



**УМАНСЬКИЙ
НАЦІОНАЛЬНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
САДІВНИЦТВА**

**МЕНЕДЖМЕНТ
XXI СТОЛІТТЯ: ПРОБЛЕМИ І
ПЕРСПЕКТИВИ**

**МАТЕРІАЛИ ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**

**м. Умань
11 жовтня 2019 р.**

*Рекомендовано до друку
вченою радою факультету менеджменту
Уманського національного університету садівництва
(протокол № 1 від 12 вересня 2019 р.)*

Редакційна колегія:

ВЕРНЮК Н.О.	– к.е.н., доцент, декан факультету менеджменту;
НОВАК І.М.	– д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту;
ТРАНЧЕНКО Л.В.	– д.е.н., професор, завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи;
ПЕТРЕНКО Н.О.	– д.е.н., доцент, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування;
МАШКОВСЬКА Л.В.	– к.ю.н., доцент, завідувач кафедри соціально-гуманітарних і правових дисциплін;
КОМІСАРЕНКО Н.О.	– к.пед.н., доцент, завідувач кафедри української та іноземних мов;
ПТЕЛЬ Н.Я.	– к.е.н., доцент, заступник декана факультету менеджменту з наукової роботи.

За достовірність інформації відповідальність несуть автори публікацій.

М58 Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи: матеріали IX Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Умань, 11 жовтня 2019 р. / Редкол.: Новак І.М. (відп. ред.) та ін. – Умань: ВПЦ «Візаві», 2019. – 236 с.

Збірник містить доповіді наковців, які були розглянуті на IX Всеукраїнській науково-практичній конференції «Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи», що відбулася 11 жовтня 2019 р. в м. Умань.

У наукових матеріалах висвітлюються проблемні питання розвитку теорії та практики менеджменту в глобальному конкурентному середовищі. Розраховано на наукових співробітників, викладачів, аспірантів, студентів та фахівців, які займаються питаннями розвитку менеджменту.

УДК 338

Пітель Н.Я., Ткаченко Р.Ю.	
ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ЗВ'ЯЗКІВ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ВИРОБНИЦТВІ УКРАЇНИ	77
Старинець Л.М.	
МОДЕЛЮВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	80
Халахур Ю.Л.	
УДОСКОНАЛЕННЯ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОЇ СФЕРИ	82
Шкільний О.О.	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ АГРАРНИХ ФОРМУВАНЬ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ	84
СЕКЦІЯ 3. ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ	86
Ільченко Н.О., Вернюк Н.О.	
УДОСКОНАЛЕННЯ АУТСОРСИНГОВИХ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ У ПОП «ЗОРЯ» ТРОСТЯНЕЦЬКОГО РАЙОНУ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ ..	86
Козак К.М.	
ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ ЯК ЗАСІБ СКОРОЧЕННЯ ВИТРАТ НА ЛОГІСТИКУ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ	89
Кустріч Л.О.	
УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ ПОТОКАМИ В ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМАХ	92
Новак І.М.	
ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК НАПРЯМ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ	94
Пітель Н.Я.	
РОЛЬ І ЗНАЧЕННЯ ІННОВАЦІЙ В УПРАВЛІННІ ЕКСПОРТООРІЄНТОВАНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ	96
Почекунін А. В.	
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИКОЮ В КОНТЕКСТІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ	99
Семенюк Т.Р.	
ОСНОВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ ПОТОКАМИ	101
СЕКЦІЯ 4. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ, ТЕНДЕНЦІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ТА ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В КРАЇНІ	104
Акулов М. Г.	
РЕАЛІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМУ ІНВЕСТИВАННЯ РЕКРЕАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ В ЧЕРКАСЬКОМУ РЕГІОНІ	104
Бержанір І.А.	
ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ	107

Кирилюк І. М., Чвертко Л. А. КЛАСТЕРИЗАЦІЯ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ	110
Коваленко Л.Г. ІЄРАРХІЧНІ РІВНІ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	113
Кожухівська Р.Б. ЗАСТОСУВАННЯ НОВІТНІХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ	115
Малюга Л. М. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО РИНКУ МІЖНАРОДНИХ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ	117
Нагернюк Д.В. СТАЛІЙ РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ	120
Непочатенко В.О. ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА	122
Нещадим Л.М. ПЕРЕДУМОВИ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ АГРОТУРИЗМУ	124
Парубок Н. В. ОСОБЛИВОСТІ ПЕРЕВЕЗЕННЯ ТУРИСТІВ ПОВІТРЯНИМ ТРАНСПОРТОМ	126
Поворознюк І. М. ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ КЛІЄНТІВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА	128
Sakovska O. STATE SUPPORT AND REGULATION OF THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL COOPERATIVES	130
Слатвінська Л. А., Литвин О. В. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ, ТЕНДЕНЦІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКСКУРСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В МІСТІ УМАНЬ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ	133
Тимчук С.В. РЕКРЕЦІЙНА СКЛАДОВА РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ	136
Транченко Л.В., Транченко О.М. РЕГІОНАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ КУРОРТНО- РЕКРЕАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЧЕРКАЩИНИ	139
СЕКЦІЯ 5. СОЦІАЛЬНІ, ФІЛОСОФСЬКІ, ПОЛІТИЧНІ ТА ПРАВОВІ ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ	141
Гарбар О.П. НЕСТОР-ЛІТОПИСЕЦЬ - НАЙДАВНІШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ ІСТОРИК..	141

доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95>

4. Поколодна М. М. Організація екскурсійної діяльності : підручник / М. М. Поколодна ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. – 180 с.

5. Мальська М. П. Економіка туризму : теорія і практика [текст] : підручник. / М. П. Мальська, М.Й. Рутинський, С. В. Білоус, Н. Л. Мандюк. – К.: «Центр учбової літератури», 2019. – 544 с.

6. Програми розвитку туризму в м. Умань на 2017-2020 роки в новій редакції [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://uman-rada.gov.ua/index.php/dokumenty/proekty-rishen-miskoi-rady/item/13565>

РЕКРЕЦІЙНА СКЛАДОВА РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ

С.В. Тимчук

кандидат економічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

Рекреація у сільському зеленому туризмі є однією з базових форм продуктивного застосування вільного часу громадян. Рекреацію можна сприймати і як сплановану бездіяльність, яка здійснюється за чиймось бажанням. У глибшому сенсі вона розглядається у зв'язку з емоційним досвідом та натхненням, що з'являється як наслідок рекреаційної дії. В рамках сільського зеленого туризму рекреаційна діяльність пов'язана з застосуванням ландшафтів сільських територій. І у даному аспекті рекреація у сільському зеленому туризмі складає конкуренцію сільському та лісовому господарству, рибальству, промисловості, гірничій справі та різноманітним видами суспільної виробничої діяльності, які використовують природні ресурси.

