дослідження сільського зеленого туризму передбачає: вибір найбільш актуальної проблематики; формулювання цілей; планування проведення досліджень по кожній цілі; вибір джерел інформації і визначення широти охоплення; збір інформації; узагальнення і аналіз інформації; розробка рекомендацій та прогнозування їхньої ефективності; реалізація рекомендацій, одержаних під час дослідження, і контроль за їх виконанням [2].

Таким чином, на сьогоднішній день в Україні створені певні організаційні та нормативно-правові засади для розвитку сільського зеленого туризму. Державне регулювання сільського зеленого туризму потребує координації та регулювання більшою мірою, ніж будь-яка інша галузь. Необхідно встановити розмежування функцій і повноважень центральних і місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. Для того, щоб розвиток сфери відпочинку в українському селі був сталим в умовах економічної кризи необхідне існування врегульованих партнерських стосунків влади, бізнесу та професійних громадських організацій. Отже, враховуючи сучасний економічний стан України, збільшення попиту на відпочинок у сільській місцевості та на природі, необхідне надання підтримки з боку держави.

#### **Література:**

1. Ігнатенко М.Г. Питання розвитку рекреації півдня України / М.Г. Ігнатенко // Краєзнавство і туризм: освіта, виховання, стиль життя: матеріали міжнар. наук. – практ. конф. – К.: Реформа, 1998. – С. 118-119.

2. Теличкань І.І. Адміністративно-правове регулювання сільського зеленого туризму: Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. – Випуск 71 (частина 2 – економіка). – С.61-70.

#### ***Шпекторенко Ігор Валентинович***

*Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України,*

*доктор наук з державного управління, професор*

#### **ПЕРСПЕКТИВИ ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ПРОФЕСІЙНОГО СТАТУСУ ПОСАДОВОЇ ОСОБИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ**

Аналіз призначення та завдань місцевого самоврядування, органів місцевого самоврядування вказав на спрямованість та зміст професійної діяльності посадових осіб зазначених органів. Згідно з принципом

субсидіарності розподілу владних повноважень, який визначено в п. 3 ст. 4 Європейської хартії місцевого самоврядування як найбільш доцільний, повноваження органів публічної влади розмежовується таким чином, що безпосереднє управління територіями здійснюється за допомогою представницьких органів населення, як органів, найбільш близьких до народу [1]. Управління територіями органами місцевого самоврядування є видом соціального управління.

Комплексне дослідження повноважень та компетенції органів місцевого самоврядування, наукових публікацій (О. Ю. Бобровська, Є. І. Бородин, П. В. Ворона, С. В. Газарян, В. В. Голубь, Н. Т. Гончарук, В. М. Дрешпак, Ф. Ісламова, Ю. Г. Кальниш, В. С. Куйбіда, А. П. Лелеченко, М. І. Лахижа, Н. А. Липовська, Е. Майкова, В. Я. Малиновський, С. Е. Мартинова, С. М. Серьогін, Т. М. Тарасенко, Ю. П. Шаров, О. М. Шаталова та ін.) дозволяє підсумувати, що поточними та перспективними завданнями органів місцевого самоврядування в Україні є: здійснення соціально організуючої діяльності та публічної влади в межах території його юрисдикції з метою вирішення місцевих проблем з урахуванням загальнодержавних інтересів; забезпечення адресності й зворотного характеру місцевого управління та саморозвитку; самостійне вирішення питань територіального та місцевого розвитку; досягнення належного рівня якості життя; ефективна реалізація потенціалу розвитку та співробітництва громад; прийняття рішень з урахуванням інтересів громадян та громади; праця для людини; активне залучення громадян до вирішення проблем місцевого значення; формування нової системи надання адміністративних, публічних послуг в умовах децентралізації в Україні; забезпечення самоорганізації громадян; підтримка громадянського суспільства; забезпечення демократичного характеру взаємодії сильної державності й високої громадянської активності; відповідальність за свою діяльність перед громадою і державою.

Автономні структури місцевого самоврядування призначені для самостійного вирішення питань місцевого значення і в певних випадках – загальнодержавних проблем, а служба в органах місцевого самоврядування – це самостійний соціальний, правовий та професійний інститут.

Професійна діяльність в органах місцевого самоврядування в Україні має відбуватися в умовах соціальних змін, коли посадова особа служить населенню громади, надає соціальні (управлінські, адміністративні, публічні) послуги, здійснює свою діяльність в умовах самоорганізації населення, ринкових умовах, громадянської активності, коли пріоритетним є саморозвиток громади. Посадова особа місцевого самоврядування, на відміну від державного службовця, зорієнтована саме на місцеві проблеми та їх вирішення, вона працює, а найчастіше й мешкає поряд з громадянами – членами територіальної громади, занурена у безпосереднє місцеве життя.

Посадова особа місцевого самоврядування виконує розпорядчо-управлінські, мотиваційні, комунікативні, організаційні, виконавчі, сервісні, контрольні та інші функції, а сама професійна діяльність спрямовується на розвиток людського потенціалу системи соціального управління [4, с. 83], на задоволення колективних потреб населення муніципального утворення, економічні, соціальні, культурні та інші інтереси громади, коли ступінь розвиненості відчуття солідарності вирішальним чином впливає на забезпечення єдності та життєздатності місцевої спільноти, її можливість вирішувати питання місцевого значення.

Перехід до нової управлінської практики вимагає реформування служби в органах місцевого самоврядування, що відображено в ряді нових нормативно-правових актів України. Так, у Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (2014 р.) вказано, що реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади здійснюється з дотриманням таких принципів: верховенства права; відкритості, прозорості та громадської участі; повсюдності місцевого самоврядування; субсидіарності; доступності публічних послуг; підзвітності та підконтрольності органів і посадових осіб місцевого самоврядування територіальній громаді; підконтрольності органів місцевого самоврядування органам виконавчої влади у питаннях дотримання Конституції та законів України; правової, організаційної та фінансової спроможності місцевого самоврядування; державної підтримки місцевого самоврядування; партнерства між державою та місцевим самоврядуванням; сталого розвитку територій [2].

Формування у ХХ ст. Європейського адміністративного простору відбувалося разом з зародженням і розвитком концепцій «належного» (або «доброго») урядування та належного управління значно. У подальшому реформуванні системи місцевого самоврядування в Україні неодмінною умовою стане впровадження європейських принципів публічного адміністрування, закріплених у Білій книзі з адміністративної реформи (березень 2000 р.): якість послуг; незалежність; відповідальність; ефективність та прозорість наданих послуг; та п'яти принципів ефективного урядування: відкритість; участь; підзвітність; ефективність; злагожденість.

Закріплення та реалізація зазначених принципів змінить соціально-професійний статус посадової особи місцевого самоврядування у бік більшої особистої відповідальності, публічності та відкритості професійної діяльності, її комунікативності та узгодженості (злагоженості) з інтересами громади та громадян, конкретності та результативності. З наукової точки зору всі ці принципи повинні бути цілісними, внутрішньо несуперечливими, комплексно і професійно реалізованими у повному обсязі. Недотримання навіть одного з принципів викликатиме інверсію в управлінні [3], коли здійснюється довільне (або яке таким здається), як правило ніким спеціально не запла-



новане порушення звичного порядку в реалізації управлінської дії. Інверсивні відносини виникають тоді, коли в ієрархічній системі один організаційний принцип вступає у протиріччя з іншим (або з декількома іншими принципами одночасно). Розвиток інверсій в даній системі управління призводить до її руйнування, або ж ставить цю систему перед необхідністю докорінної трансформації.

#### **Література:**

1. Європейська хартія місцевого самоврядування : міжнародний документ від 15.10.1985 р. : ратифіковано Законом України 15 лип. 1997 р. № 452/67–ВР (поточна редакція – редакція від 16.11.2009 р.). – Режим доступу : [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994_036).

2. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : затверджена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>.

3. Севостьянов Д. А. Инверсивный анализ в управлении: монография / Д. А. Севостьянов; Новосиб. гос. аграр. ун-т. – Новосибирск : ИЦ НГАУ «Золотой колос», 2016. – 287 с.

4. Шаталова О. М. Перспективні напрями професійної адаптації посадових осіб місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні // Організаційно-правові аспекти публічного управління : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (Полтава, 20 квіт. 2016 р.) / за заг. ред. В. П. Задорожного. – Полтава : ПолтНТУ, 2016. – С. 81-83.

#### ***Штена Алла Анатоліївна***

*Полтавський національний технічний університет*

*імені Юрія Кондратюка,*

*магістрантка спеціальності*

*«Публічне управління та адміністрування»*

### **ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ СТВОРЕННЯ ТА ДІЯЛЬНОСТІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ**

Об'єднані територіальні громади займають важливе місце в проведеному загальнодержавній реформі з децентралізації влади. Впровадження такої реформи потребує прийняття законів та підзаконних нормативно-правових актів, які б забезпечили правове регулювання створення та діяльності новостворених об'єднаних територіальних громад (далі – ОТГ) пропорційно до наданих їм широких повноважень, що дозволить безперешкодно реалізувати вказану реформу та завершити процес децентралізації влади.

Дослідженням питань нормативно-правового забезпечення у сфері створення та розвитку територіальних громад в Україні займалися такі вітчизняні вчені: В. Вакулєнко, І. Дробот, Ю. Куц, Ю. Молодожен, В. Наконечний та ін. У зв'язку з змінами та вдосконаленням законодавчої бази щодо ОТГ, місцевого самоврядування та інших близьких

питань, необхідно постійно проводити аналіз нормативно-правової бази для формування знань про їх сучасний стан та результати які отримали протягом відповідного періоду.

Правовою основою створення та діяльності ОТГ є Закони України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про добровільне об'єднання територіальних громад», «Про співробітництво територіальних громад», «Про засади державної регіональної політики», «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо особливостей формування та виконання бюджетів об'єднаних територіальних громад», а також багато інших нормативно-правових актів України.

Метою Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» є створення правових умов і можливостей для посилення гарантій місцевого самоврядування; сприяння створенню дієздатних територіальних громад; формування ефективних рад та їхніх виконавчих органів, головним завданням яких має стати поліпшення забезпечення потреб громадян, якісне надання їм необхідних соціальних послуг; забезпечення сталого розвитку відповідних територій, ефективного використання бюджетних коштів [2].

Закон України «Про співробітництво територіальних громад» розроблено з використанням найкращого європейського досвіду. Він визначає організаційно-правові засади співробітництва територіальних громад, принципи, форми, механізми такого співробітництва, його стимулювання, фінансування та контролю, підстави та особливості припинення співробітництва [4].

Також важливу роль у розвитку територіальних громад в Україні відіграє Закон України «Про засади державної регіональної політики», який визначає основні правові, економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та організаційні засади державної регіональної політики як складової частини внутрішньої політики України [3].

Законом України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо особливостей формування та виконання бюджетів об'єднаних територіальних громад» визначено особливості формування та виконання бюджетів ОТГ, у т. ч. передбачено прямі міжбюджетні відносини ОТГ із Міністерством фінансів України [1].

Однак на сучасному етапі обговорення законопроектів іде важко, вноситься багато поправок, починаються суперечки, законодавчі процеси затягуються, а це тягне за собою неприйняття великої кількості законів, що мали б остаточно закріпити повноваження за новоствореними ОТГ.

Під час дослідження виокремлено документи, які визначають основні етапи, умови та власне процес створення ОТГ, а також функції та обов'язки, якими вони наділяються і фінанси, які будуть надані для їх реалізації після завершення процедури об'єднання. Головними чинниками, заради яких будуть об'єднуватись територіальні громади, є отримання економічної та податкової самостійності, здійснення повноважень, які фактично нададуть ОТГ статусу, наближеного до того,

який сьогодні мають міста обласного значення. Але для подальшого успішного завершення реформи територіальної організації влади та місцевого самоврядування на засадах децентралізації наступним кроком має бути виправлення помилок, тобто внесення змін до вже існуючих нормативно-правових актів та затвердження нових законів та підзаконних документів, які необхідні для подальшого просування реформи та її завершення.

#### **Література:**

1. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо особливостей формування та виконання бюджетів об'єднаних територіальних громад: закон України від 26.11.2015 р. № 837-VIII. 016 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/837-19>.

2. Про добровільне об'єднання територіальних громад: закон України 05.02.2015 р. №157-VIII, ост. ред. від 13.01.2016 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/157-19>.

3. Про засади державної регіональної політики: закон України від 05.02.2015 р. № 156-VIII [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/156-19>.

4. Про співробітництво територіальних громад: закон України від 17.06.2014 р. № 1508-18 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>.

#### ***Ярмак Віталій Сергійович***

*Управління Північно-східного офісу Держаудитслужби в  
Полтавській області, заступник начальника відділу контролю у  
галузі промисловості, енергетики, транспорту,  
фінансових послуг, ЖКГ, інфраструктури та зв'язку*

### **ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОЇ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇХ ВИРІШЕННЯ (НА ПРИКЛАДІ ПОЛТАВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)**

Перехід економіки країни до ринку та формуванню ринкових відносин вимагає динамічного і збалансованого розвитку всіх ланок національної економіки, включаючи транспортну інфраструктуру. В даний час транспортна інфраструктура посіла одне з пріоритетних місць серед основних чинників, що визначають ефективне функціонування економіки країни і стала найважливішою умовою її подальшого розвитку. На сьогодні транспортна інфраструктура знаходиться в економічній кризі, через транспортну залежність країни, фізичного і морального зносу матеріально-технічної бази, диспропорцій і нерівномірностей розміщення виділяємих інвестицій, відсутності ринкового механізму функціонування та управління. Відповідно дослідження публічного управління транспортною інфраструктурою є важливим завданнями сучасних реформ та виявлення проблем за умов неналежного управ-

ліній транспортним комплексом, а також визначення напрямів розвитку транспортної інфраструктури.

Останнім часом потреби в транспортних послугах тільки зростають. Значна частина об'єктів інфраструктури виходить з ладу, стає технічно непридатною, морально застаріває. Незважаючи на загальну адаптацію транспорту до ринкових умов, стан транспортної галузі і рівень її розвитку в даний час не можна вважати задовільним. Системною проблемою транспортної галузі є невідповідність між низьким рівнем її розвитку, ефективністю та якістю функціонування і зростаючим попитом економіки і суспільства на транспортні послуги. Це проявляється в наступному:

1) стан транспортної мережі не відповідає існуючому і перспективному вантажо- і пасажиропотоку;

2) транспортні технології не відповідають сучасним вимогам ефективного функціонування транспорту, перешкоджають задоволенню зростаючого попиту на якісні транспортні послуги, відбувається зниження собівартості перевезень, не має оптимального використання існуючої транспортної інфраструктури;

3) рівень доступності та якості транспортних послуг не відповідають потребам населення країни. Громадський пасажирський транспорт у містах і в приміських зонах не в змозі забезпечити попит на якісні пасажирські перевезення. Значна частина сільських населених пунктів країни не забезпечена зв'язком по дорогах з твердим покриттям з опornoю транспортною мережею;

4) спостерігається істотне відставання темпів розвитку дорожньої мережі від темпів автомобілізації суспільства; сьогодні близько третини протяжності автомобільних доріг працюють у режимі перевантаження, особливо на підходах до великих міст;

5) основні фонди всіх видів транспорту оновлюються недостатніми темпами, в результаті їх знос досяг 55-70 % і продовжує зростати; це тягне за собою зниження рівня безпеки транспортного процесу, зростання транспортних витрат і може стати причиною виникнення дефіциту провізних та пропускних можливостей в окремих елементах транспортної системи.

6) зберігається певна залежність зовнішньої торгівлі від іноземних комунікацій і перевізників, не до кінця використовується транзитний потенціал; потужності портової інфраструктури не дозволяють забезпечувати переробку зовнішньоторговельних вантажів в портах.

7) показники безпеки транспортного процесу, в першу чергу дорожнього руху, не відповідають світовому рівню; загальний збиток від таких негативних наслідків транспортної діяльності, як аварійність, забруднення навколишнього середовища, втрати економіки та суспільства від перевантаження транспортних комунікацій, щорічно складає не менше 7-8 % ВВП.

8) значно загострилися проблеми забезпечення транспортної безпеки та антитерористичної стійкості транспортної системи; проблема в

цілому і окремі її аспекти створюють загрозу обмеження економічного зростання та реалізації соціальних програм розвитку країни [1].

Щоб удосконалити транспорту інфраструктуру країни в цілому, в першу чергу потрібно розпочати з міст, таких як Полтава, які зосереджені в центрі країни, так як повз місто проходить великий транспортний потік. Полтавська область за обсягами автотранспортних вантажоперевезень посідає одне з перших місць в державі. Через Полтаву, проходить кілька автомобільних шляхів, які поєднують місто і область з іншими адміністративними одиницями України. У той же час наявний їх дисбаланс – так наприклад залізничним транспортом до Львова чи Луцька простіше дійхати аніж до сусіднього Чернігова. Місто є перехрестям щільної мережі залізниць, автодоріг і повітряного транспорту. Через місто проходять найбільш важливі транзитні і залізничні магістралі. У місті діють 2 залізничних вокзали, потужний залізничний вантажний вузол, міжнародний аеропорт, річковий порт, автовокзал та автостанції, а також розвинута мережа автомобільних магістралей.

Основні проблеми міста, які потребують вирішення:

- відсутність формалізованої системи тісної співпраці міської ради з облдержадміністрацією, а також державними та приватними транспортними підприємствами водного та залізничного транспорту;

- неорганізований транспортний простір, як наслідок – перевантаження магістралей в одних частинах міста і відсутність логістики в інших;

- високий рівень викидів в атмосферне повітря пересувними транспортними засобами;

- низька пропускна здатність транспортних магістралей центральної частини міста в зв'язку з прогресуючим збільшенням приватного транспорту та відсутності напрямку розвитку з розширення смуг проїжджих частин;

- великі обсяги пасажиропотоку в години «пік»: до 50 тис. пасажирів протягом 1-1,5 год. у вечірній та вранішній час.;

- велика – до 70 км довжина маршрутів (у тому числі тролейбусної лінії);

- відсутні інституалізовані вимоги до громадських транспортних засобів, які здійснюють пасажироперевезення у місті;

- відсутність Центрів координації транспортних та вантажних потоків усіх видів;

- відсутність системного, комплексного підходу до проектування та впровадження логістичних потужностей;

- до 20 грудня 2017 року – невідповідність аеропорту статусу міжнародний, низький рівень розвитку інфраструктури аеропорту (на даний час);

- відсутність об'їзних доріг з високою пропускною здібністю. Перевантажений транспортний потік за напрямком Київ – Харків – Дов-

жанський. Необхідність підтримки просторових проектів з державного бюджету.

Отже, стан транспортної інфраструктури та проблеми її розвитку на сучасному етапі перетворюються у серйозну перешкоду на шляху реалізації національних інтересів держави як у цілому, так і за окремими її елементами. Для України основними пріоритетами сьогодні є модернізація та комплексний розвиток транспортної мережі, у тому числі – у полосі основних транспортних коридорів, підвищення пропускної спроможності автодорожньої мережі, ліквідація «вузьких місць» на під'їздах до великих міст, а також формування безпечної та ефективно опорної транспортної мережі, місцевих шляхів сполучення, створення комунікацій, що забезпечують освоєння природних ресурсів [1]. Реалізація стратегії розвитку та розміщення транспортної інфраструктури з метою вирішення проблеми повного, своєчасного, безперервного та якісного задоволення швидкозростаючого попиту споживачів послуг з можливими мінімальними витратами потребує пріоритетного, випереджаючого і прискореного її формування. Транспортна інфраструктура в рамках будь-якого регіону повинна гарантувати необхідні умови для функціонування і розвитку основних галузей виробництва та забезпечувати максимально ефективно використання економічного та виробничого потенціалу. Кожна країна або регіон повинна мати таку транспортну інфраструктуру, яка повністю задовольняла б попит даної території в транспортних послугах.

#### **Література:**

1. Озерова О.О. Проблеми сучасного стану транспортної інфраструктури м. Дніпропетровськ // <http://journals.uran.ua>
2. Транспорт та зв'язок: веб-сайт Полтавської обласної державної адміністрації // <http://www.adm-pl.gov.ua/page/transport-i-zvyazok>

### **СЕКЦІЯ 3. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ КАДРІВ ТА ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСТВА НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ**

---

---

*Білоус Валерія Ігорівна,  
Лукашенко Катерина Сергіївна,  
Манько Таміла Миколаївна*

*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, студенти*

#### **ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЯК ЕЛЕМЕНТ КОЛЕКТИВНОГО ЛІДЕРСТВА В СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

В Україні даний час ситуація економічна та соціальна дійшла до межі, коли функціонування існуючої кланово-корпоративної моделі політичного устрою держави стає неможливим. Потрібно перейти до «моделі народного капіталізму», головним елементом якої є розвинуте місцеве самоврядування. Тільки при умовах визнання провідної ролі особистості, феномену лідерства можливо встановити якісно новий розвиток відносин у системі місцевого самоврядування і країні загалом. Впровадження технологій забезпечує участь громадян у прийнятті й реалізації управлінських рішень як елементу колективного лідерства в системі місцевого самоврядування України [1].

Технології реалізації управлінських рішень відображають майстерність і уміння керівника впливати на персонал для досягнення загальних та головних цілей органів місцевого самоврядування. Ці технології передбачають застосування методів і засобів збирання та обробки інформації; прийомів ефективного впливу на персонал; принципів, законів і закономірностей організації та управління; систем контролю; співпраці з громадськістю. Чинне законодавство України надає певні можливості для участі громадян у прийнятті рішень органами місцевого самоврядування, проте технології та методи цієї участі ще потребують вдосконалення, а нові форми участі – додаткового правового закріплення [3].

Ефективною формою навчання представників місцевого самоврядування застосуванню технологій підготовки та прийняття управлінських рішень є ділова гра. Сучасні підходи до організації, інтерактивна основа спілкування під час гри роблять цю форму навчання свого роду інновацією. Широке коло робіт присвячено розвитку тренінгових технологій та проведенню ділових ігор у сфері бізнесу (Р. Баклі, Н. Борисова, А. Вербицький, В. Дудченко, В. Ломакін, В. Платов, Р. Фелькер). Багато з цих технологій можна адаптувати та творчо розвинути в процесі підготовки представників місцевого самоврядування.

Головною ознакою ділової гри є моделювання діяльності представників місцевого самоврядування з вироблення управлінських рішень. Ці рішення, впливаючи на об'єкт ігрового моделювання, змінюють його стан. Інформація про зміну стану об'єкта управління через елемент зворотного зв'язку (система оцінювання діяльності посадових осіб місцевого самоврядування) надходить до суб'єкта управління (ігровий простір), до якого входять гравці. Гравці ухвалюють рішення з керування об'єктом управління на черговому етапі, і процес повторюється. Це дозволяє вирішити ряд завдань, не доступних під час традиційних методів навчання. У процесі ділової гри не тільки здобуваються професійні навички вироблення й ухвалення управлінських рішень, а також моделюється спільна діяльність учасників і відпрацьовуються навички спілкування, які мають відповідати встановленим правовим, соціальним та іншим нормам.

Ділова гра передбачає різного роду інтеракції: фізичну (взаємодія учасників, пересування в процесі гри, робота в групах, малювання, жестикуляція), соціальну (вибір стратегії взаємодії, діалоги, дискусії), пізнавальну (формулювання проблеми, вибір варіантів рішення задач, розробка проєктів). Під час розробки загального сценарію важливо здійснювати максимальне занурення учасників у гру, рівномірно розподілити ігрове навантаження, застосувати прийом змагання груп, змоделювати реалістичну і актуальну ситуацію [2]. Структура гри формується з декількох етапів:

Гра містить емоційний фактор відповідальності за прийняте рішення, його можливі наслідки, оптимальність та ефективність. Така організація навчання надає можливості збагатити особистий досвід дій у різноманітних ситуаціях, з врахуванням широкого кола проблем та придбати навички підготовки управлінського рішення в умовах невизначеності.

Таким чином, формування у представників місцевого самоврядування навичок з прийняття ефективних та оптимальних управлінських рішень з використанням технології ділової гри дозволяє реалізувати ідеологію випереджаючої підготовки з застосуванням інноваційних підходів.

### **Література:**

1. Грищенко І. М. Впровадження лідерства в систему місцевого самоврядування України / І. М. Грищенко // Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія «Управління». – 2010. – № 2. – С. 275-285.

2. Півцаєва В. О. Закріплення впливу громадян на прийняття рішень органами місцевого самоврядування в чинному законодавстві / В. О. Півцаєва. Теорія та практика державного управління [Електронний ресурс]. – Вип. № 3(30), 2010 / Режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2010-3/index.html>. – Назва з екрану.



3. Якимчук С. Особливості методології формування управлінських рішень органами місцевого самоврядування / С. Якимчук // Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. -2010. – № 1. – С. 76-182.

*Голуб Богдан Вікторович,  
Коршак Владислав Леонідович,  
Савельєв Владислав Сергійович*

*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, студенти*

### **ДО ПИТАННЯ ПРО КАДРИ ДЕРЖАВНОЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ ІНСПЕКЦІЇ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ЛІСОВИХ РЕСУРСІВ В УКРАЇНІ**

З усіх рослинних ресурсів планети найважливіше значення у житті природи та людини мають ліси. Вони найбільше потерпіли від господарської діяльності і стали найпершим об'єктом охорони.

Відповідно до ст. 1 Лісового кодексу України ліс – це тип природних комплексів, у якому поєднуються переважно деревна та чагарникова рослинність з відповідними ґрунтами, трав'яною рослинністю, тваринним світом, мікроорганізмами та іншими природними компонентами, що взаємопов'язані у своєму розвитку, впливають один на одного і на навколишнє природне середовище [1].

На сучасному етапі розбудови української державності одним із головних завдань країни є формування ефективної системи державної виконавчої влади. Основним завданням державного регулювання та управління у сфері лісових відносин згідно зі ст. 25 Лісового кодексу України є забезпечення ефективної охорони, належного захисту, раціонального використання та відтворення лісів. Державне управління у галузі охорони, захисту, використання та відтворення лісів здійснюють загальні і спеціальні органи державної влади.

Відповідно до ст. 16 Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища» метою управління в галузі охорони навколишнього природного середовища є реалізація законодавства, контроль за додержанням вимог екологічної безпеки, забезпечення проведення ефективних і комплексних заходів щодо охорони навколишнього природного середовища, раціонального використання природних ресурсів, досягнення узгодженості дій державних і громадських органів у галузі охорони навколишнього природного середовища [2].

За 2016 рік «Полтавщина» опублікувала 20 матеріалів на тему незаконної вирубки дерев [3]. З них тільки у двох повідомлялося про покарання або доведення справи до суду. Ми проаналізували, якою насправді є ситуація із покаранням дроворубів-порушників. З початку листопада 2015 року по початок лютого 2017-го, слідчі розпо-

чали розслідування у 117 кримінальних провадженнях за ст. 246 ККУ (Незаконна порубка дерев). Із них 15 довели до суду: 8 – з обвинувальним актом, 7 – з угодами про визнання винуватості.

Таким чином, більшість обвинувачених зобов'язали виплатити штрафи та відшкодувати збитки. З 12 вироків таких було 6. Ще чотири обвинувачених мають сплатити тільки штраф (максимум 1700 грн.). Троє порушників за час слідства добровільно відшкодували збитки. Найрідше суд призначував обвинуваченим умовний термін. Таких рішень було два і обидва порушники ще мають відшкодувати збитки [3].

Тому вкрай важливим є залучення спеціалістів-екологів до збереження лісів в Україні. Щоб вирішити цю екологічну проблему потрібно починати з вирішення проблем на локальному рівні. Це потребує великої кількості кадрів, на різні типи робіт. Це може бути збільшення площі під лісом, та відновлення вже ушкоджених лісових масивів в результаті антропогенного впливу, шляхом насадження нових дерев. Також потребує спеціалістів заповідна справа на створення різних парків (ландшафтних, дендрологічних та ін.). Для посилення контролю над лісовими масивами та інших природоохоронних територій необхідно розширити персонал Державної екологічної інспекції. Надважливим є питання про навчання цих кадрів та підвищення їхньої кваліфікації. З метою створення дієвої законодавчої бази із охорони навколишнього природного середовища потрібно залучати спеціалістів екологічного спрямування до роботи над законопроектами.

#### **Література:**

1. Лісовий кодекс України: Закон України від 21.01.1994 № 3852-ХІІ. Редакція від 18.12.2017 [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3852-12>.
2. Про охорону навколишнього природного середовища: Закон України від 25.06.1991 № 1264-ХІІ. Редакція від 18.12.2017 [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1264-12>.
3. Веб-сайт Інтернет-видання «Полтавщина» [Електронний ресурс] / – Режим доступу: <https://poltava.to/>

*Гонтар Анастасія Олегівна, Палаш Дар'я Анатоліївна  
Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, студенти*

### **СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ**

Успіх державних інституцій значною мірою залежить від якості їхніх лідерів. Основними критеріями розвитку керівників-лідерів на

державній службі є наявність загальних рамок (основ) стратегії щодо розвитку лідерства, визначеної на основі чітко окреслених бажаних компетенцій лідерства. При цьому варто виходити із того, що лідерство – це нова якість управління людськими ресурсами.

Спираючись на досвід використання лідерства в структурах державної служби США, Канади та розвинутих країн Європи, Національним агентством України з питань державної служби та Школою вищого корпусу державної служби визначені проблемні питання, які необхідно вирішити в межах реалізації щорічних програм розвитку лідерства, а саме – розвиток компетенцій лідерства (створення ефективних комунікацій, належне управління людськими ресурсами на державній службі, сприяння формуванню аналітичного мислення службовців, орієнтація на запланований результат в діяльності органів виконавчої влади) [1].

Якщо класичний менеджмент передбачав систематичне підштовхування працівників до того, що керівник вважає необхідно робити, лідерство – це вести працівників за собою до спільної мети, наснажувати працівників, аби вони самі хотіли робити те, що є необхідним. Лідерство ґрунтується на ідеалах творчості, стратегічного мислення, довіри та поваги до людей тощо. Визначення та розвиток компетенцій, необхідних керівникам для того, аби вони могли очолювати реформи, скеровувати та підтримувати їх впровадження як сьогодні, так і у майбутньому є запорукою ефективної діяльності органів державної влади та основою для професійного розвитку керівників на державній службі. Лідерство є серцевиною належного демократичного врядування, сучасною концепцією управління. кар'єрного просування.

Розвиток лідерства у контексті реформування державної служби, реалізації адміністративної реформи, визначення нового курсу розвитку Української держави є стратегічного умовою належного врядування в Україні [2].

Державні службовці для того аби бути лідерами, провідниками системних реформ у суспільстві, вони повинні володіти необхідними компетенціями щодо набуття лідерських навичок та підвищення своєї кваліфікації відповідно до вимог часу. Сьогодні в Україні успішно реалізується Програма розвитку лідерства 2014, яка закладає підвалини для вдосконалення управління людськими ресурсами, професіоналізації державної служби, сталого розвитку лідерства та сприяння вдосконаленню ефективності діяльності державного управління в цілому [3]. Важливо, що ця програма була розроблена на основі вивчення потреб у навчанні керівників на державній службі Фахівці акцентують увагу на одній з суттєвих умов сучасного успішного управління: орієнтацію не на ієрархічне підкорення, а на розвиток командної роботи, не посилення контролю, а розвитку довіри. Важливим є те, що компетенції лідерства, якими повинні володіти усі керівники у майбутньому, мають визначатися з урахуванням бачення розвитку державної

служби, можливу зміну ролей та виклики при запровадженні змін. Досвід інших країн свідчить про те, що стратегія лідерства має:

- розроблятися з точки зору потреб уряду в цілому;
- ґрунтуватися на чіткому діагностуванні тих викликів, які існують; враховувати наявну культуру у публічному секторі (країн визначають свої компетенції та стратегії на основі відповідних досліджень, які дозволяють врахувати національну специфіку, пріоритети та особливі виклики);
- передбачати комплексну і тривалу підтримку задля сприяння сталому постійному розвитку лідерства, у тому числі – навчання та розвитку компетенцій лідерства, оскільки будь-яка успішна стратегія розвитку лідерства пов'язана з культурними змінами, які потребують системних зусиль протягом тривалого часу.

Отже, сучасний менеджмент для розвитку лідерства є запорукою ефективного керування в єдиній системі – державі. Лідери мають усвідомлювати потребу управління змінами, ведення змін, розуміти те, як зміни сприймаються та втілюються, які можуть бути причини опору змінам та враховувати основні етапи процесу ведення змін. Ключовою є спроможність до розробки та комунікації бачення, формування команди, що скеровує зміни, а також необхідних партнерств, мереж тощо, здатність надихати та залучати працівників, усіх зацікавлених сторін до впровадження змін та їх усталення в організаційній культурі.

#### **Література:**

1. Реалізація програми розвитку лідерства для державної служби на регіональному рівні /Сергій Білорусов, 2015 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://nbuv.gov.ua/UJRN>

2. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів; за заг. ред. І. Ібрагімової. – К.: Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2014. – 400с.

3. Програма розвитку лідерства 2014 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.program.kharkov.ua/com>.

*Демченко Володимир Миколайович*

*Херсонський національний технічний університет,*

*кандидат філологічних наук, доцент*

### **ДОСКОНАЛЕ ЗНАННЯ УКРАЇНСЬКОЇ МОВИ ЯК ЧИННИК ЛІДЕРСТВА НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ**

Теза, покладена в назву цієї доповіді, не видається чимось новітнім – досконале знання мови передбачено самою природою Української держави та відповідним статусом української мови. Керівник, який вільно володіє державною мовою, не дивина навіть у південному регіоні, оскільки й сам генетично походить переважно з сільської місцевості, й на сьогодні це вже конкретна культурна ознака такої публічної особи – в офіційній ситуації вільно використовувати українську мову.

Ситуація, коли вищому обласному керівникові перекладають державні документи російською, – нонсенс, анекдот, хоча й доволі актуальна.

Проте знання мови може бути різним. Шкільна вчителька, яка за багато років навчила кілька поколінь своїх учнів говорити («завданнЯ», «навчаннЯ»), «листОпад», «вірнО» (у значенні «слушно»), не є взірцем мовної грамотності, а її вихованці не будуть підвищувати свій мовленнєвий рівень, навіть займаючи найвищі державні посади. Потрібно зауважити, що й відомі донедавна знавці мови – телевізійні диктори – на сьогодні також не завжди взірець. І взагалі, зважаючи на тексти сучасної телевізійної реклами, можна зробити висновок про загальне зниження культури української мови – і саме з якісного боку, оскільки з кількісного відбуваються все ж таки позитивні зрушення (українськомовна продукція культурного простору – музика, кіно, шоу тощо).

У таких умовах публічний службовець, який не лише дотримується культури мовлення, але й розуміє нелогічність певних мовних форм, особливо калькованих з російської мови конструкцій, цілком заслуговує на статус української національної еліти й, відповідно, на лідерство в корпоративному колі та місцевому соціумі. Означене розуміння логічності мовної форми він виявить, скажімо, вибравши синтаксичну конструкцію «пропонуються такі заходи» й відкинувши безпосередню кальку «слідуючі» та опосередковану «наступні».

Мета нашого виступу – розглянути кілька помилкових конструкцій з боку їх мовної логічності.

Так, активно вживаним калькованим елементом ділового мовлення є сполуки зі словом «число» у трьох контентних різновидах: 1) «комісія обирається з числа працівників»; 2) «у тому числі це інженери й техніки»; 3) «число пенсіонерів збільшується». Ми тут підкреслюємо сталу одиницю – сполуку чи слово. Відповідно пропонуємо заміники: «комісія обирається з працівників»; «зокрема це інженери й техніки»; «кількість пенсіонерів збільшується», адже лексему «число» трактуємо лише як цифрове позначення.

В етимологічному словнику ця лексема визначається як «поняття для вираження кількості та ведення рахунку» (математична сема), «граматична категорія» (лінгвістична сема), «номер» (сема конкретизації – номер газети, календарна дата тощо), сходять до праслов'янського з тим же значенням і відповідниками в усіх слов'янських мовах [1, с. 325-326]. В академічному ж словнику української мови окрім цього головного значення («поняття, за допомогою якого передається кількість і провадиться лічба») фіксуються й означені вище кальковані семантичні моделі: «сукупність, група яких-небудь осіб, предметів» і «серед інших, між іншими» («у тому числі») [2, с. 330]. Щодо останньої моделі, то І. Огієнко свого часу навпаки – справедливо вносить її («поміж інших») як мовленнєву сполуку зі значенням «у тому числі» [3, с. 458].

Обов'язково зазначимо, що і в російській мові аналізовані моделі з одиницею «число» такі ж недолугі й потребують заміни: «комиссия с

рабочников», «в частности это», «количество пенсионеров» тощо. Аналогічно недолугістю відзначається, наприклад, і відома сполука «до сьогоднішнього дня» (рос. «до сегодняшнего дня») через свою тавтологічність. Можливо, в російській вирішити цю проблему й важко, але в українській до форм «до сьогодні», «на сьогодні» й власне «сьогодні», сподіваємося, вже призвичаїлися всі мовці.

Насамкінець зазначимо, що такий аналіз ми пропонуємо на заняттях зі студентами магістратури за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», чим намагаємося виховати відчуття правильної мовної форми, з яким майбутні чи й чинні публічні службовці будуть справжніми лідерами в управлінському колективі й місцевому соціумі.

У подальшому плануємо підготувати монографічне дослідження (як продовження останнього [4]), що міститиме аналогічні короткі нариси-розвідки про давно кальковані форми, що складають доволі значну частку в українській мові, особливо в її діловому стилі.

#### **Література:**

1. Етимологічний словник української мови : [у 7 т.] / ред. кол. О.С. Мельничук та ін.; укл. Г.П. Півторак та ін. – К.: Наук. думка, 2012. – Т. 6. – 568 с.

2. Словник української мови : [в 11 т.] / ред. С.І. Головащук. – К.: Наук. думка, 1980. – Т. 11. – 700 с.

3. Огієнко І. Український стилістичний словник / Огієнко І. – Львів : Наук. тов-ство ім. Шевченка, 1924. – 496 с.

4. Демченко В. М. Українська мова: зорові та слухові особливості сприйняття структурних елементів : монографія / Демченко В. М. – Херсон : КВНЗ «Херсонська академія неперервної освіти», 2013. – 104 с.

#### ***Діденко Ніна Григорівна***

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

#### **ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЕЛІТИ ЯК ВИКЛИК ЧАСУ**

Останні суспільно-політичні події в Україні показали актуальність професійної компетентності управлінської еліти, якість якої пов'язана з трансформацією соціально-економічного та політичного життя, протидією військовій агресії, консолідацією різних верств громадян, інтеграцією системи управління в єдине ціле. Очевидно, що в системі публічного управління мають працювати фахівці, здатні відстоювати публічні інтереси, належно виконувати відповідні функціональні обов'язки, взаємодіяти з громадянами, державними організаціями та установами, сприяти їх функціонуванню, бути лідерами нації, місцевих громад, відстоювати інтереси України на всіх рівнях. Але, за даними світового Індексу готовності до майбутнього виробництва

2018 року, за якістю інституцій (рівень корупції, дотримання законності, ефективність регуляційних органів і т.д.) Україна зайняла 94 місце [1], що свідчить про значні проблеми з якістю управління в державі.

Вважаємо, що якість управлінської еліти детермінується трьома умовами: її ставленням до демократичних процесів в Україні; рівнем партнерства між елітою і народом; здатністю управлінської еліти до прогнозування стратегічних перспектив розвитку українського суспільства. Сьогодні є потреба організовувати діяльність управлінців на засадах професійно-етичних і моральних цінностей, процесів і принципів, що забезпечують досягнення поставлених цілей. Очевидно, що вектор ділової поведінки управлінців, націлений на цинічне і нестримне споживання, підприємницьке «свавілля», роздування фінансових «бульбашок», неодмінно приведе до кризового стану суспільства, тому повинен бути змінений на прагнення до законності, справедливості, прозорості, чесності, стриманості, нової професійної культури, трудової етики.

Для цього необхідно, щоб підготовка управлінської еліти будувалася на основі науково обґрунтованих принципів, правил, технологій, які б затребували людей з видатними інтелектом і талантами, давали б змогу оновлювати кадри новою генерацією управлінців та відповідали сутності реформ, які відбуваються в Україні. Вважаємо, що у процесі якісного відбору управлінської еліти мають поєднуватися як формальні процеси підтримки талановитих та обдарованих громадян, так і досягнення особистості у сфері її професійної і творчої діяльності, статус лідера.

Узагальнення наукових концепцій управлінської діяльності свідчить про ефективність таких методів як: створення мотивації до входження в управлінську еліту як значиму і відповідальну соціальну страту суспільства; здійснення організаційних заходів з відбору і селекції управлінських кадрів; реалізація спеціальних програм підготовки управлінців; впровадження в підготовку управлінців меритократичного принципу тощо.

Діюча нормативно-правова база відбору і підготовки управлінських кадрів (Закон України «Про державну службу» [2], Стратегія реформування державного управління на 2016-2020 роки [3], Концепція реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад [4]) створює умови для відбору управлінських кадрів, визначає конкретну сферу діяльності Національного агентства України з питань державної служби, унормовує систему навчання і підвищення кваліфікації управлінських кадрів.

Створення мотивації до входження в управлінську еліту означає важливість виховання патріотично налаштованих керівників, що володіють державним мисленням, високою управлінською, професійною,

правовою та моральною культурою, здатністю до конструктивної діяльності.

Професійна компетентність сучасного управлінця передбачає не лише озброєння певними технологіями, а створення комфортного гуманітарного середовища, формування корпоративної культури, встановлення партнерських зв'язків. Це актуалізує питання про те, що має запроваджуватися гуманітаризація нової генерації управлінців, коли ідеї гуманізму, духовності, усвідомлення неповторності життя, визнання кожної людини як суспільної цінності мають бути визначальними у свідомості кожного представника управлінської еліти та відповідати новій філософії публічної політики - людиноцентризму. На Всесвітньому Урядовому саміті 2018 року «Формуючи майбутнє урядування» йшла мова про вдосконалення діяльності урядів заради покращення життя кожної людини, а не лише заради покращення показників економічного зростання. Основною ідеєю саміту стала теза - менше управління, а більше врядування, - що передбачає включеність усіх у процес вироблення дієвих політик, рішень, де б головним мірилом успіху та результативності публічного управління стало б благополуччя людей.

Важливим елементом управління є розуміння сутності нової економічної діяльності, заснованої на правах і свободах людини. Один з її показників – це економічна свобода, індекс якої є одним з параметрів розвитку людини. Управлінця треба навчити розуміти необхідність економічної свободи як умови успішного економічного і соціального розвитку суспільства, створення сприятливих умов для розвитку ініціативи, творчості людей. Управлінцям треба добре засвоїти, що порушення прав людини, зловживання службовим становищем, приниження людей карається законом. На жаль, моральний релятивізм, поширений серед українських управлінців, коли в межах окремих груп існує багатоманітність різних моральних установок, стає перешкодою для ефективної сучасної економіки, в якій крім законів ринку, мають діяти певні моральні норми і довіра. В українському менеджменті невиконання обов'язків нічим не карається і категорія «відповідальність» практично відсутня. Це стає основою для розвитку інсайдерської моделі управління, коли інтереси управлінця зосереджуються на використанні «ренти влади».

Важливим фактором формування управлінської еліти є відповідне управлінське середовище, в яке можуть «інсталюватися» ті керівники, розвиток здібностей яких дає їм змогу реально співвідносити цілі і можливості їх досягнення, брати на себе персональну відповідальність за схвалення рішень та їх послідовне результативне здійснення.

Нааявність еталонів професіоналізму організовує відповідне самовизначення інших фахівців, стабілізує суспільно значимі професійні цінності, стимулює прагнення інших до досягнення аналогічних результатів. Виявлення та оформлення найкращих зразків професіоналізму в моделі стає засобом орієнтації, самоорганізації і самовизначення



для інших. Такі моделі повинні бути реєстраційними й еталонними, такими, що оцінюють досвід фахівців за певними критеріями і передбачають спеціальні організаційні дії. Ними можуть бути: клуби спілкування, особлива фіксація в засобах професійної інформації; традиція додаткових форм заохочення, оплати праці, створення іміджу, етикету, системи внутрішніх вимог і відповідальності і тощо.

*Висновки.* Отже, формування управлінської еліти в Україні залишається актуальним питанням за всі роки незалежності, що свідчить про певні ризики і проблеми цього процесу. У формуванні управлінської еліти найбільш важливими факторами стають: суб'єктивне сприйняття власної ролі у процесі управління суспільством, елітарна самовідомість, засвоєння якостей гуманізму, патріотизму, професіоналізму, домінування не егоїстичних, корпоративних інтересів, а інтересів суспільного розвитку. Для сучасної ситуації в Україні особливо важливими є консолідація управлінської еліти, взаємодія з громадянами, громадськими об'єднаннями, громадською думкою.

#### **Література:**

1. Майбутнє українського виробництва: чотири ... – [Електронний ресурс] – Доступно на: [forumkyiv.org/uk/.../majbutnye-ukrayinskogo-virobnichtva:-chotiri-klyuchovih-bar'yer..](http://forumkyiv.org/uk/.../majbutnye-ukrayinskogo-virobnichtva:-chotiri-klyuchovih-bar'yer..)

2. Закон України «Про державну службу». – [Електронний ресурс] – Доступно на: [zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-1](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-1)

3. Стратегія реформування державного управління на 2016-2020 роки – [Електронний ресурс] – Доступно на: [zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-1](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-1)

4. Концепція реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 грудня 2017 р. № 974-р [Електронний ресурс] – Доступно на: [zakon.rada.gov.ua/go/1198-2011](http://zakon.rada.gov.ua/go/1198-2011)

*Жога Аліна Віталіївна,*

*Хоменко Анна Сергіївна,*

*Чаюн Анна Михайлівна*

*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, студенти*

### **ЩОДО НЕОБХІДНОСТІ ФОРМУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ СВІДОМОСТІ ГРОМАДЯН ОРГАНАМИ УПРАВЛІННЯ В ГАЛУЗІ ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО ПРИРОДНОГО СЕРЕДОВИЩА**

Проблема формування екологічної свідомості особливо гостро постає сьогодні, коли людство стало усвідомлювати згубні наслідки своєї діяльності, які призвели до екологічної кризи. Прояви цієї кризи ми

можемо спостерігати у різних проявах: забруднення навколишнього середовища, зникнення цілого ряду видів тварин і рослин, нераціональне використання природних ресурсів.

Одними з першопричин екологічних проблем України є: недостатня сформованість інститутів громадянського суспільства, відсутність розуміння в суспільстві пріоритетів збереження навколишнього природного середовища та переваг сталого розвитку, що породжує недотримання природоохоронного законодавства громадянами [1].

Відповідно до ст. 7 Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища» підвищення екологічної культури суспільства і професійна підготовка спеціалістів забезпечуються загальною обов'язковою комплексною освітою та вихованням у галузі охорони навколишнього природного середовища, в тому числі у дошкільних дитячих закладах, у системі загальної середньої, професійної та вищої освіти, підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів [2].

Екологічні знання є обов'язковою кваліфікаційною вимогою для всіх посадових осіб, діяльність яких пов'язана з використанням природних ресурсів та призводить до впливу на стан навколишнього природного середовища.

Спеціально визначені вищі та професійні навчальні заклади здійснюють підготовку спеціалістів у галузі охорони навколишнього природного середовища та використання природних ресурсів з урахуванням суспільних потреб.

Організація екологічного виховання та екологічної освіти громадян є повноваженнями органів управління в галузі охорони навколишнього природного середовища [2]. Екологічна освіта все частіше визнається основним питанням стійкого розвитку. Усі найважливіші принципи, категорії і поняття концепції навколишнього природного середовища мають бути відображені і розкриті в змісті, формах і методах екологічної освіти. Ця ідея є вирішальною для створення нової парадигми екологічної освіти.

Екологічна освіта і виховання передбачені в більшості природоохоронних галузевих законах та кодексах:

– Водний кодекс України в комплексі із заходами організаційно-правового, економічного і виховного впливу сприяє формуванню водно-екологічного правопорядку і забезпеченню екологічної безпеки населення України, а також більш ефективному, науково обґрунтованому використанню вод та їх охороні від забруднення, засмічення та вичерпання;

– Лісовим кодексом України у ст. 6 передбачені корисні властивості лісів, серед яких сприяння оздоровленню населення та його естетичному вихованню;

– Кодексом України про надра у ст. 59 передбачається охорона ділянок надр, що мають особливу наукову або культурну цінність. Рідкісні геологічні відслонення, мінералогічні утворення, палеонтологічні об'єкти та інші ділянки надр, які становлять особливу наукову або

культурну цінність, можуть бути оголошені у встановленому законодавством порядку об'єктами природно-заповідного фонду;

– Закон України «Про рослинний світ» у ст. 15 передбачає використання природних рослинних ресурсів з природоохоронною, рекреаційною, оздоровчою, культурно-освітньою та виховною метою в порядку загального використання;

– Законом України «Про тваринний світ» у ст. 20 передбачається використання об'єктів тваринного світу в наукових, культурно-освітніх, виховних та естетичних цілях;

– Законом України «Про природно-заповідний фонд України» наголошується, що території та об'єкти природно-заповідного фонду з додержанням вимог, встановлених законодавством України, можуть використовуватися в освітньовиховних цілях.

Проаналізувавши описане вище, можна дійти висновку, що групи нормативноправових актів, що регулюють освітню та природоохорону діяльність містять в собі вимоги щодо обов'язковості екологічної освіти та виховання населення України. Крім того, потрібно вдосконалювати кадровий потенціал держави з питань охорони навколишнього природного середовища.

#### **Література:**

1. Смовженко Т. Українська людина в європейському світі: виміри ідентичності : [навч. посіб]/ З. Е. Скринник. – К. : УБС НБУ, 2015. – 609 с.

2. Про охорону навколишнього природного середовища: Закон України від 25.06.1991 № 1264-ХІІ. Редакція від 18.12.2017 [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1264-12>.

*Загорулько Вячеслав Андрійович*

*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, студент*

### **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ КАДРІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ**

Сьогодні державна служба України є найважливішим резервом української держави, адже від використання її ресурсу на чітко визначених організаційно-правових засадах вирішальним чином залежить дієздатність української держави та результативність її реформ.

Для окреслення даної теми потрібно розглянути поняття «державний службовець». У ст.1 Закону України «Про державну службу» міститься зокрема наступне визначення: «Державний службовець – це громадянин України, який займає посаду державної служби в органі державної влади, іншому державному органі, його апараті (секретаріаті) (далі – державний орган), одержує заробітну плату за рахунок коштів державного бюджету та здійснює встановлені для цієї посади пов-

новаження, безпосередньо пов'язані з виконанням завдань і функцій такого державного органу, а також дотримується принципів державної служби» [1].

Система навчання державних службовців може успішно розвиватися тільки за умови постійно та якісно зростаючої потреби в результатах їхньої діяльності, тому необхідно створити новий мотиваційний механізм, який не тільки зобов'язує, а й стимулює державного службовця постійно оновлювати свої професійні вміння та знання. Наведені аспекти доводять, що система державної служби та її кадровий склад відіграють найважливішу роль у реалізації державного управління.

Професор Птащенко Л.О. наголошує на необхідності інноваційного підходу у системі якісної підготовки фахівців з державного управління. Зокрема йдеться про утворення системи безперервної освіти Life-Longeducation, що сприяє оптимізації професійно-кваліфікаційної структури фахівців та підвищення рівня їх конкурентоспроможності [2].

Найсуттєвішим фактором, що впливає на розвиток професіоналізму, є також система безперервної професійної освіти та навчання держаних службовців. Одним з прикладів організації підвищення професіоналізму державних службовців є систематичне самостійне навчання, або самоосвіта, наприклад, участь у щорічному Всеукраїнському конкурсі «Кращий державний службовець».