Дослідженню питань рекреації як складової важливої складової розвитку туризму приділяли увагу ряд вітчизняних вчених. Так у власних дослідженнях Топчієв О.Г., Яворська В.В., Ніколаєва О.І. зазначають, що наразі відсутній облік масової нерганізованої рекреації в Україні і рекреаційний туризм важливо розглядати як невід'ємну складову рекреаційного комплексу на регіональному рівні [1]. Іванченко Н.В. стверджує, що основними напрямками формуванні ефективного механізму реалізації стратегічних завдань подальшого розвитку рекреаційно-туристичної сфери має бути: оптимально збалансовано державне та регіональне регулювання суспільно-економічних відносин у сфері організації та розвитку рекреації та туризму, забезпечення доступності санаторно-оздоровчих та рекреаційно-туристичних послуг для всіх верств населення та ефективна інвестиційна політика [2]. Проте залишаються недостатньо дослідженими питання впливу рекреації на розвиток сільського зеленого туризму в Україні.

Згідно з чинним Класифікатором видів економічної діяльності рекреаційна діяльність може бути визначена як процес об'єднання дій, які призводять до отримання відповідного набору продукції і послуг, на основі

використання певних ресурсів: сировини, матеріалів, устаткування, робочої сили, технологічних процесів і т.д. Структурно види економічної діяльності рекреаційного комплексу за класифікаційними рівнями можуть бути представлені чотирма секціями, чотирма розділами, п'ятьма групами, сім'ю класами і одним підкласом.

Розглянемо детальну структуру рекреаційної діяльності в сільському зеленому туризмі. Найчастіше в основі класифікації рекреаційної діяльності лежать: мета подорожі, характер організації, правовий статус, тривалість подорожі і перебування в певному місці рекреанта, сезонність, характер пересування рекреанта, його вік, активність занять і т.д.

За суспільною функцією і технологією виділяють лікувальну, оздоровчу, спортивну і пізнавальну рекреаційну діяльність. Лікувально-курортна рекреація у сільському зеленому туризмі диференціюється в розрізі природних лікувальних факторів клімату, грязей, мінеральних вод тощо.

У сільському зеленому туризмі оздоровча та спортивна рекреація може бути найбільш урізноманітненою. Великою популярністю у всьому світі користується пляжно-купальний відпочинок. Крім того, в рамках сільського зеленого туризму сам відпочинок біля води і на воді включає різноманітні рекреаційні заняття. Тож, прогулянковий і промислово-прогулянковий відпочинок включає прогулянки на повітрі, огляд краєвидів, збирання грибів та ягід, морських дарів і т.д.

Значного розвитку у світі отримав водний туризм, як прогулянковий, так і спортивний. Дані види туризму вдало поєднуються з пляжно-купальним туризмом. Все більш популярним стає підводний спортивний туризм з метою фотополювання і підводного полювання на морських тварин. Він включає в себе елементи пізнавального туризму (наприклад, археологічний підводний туризм) [3].

Значна кількість зелених туристів є любителями рибалки та мисливства. Наразі значного поширення набувають фото-і кіноохота, які націлені не на матеріальне збагачення, а на відпочинок на природі і реалізують пізнавальні форми туризму.

Пізнавальні аспекти властиві значній частині рекреаційних занять у сфері сільського зеленого туризму. Проте сьогодні науковцями виділяються виключно пізнавальні рекреаційні заняття, які пов'язані з інформаційним споживанням культурних цінностей: огляд культурно-історичних пам'яток, визначних пам'яток, ознайомлення з новими районами, містами, країнами, з їх етнографією, економікою, культурою, природою і т.д.

Рекреаційні заняття у сфері сільського зеленого туризму пов'язані з розподілом вільного часу рекреантів в залежності від характеру його використання. Даний розподіл вільного часу є важливим у методичному відношенні, оскільки слугує основою при вивченні структури рекреації та використання вільного часу в рекреаційних цілях. Диференційований таким чином вільний час дозволяє розглядати рекреаційну діяльність з точки зору періодичності та територіальних ознак. Використання щоденного вільного часу безпосередньо пов'язане з житлом і міським середовищем Щотижнева

рекреація залежить від розміщення приміських рекреаційних об'єктів і дач [4, 20 с., 5].

В рамках розвитку сільського зеленого туризму в Україні рекреаційне господарство розширюється. Значна кількість видів рекреації у сільському зеленому туризмі мають сезонний характер. Сезонність провокує різноманітні соціально-економічні проблеми (піки і провали). У сільському зеленому туризмі наразі клімат і погода є суттєвими і об'єктивними чинниками сезонності. Проте поняття сезонності у сільському зеленому туризмі залежить від сформованих у людей стереотипів. Більшість відпусток містянам надаються в основному влітку, так само як і канікули в освітніх установах, тому люди прагнуть поїхати відпочивати в період з червня по вересень. Але сільський зелений туризм має можливість забезпечити рекреаційні заняття для туристів протягом року.

Рекреаційні потреби зелених туристів реалізуються в певних видах рекреаційної діяльності, під якою розуміють діяльність у вільний час, спрямовану на відновлення і розвиток психічних, фізичних і духовних сил людини. Види рекреаційної діяльності мають певну кількість способів реалізації, званими рекреаційними заняттями. Серед сукупності занять, здійснюваних у процесі рекреаційної діяльності, можна виділити власне рекреаційні заняття (купання, піші прогулянки, збирання грибів та ягід і т.д.), відмінні від задоволення повсякденних фізіологічно необхідних потреб (сон, харчування).

Рекреаційно-лікувальні заняття являють собою систему занять, жорстко обумовлених методами санаторно-курортного лікування. Заняття рекреаційно-оздоровчого типу набагато більш різноманітні. Сюди входять прогулянки, купання, повітряні та сонячні ванни, ігри, збирання грибів та ягід, полювання, пасивний відпочинок і т.д. Усталена комбінація повторюваних рекреаційних занять за певний відрізок часу має назву циклу рекреаційної діяльності. Життєві цикли рекреаційної діяльності у сільському зеленому туризмі проявляються у чергуванні видів і форм рекреації, географічних районів і т.д.

Тому забезпечення певної інтенсивності рекреаційної діяльності у сільському зеленому туризмі свідчить про рівень задоволення рекреаційних потреб. Певні форми рекреаційної діяльності проведені у вільний час, спрямовані на відновлення сил індивіда, своєю послідовністю утворюють комбінації добового, тижневого, річного та життєвого циклів рекреаційної діяльності. Сільський зелений туризм спроможний забезпечувати рекреаційні заходи протягом року, що робить його більш привабливим в сучасних умовах.

Список використаних джерел

1. Топчієв О.Г., Яворська В.В., Ніколаєва О.І. Рекреаційно-туристична діяльність як складова регіональних господарських комплексів: концептуально-понятійний огляд. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. №5. 2016. С. 128-134.
2. Іванченко Н.М. Проблеми та перспективи розвитку рекреаційного туризму. *Ефективна економіка*. №5. 2015. С. 28-34.

3. Нещадим Л.М., Тимчук С.В., Кожухівська Р.Б. Екологічний туризм як основа ефективного розвитку туристичного бізнесу в Україні. *Приазовський економічний вісник*. Випуск 3 (14). 2019. С. 232-327.