З метою виховання певних моральних чеснот службовців потрібна періодична індивідуальна та колективна роз'яснювальна робота, направлена на дотримання службової дисципліни, забезпечення чесності, підтримки поваги та довіри, справедливого, неупередженого відношення до підлеглих та колег між собою, дотримання високої культури спілкування, виявлення толерантності у відносинах, постійної гармонійної комунікації, а також з метою розвитку творчих підходів та вдосконалення організації роботи.

Державний службовець повинен володіти теоретичними і практичними знаннями, вміннями й навичками, а також мати етичні і моральні якості. Саме тому при відборі кандидатів на державну службу слід проводити більш жорсткіший відбір, який дозволить під час співбесіди (а також письмових тестів) визначити та з'ясувати ці показники, цінності та установки претендента на посаду, його психологічну готовність та усвідомленість. Потрібно звернути увагу на те, що в деяких закордонних країнах відбір майбутніх державних службовців здійснюється задовго до досягнення ними повнолітнього віку, коли вже чітко виявляються лідерські, вольові, ініціативні, творчі, комунікативні та аналітичні якості.

### **Література:**

1. Про державну службу: Закон України Закон від 10.12.2015 № 889-VIII. Редакція від 20.01.2018 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.

2. Птащенко Л.О. Інноваційний підхід у системі якісної підготовки фахівців з державного управління / Л. О. Птащенко // Економіка і регіон: збірник наукових праць Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка. – 2012. – вип. 1 (32). – С. 21-27.

*Зеленська Оксана Миколаївна,  
Малярець Дарина Ігорівна,  
Литвин Олександра Олегівна*

*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка,  
студенти III курсу гуманітарного факультету*

### **РОЗВИТОК ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ**

Розвиток державної служби в Україні в період інформаційного суспільства має спиратися на сучасну ідеологію, світову інтелектуальну базу та стратегічне бачення змін, використовувати конкурентні умови для розвитку лідерства із застосуванням фахових інновацій. Пошук, підготовка та використання лідерів є необхідною умовою виконання завдань Державної цільової програми розвитку державної служби, модернізації сфери державного управління в цілому.

Концепція розвитку лідерства на державній службі повинна представляти собою систему взаємоузгоджених дій, метою яких є не тільки організаційне вдосконалення, а й перш за все оптимізація ролі держави, яка не тільки має надавати допомогу в реалізації інтересів населення, але й активно брати участь у формуванні громадянського суспільства.

Метою формування і розвитку лідерства на державній службі є досягнення нової якості організаційної взаємодії, що сприяє оптимізації діяльності владних структур як суб'єкта управління і їх взаємодії з громадянами як об'єктом управління [1].

Для досягнення зазначеної мети необхідне вирішення таких пріоритетних завдань:

1. Створення науково-дослідних програм вивчення лідерства на державній службі з урахуванням аспектів регіональної специфіки.

2. Розробка на основі інтерпретації отриманих даних освітніх курсів і методичного забезпечення процесу соціалізації лідерського управлінського фактора на державній службі.

3. Реалізація програм навчання керівників технологіям управління на основі лідерства.

4. Створення системи постійного контролю та вдосконалення якості управління з можливістю його корекції виходячи з конкретних організаційних ситуацій.

Реалізація стратегії розвитку лідерства – це забезпечення професіоналізації керівних кадрів державного управління відповідно до пріо-

ритетних напрямів державної кадрової політики, сприяння не тільки розвитку лідерських здібностей, але й підвищення обізнаності з питань нового законодавства про державну службу [2, с. 15].

Одним з нагальних завдань на шляху реформування державної служби є розмежування політичних та адміністративних посад, що є необхідною умовою розвитку професійної, етичної, політично-нейтральної державної служби.

Важливість приділення уваги питанню лідерства та розвитку лідерського потенціалу сьогодні є очевидним як для приватних, так і державних інституцій, які визнають, що їхнє робоче середовище постійно змінюється, і що успіх організацій значною мірою залежить від якості їхніх лідерів. Розвиток сталої спроможності до лідерства є однією з необхідних умов для розвитку професійної державної служби.

Лідерство – це нова якість управління людськими ресурсами, яка є сучасною концепцією управління, в тому числі управління змінами, для якої має значення не рівень посади, а ступінь впливовості діяльності особи.

Керівники на державній службі в Україні відіграють важливу роль у скеровуванні та впровадженні реформи державної служби та виконуватимуть цю ключову роль у майбутньому. Саме тому важливо, аби на державній службі були можливості для навчання та розвитку з метою підтримки керівників у виконанні ними ролі лідерів.

Загалом, система державної служби має підтримувати розвиток лідерських якостей керівників, а саме враховувати розвиток навичок орієнтації на результат, аналітичного мислення, управління людськими ресурсами та ефективної комунікації [3, с. 289].

Таким чином, аналіз сутності поняття лідерства свідчить про початковість етапу усвідомлення, розуміння і бачення на державній службі ролі, місця та значимості лідерства для сучасного керівника та підлеглого державного службовця.

Отже, сучасний керівник-професіонал не лише може, але й зобов'язаний бути лідером для підлеглих державних службовців, щоденно виконуючи свої посадові обов'язки та служачи їм позитивним прикладом для наслідування.

### **Література:**

1. Указ Президента України «Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки» від 01.02.2012 № 45/2012 // [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>.

2. Білорусов С.Г. Стратегія та досвід підготовки лідерів на регіональному рівні // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю «Формування регіонального лідера: виклики сьогодення» (м. Хмельницький, 1-2 березня 2013 року). – Хмельницький: Хмельницький університет управління та права, 2013. – С. 13-17.

3. Ковбасюк Ю.В. Розвиток лідерства у державній службі / Ю.В. Ковбасюк редкол. (голова), О.Ю. Оболенський (заст. голови),

*Кіяшко Тарас Олександрович*  
*Полтавський національний технічний університет*  
*імені Юрія Кондратюка,*  
*магістрант спеціальності*  
*«Публічне управління та адміністрування»*

**ЛІДЕРСТВО ТА КЕРІВНИЦТВО В СИСТЕМІ  
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Регулювання суспільних відносин, що виникають в результаті різноманітної діяльності, є однією з основних функцій держави, що здійснюється в специфічній формі діяльності – державному управлінні. Ефективність і злагодженість управлінської роботи державних органів та органів місцевого самоврядування, значною мірою визначається саме особою, яка очолює ці органи, наявності чи відсутності у такої особи досвіду, належних фахових знань та вроджених чи набутих лідерських якостей.

Відповідно в сучасних умовах зростає увага до підбору керівників органів державної влади та органів місцевого самоврядування, які повинні бути, не просто виконавцями, а управлінцями, яким притаманна компетентність, інформованість, відповідальність, здатність і готовність до творчої, інноваційної діяльності. Сучасні науки про державне управління, політологія, соціальна психологія та ін. визначають, що і державне управління в цілому, і керівництво, і лідерство – як явища багатогранні та багатозначні. Співвідношення формального керівництва та лідерства на державній службі є питанням надзвичайно цікавим та суперечливим, адже дії керівника на державній службі суворо регламентовані законодавством та службовою ієрархічною драбиною відповідно і лідерство такого керівника мало би бути обмежене цими ж рамками, окрім того призначення на певну посаду не дає автоматичного набуття лідерських якостей. Відповідно існує потреба в розгляді та уточненні окремих понять, які б прояснили суть проявів лідерства взагалі та особливості цих проявів у системі державної служби зокрема.

Лідерство – це мистецтво впливу на людей, прагнення надихнути їх на те, щоб вони за власним бажанням прагнули досягнути цілей, а управління – як слушно зауважує Герберт, А.Саймон,- це знання про те, як маніпулювати іншими людьми та як примусити їх зробити те, що вам потрібно [1].

Державна посада формально дає керівникові необхідні передумови бути лідером колективу, але автоматично його таким не робить, хоча сам термін «лідер» (від англ. leader) в перекладі і означає «керівник», «провідник», ці поняття тотожними не є. Різниця між поняттями

полягає в тому, що «лідер» висувається завжди «знизу – догори», а керівник навпаки, «згори – вниз». З поняттям «лідер» тісно пов'язане поняття «лідерство» під котрим в загальному розуміють складний механізм взаємодії тих хто проявляє свою спроможність бути лідером та тих на кого цей прояв направлено. Розглядаючи лідерство ми маємо на увазі, в першу чергу, психологічні відносини, які виникають в групі, категорію ж «керівництво» розглядають з погляду організації діяльності групи та керування нею. Лідер регулює міжособистісні стосунки в групі, керівник натомість регулює офіційні відносини групи як певної організації. Лідерство виникає стихійно, керівництво – ні, бо воно поставлене в певні рамки та норми, воно стабільніше та надійніше. Американський політолог Роберт Такер також застерігає від автоматичного ототожнення лідерства з перебуванням певних осіб на посадах в державному апараті, він зазначає, що лідерство це щось значно більше ніж прийняття управлінських рішень, це вплив на розум та енергію тих людей, які мають зіграти свою роль в тому чи іншому процесі. Спрямованість діяльності лідера та керівника також різна – керівник зорієнтований на реалізацію завдань групи, а лідер на її внутрішні інтереси. Лідером може бути лише та особа, яка користується авторитетом серед оточення. Механізм реальної влади спирається або на повноваження, або на авторитет, чи на те й інше разом. Влада керівника заснована на повноваженнях і передбачає обов'язкове підкорення та наявність можливості легітимного примусу. Обсяг повноважень документально закріплений та визначається місцем керівника в ієрархії влади та не залежить від його індивідуальних здібностей. На відміну від повноважень, авторитет дає змогу здійснювати владу без примусу [2].

Отже – найбільш загальною – керівник, це індивід, на якого офіційно покладені функції управління і організації в групі, а лідер це наділений найбільш ціннісним потенціалом індивід, який має провідний вплив в групі.

За словами того ж таки Дмитра Донцова: «Санчо Панса може йти за мандрівним лицарем, але сам ним ніколи не буде».

І в нашому випадку треба бути свідомим того, що якщо в керівника відповідно немає вроджених чи набутих в процесі довготривалої соціалізації задатків до лідерства, відчуття та розуміння високої власної відповідальності за людей, що знаходяться у підпорядкуванні та доручену справу, то звичайно спеціальним курсом навчання їх можна буде розвинути до певного рівня, однак яка б не була якість такого навчання, якість такого лідерства не може бути високою *a priori* [3].

І навпаки, якщо у керівника присутні вроджені лідерські якості то спеціальне навчання може розвинути їх та вивести на новий якісний рівень.

Відповідно існує необхідність створення системи відбору та рекрутування на керівні посади в державній службі тих кандидатів, які володіють сильними лідерськими якостями, та подальший розвиток



системи культивування лідерства на державній службі як однієї з необхідних умов для розвитку професійної державної служби в Україні.

#### **Література:**

1. Бертуччі Г. Розкриття людського потенціалу задля підвищення ефективності державного сектору: міркування щодо головних висновків Всесвітньої доповіді UNDESA'S 2005 про стан державного сектору / Г. Бертуччі // Демократичний розвиток: вищі державні службовці та політико-адміністративні стосунки. // Матеріали XVIII Міжнародного конгресу з підготовки вищих державних службовців, Україна, Київ, 15-17 червня 2005 р. / Укладач С.В. Соколик.-К.: «К.І.С.», 2005.- С. 141-147.

2. Вивчення потреб у навчанні вищого корпусу державної служби (дослідження проведене у 2010 році), Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», Школа вищого корпусу державної служби, 2010.

3. Донцов Д. Дух нашої давнини. Дрогобич: Вид-во «Відродження», 1991.- 342 с. 11. Кирилук Ф.М. Політологія. Навчально-методичний комплекс. Підручник для вищих навчальних закладів.- К.: Центр навчальної літератури, 2005.- 704 с.

***Кравченко Дарина Валентинівна***

*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, студентка*

### **РОЛЬ ЛІДЕРСТВА В СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Економічна та соціальна ситуація в Україні сьогодні дійшла до межі, коли функціонування існуючої моделі політичного устрою держави стає дедалі неефективною. Лише за умови визнання провідної ролі особистості, феномену лідерства можливо встановити якісно новий розвиток відносин у системі місцевого самоврядування і країні загалом.

Відповідно в сучасних умовах зростає увага до підбору керівників органів державної влади та органів місцевого самоврядування, які повинні бути, як зазначає М. Логунова, не просто виконавцями, а управлінцями, яким притаманна компетентність, інформованість, відповідальність, здатність і готовність до творчої, інноваційної діяльності [1, с. 26].

Державна посада формально дає керівникові необхідні передумови бути лідером колективу, але автоматично його таким не робить, хоча сам термін «лідер» (від англ. leader) в перекладі і означає «керівник», «провідник», ці поняття тотожними не є. Різниця між поняттями полягає в тому, що «лідер» висувається завжди «знизу – догори», а керівник навпаки, «згори – вниз».

Виходячи з реалій сучасності, вважається, що керівник з лідерськими якостями на державному управлінні означає, в першу чергу, відмову від примусу у взаємодії керівника і підлеглих. На думку американського вченого Пітера Сенге джерелом лідерства є здатність підтримувати творчу напругу та енергію, що виникає тоді, коли люди говорять правду і передають іншим своє уявлення майбутнього та розуміння теперішнього, тобто іншими словами лідерство має бути спрямоване на пробудження в членів групи мрії, до якої вони прямуватимуть та наснаження їх необхідною для цього енергією.

Роль лідерства полягає, в першу чергу, у забезпеченні високого рівня організованості колективу [2, с. 287]. В сучасних умовах конкурентного середовища, коли кожний первинний трудовий колектив виконує тільки певні види робіт у загальній їх сукупності, ця роль набуває все більшого значення. Керівник первинного колективу, чи то на державній службі, як організатор його трудової діяльності повинен вміти ставити перед колективом конкретні цілі і виділяти серед них головні і другорядні, раціонально розподіляти у часі та просторі зусилля колективу для досягнення поставлених цілей, визначити засоби і методи вирішення конкретних завдань, розвивати ініціативу та здібності членів колективу, уміло використовувати їх знання та досвід при розподілі завдань конкретним працівникам, чи підрозділам [3, с. 73].

Також справжній лідер має бути: турботливим – зважати на інтереси, сумніви й успіхи інших людей; наполегливим – уміти зосередитися на меті, незважаючи на обставини; товариським – вміти уважно слухати, проводити зустрічі, презентації, переговори та виступати на публіці; урівноваженим – вміло керувати серед метушні; відповідальним – розуміти значення своїх вчинків, їхній вплив на інших; зосередженим – орієнтуватися на майбутнє і робити все для розвитку організації, розробляти довгострокові плани [4, с. 90].

Запровадження перелічених принципів та ознак лідерства на державній службі має сприяти успішній модернізації існуючої системи підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, і у становленні корпусу професійних лідерів публічної служби України.

#### **Література:**

1. Пашко Л. А. Людські ресурси у сфері державного управління: теоретико-методологічні засади оцінювання: [монографія] / Л. Пашко. – К. : Вид-во НАДУ, 2005. – 236 с.
2. Барвіцький В. Г. Система підготовки та підвищення кваліфікації службовців органів місцевого самоврядування в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку // Проблеми трансформації територіальної організації влади : зб. матеріалів та документів / наук. ред. М. Пухтинський. – К. : Атіка, 2005. – 333 с.

3. Логунова М. К. Соціально-психологічні аспекти управлінської діяльності / М. Лагунова. – К. : Центр сприяння інституціонального розвитку державної служби, 2006. – 196 с.

4. Дармограй О. О. Вдосконалення стилю державно-управлінської діяльності на основі використання основних підходів теорії лідерства / О. О. Дармограй // Економіка і держава : міжнар. наук.-практ. журн. – 2008. – №11. – С. 90-91.

*Лега Марина Василівна,*

*Радченко Юлія Василівна,*

*Сліпченко Ангеліна Анатоліївна*

*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, студенти*

### **ДО ПИТАННЯ ПРО РОЗВИТОК ЛІДЕРСТВА НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ**

Лідерство є серцевиною належного демократичного врядування (good governance), сучасною концепцією управління. Лідерство визнається як потужний фактор вдосконалення управлінської спроможності та результативності діяльності органів влади [1].

Розвиток лідерства у контексті реформування державної служби, реалізації адміністративної реформи, визначення нового курсу розвитку Української держави є стратегічного умовою належного врядування в Україні. Державні службовці для того аби бути лідерами, провідниками системних реформ у суспільстві, повинні володіти необхідними компетенціями щодо набуття лідерських навичок та підвищення своєї кваліфікації відповідно до вимог часу.

Важливість приділення уваги питанню лідерства та розвитку лідерського потенціалу як умови належного врядування на сьогодні є очевидним як для приватних, так і державних інституцій, які визнають, що їхнє робоче середовище постійно змінюється, і що успіх організації значною мірою залежить від якості їхніх лідерів. Кожна країна визначає свій підхід до розвитку спроможності лідерів.

В Україні було успішно реалізовано Програма розвитку лідерства 2014, яка заклала підвалини для вдосконалення управління людськими ресурсами, професіоналізації державної служби, сталого розвитку лідерства та сприяння вдосконаленню ефективності діяльності державного управління в цілому [2]. Саме на формування та вдосконалення знань і навичок, необхідних для оперативного реагування на вимоги та виклики, що виникають у зв'язку з процесами суспільної трансформації, економічного розвитку, а також знань, умінь та навичок, необхідних для державних службовців, уперше призначених на посади першої - другої категорії і спрямована Програма розвитку лідерства-2014. Метою Програми, яка розроблена Школою вищого корпусу державної служби, було сприяння учасникам у нарошуванні особистого

лідерського потенціалу та розвитку знань, умінь та навичок з ефективного управління в ситуаціях, що вимагають застосування лідерських здібностей. Важливо, що ця програма була розроблена на основі вивчення потреб у навчанні керівників на державній службі в Україні відповідно до проекту основних груп компетенцій лідерства.

Державна служба в Україні потребує постійної модернізації, одним з основних елементів якої є підвищення професійного рівня державних службовців, їхнього довгострокового та ефективного планування власної діяльності.

Сьогодні також йдеться про розвиток організацій-лідерів спроможних відповідати викликам часу, спроможним діяти по-новому, відповідно до нових цінностей. Такі зміни потребують не лише зміни управлінських підходів та процесів, але і суттєвих культурних трансформацій, визнання нових цінностей та способів співпраці. Організації-лідери неможливі без своїх працівників-лідерів, тож ключовою тенденцією сьогодні є розвиток лідерства в організації.

Таким чином, розвиток лідерства в Україні необхідно розглядати в контексті визнання і підтримки державної служби як конкурентоспроможного, інституту, здатного привернути та утримати найкращі кадри, кваліфікованих працівників.

Наразі, у світлі прийняття нового законодавства про державну службу постає питання про необхідність розроблення нової Стратегії розвитку лідерства у публічному управлінні.

#### **Література:**

1. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів ; за заг. ред. І. Ібрагімової. – К. : Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. – 400 с.

2. Про затвердження Порядку організації і проведення Школою вищого корпусу державної служби тренінгів для державних службовців першої – другої категорії : Постанова Кабінету Міністрів України від 25.08.2010 № 728. Втрата чинності від 26.01.2016 [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/728-2010>.

#### ***Мороз Світлана Василівна***

*Департамент будівництва, МіА та ЖКГ управління кадрового, фінансового, правового та адміністративно-господарського забезпечення, відділ бухгалтерського обліку та фінансового забезпечення, головний спеціаліст*

### **ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ КАДРІВ ТА ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСТВА НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ**

Успішне проведення соціально-економічних реформ у реаліях сьогодення у великій мірі залежить від ефективної діяльності органів державної влади всіх рівнів, якості реалізації державних функцій, а

також пошуку нових методів управління та їх впровадження. Важливим фактором для реформування системи державного управління є професіоналізм державних службовців, ретельний відбір висококваліфікованих фахівців, а також, забезпечення постійного професійного розвитку. Вагому роль у досягненні цих цілей відіграє мотивація, як економічного (необхідність реформування системи оплати праці державних службовців), так і неекономічного характеру. Це дасть змогу залучити до роботи здібні молоді кадри та утримати на своїх посадах досвідчених працівників.

Пріоритетами Стратегії державної кадрової політики на 2012–2020 роки передбачено: підвищення ефективності державного управління, запровадження нових підходів у кадровому менеджменті. Серед основних цілей державної кадрової політики визначено: підготовка та професійний розвиток вищих керівних кадрів державної служби, здатних забезпечити ефективність державної політики у сфері державного управління, та лідерство у проведенні адміністративної та економічної реформ; формування дієвого кадрового резерву на обіймання керівних посад у державному управлінні; відновлення технологій добору кадрів на обіймання управлінських посад та розроблення механізмів залучення до роботи висококваліфікованих фахівців, успішних підприємців, працівників фінансової та економічної сфер, здібних випускників вищих навчальних закладів, проведення профорієнтаційної роботи серед молоді [1].

Відповідно до Закону України «Про державну службу» державним службовцям створюються умови для навчання і підвищення кваліфікації у відповідних навчальних закладах (на факультетах) та шляхом самоосвіти.

До системи підготовки належать: Національна академія державного управління при Президентові України (далі – Національна академія) та її регіональні інститути; інші вищі навчальні заклади, які здійснюють підготовку магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування»; центри перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій; заклади післядипломної освіти.

Науково-методичне забезпечення діяльності системи підготовки здійснює Національна академія як вищий навчальний заклад з особливими умовами навчання, які визначаються Кабінетом Міністрів України [2].

Розвиток лідерства у контексті реформування державної служби, реалізації адміністративної реформи, визначення нового курсу розвитку Української держави є стратегічною умовою належного врядування в Україні. Вирішальна роль у цьому процесі належить службовцям нової генерації, лідерам в системі державної служби, талановитим, обдарованим керівникам, які володіють інноваційними персонально-технологіями, вміють ефективно вирішувати соціальні та управлінські

конфлікти, успішно реалізують свій комунікативний потенціал, володіють вміннями формувати лідерів з кола своїх підлеглих [3].

Сьогодні в Україні успішно реалізується Програма розвитку лідерства, яка закладає підвалини для вдосконалення управління людськими ресурсами, професіоналізації державної служби, сталого розвитку лідерства та сприяння вдосконаленню ефективності діяльності державного управління в цілому. Важливо, що ця програма була розроблена на основі вивчення потреб у навчанні керівників на державній службі в Україні відповідно до проекту основних груп компетенцій лідерства.

Керівництво більшою мірою є соціально-адміністративною характеристикою управління людьми, перш за все у розподілі ролей управління і підпорядкування. Керівництво засноване на принципах правових стосунків, соціального контролю і застосування дисциплінарної практики.

Лідерство – психологічна характеристика поведінки певних членів групи. Лідерство є процесом психологічного впливу однієї людини на інших при їх сумісній життєдіяльності, який здійснюється на основі сприйняття, наслідування, навіювання, розуміння один одного. Лідерство засноване на принципах вільного спілкування, взаєморозуміння і добровільності підпорядкування.

Головна якість лідера – чітке бачення мети, яка іншим уявляється у вельми туманних контурах чи не бачиться зовсім. Основна ж якість керівника – з найменшими втратами реалізувати мету.

*Відмінності* між керівництвом та лідерством виявляються у таких аспектах

- керівника призначають офіційно, а лідер формується стихійно;
- керівникові закон надає певні права та обов'язки, а лідер може їх не мати;
- керівник наділений певною системою офіційно встановлених санкцій, використовуючи які може впливати на підлеглих, а лідеру ці санкції не надані;
- керівник представляє свою групу в зовнішній сфері відносин, а лідер обмежений переважно відносинами в групі;
- керівник, на відміну від лідера, несе відповідальність перед законом за стан справ у групі;
- керівник здійснює регуляцію офіційних відносин групи як певної соціальної організації, а лідер регулює міжособистісні стосунки у групі;
- лідерство виникає за умов мікросередовища (мала група), а керівництво є елементом макросередовища, тобто воно пов'язане з усією системою суспільних відносин;
- керівництво є явищем більш стабільним, аніж лідерство (виступлення лідера залежить від настрою групи).

Соціально прийнятним і ефективним в сучасних умовах є керівництво людьми, здійснюване у формі лідерства. У ідеалі ці дві ролі виконує одна і та ж людина, але так, на жаль, буває не завжди [6].

### **Література:**

1. Стратегія державної кадрової політики на 2012-2020 роки (схвалена Указом Президента України від 1 лютого 2012 року № 45/2012) <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>

2. Про затвердження Порядку організації підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування у навчальних закладах за державним замовленням Національного агентства України з питань державної служби <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0832-17>

3. Лідерство в державному управлінні : зб. доп. щоріч. Рішельєвських академічних читань (21 – 23 вересня 2011 р., м. Одеса) / ред. кол. : В. В. Толкованов (голов. ред.) [та ін.]. – Одеса : Юридична література, 2012. – 272 с.

4. Перспективи розвитку лідерства на державній службі як умова належного врядування. Бакаєва Оксана Анатоліївна <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/conf/2014-3/doc/1/01.pdf>

5. Закон України «Про державну службу». <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>

6. Психологія управління в організації М.Д.Прищак, О.Й.Лесько Вінниця: Вінницький національний технічний університет, 2016. – 150 с.

### ***Незять Вікторія Іванівна***

*Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, аспірант*

### **ПРОФЕСІЙНЕ НАВЧАННЯ У ФОРМУВАННІ ПРОФЕСІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПОСАДОВОЇ ОСОБИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ**

В. І. Луговий справедливо зазначив: людство не виробило кращого способу професіоналізації діяльності, ніж професійне навчання кадрів. Це – найголовніший принцип і його необхідно неухильно дотримуватись [1, с. 21]. Не гіршими можливостями у процесі формування та розвитку професійного потенціалу посадової особи місцевого самоврядування має самоосвіта посадових осіб.

Навчання корисне у трьох основних випадках. По-перше, коли людина поступає в організацію. По-друге, коли службовця призначають на нову посаду або коли йому доручають нову роботу. По-третє, коли перевірка встановить, що у людини не вистачає певних навичок для ефективного виконання своєї роботи [2, с. 72], тобто є прогалини у

сформованості професійної компетентності, що негативно впливає на професійний потенціал працівника.

Професійне навчання нових посадових осіб варто розглядати як інституційний канал професійної соціалізації персоналу органів місцевого самоврядування. Під професійним навчанням мається на увазі метод, який заснований на специфічних культурних методах, характерних для даного культурного простору [3, с. 96], однак на наш погляд, навчання базується на поєднанні кількох методів навчання або прийомів та методів більш вузького процесу навчання персоналу (поведінці, етиці та ін.). Зміст соціалізації істотно відрізняються одна від іншої у різних організаціях, однак в органах місцевого самоврядування вона набуватиме інституціоналізації та формалізації через нормативно-правові норми, визначені Законом «Про службу в органах місцевого самоврядування в Україні». Система професійного розвитку посадових осіб місцевого самоврядування повинна бути спрямована на створення умов для вільної і всебічної професійної самореалізації особистісного потенціалу посадових осіб (виявлення їхніх здібностей і талантів, набуття навичок творчого мислення, актуалізація потреби в самоосвіті).

Варто нагадати, що системи професійної підготовки державних службовців у багатьох країнах ЄС покликані, крім забезпечення високих стандартів професійної компетентності, гуманістичних та історико-культурних національних цінностей, сприяти формуванню адміністративної культури, професійної діяльності, поведінки та міжособистісного спілкування публічних службовців, насамперед, щодо громадян, і включають центральні загальнонаціональні (переважно для підготовки керівного персоналу), а також регіональні та спеціалізовані галузеві заклади освіти [4, с. 50; 5, с. 314]. У формуванні навчальних програм спочатку визначаються реальні навчальні потреби в удосконаленні їх професійної компетентності, оцінка потреби розвитку знань, системи цінностей, професіоналізму службовців публічної сфери.

У країнах Європи, як правило, для зайняття вищих посад на публічній службі вимагається попередня спеціальна підготовка [4, с. 50]. Розширюються схеми перепідготовки працюючих кадрів [7, с. 22]. Західні вчені справедливо вказують, якщо у людини є невпевненість у власних знаннях, та широкі прогалини у них, то це може викликати недовіру до підлеглих [8, с. 339].

З метою розвитку особистісного потенціалу політиків-початківців так і тих, хто готує себе до політичної кар'єри розробляються спеціальні програми навчання [6, с. 296]. Важливим є усвідомлення керівниками значення власної самоосвіти і навчання та усвідомлення значення навчання для підлеглих. Результати професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування (знання, уміння й навички) рекомендовано розглядати у контексті сформованості їхнього професійного потенціалу.



### Література:

1. Луговий В. Кадрове забезпечення регіонального розвитку / В. Луговий // Вісн. УАДУ. – 2001. – № 2. – Ч. I. – С. 21-24.
2. Блинов А. О. Управление персоналом : учебник / А. О. Блинов, Х. И. Кайтаева. – М. : Элит, 2007. – 392 с.
3. Управление персоналом : учеб. пособие / [Шлендер П.Э. и др.]; под ред. П.Э. Шлендера. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 320 с.
4. Луговий В. Актуальні проблеми підготовки і використання керівних кадрів державної служби (аналіз світового досвіду) / В. Луговий, В. Яцуба // Вісн. УАДУ. – 1999 – № 1. – С. 46-56.
5. Нинюк М. Формування етичної культури як різновиду професійної етики в процесі підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування / М. Нинюк, І. Нинюк // Вісн. УАДУ. – 2003. – № 2. – С. 307-316.
6. Токовенко В. Особистісний потенціал політика як передумова ефективного політичного керівництва // Вісн. УАДУ. – 2001. – № 4. – С. 291-296.
7. Attwood M. Personnel Management / M. Attwood M. – The Macmillan Press, Ltd., 1989. – 226 ps.
8. Robey Daniel. Designing Organizations: A Macro Perspective / D. Robey. – Richard D. Irwin, Inc., 1982. – 495 p.

*Пашко Людмила Андріївна*

*Національна академія державного управління*

*при Президентіві України,*

*професор кафедри парламентаризму та*

*політичного менеджменту,*

*доктор наук з державного управління, професор*

**ДО ПРОБЛЕМИ ВИЗНАННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО**

**РЕЗОНАНСНОГО ЛІДЕРСТВА**

**ПЕРЕДУМОВОЮ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ**

**ВІТЧИЗНЯНОЇ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ**

*Реформи породили новий тип*

*державних службовців-управлінців,*

*людей, не скованих ідеологічними догмами, ілюзіями,*

*а високопрофесійних, компетентних, здатних діяти*

*ініціативно та відповідально (Н.Р. Нижник)*

Склалася парадоксальна ситуація: складність державного управління в умовах гібридної війни та децентралізації потребує висування на керівні посади у сфері державного управління професіоналів. Однак, як свідчить практика, командно-адміністративна схема управління

повертається у ще потворнішому вигляді з характерними для неї негативними рисами.

Ще й досі до уваги не беруться повною мірою професіоналізм та компетентність кадрів, в основі яких лежать знання теорії управління та професійні уміння й навички, висока загальна культура, духовно-моральні цінності державного службовця-професіонала та його управлінські здібності. Пріоритетами все ще залишаються такі фактори, як особиста відданість, уміння налагоджувати стосунки з вищестоящим керівництвом, «потрібне політичне забарвлення», здатність декларувати «модні» ідеологічні лозунги, ототожнення знання англійської мови із професійністю і професіоналізмом тощо.

Успішність реалізації вітчизняною сферою державного управління та системою державної служби поставлених перед нею завдань залежить від ефективності впровадження управлінського лідерства у щоденну керівну діяльність суб'єктів управління будь-якого ієрархічного рівня. Причому особливо актуально нині, аби таке лідерство було позитивно резонансним, оскільки воно безпосередньо впливає на якісне удосконалення управлінської взаємодії двох взаємопов'язаних елементів, що функціонують у традиційному й обов'язковому контурі системи державного управління, а саме: й об'єкта управління.

Посилення лідерства керівної діяльності та управлінської взаємодії у форматі «суб'єкт управління – об'єкт управління» постає нині об'єктивною реальністю й реальною необхідністю, яка у сфері державного управління та в системі державної служби України:

- є пріоритетним викликом, перш за все, для керівника як організатора колективної діяльності творчих особистостей підлеглих співробітників;

- характеризує керівну діяльність не лише як науку, а й мистецтво управління. Саме тому, на нашу думку, настав час вести мову про адміністративний менеджмент у сфері державного управління та системі державної служби;

- набуває першочергової значимості та вагомості для поліпшення ефективних і результативних міжособистісних суб'єкт-об'єктних взаємовідносин;

- надає управлінській вертикалі з традиційною обов'язковістю відносин підлеглості характеру взаємозацікавленого соціального партнерства та взаємодії у межах організації адміністративного типу як соціальної мікросистеми;

- передбачає обов'язкову й неминучу реалізацію й актуалізацію особистістю кожного державного службовця свого творчого професіонально-особистісного потенціалу у щоденній професійній діяльності на державній службі;

- гуманізує, олюднює субординаційні ієрархічні відносини, що сприяє: активізації особистісного потенціалу кожного чиновника; підтриманню, розвитку та примноженню інституційної пам'яті чиновників-професіоналів; посиленню корпоративізму між державними служ-

бовцями усіх ієрархічних рівнів управління як творчими особистостями;

– акцентує увагу на значимості підлеглого службовця як неповторної особистості та свідомого послідовника безпосереднього керівника-лідера;

– характеризує рівень комфортності/некомфортності підлеглого співробітника у соціальному просторі колективу як соціальної мікросистеми;

– забезпечує пошук найраціональніших форм та методів керівної діяльності, від застосування яких залежить ефективність не лише кожного керівника та очолюваного ним органу влади, а й сфери державного управління та системи державної служби України, в цілому.

*Висновки.* Запровадження резонансної лідерської діяльності суб'єктів управління дозволить суттєво підвищити ефективність та результативність керівної діяльності кожного суб'єкта управління, кожного підлеглого державного службовця та кожного органу державної влади і, як результат, досягти вітчизняною державною службою відповідності тим завданням, що постають перед нею на сучасному етапі функціонування Української держави.

**Соколова Оксана Анатоліївна**

*Національна академія державного управління  
при Президентові України, старший викладач кафедри мовної  
підготовки і комунікації в публічному управлінні, аспірант  
кафедри суспільного розвитку і суспільно-владних відносин*

## **УКРАЇНСЬКА МОВНА ІДЕНТИФІКАЦІЯ ВЛАДНОЇ ЕЛІТИ ЯК ДУХОВНА ОСНОВА ДЛЯ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОГО ЛІДЕРСТВА НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ**

Із становленням нового громадянського суспільства в Україні тему формування сучасного лідера в державному управлінні все частіше порушують науковці, політики, педагоги, намагаючись не лише дослідити саме явище, а й створити умови, знайти способи для його прогресивного поширення. Зокрема, Петро Порошенко, відкриваючи в 2015-му році першу Українську академію лідерства, назвав її появу «символом того, що Україна змінюється» [4]. Треба зауважити, що мета такого навчального закладу з унікальним форматом – відібрати молодих людей із високим потенціалом до лідерства, дати кожному з них найкращу підготовку, яка їм дозволить розкрити себе і послужити своїй країні. Але це – робота на перспективу, тоді як українській державі вже сьогодні потрібні управлінці з прогресивними поглядами, здатні не лише керувати, а й бути якщо не зразком для наслідування кожному пересічному українцю, то такими людьми при владі, яким, як мінімум, довіряють. Постає класичне запитання: що робити, або, пе-

рефразуючи його по-іншому, якими рисами, знаннями, уміннями має бути наділений чиновник, щоб бути визнаним усіма авторитетом.

Питанню формування сучасного лідера в державному управлінні присвячено роботи багатьох науковців, зокрема, його вивчали Н. Т. Гончарук, Ю. В. Ковбасюк, М. І. Пірен, А. П. Рачинський, Сурай І. Г. та ін. [2]. Усі дослідники одноставні: лише шляхом професійної підготовки та підвищення кваліфікації відповідно до потреб економічного та соціального розвитку країни, з урахуванням історичного і зарубіжного досвіду, національної української специфіки, та за умови психологічної готовності політико-управлінської еліти до суспільних змін можна отримати справжнього лідера, сформувати нове українське лідерство на державній службі. У зазначеному переліку важко виділити пріоритетний чинник, оскільки кожна позиція доповнює інші, проте незаперечним фактом, аксіомою, що не потребує доведення, є такий висновок: сучасне лідерство в громадянському суспільстві повинно формуватися на знаннях, традиціях і високоморальних людських цінностях – одні здобуваються впродовж усього життя, другі передаються і зберігаються від покоління до покоління, тоді як треті якраз складаються в кожній людині з дитинства і стають психологічним стрижнем особистості. Тобто лідерство – це постійна робота над собою, а вроджені задатки – це той внутрішній потенціал, якому треба підкорити себе й який необхідно спрямувати у потрібне русло. П. Сенге у своїй книзі «П'ять дисциплін: основа організації, що самонавчається» стверджує, що лідерів «не можна створити, тому що вони створюють себе самі» [3, с. 45] – і з цим важко не погодитися.

Принцип навчання потенційних керівників простий: виявити людей зі значним лідерським потенціалом на ранньому етапі їх кар'єри, а потім визначити, що необхідне для розширення та розвитку їх здібностей – відповідно до цього розробити програми тренінгів та навчальних семінарів. А от з духовною складовою усе не так легко, хоча вона не менш (якщо не більш) важлива. Патріотизм, як відомо, починається зі ставлення до своєї мови, історії, культури. І це не шаблонна фраза: нас і сьогодні, як і раніше, турбує мовне питання. З одного боку, непоодинокі випадки упередженого (або байдужого) ставлення до використання української мови на українській же державній службі, а з другого боку – відсутність якісної мовної підготовки для посадовців різних категорій. Оскільки кожен український державний службовець повинен дотримуватися високої культури спілкування та постійно підвищувати свою професійну, зокрема й мовну, кваліфікацію, у багатьох установах проводять як короткотермінові, так і довготривалі мовні семінари, але вони не передбачають обов'язкового контрольного випробування, а виконують швидше інформаційно-пізнавальну функцію [1, ст. 8]. Отже, із самого початку відвідування цих занять автоматично знімається такий психологічний чинник, як відповідальність за опанування знань і користь від подібних семінарів стає

мінімальною: даремно витрачені бюджетні кошти, згаяний робочий час і – головне – брак фіксованих у пам'яті мовних знань. Куди гіршою є свідомо відмова для публічного спілкування від конституційно закріпленої мови країни – це вже позиція, яка, не побоїмося такого висновку, знищує одну з найміцніших державних підвалин. Справжній лідер повинен поважати духовні цінності народу, чий інтереси він буде як представляти, так і обстоювати на своїй землі чи на світовій арені. Бо там, де сповідуються різні цінності, виникає хаос і політичний дисбаланс, що не вписуються у визначення демократичної держави.

Зважаючи на викладане вище, пропонуємо формувати лідерський корпус на державній службі, у першу чергу, з національно свідомих управлінців. А до тих, хто свідомо порушує використання української мови на державній службі, застосовувати моральні штрафні санкції – від усних (згодом – письмових) попереджень до заборони обіймати високі посади. Також, за прикладом зарубіжних країн (наприклад, Франції) обов'язково розробити і запровадити систему постійного(!) та якісного підвищення мовної кваліфікації державних службовців, зокрема, вищих керівних кадрів. Бо тільки коли вони усвідомлять, що українська мова як державна – важлива ознака їхньої конкурентоспроможності, що вона допоможе їхньому кар'єрному зростанню, що без знання цієї мови не можна вважати себе повноцінним громадянином, лідером у своїй професійній справі – тільки тоді українська мова стане державною не лише де-юре, а й де-факто; питання ж низької мовної культури державних службовців зникне мирно, без запровадження штрафних санкцій, а українське суспільство нарешті отримає національно свідому еліту.

#### **Література:**

1. Закон України від 10.12.2015 №889-VIII «Про державну службу» (із змінами та доповненнями) – <http://sfs.gov.ua/diyalnist/zakonodavstvo-pro-diyalnis/zakoni-ukraini/72725.html>
2. Сурай І. Г. Сучасне лідерство в державному управлінні: методологічні аспекти формування знань, умінь та навичок – <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2015/04/08.pdf>
3. Senge, P. (2011), Pjataja disciplina: iskusstvo i praktika samoobuchajushhejsja organizacii [The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization], ZAO Olimp-Biznes, Moscow, Russia, 448 p.
4. <http://day.kyiv.ua/uk/news/221015-poroshenko-vidkryv-pershu-ukrayinsku-akademiyu-liderstva>

*Трегубенко Галина Петрівна*  
*Полтавський національний технічний університет*  
*імені Юрія Кондратюка, старший викладач*

## **ДИСТАНЦІЙНА ОСВІТА У СВІТЛІ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕНДЕНЦІЙ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

Реформування сфери публічного управління передбачає впровадження інноваційних компонентів у процес підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців. Суттєві новації вже з'явилися та продовжують запроваджуватися у змісті навчального матеріалу, структурі навчального процесу та, безпосередньо, у формах, методах, технологіях підготовки державних службовців. Враховуючи той факт, що належний рівень професіоналізму державних службовців забезпечується станом їх підготовки, то можна стверджувати: запровадження інноваційних компонентів у ході навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації має стратегічне значення для реалізації завдань модернізації публічного управління в Україні.

В умовах сучасного розвитку навчання у вищих навчальних закладах, «освіти впродовж життя», різноманітних форм професійної самоосвіти, курсів та тренінгів «особистісного росту» відбувається справжня революція щодо урізноманітнення форм, методів, методик та технологій навчання. Інноваційними є не тільки зміст та форма, але й їх назви вказують на прогресивний, надсучасний характер навчання: вебінг, фішбоун, майндмеппінг, дебрифінг, шерінг, тьюторський супровід, гейміфікація тощо. Доречно припустити, що подальший науково-технічний розвиток суспільства привнесе ще більше новацій у навчальний процес, у тому числі і в навчання державних службовців. Але впродовж останнього часу певні форми навчання дуже добре себе зарекомендували і, що найголовніше, продемонстрували високий інноваційний потенціал. До таких форм у першу чергу належить дистанційне навчання (деякі науковці відносять його до форми навчання, а деякі – до технології).

Дистанційне навчання характеризується науковцями як «нова організація освіти, що ґрунтується на використанні як кращих традиційних методів отримання знань, так і нових інформаційних та телекомунікаційних технологій, а також на принципах самоосвіти. Воно призначене для широких верств населення незалежно від матеріального забезпечення, місця проживання та стану здоров'я. Дистанційне навчання дає змогу впроваджувати інтерактивні технології викладання матеріалу, здобувати повноцінну вищу освіту або підвищувати кваліфікацію і має такі переваги, як гнучкість, актуальність, зручність, модульність, економічна ефективність, інтерактивність, відсутність географічних кордонів для здобуття освіти» [1].

В процесі підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців дистанційне навчання широко використовується

ся для методичного та дидактичного забезпечення самостійної роботи, самоосвіти, підготовки контрольних завдань тощо. Можливість систематично оновлювати зміст навчального матеріалу дозволяє віднести дистанційну освіту до інновацій, хоча сама форма вже добре відома і по-суті не є модерновою.

Значною мірою така прихильність до дистанційної освіти з боку державних та комунальних установ з підготовки державних службовців продиктована можливостями економного використання бюджетних коштів.

Основними показниками рентабельності дистанційної освіти виступають такі [2, с.244]: початкові витрати на створення нових навчально-методичних програм для дистанційної освіти надзвичайно масштабні, проте їхнє активне використання широким колом споживачів зменшує собівартість навчання; через те, що організація навчального процесу проходить «поза кампусом», скорочуються витрати на утримання гуртожитків та навчальних корпусів; істотно скорочуються або і зовсім зникають витрати на переїзд до місця навчання та проживання; можливість поєднання навчання і професійної діяльності виступає важливим економічним лейтмотивом продовження освіти

Розвиток інформаційних систем і технологій вже пропонує більш сучасні підходи, ніж дистанційне навчання. Науковці відзначають, що все більшого розповсюдження набуває «електронне навчання», що не просто співзвучне е-урядуванню в публічному управлінні, а відповідає його сутності саме через спільні технологічні підходи. «Ключову роль у професійному навчанні державних службовців мають відігравати інформаційно-комунікаційні технології, розвиток яких здійснюється на основі smart-технологій» [3, с.95].

### **Література:**

1. Тохтамиш Т.О. Методичне забезпечення дистанційного навчання у вищій школі [Електронний ресурс] / Т.О.Тохтамиш, О.В.Марченко, А.А.Лісняк // Матеріали всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. «Проблеми теорії та практики дистанційної освіти в Україні» (26 жовтня 2017 р.). – Х. : Харк. нац. ун-т будів. та архіт., 2017. – С.33-37. – Режим доступу: [http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/5658/1/Лісняк-Тохтамыш % 202017.pdf](http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/5658/1/Лісняк-Тохтамыш%202017.pdf)
2. Коваленко С.М. Впровадження дистанційних технологій у післядипломній освіті Великої Британії / С.М.Коваленко // Дистанційне навчання – старт із сьогодення в майбутнє : збірник науково-методичних праць II Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю, 19 травня 2016 р. – Х. : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2016. – 255 с.
3. Прудюс Л.В. Інноваційні технології професійного навчання державних службовців / Л.В.Прудюс // Держава та регіони. Серія: Державне управління. – 2016. – № 4 (56). – С.90-95.

*Устенко Оксана Станіславівна*  
*Полтавський національний технічний університет*  
*імені юрія Кондратюка, студентка*

## **РОЗВИТОК ЛІДЕРСТВА НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ ЯК УМОВА НАЛЕЖНОГО ВРЯДУВАННЯ**

Чимало країн спрямовують свої зусилля на модернізацію державної служби, і зокрема, одним зі шляхів такого удосконалення вважається саме розвиток лідерства, спроможного забезпечити реальні зміни на краще, тривалий та сталий результат. Лідерство передбачає дотримання певних цінностей та принципів діяльності, які стосуються як управління загалом, так і управління людськими ресурсами. Відповідно, лідерство розглядається як те, чому навчаються і що можна розвивати як на рівні людини, так і на рівні організації та державної служби в цілому.

Ефективність і злагодженість управлінської роботи державних органів та органів місцевого самоврядування, значною мірою визначається саме особою, яка очолює ці органи, наявності чи відсутності у такої особи досвіду, належних фахових знань та вроджених чи набутих лідерських якостей. Відповідно в сучасних умовах зростає увага до підбору керівників органів державної влади та органів місцевого самоврядування, які повинні бути, як зазначає М. Логунова, не просто виконавцями, а управлінцями, яким притаманна компетентність, інформованість, відповідальність, здатність і готовність до творчої, інноваційної діяльності [1].

Розвиток лідерства у контексті реформування державної служби, реалізації адміністративної реформи, визначення нового курсу розвитку Української держави є стратегічного умовою належного врядування в Україні. Вирішальна роль у цьому процесі належить службовцям нової генерації, лідерам в системі державної служби, талановитим, обдарованим керівникам, які володіють інноваційними персонально-технологіями, вміють ефективно вирішувати соціальні та управлінські конфлікти, успішно реалізують свій комунікативний потенціал, володіють вміннями формувати лідерів з кола своїх підлеглих [2].

Уряд України продовжує модернізувати свій підхід до управління людськими ресурсами на державній службі з метою приведення української державної служби у відповідність до принципів та стандартів Європейського Союзу та євроатлантичної спільноти. Один з ключових аспектів цієї модернізації стосується розвитку лідерів – керівників усіх рівнів на державній службі, й особливо – вищого корпусу державної служби, які повинні бути спроможними та відповідальними за впровадження змін в процесі реформування державної служби.

Сьогодні в Україні успішно реалізується Програма розвитку лідерства 2014, яка закладає підвалини для вдосконалення управління людськими ресурсами, професіоналізації державної служби, сталого



розвитку лідерства та сприяння вдосконаленню ефективності діяльності державного управління в цілому. Важливо, що ця програма була розроблена на основі вивчення потреб у навчанні керівників на державній службі в Україні відповідно до проекту основних груп компетенцій лідерства.

Розвиток лідерства має стати одним з ключових елементів щорічного оцінювання діяльності керівників на державній службі в Україні. Відповідно до цього вони мають демонструвати необхідні лідерські компетенції при щоденному виконанні ними своїх функцій, зокрема: слугувати прикладом етичної поведінки та дотримання принципів державної служби, досягати результатів у своєму відомстві, демонструвати аналітичне мислення та ефективну комунікацію, управляти людськими ресурсами тощо [3]

Таким чином, розвиток лідерства в Україні необхідно розглядати в контексті визнання і підтримки державної служби як конкурентоспроможного інституту, здатного привернути та утримати найкращі кадри, кваліфікованих працівників. Така концепція зумовлює і основні підходи до управління людьми на державній службі, які мають сприяти забезпеченню успіху та впевненого майбутнього для державної служби, здатної забезпечити належне врядування. Державна служба є зацікавленою, аби на ній працювали справжні лідери, віданні своїй справі – служінню громадськості, спроможні відповідати викликам часу та працювати у складних динамічних умовах.

#### **Література:**

1. Логунова М. Соціально-психологічні аспекти управлінської діяльності / М. Лагунова // Центр сприяння інституціонального розвитку державної служби – К.- 2006.- 196 с.

2. Лідерство в державному управлінні : зб. доп. щоріч. Рішельєвських академічних читань (21 – 23 вересня 2011 р., м. Одеса) / ред. кол. : В. В. Толкованов (голов. ред.) [та ін.]. – Одеса : Юридична література, 2012. – 272 с.

3. Розвиток лідерства у державній службі // Державна служба [Текст] : підручник : у 2 т. Т. 2 / Нац. акад. держ. упр. при Президенті України ; редкол. Ю. В. Ковбасюк (голова), О. Ю. Оболенський (заст. голови), С. М. Сербюгін (заст. голови) [та ін.]. – К. ; Одеса : НАДУ, 2013. – С. 277–312.

*Ушакова Юлія Сергіївна*

*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, студентка*

## **МІЖНАРОДНІ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

На сьогоднішній день стратегічні напрями розвитку України потребують створення і забезпечення ефективності професійного інститу-

ту державної служби, при чому виникає гостра потреба у висококваліфікованих кадрах, які можуть вести державну політику належним чином. Ключову роль у даному питанні відіграє професійний потенціал державних службовців, а також оновлення механізмів забезпечення його розвитку.

Відповідно до світових моделей, головними умовами, що забезпечують ефективний розвиток професійного потенціалу державних службовців є такі: визначення цілей розвитку професійного потенціалу для всіх інституцій, які пов'язані з професійним розвитком працівників (в т. ч. професійною освітою) та координацією їх діяльності; співвідношення системи управління людськими ресурсами із суспільним середовищем, з існуючою ситуацією в країні, щоб розуміти реальні потреби та небезпеки; аналіз та раціональне використання наявних ресурсів для розвитку професійного потенціалу; забезпечення систематичності професійної освіти, тренінгів [1].

На сьогодні найбільш конкурентоспроможними вважають Американську та Європейську модель забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців, доказом чого є рейтинг найуспішніших країн за показниками людського розвитку (складання якого займається Програма розвитку ООН), де уже протягом багатьох років лідируючі позиції тримають саме США та європейські країни.

У процесі аналізу підходів до використання механізмів розвитку професійного потенціалу державних службовців у США можна виділити такі основні тенденції: забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців ґрунтується на розумінні професійного потенціалу як людського потенціалу; організація розвитку професійного потенціалу співвідноситься з розширенням професійних повноважень та можливостей людини [2].

Для нашої держави досвід США являється корисним у контексті системності, програмно-цільової організації розвитку професійного потенціалу державних службовців, забезпечення постійного включення державних службовців у процес професійного зростання, економічної та психологічної мотивації [2]. Усе вищезазначене може забезпечити державній службі в Україні наявність дисциплінованого, професіонального, результативного, компетентного й раціонального персоналу та високу ефективність і результативність функціонування суб'єктів та механізмів державного управління.