4. Транченко Л.В., Тимчук С.В., Нещадим Л.М. Організація сільського зеленого туризму: навч. посібн. Умань.: ВПЦ «Візаві», 2019. с. 122.

5. Величко В.В. Організація рекреаційних послуг. Навчальний посібник. Харків: Харківський національний університет міського господарства ім. О.М. Бекетова, 2013. 202 с.

РЕГІОНАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ КУРОРТНО-РЕКРЕАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЧЕРКАЩИНИ

Л.В. Транченко

доктор економічних наук, професор

О.М. Транченко

кандидат економічних наук, доцент

Уманського національного університету садівництва

Черкащина має великі можливості для розвитку туризму і проаналізувавши настільки ефективно використовується курортно-рекреаційний потенціал регіону можна визначити пріоритети щодо подальшого розвитку туризму на даній території. Так як туризм це одна з провідних галузей, що може покращити економічний стан регіону за рахунок приїжджих. І займає важливе місце в соціальному розвитку області.

Туристичний потенціал регіону нараховує 39 державних музеїв та 7 національних та державних історико-культурних заповідників (Шевченківський національний заповідник в Каневі; національний заповідник «Батьківщина Тараса Шевченка» на Звенигородщині; Корсунь-Шевченківський національний історико-культурний заповідник; національний заповідник «Чигирин»; Кам'янський державний історико-культурний заповідник; державний історико-культурний заповідник «Трахтемирів»; державний історико-культурний заповідник «Трипільська культура» на Тальнівщині, а також державний історико-архітектурний заповідник «Стара Умань». На державному обліку перебуває 9266 пам'яток історії та культури, з яких 85 – національного значення. В цілому в області на будівництво та реконструкцію туристичної та курортно-рекреаційної сфер з початку 2008 р. було використано близько 900 млн. грн., з них власних коштів понад 740 млн. грн. та понад 140 млн. грн. з місцевих бюджету. Сьогодні на туристичному ринку Черкащини працюють понад 100 ліцензованих підприємств, які за 2018 рік надали послуг понад 42 тис. туристів на суму 25 млн. 576 тис. грн.

З метою гідної презентації області, створення її іміджу як туристично-привабливого краю, рекламування туристичних можливостей та просування їх на міжнародний туристичний ринок управлінням культури і туризму облдержадміністрації організовано та проведено урочистості з нагоди оголошення 2008 року Роком туризму і курортів в Україні. Організовано

виділяються ряд підцілей, досягнення яких має сприяти досягненню основної мети життя. Це цілі довгострокового характеру. У кожній з цих цілей виділяється ряд підцілей, бажано з тимчасовою ознакою (які повинні бути здійснені в найближчі роки), досягнення яких має сприяти досягненню цілей довгострокового характеру. Таким же чином на основі цілей на рік виділяються цілі на місяць, декаду, день. Далі здійснюється аналіз сильних і слабких сторін людини чи організації, які можуть мати відношення до досягнення цілей. Це робиться для того, щоб заохочувати сильні сторони і працювати над слабкими. Цей аналіз служить основою для середньострокового і короткострокового планування.

Сам процес планування полягають у тому, що формулюються результати і встановлюються терміни, які відводяться для їх досягнення. Результати повинні відповідати цілям. При цьому бажано дотримуватися деяких правил планування.

1. Слід здійснювати планування в письмовому вигляді. Щоб план був не просто переліком справ, які необхідно виконати за день, варто його робити ще й мотивуючим інструментом - орієнтувати його на результат.

2. Потрібно враховувати результати попереднього аналізу використання робочого часу. У процесі цього аналізу виявляються помилки, властиві даному керівнику у плануванні свого робочого часу і способи нейтралізації наслідків цих помилок.

3. Не слід планувати повністю весь свій робочий день. Вважається, що слід планувати не більше 60% свого часу, а 40% залишити незапланованим: 20% непередбачуваний час і 20% спонтанний час.

4. Слід встановлювати чіткі тимчасові норми які б дозволяли виконати необхідне в запланований час. Практика показує, що на будь-яку справу витрачається рівно стільки часу, скільки його є в розпорядженні, тому слід встановлювати чіткі тимчасові рамки,

5. Плани повинні бути реальними і узгодженими, причому узгодженими не тільки з планами колег, підлеглих, але і з керівництвом.

Для удосконалення організації управління часом необхідно проводити аналіз витрат робочого часу за допомогою певних методів:

- 1) порівняння фактичних витрат часу з кожного виду робіт з нормативами (проте на багато управлінських робіт нормативи відсутні, тому доцільно застосовувати інші методи);

- 2) методу порівняння фактичних витрат часу даного менеджера із середніми витратами часу інших менеджерів того ж рівня;

- 3) хронометражу - спостереження і вимірювання витрат робочого часу на здійснення окремих елементів операції, що повторюється, або її загалом для аналізу прийомів праці, розробки нормативів або визначення причин відхилення від норм.

СТРАТЕГІЧНА ДІАГНОСТИКА МУНІЦИПАЛЬНОГО УТВОРЕННЯ: ЗМІСТ ТА ОСНОВНІ ЕТАПИ

М.А. Вуйченко

доктор економічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

Розвиток місцевого самоврядування в Україні вимагає пошуку універсальних підходів, пов'язаних з аналітичною підготовкою управлінських рішень різного рівня. Одним із таких підходів є стратегічна діагностика. Використання результатів стратегічної діагностики дозволяє виявити причинно-наслідкові зв'язки у системі керування, що дає змогу перейти до побудови пояснювальної й прогнозної моделі функціонування й розвитку муніципального утворення.

Розробка стратегічного бачення, установлення ключових цілей і обґрунтування стратегії - головні завдання на вибір довгострокового напрямку розвитку муніципального утворення. Стратегічні плани не враховують усі зміни, які будуть мати місце в майбутньому: непередбачені події, несподівані можливості або погрози, постійний потік нової інформації. Тому, керівники змушені постійно вносити зміни в сформований план дій і ухвалювати розв'язки в режимі реального часу [1].

Стратегічне керування з позиції стратегічної діагностики можна представити у вигляді безперервного процесу, що включає чотири ключові ланки [3]:

- загальну стратегічну діагностику, оскільки для прийняття стратегічних рішень необхідний точний діагноз не тільки фінансово-економічного стану муніципального утворення, але його зв'язків із зовнішнім середовищем;

- вибір стратегічних цілей, які виникають як компроміс можливостей, обмежень і амбіцій, а потім перевіряються на «міцність». На цьому етапі повинен проводитися аналіз стратегічних альтернатив, оцінка вигід і витрат, ризиків, пов'язаних з реалізацією обраної стратегії;

- стратегічне планування, яке включає розробку проектів, що забезпечують проведення змін, для досягнення суб'єктом господарювання намічених цілей;

- стратегічний контроль, за допомогою якого вище керівництво має можливість по ключовим показникам проводити моніторинг процесу виконання стратегії й при необхідності коректувати стратегічні плани або переглядати стратегічні цілі. Його дані служать індикаторами діагностики стану муніципального утворення.