Що стосується європейської моделі, застосування механізмів розвитку професійного потенціалу державних службовців передбачає: залучення широкого спектру установ до розвитку професійного потенціалу; акцентування на розвиткові емоційно-психологічного потенціалу; посилену увагу до розвитку інтелектуальної складової професійного потенціалу [2].

3-поміж країн-лідерів Європи, що мають високі показники забезпечення людського розвитку в цілому та професійного потенціалу зокрема —Швейцарія та Нідерланди. Перша, в основному, опікується

розвитком емоційно-інтелектуального потенціалу. Так, як на 80% успіх людини залежить у цілому від її емоційного стану, у Швейцарії досить поширений напрям емоційного розвитку (гнучкість, адаптивність). Нідерланди, у свою чергу, орієнтовані більшою мірою на інтелектуальний потенціал, а також на забезпечення його розвитку, надаючи, наприклад, випускникам ВНЗ можливість залишитися в навчальному закладі на додатковий навчальний рік, аби знайти бажане місце роботи, або для саморозвитку та продовження наукової діяльності в навчальному закладі [4].

Крім вищезазначених двох моделей виділяють ще азійську модель забезпечення розвитку професійного потенціалу [5]. Наприклад, Японський інститут менеджменту з розвитку професійного потенціалу державних службовців головним чинником, що сприяє зростанню продуктивності працівників визначає стратегію досягнення так званої «радості роботи» (відчуття радості від мислення, творення, досягнення відчуття пов'язаності з іншими працівниками тощо), а також не менш важливою згідно з даною моделлю є мотиваційна складова.

Отже, проаналізувавши особливості кожної з моделей забезпечення розвитку професійного потенціалу державних службовців, можна зробити висновок, що ключовими тенденціями адаптації міжнародних моделей функціонування механізмів розвитку професійного потенціалу державних службовців є такі: ресурсний механізм (необхідність програмно-цільової організації розвитку професійного потенціалу державних службовців); мотиваційний механізм (необхідність розвитку внутрішнього світу працівника на ціннісній основі); організаційний та правовий механізми (забезпечення нормативно-правових та організаційних основ розвитку лідерства, спрямованості на інтелектуальний та емоційно-психологічний розвиток потенціалу, забезпечення гнучкості системи управління людськими ресурсами).

#### **Література:**

1. Chlivickas E. Civil service training system: human resources development strategy. URL: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/nispacee/unpan023457.pdf>

2. Поліщук І.В. Адаптація міжнародних моделей функціонування механізмів розвитку професійного потенціалу державних службовців в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/apdu/2017-2/doc/6/06.pdf>

3. Linda M. Kutilek, Gail J. Gunderson, Nikki L. Conklin (2002). A Systems Approach: Maximizing Individual Career Potential and Organizational Success. Journal of Extension, 40, № 2. URL: <http://www.joe.org/joe/2002april/a1.php>.

4. Голландия приглашает выпускников вузов остаться после учебы. Eurogates. URL: <http://www.eurogates.ru/news/a/8083/>

*Різник Анна Олексіївна,  
Савченко Валентина Володимирівна  
Яценко Віта Василівна*

*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, студенти групи 501-ЕОм.*

## **ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ КАДРІВ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ**

У зв'язку з проведенням реформи децентралізації влади та державної служби на сьогодні виникає потреба у наявності високопрофесійних кадрів на усіх рівнях виконавчої влади та місцевого самоврядування. Сьогодні країні потрібні кадри, які готові до змін та інновацій, спроможні своєчасно приймати найбільш ефективні управлінські рішення та здатні взяти на себе відповідальність за модернізацію держави й реалізацію розпочатих реформ. Досягти високого рівня професіоналізму державних службовців, можливо лише завдяки забезпеченню ефективності функціонування системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування [2 с. 56]. Саме тому надзвичайно актуальною стає сьогодні здійснення державної кадрової політики в напрямі вирішення проблеми професійного вдосконалення державних службовців, оскільки професіоналізм і компетентність їх значною мірою зумовлюють ефективність усієї діяльності державного апарату.

Підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування є безперервним процесом і здійснюється за такими видами:

- навчання за професійними програмами підвищення кваліфікації;
- тематичні постійно діючі семінари;
- спеціалізовані короткострокові навчальні курси;
- тематичні короткострокові семінари, зокрема, тренінги;
- самостійне навчання (самоосвіта) [3 с. 45].

Строк та форму підвищення кваліфікації визначає орган, у якому працює державний службовець чи посадова особа органу місцевого самоврядування, залежно від сфери їхньої діяльності. При цьому строк підвищення кваліфікації з відривом від служби і збереженням заробітної плати (грошового забезпечення) не повинен перевищувати чотирьох тижнів (за погодженням із Кабінетом Міністрів України, як виняток, – двох місяців); без відриву від служби – шести місяців; для військовослужбовців, поліцейських – 90 календарних днів. Підвищення кваліфікації за професійними програмами спрямовується на фахове

вдосконалення та оновлення знань і набуття умінь, навичок державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування [1].

Професійна підготовка осіб для роботи в органах державної влади та органах місцевого самоврядування регулюється низкою законодавчих і нормативно-правових актів, серед яких основними є наступні:

– Постанова Кабінету Міністрів України «Про фінансове забезпечення підготовки і підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування та органів військового управління Збройних Сил» від 14 липня 1999 р. № 1262.

– Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про систему підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування» від 7 липня 2010 р. № 564.

Підвищенням кваліфікації державних службовців займаються міські, обласні центри перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій і заклади післядипломної освіти. Роботу центрів у межах своїх повноважень координує Національне агентство України з питань державної служби.

Таким чином, для ефективного функціонування системи місцевого самоврядування, роботи державних службовців, необхідно передусім, створити ефективну систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців, оновити структуру навчальних закладів системи професійного навчання державних службовців, спроможних забезпечити розвиток системи державного управління.

### **Література:**

1. Закон України від 10.12.2015 №889-VIII «Про державну службу» (із змінами та доповненнями).

2. Мельников О. Проблеми професійної підготовки державних службовців та перспективи їх вирішення [Електронний ресурс] / Мельников О. – Режим доступу : <http://www.nbu.gov.ua>.

3. Моздир О. Ефективність державного управління / О. Моздир // Механізм кадрового забезпечення владних інституцій України : зб. наук. пр. – 2010. – Вип. 25. – С. 117–119.

## СЕКЦІЯ 4. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ

---

*Алексєєва Олена Миколаївна*  
*Полтавський національний технічний університет*  
*імені Юрія Кондратюка,*  
*магістрант спеціальності*  
*«Публічне управління та адміністрування»*

### **СОЦІАЛЬНІ ГАРАНТІЇ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ, УЧАСНИКІВ АТО ТА ЧЛЕНІВ ЇХ СІМЕЙ: ПРАВОВИЙ ОГЛЯД**

Нормативно-правові акти з питань соціальної та професійної адаптації військовослужбовців та членів їх сімей в Україні постійно змінюються та удосконалюються. Найважливішими актами у цій сфері є закони «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» [4] і «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців і членів їх сімей» [3].

Відповідно, соціальний захист військовослужбовців – діяльність (функція) держави, спрямована на встановлення системи правових і соціальних гарантій, що забезпечують реалізацію конституційних прав і свобод, задоволення матеріальних і духовних потреб військовослужбовців відповідно до особливого виду їх службової діяльності, статусу в суспільстві, підтримання соціальної стабільності у військовому середовищі. Це право на забезпечення їх у разі повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника, безробіття з незалежних від них обставин, у старості, а також у інших випадках, передбачених законом [4].

Міністерством соціальної політики України, Державною службою України у справах ветеранів війни та учасників антитерористичної операції разом із зацікавленими органами виконавчої влади було створено Єдиний реєстр учасників антитерористичної операції, де здійснюється реєстрація кожної особи, яка захищала незалежність, суверенітет та територіальну цілісність України і брала безпосередню участь в АТО, забезпеченні її проведення [5].

Учасники АТО можуть мати один з декількох соціальних статусів, який дає право на пільги: учасник бойових дій; учасник війни; інвалід війни; член сім'ї загиблого [2].

Законом України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» [4] встановлено соціально-правові гарантії (пільги) для вище зазначених категорій осіб, наприклад, санітарно-курортне лікування, проїзд, земельні ділянки, тощо.

Окремо варто виділити правовий статус членів сімей військовослужбовців, які загинули чи пропали безвісти під час проходження

військової служби [1]. До членів сімей загиблих військовослужбовців, осіб рядового і начальницького складу органів внутрішніх справ, які загинули або померли внаслідок поранення, контузії чи каліцтва, одержаних під час участі в АТО, належать: утриманці загиблого або того, хто пропав безвісти, яким у зв'язку з цим виплачується пенсія; батьки; один з подружжя, який не одружився вдруге, незалежно від того, виплачують йому пенсію чи ні; діти, які не мають (і не мали) своїх сімей; діти, які мають свої сім'ї, але стали інвалідами до досягнення повноліття; діти, обоє з батьків яких загинули або пропали безвісти [2].

Закон України «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей» [3] передбачає виплату одноразової грошової допомоги у разі загибелі (смерті), інвалідності або часткової втрати працездатності без встановлення інвалідності військовослужбовця.

Отже, перелік соціальних пільг для військовослужбовців та учасників АТО є досить широким і має на меті захищати і полегшувати їхнє життя. Загалом, можна сказати, що пільги охоплюють сфери охорони здоров'я, житлово-комунальних послуг, транспорту, трудових прав, пенсій, грошових допомог та інших пільг. Ці пільги є обґрунтованими і справедливими, і хоча вони є загальнообов'язковими для реалізації, оскільки вони передбачені низкою Законів України, система виконання цих пільг подекуди дає збій, оскільки відомі непоодинокі випадки порушення Законів України щодо реалізації соціальних гарантій військовослужбовців та учасників АТО.

#### **Література:**

1. АТО: захист прав і законних інтересів військовослужбовців та членів їх сімей [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://ulaf.org.ua/wp-content/uploads/2016/09/ATO1.pdf>. – Назва з екрану.

2. Пам'ятка учасникам АТО: права, обов'язки та гарантії соціального захисту [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://dsvv.gov.ua/wp-content/uploads/2016/07/PAMYATKY-UCHASNYKAM-ATO-1.pdf>. – Назва з екрану.

3. Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей: закон України від 20.12.1991 р. № 2011-ХІІ // Відом. Верховної Ради України. – 1991. – № 43–93.

4. Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту: закон України від 22.10.1993 № 3551-ХІІ [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://search.ligazakon.ua>. – Назва з екрану.

5. Стосовно санаторно-курортного лікування учасників АТО в 2017 році [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://veterano.com.ua/rukh-veteraniv/novini/4942-stosovno-sanatorno-kurortno-likuvannya-uchasnikiv-ato-v-2017-rotsi>. – Назва з екрану.

**Бойко Валентина Вячеславівна**  
*Полтавський національний технічний університет*  
*імені Юрія Кондратюка,*  
*старший викладач*

## **ДО ПИТАННЯ ЩОДО СПІВВІДНОШЕННЯ ПОНЯТЬ БЮДЖЕТНИЙ УСТРІЙ ТА БЮДЖЕТНА СИСТЕМА**

Фінансова система суспільства та державний бюджет, що входить до її складу, є одним із механізмів, що дозволяє державі проводити економічну і соціальну політику та, по суті, являється основним інструментом впливу держави на важливі сфери життя країни.

В юридичній літературі склались різні підходи до визначення понять «бюджетний устрій» та «бюджетна система». Тривалий час поняття «бюджетна система» розглядалось з поняттям «бюджетний устрій». Зокрема, проблемам визначення цих складних юридичних категорій приділялась увага в працях Л.К. Воронової, М.В. Карасьової, Ю.А. Крохіної, Н.І. Хімічевої та інших вчених.

Легальне визначення поняття бюджетного устрою містилося в ст. 3 Закону України «Про бюджетну систему України» від 5 грудня 1990 року та визначалося як організація та принципи побудови бюджетної системи, її структури і взаємозв'язок між окремими ланками бюджетної системи [1]. Проте діюче бюджетне законодавство, основою якого являється Бюджетний кодекс України, не дає такого визначення, що породжує певні проблеми в формуванні понятійного апарату бюджетного права. Тим паче, що серед представників сучасної фінансово-правової науки немає єдності у визначенні поняття бюджетний устрій.

Так, Л.К. Воронова зазначає, що бюджетний устрій в державі визначається формою державного устрою і включає в себе організацію бюджетної системи, принципи її побудови, повноваження законодавчих та виконавчих органів державної влади, органів місцевого самоврядування та їх виконавчих органів [2, с.126]. Г.Б. Поляк бюджетний устрій визначає як організацію державного бюджету та бюджетної системи країни, взаємовідносини між окремими її ланками, правові основи функціонування бюджетів, що входять до бюджетної системи, склад та структуру бюджетів, процедурні сторони формування та використання бюджетних коштів [3, с.41]. Ю.А. Крохіна зазначає, що бюджетний устрій представляє собою внутрішню сукупність бюджетів, види та принципи взаємного зв'язку яких визначається національно-державним та адміністративно-територіальним устроєм держави. Бюджетний устрій також обумовлюється і формою держави [4, с.205]. Н.І. Хімічева розглядає бюджетний устрій як засновані на правових нормах принципи побудови бюджетної системи, її структура та взаємодія бюджетів, що входять до неї по лінії їх доходів та видатків [5, с.177].



Вище наведені визначення науковців дають доволі неоднозначне розуміння такої складної основоположної категорії як бюджетний устрій. Проте, найбільш вдалим, на нашу думку, є визначення дане О.А. Музикою-Стефанчук, згідно якого бюджетний устрій це визначена правовими нормами система бюджетів України, розмежування доходів та видатків між ними, повноваження органів законодавчої та виконавчої влади у сфері бюджету [6, с. 94].

Важливим елементом бюджетного устрою та центральною ланкою фінансової системи країни являється бюджетна система. Яка, згідно Бюджетного кодексу України, є сукупністю державного бюджету та місцевих бюджетів, побудованих з урахуванням економічних відносин, державного і адміністративно-територіальних устроїв і врегульовану нормами права [7, п.2ст.5]. За визначенням Л.К. Воронової бюджетною системою є заснована на економічних відносинах і врегульована правовими нормами сукупність видів бюджетів, які існують на території держави [2, с.126]. Г.Б. Поляк під поняттям бюджетної системи розуміє сукупність бюджетів держави, адміністративно-територіальних утворень, самостійних в бюджетному відношенні державних установ та фондів, яка заснована на економічних відносинах [3, с.41].

Як бачимо, незважаючи на існування законодавчого визначеного поняття бюджетної системи, в економічній та правовій літературі думки з приводу визначення даної категорії дещо різняться. Проте, по своїй суті, вони являються важливими та взаємодоповнюючими і доводять ще раз правильність твердження щодо співвідношення бюджетного устрою та бюджетної системи як цілого та частини. Основи бюджетного устрою, в тому числі, визначаються формою державного та адміністративно-територіального устрою, діючими в ній основними законодавчими актами, роллю бюджету в суспільному відтворенні та соціальних процесах. Виходячи з даного твердження, слід зазначити, що існують різні види бюджетного устрою і це, перш за все, зумовлено існуванням різних форм державного устрою.

Підсумовуючи вищевикладене, слід відмітити, що не існує єдиного визначення поняття бюджетного устрою та бюджетної системи серед представників сучасної фінансово-правової науки. Окрім того, бюджетний устрій, являючись основоположною категорією бюджетного права, не має свого законодавчого визначення, що являється проблемою бюджетного законодавства, яка потребує як найшвидшого розв'язання.

#### **Література:**

1. Закон України «Про бюджетну систему України» від 5.12.1990 № 512-ХІІ ВР // <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=512>

2. Фінансове право: підручник / Алісов Є.О., Воронова Л.К., Кадьякаленко С.Т. [та ін.]; керівник авт. кол. і відп. ред. Л.К. Воронова. – 2-ге вид., виправл. та доповн. – Х.: Фірма «Консум», 1999. – 486 с.

3. Бюджетная система России: учебник для вузов / Г.Б. Поляк. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999. – 550 с.
4. Финансовое право России: учебник / Ю.А. Крохина. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Норма, 2008. – 720 с.
5. Финансовое право: учебник / отв. ред. Н.И. Химичева. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юристъ, 2004. – 749 с.
6. Музыка-Стефанчук О.А. Фінансове право: Навчальний посібник. – 3-тє вид., доп. і перероб. – К.: Атіка. 2007. – 264 с.
7. Бюджетний кодекс України від 21.06.2001 № 2542-III // <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg>

*Бочкарьова Дарія Дмитрівна,  
Третяк Катерина Олександрівна*

*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, студентки*

## **МІСЦЕ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ В СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ УКРАЇНИ**

Сучасний стан і тенденції розвитку готельного господарства країни можна схарактеризувати такими ознаками: досягнення готельної індустрії України є доволі незначними на тлі загальносвітової тенденції зростання сфери послуг; основний готельний фонд країни не відповідає міжнародним стандартам; високо комфортабельні готелі в Україні введені в експлуатацію за участю іноземних компаній.

Готельне господарство називають індустрією гостинності. За словами О.В. Балахонової, Т.М. Дячук та М.В. Заїкіної, «готельні підприємства в структурі індустрії туризму й гостинності виконують ключові функції, формують і пропонують споживачам комплексний готельний продукт, у просуванні якого беруть участь всі сектори й елементи туризму й гостинності» [1].

На даному етапі розвитку готельне господарство передбачає надання послуг з розміщення, харчування та обслуговування, тобто є комплексом заходів щодо задоволення потреб споживачів, забезпечуючи при цьому комфортність перебування гостей. Головною метою діяльності підприємств готельного господарства є надання бездоганного обслуговування. Для досягнення своєї мети підприємства готельного господарства мають поставити перед собою та вирішити такі завдання:

- прагнути до досконалості, впроваджуючи новітні технології з надання готельних послуг та ведення готельної діяльності;
- створити атмосферу гостинності, орієнтуючись на потреби та комфортність перебування гостей;
- наближати надання послуг та ведення діяльності до міжнародних стандартів;
- дотримуватись оптимального співвідношення «ціна-якість».

Протягом останніх років відбувається укрупнення готелів та аналогічних засобів розміщення, а зменшення показників у 2014 р. порівняно з 2012 – 2013 рр. пов'язано з економіко-політичною та фінансовою нестабільністю країни. Підприємства готельного господарства функціонують здебільшого в курортних зонах, або бізнес-регіонах України.

Серед тенденцій розвитку готельного господарства у світі слід відмітити тенденцію утворення міжнародних готельних ланцюгів (об'єднання готелів, що мають централізоване управління та утворюють єдиний господарський комплекс). Така ситуація є позитивною для готельного господарства країни загалом з точки зору корпоративного регулювання якості готельних послуг, знання клієнтурою бренду готелю, проте недоліками є зниження конкурентоздатності невеликих готельних закладів, що функціонують у певному регіоні. Міжнародні готельні мережі, які функціонують в Україні, відображено в таблиці 1.

Таблиця 1

Міжнародні готельні ланцюги в Україні

Бренд	Зірковість	Місткість готелю, номерів	Місце знаходження
Rixos, ПРЯКАРПАТТЯ	5	769	м. Трускавець
Interkontinental, Interkontinental Kiev	5	272	м. Київ
Hyatt, Hyatt Regency Kiev	5	234	м. Київ
Rezidor, Radisson Blu Resort, Bukovel	4	252	Івано-Франківська обл.
Rezidor, Radisson Blu Hotel Kiev Podil	4	164	м. Київ
Wyndham Hotel Group, Ramada Lviv	3	103	м. Львів
Wyndham Hotel Group, Ramada Encore Kiev	2	264	м. Київ

Складено за [3].

Як демонструє таблиця 1, до готельних ланцюгів входять здебільшого п'яти- та чотирихзіркові готелі, котрі розташовані в основному в м. Києві, яке є економічно та фінансово вигідним, оскільки є центром розвитку бізнес-проектів та бізнес-зустрічей.

Для того, щоб Україна ввійшла до числа провідних туристичних країн світу, необхідні системні зусилля як всіх державних установ, так і суб'єктів готельного бізнесу. А для цього необхідно:

– створити оптимальні нормативно-правові засади розвитку туристичної і курортно-рекреаційної галузі та її інфраструктури, зокрема через формування стратегії розвитку готельного господарства;

– створити сприятливі умови для залучення інвестицій та запровадити реальні механізми стимулювання будівництва і реконструкції готелів та інших об'єктів туристичної і курортно-рекреаційної сфери;

– реалізувати заходи щодо зміцнення позитивного іміджу України та формування ефективної маркетингової стратегії на основних закордонних ринках.

Отже, готельний і ресторанный комплекс є важливим елементом соціальної сфери, що відіграє суттєву роль у підвищенні іміджу країни, активізації міжнародного туризму і відповідно, зростання життєвого рівня населення.

### **Література:**

1. Бухгалтерський облік готельних послуг / [О.В. Балахонова, Т.М.Дячук, М.В. Заїкіна] // Оцінка перспектив розвитку економічного потенціалу України в XXI ст.: мат. Міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 18 – 19 листопада 2011 р.). – К., 2011.–Ч. II. – С. 49-51.

2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

3. Бурак Т.В. Розвиток контрактного управління готельними мережами в Україні / Т.В. Бурак // Економіка. Управління. Інновації. – 2013. – №1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui\\_2013\\_1\\_7.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui_2013_1_7.pdf).

*Гутиря Ольга Григорівна,*

*Даценко Наталія Сергіївна*

*Полтавський національний університет  
імені Юрія Кондратюка, магістранти*

### **ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

В наш час, актуальності набула проблема економічної безпеки. Це, перш за все, пов'язано з негативними внутрішніми та зовнішніми факторами, що призвели до значного підриву економіки України.

Фінансова безпека є однією із найважливіших складових економічної безпеки, оскільки без неї практично неможливо вирішити жодне із завдань, що стоять перед державою. Нехтування станом фінансової безпеки може призвести до катастрофічних наслідків: занепаду галузей, банкрутства підприємств і, зрештою, підриву системи життєзабезпечення держави з подальшою втратою її суверенітету.

Взагалі, фінансова безпека держави – це складова економічної безпеки, яка забезпечує захищеність інтересів держави у фінансовій сфері та її захищеність від внутрішніх та зовнішніх загроз. Основними ланками фінансової безпеки є: бюджетна безпека, податкова безпека, грошово-кредитна безпека, інвестиційно-валютна безпека, боргова безпека та інші ланкові сфери існування [4].

Фінансова безпека держави має як внутрішній, так і зовнішній аспекти.

Таблиця 1

Загрози фінансовій безпеці України

№	Внутрішні загрози фінансової безпеки	Зовнішні загрози фінансової безпеки
1	Неадекватна фінансово-економічна політика держави	Інтернаціоналізація та глобалізація світового господарства
2	Помилки, зловживання і інші відхилення (безгосподарність, різноманітні економічні злочини, тощо) в управлінні фінансової системи держави.	Порушення національних пріоритетів України в області фінансів через просування іноземними партнерами вигідних їм економічних проєктів і фінансових програм
3	Скорочення використовуваної ресурсної основи у фінансово-кредитній сфері діяльності для виходу з економічної кризи та успішного проведення подальших реформ.	Формування іноземними партнерами такої структури зовнішньоекономічних зв'язків з Україною, коли остання поступово перетворюється на їх сировинний придаток.
4	Розвал фінансово-кредитної системи і послаблення її стабілізуючих функцій у сфері виконання та формування бюджету.	Зростання зовнішньої фінансової заборгованості України, посилення її залежності від іноземних кредитів.
5	Низький рівень соціальної орієнтованості економіки.	Нерозвиненість ринків капіталу та їх інфраструктури
6	Паління платоспроможності населення	Криза грошової і фінансово-кредитної систем
7	Скорочення ролі внутрішніх соціально-економічних стимуляторів економічного зростання.	Нестабільність економіки
8	Зростання економічної злочинності, корупції.	
9	Зростання фінансових втрат в результатів збільшення масштабів і поглиблення соціальної напруженості в сфері економічних відносин.	
10	Недосконалість механізмів формування економічної політики держави	

*Джерело [3]*

Зовнішній аспект фінансової безпеки – це насамперед об'єднання важливих складових існування держави, а саме: фінансовий суверенітет країни, та її незалежність національної фінансової системи від міжнародних кредитно-фінансових організацій та насамперед впливу транснаціонального капіталу.

Внутрішня безпека держави об'єднує досконалість правової, інституційно-організаційних баз та стабільністю політичної сфери, визначається рівнем та масштабами ринкової кон'юнктури та тіньової економіки, рівнем корумпованості [1].

Найбільші загрози фінансової безпеки України спостерігаються у сфері зовнішньої заборгованості, рівня зростання доларизації, високій вартості банківських кредитів, зростання тіньової економіки. Основні зовнішні та внутрішні загрози визначені в таблиці 1.

Для запобігання вище перелічених загроз Україна повинна здійснювати заходи щодо зміцнення фінансової безпеки:

1. Реформування бюджетної системи;
2. Удосконалення монетарної політики;
3. Удосконалення валютної політики;
4. Регулювання фондового ринку;
5. Регулювання корпоративних відносин;
6. Регулювання страхового ринку [2].

Крім описаних вище заходів, досить важливим є врегулювання мирного стану на сході країни та подолання корупції в державі.

Отже, економічна безпека є важливим фактором функціонування держави, тоді як фінансова безпека є її складовою та відображає фінансовий стан держави. Для нейтралізації зовнішніх та внутрішніх загроз, нашій державі потрібні здійснити ряд заходів і в першу чергу переглянути та удосконалити діючі нормативно-правову базу.

#### **Література:**

1. Кравчук Н.Я. Фінансова безпека: навчально- методичний посібник. / Н.Я. Кравчук, О.Я. Колісник, О.Ю. Мелих – Тернопіль: Вектор, 2010. – 277 с.

2. Луцик-Дубова Т.О. Основні пріоритети зміцнення фінансової безпеки України / Т.О. Луцик-Дубова // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. – Сер.: Економічні науки. – Кіровоград. – 2012. – Вип. 22, ч. II. – С. 1-7.

3. Смоквіна, Г. А. Фінансова безпека як стратегічна складова економічної безпеки України / Г. А. Смоквіна // Економіка: реалії часу. – 2014. – № 3 (13). – С. 30-36.

4. Столяренко О. О. Фінансова безпека як складова економічної безпеки держави / О. О. Столяренко, І. М. Лужецька, М. М. Сорочинська // Науковий вісник НЛТУ України. – 2015. – Вип. 25.3. – С. 305-308.

**Жук Галина Володимирівна**

*Головне управління Державної казначейської служби України  
у Полтавській області,*

*головний спеціаліст відділу обслуговування розпорядників  
коштів та інших клієнтів державного бюджету – управління  
обслуговування розпорядників коштів та інших клієнтів*

## **КАЗНАЧЕЙСКЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ БЮДЖЕТНИХ КОШТІВ ЗА ВИДАТКАМИ**

Сьогодні, з розвитком інформаційних технологій, виникає потреба у вдосконаленні казначейського обслуговування розпорядників та одержувачів бюджетних коштів.

Щорічно для активного впливу на економічні процеси державні органи розробляють баланс надходжень і видатків, які формують державний бюджет України.

Значна роль на стадії виконання бюджету належить Казначейству, головним розпорядникам, розпорядникам та одержувачам бюджетних коштів, що вимагає чіткої координації їх дій та, в умовах реформування бюджетної системи, зумовлює необхідність удосконалення бюджетного законодавства.

Слід зазначити, що стадіями виконання бюджету за видатками є:

- встановлення бюджетних асигнувань розпорядникам бюджетних коштів на основі та в межах затвердженого розпису бюджету;
- затвердження кошторисів, паспортів бюджетних програм та порядків використання бюджетних коштів;
- взяття бюджетних зобов'язань;
- отримання товарів, робіт і послуг;
- здійснення платежів відповідно до взятих бюджетних зобов'язань;
- використання товарів, робіт і послуг для виконання заходів бюджетних програм[2].

На кожній стадії проявляється компетенція учасників бюджетного процесу, якими є органи, установи та посадові особи, наділені бюджетними повноваженнями (правами та обов'язками з управління бюджетними коштами).

Казначейське обслуговування бюджетних коштів передбачає:

- розрахунково-касове обслуговування розпорядників і одержувачів бюджетних коштів та інших клієнтів відповідно до законодавства;
- контроль за здійсненням бюджетних повноважень при зарахуванні надходжень бюджету, взятті бюджетних зобов'язань розпорядниками бюджетних коштів та здійсненні платежів за цими зобов'язаннями; ведення б/о та складання звітності про виконання бюджетів;
- здійснення інших операцій з бюджетними коштами.

Основними законодавчими та нормативно-правовими актами, що регулюють процедури реєстрації та обліку бюджетних зобов'язань розпорядників та одержувачів бюджетних коштів в органах Казначейства, є Бюджетний кодекс та Порядок реєстрації та обліку бюджетних зобов'язань розпорядників бюджетних коштів та одержувачів бюджетних коштів в органах Державної казначейської служби України, затверджений наказом Мініфіну від 02.03.2012 №309 (далі Порядок) із змінами та доповненнями.

З метою забезпечення контролю за цільовим спрямуванням бюджетних коштів Казначейство здійснює попередній контроль – на етапі реєстрації бюджетних зобов'язань та поточний контроль – у процесі оплати рахунків розпорядників та одержувачів бюджетних коштів. У разі встановлення фактів порушень бюджетного законодавства до розпорядників та одержувачів бюджетних коштів застосовуються заходи впливу.

З лютого 2015 Казначейство розпочало широкомасштабну експлуатацію системи дистанційного обслуговування «Клієнт Казначейства – Казначейство» (далі – СДО) із застосуванням електронного цифрового підпису.

СДО – це отримання казначейських послуг через Інтернет. Основними перевагами СДО є зменшення паперового документообігу, витрат на поїздки до Казначейства та значна економія трудового часу[1].

І от вже сьогодні ми маємо розпорядження КМУ від 15.11.2017 №816-р «Деякі питання дистанційного обслуговування розпорядників (одержувачів) бюджетних коштів»[3].

Можливості СДО дозволяють:

- отримувати виписки та документи в режимі реального часу;
- відправляти до Казначейства всі види фінансових документів;
- відстежувати в режимі реального часу етапи обробки кошторисів, бюджетних зобов'язань, бюджетних фінансових зобов'язань, платіжних доручень;
- оперативно отримувати інформацію про помилки;
- здійснювати перегляд і друк платіжних документів[1].

Зручним є й те, що копії підтвердних документів зберігаються у базі даних Казначейства.

Багато країн Європи (Греція, Португалія, Іспанія) відмовились від паперового документообігу, оскільки це не лише економить затрати, але й прискорює оборотність грошових потоків. Але зарубіжний досвід показує, що повністю відмовитись від паперового документообігу зовсім – не можливо. Паперові носії можуть гарантовано зберігати інформацію протягом багатьох століть. Тому на протязі значного періоду часу паперові і електронні документи будуть існувати паралельно.

Для стабільної роботи інформаційної системи Казначейства пропонується: забезпечити використання найновіших програмних та системних продуктів; модернізувати адміністративні процеси до новітніх технологій обслуговування бюджетів усіх рівнів.



Вдала реалізація даних заходів дозволить: спростити доступ до необхідних інформаційних ресурсів працівниками різних ланок та управлінь органів Казначейства; підвищити стабільність та стійкість до відмов інформаційної системи Казначейства, що є надзвичайно важливим для національної безпеки країни; досягти належної якості державних функцій шляхом максимальної автоматизації процесів; призведе до високої операційної ефективності Казначейства. Як наслідок, впровадження СДО є затребуваною і необхідною реальністю сьогодення.

#### **Література:**

1. Боліновська Н. Система дистанційного обслуговування в органах Казначейства/ Н.Боліновська// Казна України. -2017.-№7.-С.33-34
2. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.
3. Деякі питання дистанційного обслуговування розпорядників (одержувачів) бюджетних коштів: Розпорядження Кабінету міністрів України від 15.11.2017 №816-р.
4. Про затвердження Порядку реєстрації та обліку бюджетних зобов'язань розпорядників бюджетних коштів в органах Державної казначейської служби України: Наказ Міністерства фінансів України від 02.03.2012 № 309.
5. Про затвердження Порядку казначейського обслуговування державного бюджету за витратами: Наказ Міністерства фінансів України від 24.12.2012 р. № 1407.

*Крутько Марія Олександрівна,  
Бондар Аліна Вікторівна,  
Кареліна Каріна Віталіївна*

*Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, студенти*

### **ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

На сучасному етапі розвитку регіонів в Україні особливої уваги потребує питання їх фінансового забезпечення. Основним завданням регіонального розвитку України є розробка напрямів та механізмів передачі частини державних повноважень та відповідних фінансових ресурсів на нижчий рівень управління, спираючись на демократичні цінності та виходячи з положень Конституції України. Фінансове забезпечення розвитку регіонів тривалий час перебувало у залежності від рішень центральних органів влади, що не залишало місцевим органам влади та органам місцевого самоврядування простору для дій та прояву ініціативності у пошуку ресурсів.

Сьогодні однієї із головних проблем фінансового забезпечення на місцевому рівні є хронічна нестача грошей в органах місцевого самоврядування на виконання делегованих державою повноважень. Так, якщо в 2009–2010 рр. делеговані повноваження забезпечувалися лише на 89-86% від реальної потреби, то в 2016-му – 80%, а в 2017 р. узагалі – 79% [5]. Це при тому, що доходи місцевих бюджетів (без урахування міжбюджетних трансфертів) у 2014 р. становили 80,5 млрд грн [1, с. 52], в 2015 р. – 86,5 млрд грн [2, с. 34], в 2016 р. – 100,8 млрд грн [6, с. 21], за січень-вересень 2017 р. – 76,4 млрд грн [3]. За різними галузями делегованих повноважень рівень забезпеченості коштами становить лише від 41,2 до 65,9% від реальної потреби [5]. У цих умовах для забезпечення виконання делегованих повноважень органи місцевого самоврядування змушені щороку виділяти дедалі більшу частку своїх власних ресурсів від реалізації самоврядних повноважень, покладених на них законодавством.

Фінансовий потенціал адміністративної одиниці місцевого самоврядування є економічним підґрунтям фінансового забезпечення. Фінансова самодостатність і фінансова самостійність є близькими за змістом поняттями, які характерні для системи фінансового забезпечення місцевого самоврядування. Фінансова самостійність місцевого самоврядування означає здатність приймати управлінські рішення, повноцінно використовувати бюджетно-податковий потенціал, наявність широкого спектра видаткових та функціональних повноважень і необхідного обсягу фінансових ресурсів. При цьому фінансова самодостатність місцевого самоврядування означає здатність задоволення наявних або забезпечення потреб територіальної громади в межах сформованого бюджету місцевого самоврядування. Фінансова самодостатність є передумовою формування фінансової самостійності та забезпечення фінансової стійкості територіальної одиниці.

Важливим напрямом забезпечення зростання доходів бюджетів базового рівня є проведення стимулюючої промислової політики, розробка і реалізація регіональних програм економічного розвитку, проведення активної промоції регіону з тим, щоб максимально залучати іноземні та внутрішні інвестиції у промисловий сектор сіл, селищ, міст. Важливим напрямом промислової політики, що перебуває в межах компетенції окремих громад, є створення необхідної інфраструктури та підготовка майданчиків, на яких потенційно можуть розміщуватися промислові об'єкти [4, с. 189–190].

Виходячи з вищезазначеного, фінансове забезпечення соціально-економічного розвитку місцевого самоврядування доцільно охарактеризовано як сукупність заходів, спрямованих на залучення наявних, виявлення і мобілізацію потенційних фінансових ресурсів місцевої влади, держави, суб'єктів, зовнішніх інвесторів, що спрямовані на формування фінансової основи для реалізації соціально-економічних процесів. Основними завданнями системи фінансового забезпечення місцевого самоврядування економічного розвитку є забезпечення фі-

нансової самостійності та фінансової незалежності в процесі соціально-економічного розвитку громад. Реалізація цього завдання можлива за умови наділення місцевого самоврядування фінансовою самостійністю у визначенні стратегічних цілей та власних джерел фінансування.

#### **Література:**

1. Проблеми теорії конституційного права України / за заг. ред. Ю. С. Шемшученка. – К. : Парлам. вид-во, 2013. – С. 411–436.
2. Авер'янов В. Б. Нова доктрина українського адміністративного права: концептуальні позиції / В. Б. Авер'янов // Право України. – 2006. – № 5. – С. 11.
3. Бюджетний моніторинг: Аналіз виконання бюджету за січень-вересень 2013 року / В. В. Зубенко, І. В. Самчинська, А. Ю. Рудик та ін. // ІБСЕД, Проект «Зміцнення місцевої фінансової ініціативи впровадження», USAID. – К., 2013. – 75 с.
4. Мартянов М.П. Аналіз довгострокових факторів впливу на доходи бюджетів місцевого самоврядування на прикладі Вінницької області / М.П. Мартянов // Світ фінансів. – 2016. – Вип. 1. – С. 189–190.
5. Слобожан О. С. Куди зникають гроші територіальних громад?! Або чому невпинно знижується якість життя в населених пунктах України... / О. С. Слобожан // Дзеркало тижня. – 2013. – №27 (19 лип.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://gazeta.dt.ua>
6. Стрельцов В. Ю. Формування та розвиток концепції європейського врядування / В. Ю. Стрельцов [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://referatu.net.ua/newreferats>

*Кульчій Олег Олександрович*

*кандидат юридичних наук, доцент*

### **ПИТАННЯ ПОРУШЕННЯ ДОГОВОРУ СТРАХУВАННЯ ТА ЦИВІЛЬНО-ПРАВОВОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА НЬОГО**

Поширеними проявами порушень умов страхування у сфері ОСЦПВВНТЗ є: 1) приховування обставин, що мають істотне значення для визначення страхового ризику (наприклад, для розрахунку коригуючих коефіцієнтів); 2) укладення договору після настання страхового випадку; 3) інсценування спричинення шкоди у ДТП власниками пошкоджених раніше транспортних засобів; 4) провокація ДТП з вини страхувальника («підстава»); 5) фальсифікація документів про ДТП (іноді за участю співробітників ДАІ); 6) завищення вимог про відшкодування у разі реального страхового випадку; 7) підміна водія, що спричинив ДТП, на особу, відповідальність якої застрахована (у зв'язку із запровадженням єдиного типу поліса це менш актуально). Окремі зі згаданих порушень можуть тягнути за собою кримінальну відповідальність, однак це не виключає їх з числа порушень договору ОСЦПВВНТЗ, за що законодавством передбачаються цивільно-правові

заходи відповідальності (наприклад, відмова у виплаті страхового відшкодування чи зменшення його розміру, повний чи частковий ре-грес тощо).

Часто увага приділяється криміналістичним аспектам виявлення подібних правопорушень, організаційним заходам, спрямованим на їх недопущення та виявлення. Водночас одним із засобів для перешкоджання таким проявам можуть стати норми цивільного страхового законодавства (передусім умови договору) та заходи, спрямовані на підвищення рівня правової свідомості та правової культури водіїв.

На нашу думку, такі заходи слід поділити на охоронні, що можуть застосовуватися на етапі укладення договору страхування і проявлятися у процедурах його укладення, основних і додаткових умовах такого договору, та захисні, які водночас є і заходами відповідальності.

Досвід роботи канадських страховиків довів, що доволі ефективним засобом психологічного впливу на автовласників, які не є «професійними» правопорушниками, стає власноручне написання заяви, у якій вони повідомляють про свою обізнаність із наявністю обставин, які виключатимуть виплату страхового відшкодування (чи будуть підставою для повного чи часткового регресу). Це один із заходів, що можуть застосовуватися на етапі укладення договору ОСЦПВВНТЗ.

Тривалий час найбільш актуальною залишається проблема спрощення процедури фіксації ДТП та виплати страхового відшкодування, хоча на сьогодні на рівні законодавчого забезпечення вона частково вирішена (Повідомлення про ДТП). Однак до змін у цій сфері треба ставитися зважено, оскільки спрощенню отримання відшкодування повинно кореспондувати відповідне посилення контролю за недопущенням правопорушень.

Одним із способів, що має дозволити частково подолати проблему порушення договору ОСЦПВВНТЗ (з боку страхувальників та вигодонабувачів) та прискорити процес розслідування страхових випадків, є використання спеціальних технічних пристроїв – реєстраторів. При застосуванні технічних пристроїв для контролю за сумлінністю страхувальників та вигодонабувачів наявність такої соціальної потреби є очевидною. Крім можливості запобігти страховим правопорушенням економічною специфікою соціально-технічних відносин, що мають безпосередній вплив на можливість віднести цей вид відносин до відносин, що врегульовуються правом, є властивість техніки економити соціальний час. Ця риса може знайти свій вияв під час розслідування співробітниками страховика чи аварійними комісарами страхового випадку за участю ТЗ, хоча б один із яких був обладнаний спеціальним реєстратором. Можливості реєстратора фіксувати маршрут, пробіг та швидкість можуть відкрити нові перспективи перед правовим регулюванням ОСЦПВВНТЗ. Наприклад, можна фіксувати кількість днів, коли ТЗ експлуатувався, кількість кілометрів, середню швидкість руху тощо.

Слід ураховувати, що без законодавчого закріплення відповідного обов'язку власники ТЗ підуть на їх оснащення реєстраторами лише тоді, коли їм це буде вигідно. Страховиком і державі варто заохочувати такі дії, ще й керуючись тим, що автовласники, які встановлюватимуть подібні пристрої, є потенційно добросовісними. Оснащення транспортного засобу реєстратором може стати чинником, що сприятиме підвищенню ступеня відповідальності водіїв, уникненню правопорушень, відповідальнішої поведінці за кермом, а отже, і безпеці дорожнього руху.

Відшкодування збитків є єдиним видом договірної відповідальності, що вимагає наявності повного складу правопорушення: протиправної поведінки, шкідливого результату (безпосередньо збитків), причинного зв'язку між збитками і протиправною поведінкою, вини порушника. Особливість відшкодування збитків у договірних відносинах ОСЦПВВНТЗ, на нашу думку, полягає в тому, що право на застосування такого виду відповідальності мають лише сторони договору. Потерпіла особа – вигодонабувач може вимагати змусити страховика виконати своє зобов'язання, може вимагати застосування штрафних санкцій, передбачених на випадок неналежного виконання страховиком своїх зобов'язань, але не може претендувати на стягнення зі страховика збитків. Винятком є право на стягнення судових витрат. При цьому слід пам'ятати, що вигодонабувачеві належить право вимоги виконання за договором ОСЦПВВНТЗ.

Водночас страхувальник як сторона договору ОСЦПВВНТЗ має повне право на відшкодування як матеріальних збитків, так і моральної шкоди у разі невиконання чи неналежного виконання страховиком своїх договірних зобов'язань (здійснення страхової виплати вигодонабувачеві). Однак на практиці такі випадки є рідкісними, оскільки здебільшого СК знаходить підставу для своїх дій якщо не фактичну, то, принаймні, формальну. Право на захист своїх прав шляхом стягнення відшкодування збитків мають не лише страхувальник та вигодонабувач, але й страховик.

Додатковим видом відповідальності, яким може скористатися страховик, але позбавлені всі інші учасники відносин ОСЦПВВНТЗ, є відмова страховика від свого зобов'язання – здійснення страхового відшкодування (регламентної виплати). Закритий перелік підстав для застосування такої відповідальності встановлено п. 37.1 ст. 37 ЗУ «Про ОСЦПВВНТЗ» [1]. Невиконання своїх обов'язків безпосередньо вигодонабувачем може призвести до припинення зобов'язання щодо нього страховика, однак при цьому продовжує існувати зобов'язання страхувальника щодо відшкодування шкоди такій особі (у межах строків позовної давності). На нашу думку, така поведінка суперечить принципам справедливості та розумності, притаманним цивільному праву, і не має заохочуватися (наприклад, як було вказано вище, шляхом обмеження права позиватися до заподіювача шкоди або дозволу здійснювати таке відшкодування за рішенням суду).

Отже, цивільно-правова відповідальність – це важливий елемент системи забезпечення виконання учасниками відносин ОСЦПВВНТЗ своїх зобов'язань. Одним із найбільш дієвих засобів захисту, що можуть застосовуватися у разі невиконання чи неналежного виконання обов'язків страховиком, є відшкодування шкоди (зокрема моральної). Однак недоліком можна вважати те, що законодавство не надає такого права вигодонабувачеві. Він може розраховувати лише на відшкодування судових витрат.

#### **Література:**

1. Про обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів: Закон України від 1 липня 2004 р., № 1961-IV // <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1961-15>

*Макарук Олена Василівна*

*Херсонський національний технічний університет,  
аспірант кафедри державного управління і місцевого  
самоврядування, магістр з державної служби*

#### **ПОНЯТТЯ «ПОДАТКОВИЙ БОРГ»**

Добровільна сплата податків і зборів суб'єктами господарювання є основним джерелом наповнення державного бюджету, а її рівень – показником ефективності реалізації податкової політики та функціонування податкової системи в цілому [3].

Наявність податкового боргу є загальнодержавною проблемою, так як ненадходження коштів до бюджету в запланованих обсягах з причини виникнення податкового боргу безпосередньо впливає на видатки бюджету в частині фінансування державних програм соціально-економічного розвитку.

Конституційний обов'язок кожного сплачувати податки і збори в порядку і розмірах, встановлених законом (ст.67) [1].

Тобто, утримувати та/або сплачувати податки і збори (обов'язкові платежі), пеню та штрафні санкції до бюджетів та державних цільових фондів покладено на платників податків.

Порядок та строки сплати до бюджетів податкових зобов'язань регламентується нормами Податкового кодексу України від 02.12.2010 №2755-VI.

Платниками податків визнаються фізичні особи (резиденти і нерезиденти України), юридичні особи (резиденти і нерезиденти України) та їх відокремлені підрозділи, які мають, одержують (передають) об'єкти оподаткування або провадять діяльність (операції), що є об'єктом оподаткування згідно з цим Кодексом або податковими законами, і на яких покладено обов'язок із сплати податків та зборів згідно з цим Кодексом (п.15.1 ст. 15 ПКУ) [2].

Податковий кодекс України регулює відносини, що виникають у сфері справляння податків і зборів, зокрема визначає вичерпний перелік податків та зборів, що справляються в Україні, та порядок їх адміністрування, платників податків та зборів, їх права та обов'язки, компетенцію контролюючих органів, повноваження і обов'язки їх посадових осіб під час адміністрування податків, а також відповідальність за порушення податкового законодавства (ст. 1 ПКУ) [2].

Згідно з положеннями Податкового кодексу України поняття «податковий борг» є узагальненим.

Відповідно до оновленої редакції Податкового кодексу України поняття «податковий борг» вживається в такому значенні: сума узгодженого грошового зобов'язання, не сплаченого платником податків у встановлений цим Кодексом строк, та непогашеної пені, нарахованої у порядку, визначеному ПКУ (пп. 14.1.175 п. 14.1 ст. 14 ПКУ) [2].

Грошове зобов'язання платника податків – це сума коштів, яку платник податків повинен сплатити до відповідного бюджету як податкове зобов'язання та/або штрафну (фінансову) санкцію, що справляється з платника податків у зв'язку з порушенням ним вимог податкового законодавства та іншого законодавства, контроль за дотриманням якого покладено на контролюючі органи (ст. 14 ПКУ) [2].

Відповідно до статті 16 Податкового кодексу України обов'язком платника податків є, зокрема (але не виключно), сплата податків та зборів у строки та в розмірах, встановлених цим Кодексом [2].

Отже, податковий борг, виникає в результаті несплати у встановлені Податковим кодексом України строки узгодженого зобов'язання.

У визначенні поняття «податковий борг» враховано вимоги п. 54.5 ст. 54 Податкового кодексу України, якщо згідно з нормами цієї статті сума грошового зобов'язання розраховується контролюючим органом, платник податків не несе відповідальності за своєчасність, достовірність і повноту нарахування такої суми, проте несе відповідальність за своєчасне та повне погашення нарахованого узгодженого грошового зобов'язання і має право оскаржити зазначену суму в порядку, встановленому Податковим кодексом України [2].

Отже, «податковий борг» - це невиконане платником податків грошове зобов'язання (з урахуванням фінансової санкції за її наявності) перед державою у сумі та в терміни, що визначені законодавством, яке узгоджене ним самостійно або в порядку оскарження, а також пеня, що нарахована на суму такого грошового зобов'язання.

Наявність податкового боргу у будь-якому розмірі впливає на суспільно-економічні відносини в державі, порушує конституційно закріплені права громадян та позбавляє державу джерел фінансування першочергових потреб [3].

### **Література:**

1. Конституція України [Електронний ресурс]: Конституція від 28.06.1996 року, зі змінами / Верховна Рада України. – Режим доступу:

<http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80/paran4976#n4976> . – Назва з титул. екрану.

2. Податковий кодекс України [Електронний ресурс]: Кодекс від 02.12.2010 року № 2755-VI, зі змінами / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>. – Назва з титул. екрану.

3. Юр'єва, О. І. Податковий борг: аналіз поняття та вплив на суспільно-економічні відносини / О. І. Юр'єва // Аспекти публічного управління : наук. журнал. - 2016. - №3 (29). - С. 67-73.

*Максютенко Наталія Олексіївна,  
Харченко Наталія Володимирівна  
Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, студенти*

## **РОЛЬ ПОДАТКІВ ТА ЗБОРІВ У ФІСКАЛЬНІЙ ПОЛІТИЦІ УКРАЇНИ**

Перед кожною державою постають завдання, які необхідно вирішувати за допомогою фіскальної політики, тому завжди залишається важливим питання дослідження складових, механізму та стану фіскальної політики.

Фіскальна політика – це маніпулювання державним бюджетом з метою виконання державою своїх функцій. Фіскальна політика виявляє себе у системі форм і методів мобілізації фінансових ресурсів держави, їх розподілі, а також у фінансовому законодавстві. На даний час відбувається активна модернізація податкової системи з метою забезпечення прискореного зростання економіки, однак комплексна система для цього не створено. В Україні відсутня система економіки, яка була б побудована на ринковому фундаменті з досить дієвим і ефективним її державним регулюванням, насамперед, економічними методами, серед яких особливо важлива роль належить податковому регулюванню. При цьому пошук і впровадження найбільш ефективних податкових інструментів в податкову систему України в сучасних умовах будуть сприяти динамічному розвитку практично всіх галузей економіки [1].

Податки відіграють важливу роль в державі, яку необхідно вирішувати за допомогою фіскальної політики.

Фіскальна політика буває двох видів: дискреційна та автоматична (вбудованих стабілізаторів). Під дискреційною політикою розуміють свідоме державне регулювання оподаткуванням і державними витратами з метою впливу на реальний обсяг ВВП, зайнятість, інфляцію, економічний ріст. Як правило, дискреційну фіскальну політику можна прогнозувати в різні періоди економічного циклу.

Так, в період спаду стимулююча дискреційна політика проявляється через: збільшення державних витрат, зменшення податків, поєд-



нання росту державних витрат із зниженням податків. Така фіскальна політика призводить, зазвичай, до дефіциту бюджету. Однак, при цьому забезпечує стимулювання падіння виробництва.

В умовах інфляції при надлишковому попиті стимулююча дискреційна фіскальна політика проявляється у: зменшенні державних витрат, збільшенні податків, поєднання скорочення державних витрат із збільшенням оподаткування. Така політика орієнтується на позитивне сальдо бюджету.

Автоматична фіскальна політика базується на системі вбудованих стабілізаторів. Під системою вбудованих стабілізаторів розуміють такий економічний механізм, який автоматично реагує на зміну соціально-економічного стану без необхідності прийняття певних рішень з боку уряду. До основних вбудованих стабілізаторів відноситься зміна обсягів податкових надходжень, які безпосередньо залежать від величини доходів.