Вчасно і якісно проведена стратегічна діагностика дозволить уникнути або ліквідувати «Стратегічні розриви», які є проявом нездатності муніципального утворення впоратися із процесом його переходу від стану нинішнього до майбутнього, навіть при наявності підготовленого стратегічного плану.

Стратегічну діагностику муніципального утворення варто проводити у розрізі чітко визначених етапів [2].

Так, на підготовчому етапі потрібно сформувати методологічну базу й методичний інструментарій майбутніх діагностичних досліджень. Здійснення ретроспективного аналізу матеріалів і результатів раніше проведеної діагностики дозволить оцінити результативність проведеної в минулому аналітичної роботи, і врахувати при плануванні подальшого процесу стратегічної діагностики допущені помилки й недоліки.

На другому, організаційному, етапі має відбуватися вирішення усіх питань, пов'язаних із здійсненням самого процесу діагностики. Насамперед, має бути сформована робоча група, до складу якої залучаються фахівці різного рівня, які є компетентними у питаннях управління різними функціональними підсистемами муніципальних утворень. Також можуть бути притягнуті сторонні фахівці.

Основою формування процесу стратегічної діагностики є його планування, яке варто проводити на організаційному етапі. Плани аналітичної роботи й програма діагностики значною мірою визначають обсяг і результативність усього діагностичного процесу.

На третьому, технологічному (аналітичному) етапі, на основі розробленої робочої документації, вихідних даних з використанням затвердженого методичного інструментарію має відбуватися збір і систематизація повної й точної (релевантної) інформації даних щодо предметного дослідження об'єкта діагностики. Результатом є виявлення симптомів (ознак прояву стратегічних проблем у розвитку муніципального утворення), формування інформації про симптоматику (згруповані симптоми) проблемних ситуацій.

На четвертому результативному (підсумковому) етапі повинно відбуватися узагальнення отриманих результатів діагностичного дослідження. Важливим є виявлення симптомів проблемних ситуацій (формування діагнозу), а також розробка стратегічних заходів щодо їх усунення.

Показники функціональних зон муніципального утворення (обслуговування, фінансів, маркетингу, організації керування) при порівнянні з показниками стратегічної діагностики минулих років будуть підставою для визначення ефективності діючої стратегії або змін, що вимагаються.

Список використаних джерел

1. Власюк, О.С. Шляхом децентралізації: виклики, ризики та пріоритети реформування регіонального розвитку в Україні / О.С. Власюк // Регіональна економіка. – 2015. – №1. – С. 5-18.

2. Гевлич, Л. Л. Стратегічна діагностика підприємства : [монографія] – Донецьк : ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2007. – 199 с.

3. Кушал І.М. Діагностика організаційно-економічного механізму прийняття стратегічних рішень підприємствами / І.М. Кушал // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, 2008. – № 10 (128). – С.27-32.

ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ І ФОРМИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ В УКРАЇНІ

О.В. Гайдай

кандидат економічних наук, доцент

О.В. Швець

студентка 2Ім-пб групи

Уманський національний університет садівництва

Сучасний розвиток інноваційного суспільства та використання інформаційних технологій у різних сферах життя стає важливим фактором розвитку цивілізації. У розвинутих країнах продовжується перехід до інформаційної сервісно-технологічної економіки, де значна частина ВВП забезпечується діяльністю з виробництва, обробки та поширення інформації та знань. Практично всіма фахівцями, економістами, політиками усвідомлено, що розвиток ІТ створює засади сучасної економіки та добробуту людини.

Відтак, інноваційне суспільство створює нові суспільно-політичні відносини, надаючи принципово нові можливості для комунікації, бізнесу, управління, добробуту на особистому, регіональному та національному рівнях.

Врахування особливостей комплексу різнобічних факторів впливу поширення інформаційних технологій, а також особливостей стану країни потребує єдиної скоординованої державної політики з розвитку інформаційного суспільства та суспільства знань. Все це вимагає об'єднання зусиль держави, бізнесу, громадських та міжнародних організацій, запровадження нових принципів їх взаємодії: партнерства, рівності, відкритості та прозорості.

Інформаційна технологія – це сукупність методів, виробничих процесів та програмно-технічних засобів, об'єднаних у технологічний ланцюжок, що забезпечує виконання інформаційних процесів з метою підвищення їхньої надійності та оперативності і зниження трудомісткості ходу використання інформаційного ресурсу.

Як зазначають дослідники, інформаційні технології – одні з найважливіших досягнень діяльності людства. Використання інформаційних технологій дає можливість створити сприятливі умови для розвитку економіки, стимулювати зростання продуктивності праці та підвищення заробітної платні, полегшити організацію комунікацій на всіх рівнях управління, швидко знижувати матеріало – та енергоємність окремого виробництва і національної економіки в цілому[1, с. 289].

Розвиток сфери новітніх технологій зробив великий внесок у створення інформаційних систем. Для України дуже важливо, що застосування інформаційних технологій дає можливість підвищити якість підготовки і прийняття важливих рішень виконавчої влади. З 2000 р. Україна активно включилася в становлення інформаційного суспільства. У 2007 р. був прийнятий закон України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки» [3].

Основним завданням розвитку інформаційного суспільства в Україні є сприяння кожній людині на засадах широкого використання сучасних ІКТ

можливостей створювати інформацію і знання, користуватися та обмінюватися ними, виробляти товари та надавати послуги, повною мірою реалізуючи свій потенціал, підвищуючи якість свого життя. Розвиток інформаційного суспільства в Україні та впровадження новітніх ІКТ в усі сфери суспільного життя і в діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування визначається одним з пріоритетних напрямів державної політики.

Національна політика розвитку інформаційного суспільства в Україні ґрунтується на засадах: пріоритетності науково-технічного та інноваційного розвитку держави; формування необхідних для цього законодавчих і сприятливих економічних умов; всебічного розвитку загальнодоступної інформаційної інфраструктури, інформаційних ресурсів та забезпечення повсюдного доступу до телекомунікаційних послуг та ІКТ; сприяння збільшенню різноманітності та кількості електронних послуг, забезпеченню створення загальнодоступних електронних інформаційних ресурсів; поліпшення кадрового потенціалу; посилення мотивації щодо використання ІКТ; широкого впровадження ІКТ в науку, освіту, культуру, охорону здоров'я, охорону навколишнього середовища; забезпечення інформаційної безпеки [2].

Але на шляху досягнення цих цілей виникають труднощі пов'язані з недостатньою технологічною базою, складним фінансовим забезпеченням цього процесу, відсутністю достатньої кількості наукових досліджень процесу формування інформаційного суспільства та його складових.

Сучасна інформаційна система дозволяє забезпечити:

- 1)прямий і своєчасний доступ до інформаційного продукту;
- 2)ефективну координацію внутрішньої діяльності;
- 3)використання якісно кращої технології системного аналізу та проектування оперативного управління на різних ланках діяльності підприємства тощо [5].