Так, в періоди активного росту ВВП обсяги податкових надходжень автоматично зростають, оскільки зростають доходи суб'єктів господарювання та громадян завдяки прогресивному оподаткуванню. Одночасно з цим поліпшується соціальна сфера: зменшується безробіття і покращується становище малозабезпечених сімей, внаслідок чого зменшуються виплати по допомозі з безробіття і ряду соціальних виплат. У результаті зменшується загальна величина сукупного попиту, завдяки чому стримується непомірне зростання економіки [4].

На фазі спаду економіки обсяги податкових надходжень автоматично зменшуються (суми податкових вилучень з доходів скорочуються), а соціальні виплати зростають. В результаті поступово зростає купівельна спроможність, що стримує спад економіки і сприяє виходу з кризи. В періоди підйому і скорочення безробіття виплата різного роду допомог або припиняється, або зменшується, що стримує сукупний попит [3].

Так як податки впливають на рівень і структуру сукупного попиту, вони можуть сприяти розширенню виробництва в окремих галузях чи гальмувати його. Через податки держава регулює фінансово-господарську діяльність організацій і громадян, а також за джерелами доходів і витратами. Завдяки грошовій оцінці сум податків можливе кількісне зіставлення показників доходів з потребами держави у фінансових ресурсах. Завдяки регулюючій функції оцінюється ефективність податкової системи, забезпечується контроль за видами діяльності і фінансових потоків. Крім того, через цю функцію оподаткування виявляється необхідність внесення змін у податкову систему і бюджетну політику. Оскільки регулююча функція податків є об'єктивним явищем, то вплив податків відбувається незалежно від волі держави, яка їх встановлює. Держава може свідомо використовувати їх з метою регулювання певних пропорцій у соціально-економічному житті суспільства [1].

Станом на 01.01.2018 за даними Державної казначейської служби України органами ДФС забезпечено фактичних надходжень податків і зборів (обов'язкових платежів):

ГУ ДФС – 519 185,3 млн.грн. до Зведеного бюджету України складають, з них 335 335,2 млн.грн., або 64,6% – до Державного бюджету;

ГУ митницями ДФС – 321 903,6 млн.грн., з них 316 218,9 млн.грн., або 98,2% – до Державного бюджету.

Найбільшу питому вагу в загальній сумі надходжень до державного бюджету складають надходження з податків указаних у таблиці 1 [2].

Таблиця 1

Податки, що мають найбільшу питому вагу в надходженнях до бюджету

№	Назва податку	Сума, млн.грн
1	Податку на додану вартість із ввезених на територію України товарів	250530,2
2	Податку та збору на доходи фізичних осіб	75033,4
3	Податку на прибуток підприємств	66911,9
4	Акцизного податку з вироблених в Україні підакцизних товарів (продукції)	66303,7
5	Податку на додану вартість з вироблених в Україні товарів (робіт, послуг) з урахуванням бюджетного відшкодування	63450,4

Отже, податки та збори як елемент фіскальної політики України є вагомим важелем впливу на формування бюджетних ресурсів держави. Крім того, використовуючи податкові інструменти, держава може впливати не тільки на розмір бюджетного дефіциту, але й регулювати рівень економічного зростання країни в цілому, забезпечуючи при цьому добробут кожного громадянина.

#### Література:

1. Гримя В.П. Роль податків в умовах забезпечення розвитку економіки України / В.П. Гримя // Фінансовий простір – 2014. – №4 (16). – С. 58-62.

2. Офіційний сайт державної фіскальної служби України – sfs.gov.ua.

3. Свищук А. Теоретичні засади податкового регулювання економіки / А. Свищук // Вісник КНТЕУ. – 2013. – №5 – С. 57-67.

4. Лукін В.О., Савченко В.І. Теоретичні аспекти податкових надходжень до бюджету / В.О. Лукін, В.І. Савченко // Електронний ресурс.

Режим доступу: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_04/15/pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_04/15/pdf).

*Наухацька Катерина Василівна,  
Мох Ірина Володимирівна  
Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кондратюка, студенти*

## **ОСОБЛИВОСТІ КОРПОРАТИВНОЇ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ В УКРАЇНІ**

Посилення євроінтеграційних процесів і глобалізація економіки зумовили виникнення нового явища – процесу корпоративної реструктуризації, який дедалі ширше використовують у світовій практиці як невеликі акціонерні товариства, так і транснаціональні корпорації. Вважають, що корпоративна реструктуризація належить до найбільш складних форм реструктуризації. Адже під час реструктуризації слід ураховувати інтереси корпоративних власників підприємства, дотримуватись вимог НКЦПФР та чинного законодавства тощо.

З формуванням ринкових відносин в Україні та активізацією трансформаційних процесів, реструктуризації підприємств і організацій усіх галузей економіки виникла велика кількість акціонерних товариств. За останні 20 років корпоративні форми організації процесу набули значного поширення як у приватному секторі, так і в державному.

У літературних джерелах, присвячених дослідженню реструктуризації підприємств, залежно від характеру заходів, які застосовуються, розглядають такі форми реструктуризації, що мають місце в Україні [3, с. 41]:

- реструктуризація виробництва;
- реструктуризація активів;
- фінансова реструктуризація;
- корпоративна реструктуризація (реорганізація).

Корпоративна реструктуризація належить до найбільш масштабних та всеохоплюючих форм реструктуризації, що активно розвивається. Корпоративна реструктуризація пов'язана з реорганізацією корпоративного підприємства, її наслідком є повна або часткова зміна власника, створення нових юридичних осіб та (або) форми організації бізнесу.

Науковці по-різному підходять до визначення самого поняття «корпоративна реструктуризація». Так, О. Терещенко прирівнює корпоративну реструктуризацію до звичайної реорганізації [6, с. 352]; в енциклопедичному довіднику «Фінансові послуги України» знаходимо таке визначення: «найскладніший вид реструктуризації, що передбачає реорганізацію підприємства, яка має на меті змінити власника статутного фонду, створення нових юридичних осіб або нову організаційно-правову форму» [4, с. 541].

У сучасних умовах функціонування економіки можна окреслити найбільш характерні риси, які мають бути покладені в основу визна-

чення поняття «корпоративна реструктуризація» як соціально-економічної категорії.

1. Системність корпоративної реструктуризації виявляється комплекс (систему) структурних перетворень. У процесі її проведення має бути забезпечена комплексність змін в корпоративному управлінні, а не зміни тільки однієї сфери функціонування підприємства (маркетинг, фінанси тощо) [4, с. 41].

2. Стратегічність корпоративної реструктуризації повинна бути орієнтована на дослідження стратегії розвитку корпорації. При цьому, на нашу думку, критерієм ефективності проведення корпоративної реструктуризації слід розглядати реалізацію поставлених завдань у процесі її здійснення та ступінь досягнення стратегічних цілей функціонування підприємства.

3. Адаптивність. Розглядаючи корпоративну реструктуризацію як систему певних заходів, необхідно виділити таку властивість системи, як її адаптивність, тобто здатність ефективно виконувати задані функції в певному діапазоні мінливих умов. Адаптацію до нових умов господарювання можна вважати провідною характеристикою корпоративної реструктуризації.

4. Управлінські рішення в процесі проведення реструктуризації повинні мати перспективну спрямованість відповідно до змін факторів зовнішнього середовища. Існування залежності між станом зовнішнього середовища та поведінкою корпоративного підприємства, його внутрішнім середовищем призводить до необхідності професійно керувати трансформаційними процесами [1, с. 161].

Соціально-економічна сутність корпоративної реструктуризації виявляється через такі підходи до її розгляду [2, с. 56]:

- комплексні зміни із анти кризовими заходами;
- кардинальні зміни організаційно-правової структури корпорації;
- комплекс заходів, пов'язаних із перетворенням усіх сфер діяльності підприємства, від структури фінансів до технічного переозброєння і пошуку нових ніш на ринку;
- комплексні та взаємопов'язані зміни корпоративних структур, що забезпечують функціонування корпоративного підприємства в цілому;
- створення на базі корпоративного підприємства кількох стратегічних одиниць бізнесу;
- комплекс реорганізаційних заходів, які мають на меті вихід корпоративного підприємства із кризи та забезпечення його подальшого розвитку.

Якщо реорганізація призводить до змін організаційно-правової форми, форми власності або назви юридичної особи, необхідно переєструвати підприємство у відповідному державному органі. Під час проведення корпоративної реструктуризації слід дотримуватися норм чинного законодавства [5, с. 379], відповідних положень і рекомендацій НКЦПФР, зокрема рішення 09.04.2013 № 520 Про затвердження

Порядку здійснення емісії та реєстрації випуску акцій акціонерних товариств, які створюються шляхом злиття, поділу, виділу чи перетворення або до яких здійснюється приєднання [7].

У підсумку зазначимо, що не дивлячись на активізацію процесу корпоративної реструктуризації в Україні, чітко визначених критеріїв успішної корпоративної реструктуризації не існує, оскільки це явище багатогранне і різнопланове. Однак загальні рекомендації зводяться до заходів, спрямованих на створення повноцінних суб'єктів підприємницької діяльності, здатних ефективно функціонувати за умов економічної конкуренції, формувати ринкову вартість підприємства та його інвестиційну привабливість.

### **Література:**

1. Корпоративні структури в національній інноваційній системі України [Текст] / [Л. І. Федулова та ін.] ; за ред. Л. І. Федулової. – К. : Вид-во УкрІНТЕІ, 2007. – 811 с.

2. Лепьохіна І. О. Сутність та зміст реструктуризації підприємства [Текст] / І. О. Лепьохіна // Економіка та підприємництво. – 2006. – № 3. – С. 171–175.

3. Сердюк В. Теоретичні й прикладні аспекти реструктуризації бізнесу [Текст] / В. Сердюк // Схід. – 2009. – № 3(94). – С. 20–23.

4. Фінансові послуги України : енциклопедичний довідник : у 6 т. [Текст] / І. О. Мітюков, В. Т. Александров, О. І. Ворона, С. М. Недбаєва. – К: Укрбланковидав, 2001. – Т. 3. – 762 с.

5. Фінанси (державні, корпоративні, міжнародні): [підручник]/ За ред. В.О. Онищенко / А.Ю. Бережна, Л.О. Птащенко, І.Б. Чичкало-Кондрацька. – 2015. – 565 с.

6. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання [Текст]: навч. посіб. / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2003. – 554 с.

7. Порядок здійснення емісії та реєстрації випуску акцій акціонерних товариств, які створюються шляхом злиття, поділу, виділу чи перетворення або до яких здійснюється приєднання – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua/go/z0795-13.

***Неділько Аліна Іванівна***

*Полтавський національний технічний університет*

*імені Юрія Кондратюка, асистент*

***Калініченко Надія Олександрівна,***

***Кривогуз Анастасія Олександрівна***

*Полтавський національний технічний університет*

*імені Юрія Кондратюка, студенти*

## **ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ: СУТНІСТЬ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК ДЕРЖАВИ**

Податкова політика – це один із багатьох, хоча і один із найважливіших важелів втручання держави у соціально-економічні процеси.

Це викликано постійно зростаючою роллю держави в економіці та суспільному житті, що постійно потребують певних фінансових ресурсів. У розвинутих країнах світу рівень перерозподілу валового внутрішнього продукту через податки є дуже суттєвим, а тому податкові інструменти здійснюють значний вплив на економічний розвиток як окремого ринкового агента, так і держави в цілому [1].

Метою податкової політики є пошук оптимального співвідношення між фінансовими можливостями держави та обсягом видаткових статей соціально-економічного характеру за визначених умов розвитку країни. Реалізація податкової політики здійснюється з урахуванням визначених принципів, таких як відносна рівність зобов'язань, економічна нейтральність, організаційна простота, гнучкість, контрольованість податків з боку платників, обов'язковість, справедливість та інші [2].

Подальший розвиток України як соціально орієнтованої держави визначатиметься рівнем розвитку всіх державних інститутів, зокрема податкової системи. Саме тому державна податкова політика повинна бути узгодженою з пріоритетами соціально-економічного розвитку та забезпечувати достатній обсяг сукупних податкових находжень до бюджетів усіх рівнів.

За класифікацією науковця Крисоватого А. І. всю сукупність завдань податкової політики умовно можна поділити на три групи:

фіскальна – наповнення бюджетів усіх рівнів необхідними коштами для забезпечення держави необхідними ресурсами з метою виконання покладених на неї функцій з фінансування соціально-економічних програм;

контролююча – здійснення контролю за діяльністю суб'єктів господарювання з метою своєчасного та в повному обсязі виконання, покладеного на них податкового обов'язку;

економічна – спрямована на підвищення економічного розвитку держави, поживлення ділової та підприємницької активності населення, посилення міжнародних економічних зв'язків [3].

Сьогодні реалізація успішної податкової політики залежить від багатьох факторів – як внутрішніх, так і зовнішніх. До внутрішніх факторів, що впливають на податкову політику відносяться: політична ситуація в країні; потреба держави у фінансових ресурсах; рівень інвестиційної, інноваційної підтримки та підприємницької активності населення; дефіцит чи надлишок державного та місцевих бюджетів; рівень безробіття; обсяги реального ВВП; рівень інфляції; рівень життя населення країни та необхідність фінансування соціально-економічних програм, які визначають напрями і характер податкової політики держави.

До зовнішніх факторів можна віднести: врахування сучасних глобальних процесів; політику міжнародних організацій у сфері оподаткування; суперництво різних країн світу щодо формування привабливого інвестиційного клімату [4].

Податкові правові відносини виникають у повсякденній практичній реалізації завдань держави у сфері справляння податків і зборів. Вони являють собою особливий правовий зв'язок між суб'єктами, коли держава в особі контролюючого органу має право вимагати від іншого учасника (платника податку) поведінки, яка передбачена податковою правовою нормою. Ця конструкція практичної реалізації податкових правових відносин базується не лише на основі принципів, які знайшли своє законодавче закріплення, але й на принципах відображення правової дійсності у свідомості людей та достовірних фактах [5].

Сьогодні податкова політика України потребує вдосконалення та доопрацювання системних реформ у частині більш обґрунтованого прийняття рішення стосовно зниження чи підвищення рівня податкового навантаження суб'єктів господарювання, вдосконалення та реалізації регулятивної функції податків, покращення податкового клімату.

Отже, податкова політика повинна бути ефективною (забезпечувати надходження до бюджету, достатні для виконання державою покладених на неї функцій) та соціально справедливою (встановлення податків та зборів відповідно до платоспроможності платників податків для збереження зацікавленості в результатах їх діяльності). Також податкова політика повинна своєчасно реагувати (залежно від ситуації та об'єктивних умов) як на зміни внутрішньої економічної ситуації в країні, так і враховувати зміни світової економіки для забезпечення економічного зростання та добробуту суспільства в цілому.

#### **Література:**

1. Веремчук Д. В. Сутність податкової політики та її роль у державному регулюванні економіки / Д. В. Веремчук // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. праць / Українська академія банківської справи Національного банку України. – Суми, 2010. – Вип. 28. – С. 37-45.
2. Насипайко, Д. С. Податкова політика України : проблеми та перспективи розвитку / Д. С. Насипайко, Є. С. Кузьмін, В. О. Буряк // Наукові записки : зб. наук. пр. – Кіровоград : КНТУ, 2012. – Вип. 12, ч. 1. – С. 74-80.
3. Крисоватий А. І. Податкова система: навч. посібн. / А. І. Крисоватий. – Тернопіль: Вид-во «Карт бланш», 2004. – 304 с.
4. Рябушка Л. Б. Бюджетно-податкова політика в системі регулювання економічного розвитку держави / Л. Б. Рябушка, Д. В. Веремчук // Вісник Сумського державного університету: зб. наук. праць. – Суми: Вид-во СумДУ. – 2008. – № 3. – С. 182-187.
5. Хатнюк Н. С. Принципи податкових правових відносин в Україні: реалізація та шляхи удосконалення / Н. С. Хатнюк // Підприємництво, господарство і право: науково-практичний господарсько-правовий журнал. – Київ, 2017. – Вип. 2. – С. 209-214.

*Онищенко Світлана Володимирівна*  
*Полтавський національний технічний університет*  
*імені Юрія Кондратюка,*  
*доктор економічних наук, доцент*

## **ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ БЮДЖЕТНОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ**

Зарубіжний досвід доводить, що місцеве самоврядування стало одним із головних каталізаторів економічного зростання. Ключовим завданням нині є створення спроможних та ефективних громад, які стануть таким самим каталізатором в Україні. Найголовнішим питанням нині є забезпечення спроможності громад концентрувати фінанси й спрямовувати їх на проекти регіонального розвитку, а також формування паспортів територіальних громад. Децентралізація має стати каталізатором здійснення освітньої та медичної, житлово-комунальної реформ, підвищення енергоефективності національної економіки. Основними завданнями, які мають бути розв'язані задля подальшого провадження бюджетної децентралізації в Україні, є: підтримка процесів об'єднання територіальних громад та підвищення їхньої спроможності, оскільки об'єднані територіальні громади отримують кращі фінансові умови та можливості для подальшого розвитку; передача повноважень на місця з метою оптимізації витратків: необхідно чітко розподілити повноваження та відповідальність на різних рівнях – громад, міста, району, області, зокрема у сфері освіти та охорони здоров'я.

Завдяки запровадженню нової моделі фінансового забезпечення бюджету адміністративно-територіальних одиниць отримують додатковий ресурс до загального фонду в сумі понад 2200 млн грн, а загалом, з урахуванням сальдо міжбюджетних трансфертів, – понад 4000 млн грн у цьому році [1].

Незважаючи на низку кардинальних змін, внесених у грудні 2014 р. та грудні 2015 р. до Бюджетного та Податкового кодексів України, сфера міжбюджетних відносин, крім позитивних зрушень, характеризується і наявністю низки проблемних питань, які виникли в процесі практичного застосування нових норм бюджетного законодавства, що потребують вирішення на законодавчому рівні. Наведемо основні проблеми розвитку бюджетної децентралізації.

Не всі місцеві бюджети отримали вагомі податкові джерела та, відповідно, необхідний обсяг надходжень. Бюджети міст обласного значення та об'єднаних громад суттєво зміцнені, нові джерела одержали обласні бюджети, а бюджети громад низового рівня так і залишаються дотаційними. Крім того, у них були забрано наявні раніше вагомі податкові надходження. Так, за новими законодавчими актами, до місцевих податків належать лише податок на майно, єдиний податок, збір за місця для паркування транспортних засобів, туристичний збір, надхо-



дження від яких не перевищують 10 % у доходах місцевих бюджетів. Як і раніше, основну частку надходжень (46,3 % за результатами 2016 р.) становить загальнодержавний податок на доходи з фізичних осіб [2].

Продовжує зростати частка трансфертів у доходах місцевих бюджетів при зменшенні частки власних доходів. Спостерігається приріст обсягів міжбюджетних трансфертів, причому їх зростання відбувалося набагато вищими темпами, ніж доходів місцевих бюджетів.

Простежується невідповідність між обрахованими трансфертами та реальними потребами громад у них. Це спричиняє недостатність фінансування окремих видаткових повноважень, стрімке накопичення заборгованості з виплат, посилення патерналістських настроїв громад стосовно державного бюджету й одночасне посилення важелів впливу держави на формування місцевих бюджетів. Це прямо суперечить принципам місцевого самоврядування.

Негативно на розвитку громади позначається неврегульованість забезпечення видатків на потреби місцевої спільноти. Видатки місцевих бюджетів на понад 70 % спрямовуються на виконання державних функцій (освіта, охорона здоров'я, культура, мистецтво, фізична культура та спорт. Відповідно, на виконання власне функцій місцевого розвитку – забезпечення функціонування житлово-комунального господарства, утримання дорожньої системи, управління комунальним майном, регулювання земельних відносин – залишається незначний обсяг коштів. Крім того, місцеві бюджети не отримують кошти, необхідні для утримання об'єктів соціальної інфраструктури, що переходять у комунальну власність.

Загалом реформування міжбюджетних відносин в умовах бюджетної децентралізації є незавершеною. Цю проблему частково пом'якшено з активізацією процесу об'єднання громад. Об'єднані громади за «бюджетним статусом» прирівнюються до міст обласного значення і районів. Питання подальшої децентралізації бюджетної системи є важливим у зв'язку з поточним формуванням перспективних планів об'єднаних громад: об'єднання декількох фінансово слабких громад у єдину дасть змогу зменшити видатки на утримання управлінського апарату й збільшить обсяги коштів на поточні потреби, що, у свою чергу, спростить механізм встановлення прямих фінансово-бюджетних відносин між державою та такою громадою.

На сучасному етапі зроблено певні кроки щодо проведення реформи міжбюджетних відносин, внесено відповідні зміни до законодавства, змінено механізми бюджетного фінансування та вирівнювання. Водночас встановлено, що місцеві ради та громади виявилися не готовими до змін, особливо це стосується процесу об'єднання громад та встановлення ставок податків і розподілу коштів в умовах нової системи вирівнювання, тому саме всі зазначені процеси і знижують безпечний рівень бюджетної безпеки України.

Встановлено суттєву залежність місцевих бюджетів одиниць від державного бюджету, що свідчить про недосконалість розподілу дохідно-видаткових повноважень між рівнями управління і системи міжбюджетних відносин, а також про проблеми з нарощуванням дохідної частини бюджетів адміністративно-територіальних одиниць через слабку економічну розвиненість окремих територій. Доведено, що від формування належного рівня бюджетної безпеки регіону залежить вирішення багатьох регіональних завдань та пріоритетів розвитку таких, як досягнення стабільності та ефективності життєдіяльності громадян, їх добробуту, соціально-економічного розвитку територій, зміцнення економічних та соціальних параметрів та інших завдань.

#### **Література:**

1. Набатова Ю.О. Формування місцевих бюджетів в умовах децентралізації фінансових ресурсів / Ю.О. Набатова, Т. В. Ус // Ефективна економіка. – 2015. – № 5 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>

2. Офіційний сайт Інституту соціально-економічних досліджень. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ises.org.ua/>

*Скрильник Олена Олександрівна*

*Полтавський національний технічний університет*

*імені Юрія Кондратюка, к.ю.н., доцент*

*Шулежко Владислав Віталійович*

*Полтавський національний технічний університет*

*імені Юрія Кондратюка,*

*магістрант спеціальності*

*«Публічне управління та адміністрування»*

#### **ЗАХИСТ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ В УКРАЇНІ**

Захист прав громадянина як споживача є однією з найважливіших ознак демократичного суспільства та напрямом захисту конституційних прав громадян. На сьогодні державна система захисту прав споживачів в Україні характеризується протиріччям між високою її соціально-економічною значимістю і порівняно низьким рівнем організації, насамперед, взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування у цьому напрямку.

Суттю споживчої політики нашої держави є забезпечення високого правового рівня захисту прав споживачів саме з боку держави, забезпечення реалізації їхніх прав на безпеку, поінформованість, вибір, відшкодування збитків, здійснення контролю за якістю та безпекою товарів, продукції (робіт, послуг), сприяння діяльності громадських організацій споживачів.

Перший етап розвитку законодавства України про захист прав споживачів розпочався з прийняттям закону України «Про захист

прав споживачів». Далі Державний комітет України у справах захисту прав споживачів, саме він до 15 грудня 1999 р. виконував функції спеціалізованого органу із захисту прав споживачів, призначенням якого були розробка і втілення в життя державної політики із захисту прав споживачів.

Другий етап розвитку споживчого законодавства пов'язаний з прийняттям Основного Закону – Конституції України. Так, згідно зі ст. 42 Конституції держава захищає права споживачів, здійснює контроль за якістю і безпечністю продукції та усіх видів послуг і робіт, сприяє діяльності громадських організацій споживачів [2].

Третім етапом розвитку законодавства про захист прав споживачів є те, що державою та урядом України розроблені та прийняті законодавчі акти стосовно визначення основних напрямів державної та соціальної політики у сфері прав споживачів та їх подальшого розвитку [3].

Кожному виду органів публічної влади властиві певний обсяг компетенції та відповідні форми і напрями її реалізації в ході практичного виконання покладених на них завдань і функцій. Центральні органи в межах своєї компетенції сприяють органам місцевого самоврядування – радам та їх виконавчим комітетам у здійсненні ними повноважень місцевого самоврядування.

Органам місцевого самоврядування надаються права контролю у сфері господарської діяльності, які в рамках делегованих повноважень входять до системи державного контролю.

Статтею 28 Закону України «Про захист прав споживачів» передбачено: «Органи місцевого самоврядування з метою захисту прав споживачів мають право створювати при їх виконавчих органах структурні підрозділи з питань захисту прав споживачів, які вправі: 1) розглядати звернення споживачів, консультувати їх з питань захисту прав споживачів; 2) аналізувати договори, що укладаються продавцями (виконавцями, виробниками) із споживачами, з метою виявлення умов, які обмежують права споживачів; 3) у разі виявлення продукції неналежної якості, фальсифікованої, небезпечної для життя, здоров'я, майна споживачів і навколишнього природного середовища терміново повідомляти про це відповідні територіальні органи у справах захисту прав споживачів тощо [1].

Але необхідно відзначити, що правове забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування при здійсненні контролю у сфері захисту прав споживачів в даний час не має єдиного нормативно-правового акта на рівні закону, який охоплював би складний комплекс відносин у цій сфері.

У зв'язку з цим набуває актуальності теоретична розробка питання про те місце, яке має займати місцеве самоврядування в механізмі сучасної української держави, розмежування повноважень органів державної влади та органів місцевого самоврядування у сфері захисту прав споживачів. Це одна з найважливіших проблем органі-

зації влади в Україні, від вирішення якої багато в чому залежить успіх економічних, соціальних і політичних перетворень в країні. Органи місцевого самоврядування є найближчими до громадян, можуть самостійно регулювати свою структуру і фінансування в залежності від потреб громади, яку вони представляють, та тісніше співпрацювати з будь-якими структурами і організаціями на місцевому рівні управління щодо захисту прав споживачів. Тому закріплення на законодавчому рівні єдиних повноважень для всіх органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування з питань захисту прав споживачів дозволить зміцнити систему державного контролю у даній сфері та позбавить проблемних питань, які виникають між цими органами при здійсненні державного контролю у сфері захисту прав споживачів.