Україна накопичила значний потенціал в інформаційних технологіях. Її національною конкурентною перевагою є діяльність з їх розробки. Але Україна як товаровиробник може бути витиснута з найбільш перспективних світових ринків через відсутність обґрунтованої державної політики. Розробка інформаційного суспільства в Україні має базуватися на узгодженості дій усіх гілок влади. Розв'язання проблем відсталості інформаційних технологій в Україні вимагає загальнодержавного підходу, а саме:

- 1) формування національної стратегії, міжнародної і внутрішньої політики, сприятливої законодавчої, суспільної, економічної атмосфери у сфері використання інформаційних технологій;

- 2) забезпечення потенціальної можливості технологічного доступу населення до інформаційних комп'ютерних технологій за рахунок об'єднання зусиль державного та приватного секторів економіки щодо розвитку інформаційної інфраструктури;

- 3) сприяння збільшенню і розповсюдженню кількості послуг населенню і бізнесу, наданих за допомогою інформаційних комп'ютерних технологій;

4) концентрація зусиль держави і суспільства для створення загальнодоступних електронних ресурсів на основі врахувань національних, політичних, економічних. Мовних, культурних та релігійних аспектів розвитку України;

5) забезпечення можливості отримання знань, умінь і навичок використання інформаційних комп'ютерних технологій у процесі одержання освіти.

Наразі, наша країна потребує певної політики у сфері інформатизації, адже в Україні є ще деякі перешкоди які варто усунути, а саме:

1) гостра нестача кваліфікованих кадрів;

2) непридатність існуючої моделі відношення до інформаційних технологій з боку влади для впевненого збереження досягнутих позицій на світовому ринку;

3) недієвість захисту прав інтелектуальної власності;

4) занадто дорога й неякісна інфраструктура [4].

Отже, інформаційне суспільство це – комплексне поняття, яке складається з множини різноманітних аспектів. І щоб залишатися конкурентоспроможними в умовах прогресивного еволюційного ринку, необхідно використовувати всі переваги сучасних новітніх технологій.

Список використаних джерел

1. Єдинак В.С. Розвиток інформаційних технологій в Україні // Наукові доробки молоді – вирішенню проблем європейської інтеграції: збірник наукових статей. В 2 т. Т. 1. - Харків: Континент, 2018. – С. 289-290.

2. Какорін М.О. Інформаційні технології як фактор інновацій у глобальній фінансовій системі / М.О. Какорін // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. – № 5. – 2018. – С. 106-109.

3. Пацай Б.Д. Роль інформаційних технологій в управлінні фінансовими ресурсами підприємств / Б.Д. Пацай // Фінанси України. – № 8. – 2018. – С.82-84.

4. Шандра В.М. Застосування інформаційних технологій в забезпеченні технологічного оновлення економіки на інноваційній основі / В.М. Шандра // Актуальні проблеми економіки. – №10. – 2017. – С. 220-223.

5. Чигасова Н.М. Місце інформаційних технологій у розвитку інформаційного суспільства в Україні / Н.М. Чигасова // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. – № 9. – 2017. – С. 110-113.

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВОМ

О.В. Гайдай

кандидат економічних наук, доцент

В.В. Кошельник

студентка 21м-пб групи

Уманський національний університет садівництва

Основна проблематика сучасної концепції впровадження інноваційних технологій в управління діяльністю підприємством базується на питанні зміни підходу до управління.

Традиційно звертається що до процесу оперативного управління діяльністю підприємства, а не на формування сучасних, нових методів менеджменту, що сприятимуть ефективному досягненню стратегічних цілей, швидкому «перетворенню» можливостей, що виникають в оточенні і внутрішньому середовищі на прогресуючі результати їх діяльності. Бурхливий розвиток інноваційних технологій, загострення конкурентної боротьби у глобальному масштабі спонукає менеджерів підприємств до вибору нових методів управління, заснованих на впровадженні інноваційних управлінських технологій [1].

Інноваційна активність і глобальна інформатизація економіки докорінно змінили принципи організації компаній і корпорацій, які формувалися протягом усього ХХ ст. У 1990-х роках тенденція посилення децентралізації, розгорталась спочатку на рівні малих підрозділів, трудових колективів і громадських організацій. У цей період основну роль відігравали скоординовані зусилля працівників виробничої і невиробничої сфер, головним завданням яких стало максимальне вдосконалення економічних процесів - від навчання креативної особистості, зайнятої науковим пошуком, до формування високотехнологічних виробництв і створення віртуальної компанії. Вперше такі організаційні форми інноваційної діяльності з'являються у рамках самоврядних виробничих асоціацій. Саме тут створюється можливість максимального використання креативного (творчого) потенціалу і прискорення технологічному й соціальному прогресу.

Ефективність діяльності суб'єкта господарювання, його становище на ринку принципово залежать від стратегії розвитку, вибору і застосування як окремих стратегічних типів управлінських технологій, так і їх різних поєднань. Тому, необхідно розкрити сутність “технології управління” та “інноваційна технологія управління”.

Аналіз наукової літератури дозволяє стверджувати, що найпоширенішою точкою зору є ототожнення технології управління безпосередньо з процесом прийняття управлінського рішення. Технологією управління Є. Голубков називає "процес підготовки, прийняття й реалізації рішення". Таку ж думку поділяють В. Василенко, який під технологією управління розуміє «безперервний творчий процес підтримки сталого режиму функціонування системи шляхом прийняття й реалізації господарських рішень” та В. Мосейко,

що визначає її як "сукупність взаємопов'язаних управлінських процедур, спрямованих на обґрунтування, розробку, приймання й виконання управлінських рішень» [3].

Ефективність будь-якої організації визначається багатьма факторами. Одним із головних є, безумовно, якість менеджменту підприємства та стратегічне мислення персоналу. Для того, щоб організація була успішною та досягала найкращих результатів, необхідна якісна реалізація всіх принципів, правил та навиків у формуванні стратегії управління, найновітніших технологій менеджменту, а також застосування необхідних стилів та методів керування туристичною фірмою, зважаючи на складові елементи процесу управління та умови функціонування фірми на ринку туристичних послуг [2].

Отже, функціонування центрів трансферу технологій забезпечує інформаційну, організаційно-економічну та правову підтримку впровадження виробничих технологій і сприяє активізації підприємницької діяльності в регіоні, визначенню стратегії подальшого розвитку як окремих фірм, так і регіону загалом.

Досвід створення регіональних науково-технологічних центрів в різних країнах показує, що вони є активаторами розвитку територій. Однак ефективність їх функціонування значною мірою залежить від участі органів місцевої влади у налагодженні взаємодії між співробітниками центрів і підприємцями.

Науково-технологічні парки стають стартовим майданчиком для прискореного освоєння наукових розробок виробництвом, для створення конкурентоспроможної наукомісткої продукції та її успішної реалізації на вітчизняному і закордонному ринках, полігоном для освоєння навичок менеджменту в сфері науки і наукового обслуговування, підвищення кваліфікації наукових працівників і спеціалістів.

Функціонування технополісів, технопарків тощо створює сприятливе середовище для творчої праці та оперативного впровадження наукових результатів у виробництво, скорочує цикл «наука – техніка – виробництво», прискорюючи тим самим економічний розвиток регіонів і суспільства загалом.