### **Література:**

1. Закон України «Про захист прав споживачів» від 12.05.1991 р. № 1024-ХІІ (1024- 12) // ВВР України. – 1991. – № 30
2. Конституція України від 28 червня 1996 р. // ВВР. – 1996. – № 30
3. Старцев О.В. Підприємницьке право / О.В. Старцев – навчальний посібник. – К: Істина 2006. – с 101.

### ***Тютюнник Іван Миколайович***

*Дніпропетровський регіональний інститут державного управління національної академії державного управління при Президентові України,  
аспірант кафедри права та європейської інтеграції*

### **ЗАРУБІЖНІЙ ДОСВІД МОДЕРНІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ АПК**

Механізм державного регулювання АПК в зарубіжних країнах відрізняється великою різноманітністю використовуваних інструментів.

Багато фахівців в галузі сільського господарства звертають увагу на такі заходи підтримки, як:

- підтримка рівня цін на багато видів сільськогосподарської продукції;
- виділення дотацій на 1 га земельної площі, умовну голову худоби;
- пільгове кредитування селян шляхом часткової компенсації процентної ставки з бюджетних коштів;
- встановлення пільгового оподаткування сільськогосподарських організацій;
- фінансування наукових досліджень в галузі сільського господарства;
- розвиток сільської інфраструктури;

– розробка і прийняття нормативно-правових актів в галузі сільського господарства.

Показово, що в розвинених країнах, таких як країни-члени ЄС, США, Японія та ін., держава регулярно надає підтримку сільському господарству.

На даний час лідируючі позиції у виробництві і споживанні сільськогосподарської продукції в світі зайняли США і ЄС. Вони забезпечують більше половини світового експорту продукції аграрного сектора [1].

Умовно державну підтримку АПК Євросоюзу можна розділити на дві складові: захист ринків і розвиток сільських територій. У країнах ЄС діє наднаціональне регулювання цін на продукцію сільського господарства, що охоплює приблизно 15% цін. Рішення про рівень максимальних і мінімальних цін, а також цін підтримки на сільськогосподарську продукцію приймає Рада міністрів ЄС, що складається з міністрів сільського господарства цих країн за пропозиціями Комітету Європейського співтовариства (КЄС). Регулювання цін здійснюється за диференційованим підходом і дозволяє регулювати рівні доходів і накопичень фермерів, а, отже, і відтворювальний процес в сільському господарстві.

Під другою складовою розуміють не тільки соціальний розвиток територій, а й розвиток сільськогосподарського виробництва, домашніх господарств населення. У 2017 році в країнах Євросоюзу на аграрний маркетинг було спрямовано понад 42 млрд. євро, в тому числі 3,13 млрд. євро на захист ринків. Понад 39 млрд. євро склали заходи прямої підтримки аграрного маркетингу. Всі витрати на аграрний маркетинг фінансуються з бюджету Євросоюзу [2].

У розвитку сільського господарства США найважливіша роль належить економічній політиці держави. Остання знаходить своє вираження насамперед у створенні сприятливих ринкових умов для інтенсифікації сільського господарства, розвитку виробничої і соціальної інфраструктури на селі. Регулювання інвестиційного процесу в сільському господарстві та інших галузях АПК здійснюється через державні програми підтримки цін на сільськогосподарські товари і доходи, організацію державної інспекції та системи загальнонаціональних стандартів. Держава бере участь як у формуванні попиту на продовольство і сировину всередині країни, так і в стимулюванні експорту сільськогосподарської продукції. Сприяючи успішному розвитку сільського господарства та інших сфер АПК, держава тим самим здійснює соціальний захист всього населення за допомогою підтримки низьких цін на продовольство і сільськогосподарську сировину.

Основними цілями аграрної політики США визначено збільшення рівня виробництва високоякісної сільськогосподарської продукції, підтримка сільгоспвиробників як на внутрішньому ринку, так і за його межами, забезпечення збалансованості харчування населення країни [1].

Таким чином, державна підтримка сільгоспвиробництва в розвинених країнах – це потужний важіль проведення економічної і фінансової політики в сільському господарстві. Велика розмаїтість інструментів, використовуваних в механізмі державного регулювання галузі, обумовлена національними особливостями розвитку сільського господарства, позиціями країни на світовому ринку та іншими факторами.

Абсолютно ясно, що в розвинених країнах (ЄС, США) в сукупній підтримці сільського господарства високою є частка бюджетних коштів, що не можна сказати про нашу країну.

Тому, щоб державна підтримка АПК в Україні стала більш ефективною, потрібно використовувати позитивний досвід державного регулювання сільського господарства за кордоном (в області страхування, пільгового кредитування та інших областях).

#### **Література:**

1. Криворук Б. М. Світовий досвід державного регулювання АПК: уроки для України [Електронний ресурс] / Б. М. Криворук – Режим доступу: [economneneg.btsau.edu.ua](http://economneneg.btsau.edu.ua)

2. Офіційний сайт Євростату [Електронний ресурс] – Режим доступу: [ec.europa.eu/eurostat](http://ec.europa.eu/eurostat)

#### ***Федорчак Ольга Василівна***

*Львівський регіональний інститут державного управління  
Національної академії державного управління  
при Президентові України, докторант кафедри державного  
управління, кандидат наук з державного управління, доцент*

### **ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СПЕЦІАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ЗОН В УКРАЇНІ**

Україна в останні роки зазнала колосальних економічних втрат, серед яких: інтенсивне падіння ключових макроекономічних показників, стрімкий обвал промислового виробництва і фізичне знищення його потужностей на окупованих територіях. Для вирішення цих проблем країні потрібні чималі інвестиційні ресурси. Однак, на сьогодні рівень прямих іноземних інвестицій в Україні надзвичайно низький – у 5 разів менший, ніж у Польщі, у 15 разів менший, ніж у США, і в 30 разів менший, ніж у Швеції та Норвегії. І якщо говорити про залучення інвестицій в розрізі окремих регіонів країни, то ситуація набагато гірша. У деяких регіонах України обсяг прямих іноземних інвестицій на душу населення становить менше 50 доларів США на рік. Усе це спонукає до пошуку нових інструментів економічного зростання та змушує уряд у черговий раз озирнутися на світовий досвід залучення інвестицій.

У світовій практиці потужними інструментами економічного зростання та залучення інвестицій виступають спеціальні економічні зони. Багато економістів називають їх «острівцями», або «вікнами»,

завдяки яким іноземні інвестиції, технології та досвід заходять в країну [1, с. 43]. За деякими оцінками, сьогодні у світі нараховується близько 4 000 таких зон у 135 країнах, на які припадає понад 70 млн. робочих місць.

Найбільшого ефекту від створення спеціальних економічних зон було досягнуто в Китаї, стрімке зростання економіки якого не має аналогів у світі. Темпи зростання економіки однієї із зон Китаю (зони Шеньжень) є вражаючими: з 1980 по 2010 роки ВВП цієї зони зріс у 4 852 (!) рази. Нікому невідоме рибальське селище Шеньжень протягом 30 років завдяки створенню спеціальної економічної зони перетворилося на місто з населенням понад 14 млн. жителів. Досвід функціонування цієї зони став відомим у світі як «диво Шеньжень» (miracle of Shenzhen).

Заслуговує на увагу і досвід Польщі, економіку якої визнано найбільш швидко зростаючою серед країн ЄС. Уряд Польщі прийняв рішення про утворення спеціальних економічних зон у депресивних регіонах з метою прискореного їх розвитку та залучення інвестицій. На сьогодні в Польщі функціонують 14 спеціальних економічних зон, обсяг іноземних інвестицій в які за 2005-2015 роки зріс на 407 %.

З-поміж успішного функціонування спеціальних економічних зон у різних країнах світу, досвід України є чи не єдиним негативним прикладом використання цього ефективного інструменту залучення інвестицій. Так, в Україні протягом 1998-2000 років було утворено 11 спеціальних економічних зон. Проте їх розвиток не набув масштабного характеру у зв'язку із скасуванням пільгового режиму інвестування у 2005 році, що спричинило відтік закордонних інвестицій та відмову від реалізації численних інвестиційних проектів.

Сьогодні в Україні спеціальні економічні зони асоціюються в більшості громадян з колосальними податковими пільгами, фіктивною підприємницькою діяльністю та корупцією. У зв'язку з цим варто наголосити, що негативної оцінки заслуговує не сама ідея утворення спеціальних економічних зон, а особливості її практичної реалізації в Україні [2, с. 55]. До недоліків державного регулювання вітчизняних економічних зон можна виокремити такі:

1. Нераціональне розміщення спеціальних економічних зон. Загально прийнятою світовою практикою є надання статусу спеціальних економічних зон депресивним територіям. Однак, уряд України, під час створення спеціальних економічних зон, не враховував жодних показників розвитку територій, які би вказували на їх депресивний статус у порівнянні з іншими регіонами. Створення зон здійснювалося «вручну» і хаотично без будь-яких економічних обґрунтувань. У результаті, спеціальні економічні зони були зосереджені переважно в економічно розвинених промислових районах, а депресивні регіони не отримували жодної підтримки.

2. Відсутність уніфікованої системи пільг. Законодавство про спеціальні економічні зони не визначило єдиної системи податкових

пільг для спеціальних економічних зон. Типовими для більшості зон були податкові пільги щодо: ввізного мита, ПДВ, податку на прибуток, земельного податку та інші. Однак ставки цих податків у різних економічних зонах були різними. Наприклад, в деяких зонах ставка податку на прибуток становила 20%; в інших зонах – у перші 3 роки інвестування – 0%, у наступні – 50% від існуючої ставки. Для деяких зон ПДВ та ввізне мито було скасовано повністю; для інших зон – лише на 5 років; а для решти зон взагалі не було пільг зі сплати ПДВ. Зауважимо, що в зарубіжних країнах податкові пільги корелюються із рівнем розвитку території, де розміщена зона. Так, в Туреччині існують: «райони першого рівня пріоритетності», куди відносять депресивні регіони; «райони другого рівня пріоритетності»; «нормальні райони»; та «розвинуті райони». Цей розподіл є визначальним при наданні пільг інвесторам.

3. Великі бар'єри для входження інвестицій. Аналіз умов надання пільг у спеціальних економічних зонах в Україні показує, що лише п'ять зон не мали жодних обмежень на вкладення капіталу. Всі інші зони мали високий бар'єр входження інвестицій, який був майже недоступним для малих та середніх інвесторів. Так, у деяких зонах, для отримання податкових пільг, передбачених законодавством, сума інвестицій повинна була бути не менше 3 млн. доларів США. У результаті чого, ні внутрішні, ні іноземні інвестори, не змогли подолати цей бар'єр на входження інвестицій. Зауважимо, що закордоном система надання пільг в спеціальних економічних зонах сфокусована перш за все на малі та середні підприємства, які функціонують в межах зон.

4. Відсутність підготовленої інфраструктури. В Україні держава не бажала вирішувати інфраструктурні проблеми в спеціальних економічних зонах. У більшості країн, уряд створював належну інфраструктуру для резидентів спеціальних економічних зон. Наприклад, Китай зміг залучити інвесторів лише після здійснення величезної програми будівництва доріг, комунікацій та готелів в економічних зонах. До 80 % усіх видатків на створення інфраструктури в Китаї було виділено з державного бюджету. В Єгипті проблема інфраструктури була вирішена таким чином: іноземні інвестори за свій рахунок створювали необхідну інфраструктуру, а уряд, у свою чергу, звільняв їх від сплати податків на 10 років.

На нашу думку, вітчизняний уряд має всі важелі, щоб усунути перелічені недоліки державного регулювання і відновити функціонування спеціальних економічних зон, які могли би стати точками зростання економіки та «острівцями» залучення інвестицій. Тому, для вирішення проблеми економічного зростання та залучення іноземного капіталу в Україну, уряд варто переглянути політику щодо відновлення і активізації спеціальних економічних зон на депресивних територіях та регіонах з найменшим рівнем прямих іноземних інвестицій. При цьому важливо не стільки відновлювати спеціальні еко-



номічні зони у попередньому їх форматі, а розвивати нові їх форми, такі як: зони вільної підприємницької діяльності, зони експортної переробки, туристичні зони, наукові зони та промислові (індустріальні) парки.

### **Література:**

1. Csiszarik M. Some specific features of European free economic zones / M.Csiszarik // European Integration Studies. – 2005. – № 4 (1). – P. 43 – 52.

2. Кіндзерський Ю. Можливості спеціальних економічних зон у контексті міжрегіонального вирівнювання та розвитку депресивних територій / Ю. Кіндзерський // Економіка України. – 2016. – №1. – С.52–71.

*Щербаков Володимир Костянтинович*

*Полтавський національний технічний університет*

*імені Юрія Кондратюка,*

*старший викладач кафедри фінансів і банківської справи*

### **ПРОБЛЕМАТИКА ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВО-РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ПОЛТАВСЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ БЮДЖЕТНОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ**

Процесу бюджетної децентралізації останнім часом приділяється досить багато уваги, як з боку наукових працівників та спеціалістів у сфері практичного застосування бюджетних процесів, так і фахівцями зі сфери публічного управління, міжнародних фінансових організацій, громадських об'єднань, політиками та керівниками органів державної влади та місцевого самоврядування різних рівнів.

Значна кількість досліджень, публікацій, висловлювань та думок відносно переваг та недоліків бюджетної децентралізації сформувала досить широке інформаційне середовище.

Відповідно до оцінок, які висловлюють автори численних досліджень і публікацій, реформаційні процеси, які пов'язані з бюджетною децентралізацією є одними з найбільш складних і потребують детального вивчення всіх без винятку складових, як на початковій стадії реалізації, так і в ході отримання перших проміжних результатів для забезпечення можливості необхідного коригування з метою забезпечення максимально позитивного економічного та соціального результату. Саме бюджетна децентралізація може мати істотний вплив позитивний вплив на існуючу соціальну інфраструктуру місцевих громад і навпаки, при некоректному застосуванні погіршити і без того складну ситуацію. Оскільки фінансово-ресурсний потенціал є основним елементом процесу бюджетної децентралізації, то саме ефективне його використання є ключовим елементом даних реформаційних процесів.

Основні реформаційні процеси за напрямком бюджетної децентралізації були розпочаті в нашій державі навесні 2014 року в рамках реалізації Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади. Базові моменти, які були закладені в цьому документі, в подальшому були реалізовані шляхом внесення змін до Бюджетного і Податкового кодексів України і відповідно при формування державних бюджетів держави на 2015 та подальші роки.

Більш детальні елементи бюджетної децентралізації в основному були реалізовані на підставі рекомендацій, розроблених в рамках реалізації різного роду проектів за підтримки Європейського Союзу, Ради Європи, інших міжнародних та вітчизняних об'єднань та організацій з метою підтримки розвитку місцевого самоврядування та об'єднаних територіальних громад[5, 8].

Метою зазначених рекомендацій було запровадження в Україні ефективної моделі міжбюджетних відносин, апробованих в ряді європейських країн, спрямованих на підтримання високого рівня соціальних стандартів.

Відповідно до запропонованого варіанту бюджетної децентралізації, було визначено декілька основних складових її елементів, зокрема:

- по перше: механізм децентралізації видатків передбачав надання органу місцевого самоврядування фінансових ресурсів для виконання покладених на нього функцій і завдань;
- по друге: механізм децентралізації доходів встановлював можливість закріплення за органом місцевого самоврядування власних доходів, які б належному рівні давали можливість виконувати функції органу місцевого самоврядування;
- по третє: надання органу місцевого самоврядування правової та функціональної самостійності, в частині розробляти власні програми, бюджети, кошториси та контролювати їх виконання.

Саме за таких основних вступних настанов та рекомендацій було розпочато активних процес бюджетної децентралізації в складі загального процесу реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади, який був продовжений в рамках реалізації прийнятого в 2015 році Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад».

Існуюча ситуація, відповідно до якої переважна більшість сіл, селищ та малих міст є дотаційними, що в принципі унеможливило фінансування органами місцевого самоврядування соціально-економічних програм за рахунок власних коштів, вимагала необхідної централізованої підтримки органів місцевого самоврядування.

Така підтримка була реалізована шляхом внесення змін до Податкового і Бюджетного кодексів, які запровадили певні механізми відносин між бюджетами об'єднаних територіальних громад з державним бюджетом. Відповідно до таких змін, при добровільному об'єднанні територіальних громад, в бюджетах таких громад залишається 60% податків з доходів фізичних осіб. Крім того, було запрова-

джено акцизний податок з кінцевих продажів, розширення бази оподаткування податком на нерухомість, а також делегування права самостійно встановлювати ставки податків.

Додатково було запроваджено ряд субвенцій з державного бюджету місцевим бюджетам, які стосувались сфери освіти, медицини та розвитку інфраструктури.

Полтавська область є одним з лідерів в Україні за кількістю об'єднаних територіальних громад – у 32-х громадах вже відбулися перші вибори, ще у 7-ми вони пройдуть в грудні 2017 року. В області утворено 4 об'єднані територіальні громади за участю міст, 9 – селищних громад та 30 – сільських громад.

18 об'єднаних територіальних громад, в яких вибори відбулися в 2015 та 2016 роках, вже перебувають у прямих відносинах з державним бюджетом, користуючись усіма перевагами фінансової децентралізації.

Здійснення подальшого аналізу діяльності об'єднаних територіальних громад, в тому числі їх фінансово-ресурсного потенціалу ускладнюється різним часовим діапазоном початку їх діяльності, неоднорідністю стартових умов та потенціалу, а саме головне – досить коротким терміном їх діяльності, що практично унеможлиблює формування необхідної бази порівняння для розрахунку тих чи інших тенденцій.

В той же час, за необхідності проведення попередніх розрахунків, було проаналізовано фінансову базу ряду об'єднаних територіальних громад Полтавської області[1].

В якості об'єкта досліджень було обрано 50% об'єднаних територіальних громад, що протягом 2015 року розпочали свою діяльність, і які характеризуються різними демографічними, фінансовими, територіальними, адміністративними та географічними показниками, що в перспективі дають можливість забезпечити репрезентативність даної вибірки[9].

За результатами попереднього аналізу необхідно зазначити, що обрані для аналізу територіальні громади в повні мірі скористувалися можливостями наданими шляхом внесення змін до Бюджетного та Податкового кодексів, що підтверджується значною часткою податку з доходів фізичних осіб у власних коштах об'єднаних громад та у загальному обсязі фінансових ресурсів (рис. 1).

Державна підтримка початкової фази функціонування об'єднаних територіальних громад підтверджується суттєвим обсягом державних субвенцій та їх значної питомої ваги в загальній структурі фінансових ресурсів об'єднаних територіальних громад (рис. 2).

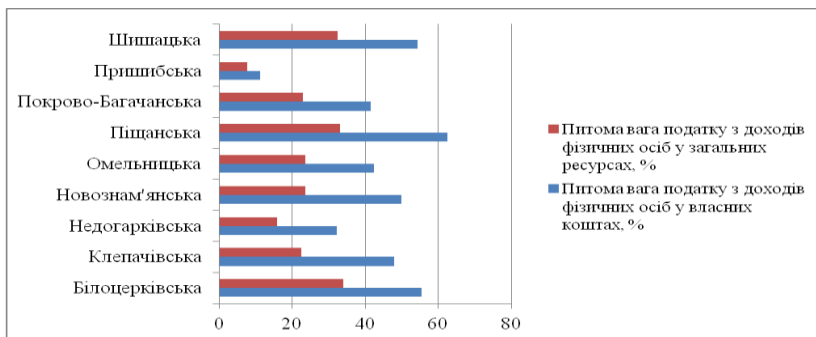


Рис. 1. Питома вага податку з доходів фізичних осіб у власних коштах ряду територіальних громад Полтавської області та у загальному обсязі ресурсів станом на 01.01.2018, %

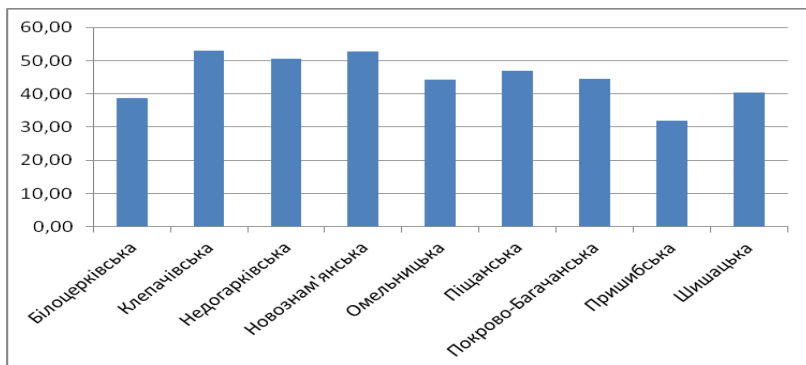


Рис. 2. Питома вага державної підтримки у загальних ресурсах ряду територіальних громад Полтавської області станом на 01.01.2018 %

Навіть порівняно незначний період функціонування об'єднаних територіальних громад і обмежена база показників дає підстави сформулювати ряд питань відносно їх фінансового та ресурсного потенціалу і які можуть стосуватися наступного:

- пошуку оптимального співвідношення між окремими складовими фінансового потенціалу;
- можливості врахування при подальшому плануванні діяльності об'єднаних громад державної підтримки у вигляді дотацій та субвенцій, враховуючи досить непросту бюджетну ситуацію на загальнодержавному рівні та перспективи запровадження освітньої і медичної реформ;

- розширення можливостей об'єднаних територіальних громад, в частині диверсифікації джерел формування власних фінансових ресурсів.

Цей перелік не є вичерпним і безумовно буде доповнюватись при охопленні більш широкої бази порівняння.

На окрему увагу заслуговує група питань, яка пов'язана з виробленням підходів до оцінки можливих напрямків використання коштів. Зазначений висновок обґрунтовується і тими обставинами, що значна частка власних коштів громад сформована за рахунок податку з доходів фізичних осіб, людей, які живуть і працюють в територіальній громаді і відповідно мають право розраховувати відносно спрямування даних коштів виключно на соціальний розвиток громади.

В даний час, визначення напрямків використання коштів в об'єднаних територіальних громадах здійснюється в межах стратегічних і перспективних планів, які в подальшому деталізуються в окремі програми соціально-економічного розвитку та/або програми за окремими напрямками.

При розробці зазначених документів об'єднані територіальні громади використовують ряд методичних вказівок і рекомендацій, розроблених в рамках реалізації різного роду проектів за підтримки Європейського Союзу, Ради Європи, інших міжнародних та вітчизняних об'єднань та організацій з метою підтримки розвитку місцевого самоврядування та об'єднаних територіальних громад[6, 7].

Ці методичні рекомендації в цілому дають можливість сформувати певні фінансові документи, які стосуються як стратегічного так і поточного планування витрат об'єднаної територіальної громади.

В той же час необхідно зазначити, що існуючі підходи до планування, які викладені в зазначених документах потребують суттєвого коригування з наступних підстав: у вказаних документах чітко прописано ряд форм і методів, відповідно до яких, об'єднана територіальна громада може визначити основні пріоритетні напрямки використання зовнішніх та внутрішніх ресурсів; поряд з цим описані підходи не враховують фактор часу, на протязі якого буде сформований власний ресурс, або надійде зовнішній ресурс, наприклад у вигляді державної субвенції; фактор часу також потребує врахування при визначенні напрямків спрямування коштів за тим чи іншим програмним напрямком, з метою забезпечення реального виконання обраного проекту чи програми.

Проблемні питання, які виникають в ході реалізації процесу бюджетної децентралізації, потребують ретельного вивчення, на предмет вдосконалення використання фінансово-ресурсного потенціалу добровільно об'єднаних територіальних громад. Зазначене стосується як вивчення процесу формування ресурсної бази громад, так і процесу її використання. Важливість даного напрямку досліджень додатково обґрунтовується і тим фактором, що значна частка влас-

них коштів громад сформована за рахунок податків, сплачених жителями громади і це накладає вагомий соціальний аспект на розвиток малих міст, сіл та селищ.

### Література:

1. Динаміка децентралізації в Полтавській області – Режим доступу: <http://np.pl.ua/2017/12/dynamika-detsentralizatsiji-v-poltavskij-oblasti/>

3. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/157-19>.

4. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>

5. Місцеве самоврядування та децентралізація. Законодавство(навчальний модуль) / Анатолій Ткачук. – К. : ІКЦ «Легальний статус», 2016. – 80 с.

6. Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні Підтримка політики регіонального розвитку в Україні EuropeAid/132810/C/SER/UA

7. Планування та управління фінансовими ресурсами територіальної громади / О.Кириленко, Б.Малиняк, В. Письменний, В. Русін/ Асоціація міст України – К., ТОВПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. – 396с.

8. Про бюджет і не тільки. Спеціально для об'єднаних територіальних громад/ Анатолій Ткачук, Ніна Наталенко. – К. : ІКЦ «Легальний статус»,2016. – 76 с.

9. Стратегічне планування у громаді (навчальний модуль) / Анатолій Ткачук, Василь Кашевський, Петро Мавко. – К. : ІКЦ «Легальний статус»,2016. – 96 с.

10. Фінансовий моніторинг ОТГ – Режим доступу: <http://minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/rozvytok-mistsevoho-samovryaduvannya/dobrovil-ne/finansova-detsentralizatsiya-v-diyi/>

**Наукове видання**

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ  
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ  
В УКРАЇНІ**

**Матеріали V Всеукраїнської науково-практичної  
Інтернет-конференції**

Комп'ютерна верстка – І. О. Кульчій

Підп. до друку 6.04.2018 р. Формат 60x84 1/16.

Папір ксерокс. Друк RISO.

Ум. друк. арк. – 17.

Тираж 100 прим.

---

---

Тиражування виконано в поліграфічному центрі  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка

36011, м. Полтава, Першотравневий проект, 24  
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
до Державного реєстру видавців, виготівників  
і розповсюджувачів видавничої продукції  
Серія ДК, № 3130 від 06.03.2008 р.

---

---