Список використаних джерел

1. Каракай Ю.В. Маркетинг інноваційних товарів : монографія / Ю.В. Каракай. – К. : КНЕУ, 2015. – 226 с.
2. Кузнецова І.О. Визначення сутності дефініції “технологія управління” / І.О. Кузнецова // Вісн. Київ. нац. торг. екон. ун-ту. – 2018. – № 1. – С. 55–61.
3. Джерела фінансування технологічних інновацій: [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Державного комітету статистики України. — Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МІСТ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

О.В. Гайдай

*кандидат економічних наук, доцент
Уманський національний університет садівництва*

В Україні триває трансформація регіонального розвитку, активізується процес становлення нової регіональної політики шляхом модернізації системи державного управління. Проблема ефективного розвитку міст є однією з ключових на нинішньому етапі державного будівництва в Україні.

Фахівці у пошуках нових способів реалізації покладених на органи місцевого самоврядування обов'язків звернулись до досвіду розвинутих країн світу в цій галузі. У працях науковців В. Бабаєва, В. Вакуленка, Н. Внукової, В. Куйбіди та інших досліджуються різні аспекти стратегічного управління територіальним розвитком.

Проте, в працях більшості вчених недостатньо уваги приділяється практичному досвіду в галузі стратегічного управління стратегічним розвитком міст. На сучасному етапі більшість держав світу здійснюють управлінські функції на основі теоретичних розробок сучасної економічної теорії, яка відводить державним органам роль гаранта закону та арбітра у вирішенні господарських проблем та суперечок [3, с. 351].

При цьому багато уваги в зарубіжних країнах надається вдосконаленню стратегічних засобів впливу місцевих органів влади на економічний розвиток. Цікавим і повчальним у цій галузі є досвід Сполучених Штатів Америки.

Численні приклади розробки стратегічних планів різними урядовими структурами США дають підстави робити висновки про підвищення рівня усвідомлення управліннями потреб клієнтів і власних завдань, більш системного уявлення цілей діяльності та її результатів, про більш високу цілеспрямованість бюджетного фінансування пріоритетів розвитку [7].

В Канаді з 1995 р. всі федеральні міністерства і відомства в обов'язковому порядку повинні визначати основні суспільно значущі результати своєї діяльності та чітко формулювати, чого вони прагнуть досягти в інтересах громадян. Відповідно до законодавства Канади органи державної влади зобов'язані забезпечувати об'єктивну оцінку, аналіз результатів реалізації програм, а також ступінь досягнення поставлених цілей [4, с. 48].

Принципи й технології стратегічного планування були застосовані в розробці стратегій розвитку міст Західної Європи наприкінці 80-х років, коли загострилася міжтериторіальна конкуренція, з'явилася необхідність у внутрішньоміських інтеграційних процесах на шляхах до досягнення цілей розвитку міст на засадах творчості, ініціативи, підприємництва.

Країною, яка послідовно дотримується ідеї індикативного планового регулювання, є Франція. Роль держави в управлінні економікою у Франції дотепер вважається однією з найбільш істотних серед промислових країн світу. Цей варіант економічної політики одержав назву «дирижизму» [1, с. 12].

При складанні проекту бюджету стали формулюватися цілі і показники

результативності. Такі показники повинні бути: актуальними (корисними) – пов’язаними з метою програми та достатніми для досягнення цих цілей; зрозумілими кожен громадянин повинен мати можливість зрозуміти методику розрахунку показника; надійними заснованими на достовірних даних [6, с. 17].

Принципове значення для стратегічного управління має поняття стейкхолдера – людини або організації, інтереси яких суттєво пов’язані з відповідним містом і ресурси яких суттєво впливають на його розвиток. Слід наголосити, що стейкхолдери представлені не лише внутрішньокомунальними групами, але й зовнішніми (відносно конкретної місцевої спільноти) організаціями [7]. Урахування думок широкого кола стейкхолдерів – важливий принцип розробки місцевих стратегій. Крім того, принципово важливою є участь стейкхолдерів у оцінці сучасного стану зовнішнього середовища й у виборі реалістичних стратегічних проектів [8, с. 217]. До основних засад розробки й реалізації стратегій слід віднести партнерство між громадою, владою та бізнесом. Цей принцип знаходить практичне відображення й у процесі інтеграції стратегій, що розробляються на кожному рівні влади (місто, регіон, держава) [7].

Принципово важливим моментом є забезпечення активної позиції представників місцевої громади, їх безпосередньої участі в розробці стратегії розвитку міста. Центральне місце в процесі розробки стратегії посідає етап цілевизначення. Загалом цілі верхнього рівня різних міст мають досить типовий характер. Метою, у більшості випадків, визначається підвищення якості життя населення за рахунок економічного зростання. Різниця у підходах стає очевидною лише при розгляді конкретних завдань більш низького рівня «дерева цілей».

Крім того, кожне місто формулює свою унікальну місію, наприклад: бути «відкритим містом», міжнародним містом та містом культури (Амстердам); перетворитись на «столицю інформації ЄС» та «центр транспортних перевезень» (Кельн); розвиватись як центр технологічних інновацій (Манчестер); набути статусу європейської метрополії (Лілль) [4, с. 68].

Зважаючи на вищезазначене, доходимо до наступних висновків. Зарубіжний досвід розробки стратегій розвитку є корисним для України з огляду на необхідність врахування методичних аспектів їх розробки: розробки комунікативної стратегії на засадах регіонального партнерства, залучення громадськості до процесу стратегічного планування та визначення стратегічних цілей; вибір стратегічних цілей з врахуванням наявних проблем та ресурсів регіону; передбачення та налагодження організаційно-економічного механізму моніторингу реалізації регіональних стратегій.

Таким чином, успішний сталий розвиток міста може бути забезпечений лише за умови системного безперервного використання в управлінській практиці інструментів стратегічного управління та дієвої співпраці трьох секторів — місцевої громади, влади й підприємницьких структур. З іншого боку, стратегічне управління як спільна праця громади над визначенням власного кращого майбутнього та його досягненням ефективно сприяє самоусвідомленню громади та її згуртуванню.

Список використаних джерел

1. Азизова И.А. Бюджетирование, ориентированное на результат / И.А. Азизова. – М. Косул, 2010. – 144 с.
2. Гнатенко А.І. Зарубіжний досвід стратегічного планування у сфері державного управління регіональним розвитком / А.І. Гнатенко // Економіка будівництва і міського господарства [Електронний ресурс]. – 2013, – Т.9. – Режим доступу до ресурсу: http://donnasa.org/publish_house/journals-/esgh/2013-4/03_Gnatenko.pdf
3. Жаворонков В. О. Досвід стратегічного планування на місцевому рівні / В. О. Жаворонков // Економіка України: соціальні аспекти інноваційної моделі розвитку / Кол. монографія / За ред.В. Ф. Беседіна, А. С. Музиченка. – К.: НДЕІ, 2007. – С. 350-355.
4. Осипов Ю.М. Государственное программирование капиталистической экономики. (На примере Франции). – М.: МГУ, 1979 г.– 175 с.
5. Латинін М. А. Стратегічне планування: навч. посіб./М.А. Латинін, Т.М. Лозинська, І.В. Дунаєв; за заг. ред. д.е.н., проф. О.Ю. Амосова. – 2-ге вид., перероб. та доп. – Х.: Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2012. – 248 с.
6. Программный бюджет: лучшая практика / М.П. Афанасьев, А.А. Беленчук, Л.А. Ерошкина, С.Е. Прокофьев, В.В. Сидоренко, А.Г. Силуанов // АБиК. Финансовый журнал. – 2011. – № 1. – С.5-22.
7. Шаров Ю.П., Маматова Т.В., Чикаренко І.А. Упровадження стратегічного планування в суспільне управління: фактори необхідності та досвід [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: http://center.uct.ua-/distant/courses/pu02/htm/p11_07.htm
8. Яньшина К. Індикативне планування О. Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку виробничої сфери – 2009 / Матеріали IV міжнародної науково-теоретичної конференції молодих учених і студентів. – В 2-х томах. – Т. 1. – Донецьк: ДВНЗ «ДонНТУ». – 2009. – С. 216–217.

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ РЕГІОНУ

М.І. Дяченко

кандидат сільськогосподарських наук, доцент

А.О. Кравчук

студент 21 м-пб групи

Уманський національний університет садівництва

Необхідною умовою модернізації виробничих систем, як показує досвід країн з ринковою економікою, є вкладання інвестицій в людські ресурси. Така політика проводиться на рівні держави, так і окремих господарських об'єктів. У Франції, наприклад з державного бюджету на зайнятість виділяють 6,8% коштів, а відрахування підприємств, соціальних установ, різні внески за обсягом майже у 1,5 рази перевищують надходження з бюджету.

В Україні частина фонду зайнятості у валовому внутрішньому продукту становить приблизно 0,3%, що в багато разів менше, ніж у країнах з ринковою економікою. Звідси можна зробити висновок, що в нашій країні фінансова база для розв'язання проблем зайнятості недостатня і не відповідає ситуації на ринку праці, яка різко загострюється через величезний потенціал безробіття.

Існує практика, коли за рахунок коштів зайнятості фінансують заходи активної і пасивної політики. Співвідношення витрат на ці заходи залежать від стану ринку праці та безробіття, рівня законодавчих гарантій, досягнутого рівня розвитку служби зайнятості.

Зарубіжний досвід свідчить, про різні підходи окремих країн щодо розподілу коштів на активні і пасивні заходи політики зайнятості. У таких країнах Франція, Німеччина, Англія переважають витрати на підтримання рівня доходів населення, а на активні заходи витрачають значно менше коштів. У Франції, наприклад, частка витрат на активні і пасивні заходи відповідно дорівнює 28,4 і 74,6 %, в Англії – 29,1 % і 70,9 %, у Німеччині – 44,1 і 55,9%.

Зворотну частину щодо витрат на активні і пасивні заходи політики зайнятості населення спостерігаємо у Швеції та Італії, де відповідні витрати становлять 67,6% і 32,4% та 51,6% і 48,4%.

Сьогодні на думку більшості спеціалістів основною проблемою українського ринку праці є не безробіття, а саме низький рівень заробітної плати. Залишаються низькими в Україні і невідповідними загальносвітовій практиці показники, що характеризують саму частку заробітної плати у ВВП та собівартості продукції. Все це на нашу думку провокує групову міграцію і дефіцит кваліфікованої робочої сили.

Досвід багатьох країн показує, що найбільш дієвими є чотири напрямками державного регулювання зайнятості.

По перше, стимулювання зростання зайнятості та збільшення кількості робочих місць. По друге, підготовка і перепідготовка робочої сили. По третє, сприяння найму робочої сили. По четверте, соціальне страхування безробіття. Однак, на нашу думку першочерговою умовою ефективного функціонування ринку праці в Україні є активізація економічних реформ і перетворень.

Прикладом цього є Черкащина. Що стосується державного регулювання зайнятості населення Черкащини та ситуація на ринку праці прогнозована та стабільна. За останні три роки показники приросту середньодобової чисельності штатних працівників на підприємствах і установах області мали позитивні результати. Значно зменшилась чисельність осіб, які перебувають в умовах вимушеної неповної зайнятості, зменшення рівня безробіття та зростання рівня зайнятості населення у віці 15-70 років, а як результат зменшення навантаження на зареєстрованому ринку праці, зростання надходження вакансій та збільшення осіб, які за сприяння служби зайнятості отримали роботу.

Отже, головним завданням державного управління процесом зайнятості населення на теперішній час має стати переорієнтація курсу вирішення соціальних проблем на розширення ринку праці, а це вимагає чіткості організації допомоги в наданні або пошуку роботи усім, хто бажає працювати, і

тільки комплексне вирішення цих проблем може призвести до їх успішного вирішення.

Також важливим чинником зниження соціальної напруженості між владою та найбільш уразливими прошарками населення у даний час має стати підтримка малого та середнього бізнесу.

Органи державного управління повинні гарантувати всім підприємцям, незалежно від витратних ним організаційних форм підприємницької діяльності, рівні права і створити рівні можливості для доступу до матеріально-технічних, фінансових, трудових, інформаційних, природних та інших ресурсів.

Перспективними напрямками подальших наукових досліджень слід вважати вивчення міжнародного досвіду щодо регулювання зайнятості населення та можливості його використання в Україні.

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ЯК ПЕРЕДУМОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

М.І. Дяченко

*кандидат сільськогосподарських наук, доцент
Уманський національний університет садівництва*

Сучасна соціально-економічна ситуація сільських територій України характеризується проблемами, що перешкоджають їх переходу до сталого розвитку. Зокрема, досі не досягнуто дореформеного рівня виробництва в аграрному секторі, зберігається тенденція скорочення ресурсного потенціалу сільського господарства, не завершено процес формування економічно активних суб'єктів сільського бізнесу. Погіршується демографічна та екологічна ситуація, продовжується руйнування соціальної інфраструктури, знижується тривалість життя сільського населення. Євроінтеграційні процеси України актуалізують питання децентралізації влади як передумови переходу розвитку сільських територій на принципи сталого розвитку.

На даний час ефективного та швидкого розв'язання потребують такі проблеми місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні:

- погіршення якості та доступності публічних послуг внаслідок ресурсної неспроможності переважної більшості органів місцевого самоврядування здійснювати власні й делеговані повноваження;
- складна демографічна ситуація в більшості територіальних громад (старіння населення, знелюднення сільських територій);
- неузгодженість місцевої політики щодо соціально-економічного розвитку з реальними інтересами територіальних громад;
- надмірна централізація повноважень органів виконавчої влади та фінансово-матеріальних ресурсів;

-відсторонення місцевого самоврядування від вирішення питань у сфері земельних відносин, посилення соціальної напруги серед сільського населення внаслідок відсутності повсюдності місцевого самоврядування, тощо.

Зазначені проблеми ускладнюються внаслідок правового та інституційного характеру, а також неузгодженості реформ у різних сферах з реформуванням системи місцевого самоврядування та адміністративно-територіального устрою держави.

Важливе значення при децентралізації влади буде приділятися бюджетному питанню, адже Бюджетний Кодекс України [1] визначає правові засади функціонування бюджетної системи України, її принципи, пояснює основи бюджетного процесу й міжбюджетних відносин та визначає відповідальність за порушення бюджетного законодавства.

Відповідно до Бюджетного Кодексу одним із принципів, на якому ґрунтується бюджетна система України, є принцип єдності, який забезпечується, зокрема, єдиною правовою базою, єдиною бюджетною класифікацією, єдністю порядку виконання бюджетів [2].

Слід зазначити, що застосування бюджетування, орієнтованого на результат, є однією з вимог для країн-членів ЄС. З огляду на актуальність євроінтеграційних процесів в Україні застосування ПЦМ на місцевому рівні є одним із необхідних кроків у цьому напрямі [3].

Особливої уваги потребує питання оренди землі через корпорації, ФПГ (фінансово-промислові групи), ТНК (транснаціональні компанії), юридична адреса й власники яких знаходяться за межами сіл, районів, областей, і навіть України, оскільки корпорації забираючи землі, як економічну базу розвитку, не сприяють самовідтворенню сіл, не забезпечують робочими місцями селян, фактично знищуючи її пласт культури. Тому задля збереження села необхідно встановити нормативи працевлаштування селян на підприємствах, розташованих на сільських територіях і зорієнтувати політику держави на розукрупнення виробництва [4].

Із розвитком сільських територій найбільше пов'язані податки, що сплачуються в Україні за використання сільськогосподарських угідь, які охоплюють земельний податок, плату за оренду землі державної та комунальної власності, а також фіксований сільськогосподарський податок. Сукупність податків має регулювати земельні відносини в аграрній галузі економіки та забезпечувати формування частини доходів сільських бюджетів.

Земельний податок забезпечує наповнення суттєвої частки місцевих бюджетів (100% потрапляє в місцевий бюджет). Проте зазначений податковий платіж має ряд недоліків зокрема, він є загальнодержавним податком, саме тому ці кошти, у першу чергу, використовуються на споживання (утримання бюджетних установ, на заробітну плату, на комунальні послуги та інше). Все це обмежує можливості використання сплачених сум на фінансування потреб, пов'язаних з охороною та поліпшенням агроугідь. Отже, розширення фінансової бази місцевих органів влади може бути досягнуто шляхом надання місцевим бюджетам додаткових джерел доходів. Однак, додаткові статті доходів місцевих бюджетів повинні стати основою бюджету розвитку. Це не

лише створить належну фінансову базу для соціально-економічного розвитку окремих територій, а й сформує пряму залежність між фіскальною активністю місцевих органів влади та інвестиційним потенціалом відповідних територій.

Отже, визначаючи роль ідей децентралізації і її вплив на розвиток сільських територій в контексті реформування адміністративної системи та зміни повноважень органів виконавчої влади на місцях, можна прийти до наступних висновків:

1. В умовах процесу децентралізації влади в Україні з'являться нові можливості розвитку сільських територій. Перспективи місцевого розвитку й благоустрою окремих територіальних громад виступають основним мотивом децентралізації в багатьох країнах.

2. Самодостатність та автономія бюджетних витрат на розподіл місцевих послуг дає можливість сільським громадам надавати якісні та доступні суспільні послуги у відповідності до потреб та пріоритетів своїх громадян.

3. Фактором стимулювання адміністративної реформи на засадах децентралізації може бути включення України до міжнародних регіональних проектів, насамперед, європейських, а також залучення представників суспільства до участі в політичних процесах на виконавчому рівні.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про сільськогосподарську дорадчу діяльність» від 17 червня 2004 року № 1807-IV // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2004. - № 38. – Ст. 470.2.

2. Гавриленко А.С. Бюджетна децентралізація: стан та проблеми в умовах України // Наукові записки інституту законодавства Верховної Ради України. Збірник наукових праць. – 2012. – Вип. 4 (13).

3. Малік М.Й., Хвесик М.А. Сталий розвиток сільських територій на засадах раціонального природокористування та еколого-безпечного агропромислового виробництва // Економіка АПК. – 2010. – № 5. – С. 3-12.

4. Макаренко О.Є. Шляхи розвитку фінансової незалежності місцевого самоврядування // Державне будівництво. Електронне наукове видання. – 2008. - № 1.

ADMINISTRATIVE SERVICES CENTRES AS A SIGNIFICANT FEATURE OF THE DECENTRALIZATION REFORM IN UKRAINE.

O.V.Kiforenko

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Uman National University of Horticulture*

The state policy of Ukraine in the area of local self-government is based on the respect of interests of the territorial communities residents and implies the decentralization of power - that is, the transfer of a large amount of powers, resources and responsibility from the executive power to the local self-government bodies. The

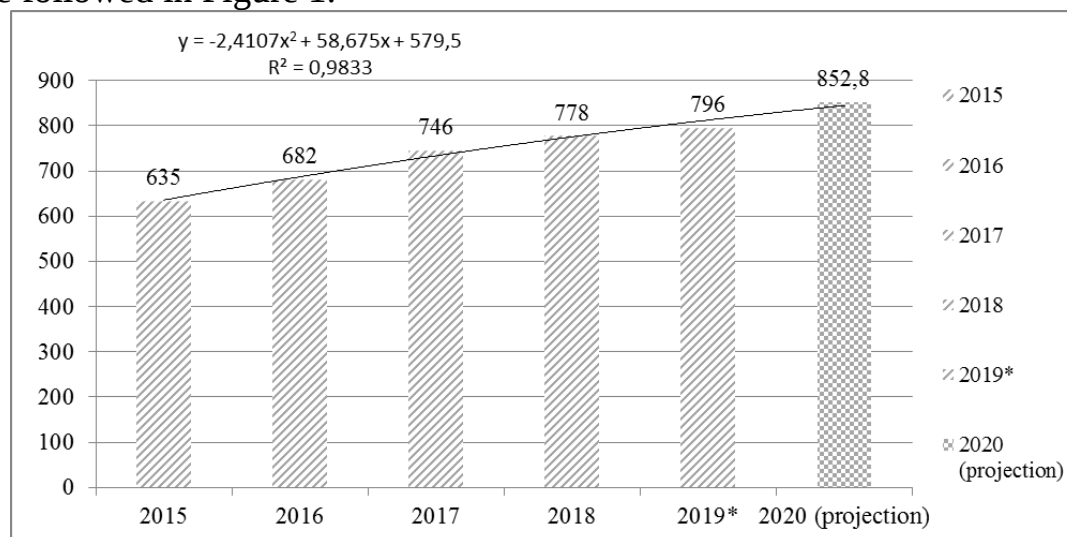
said policy is based on the main principles of the European Charter of Local Self-Government as well as the best world practices of social relations in this sphere.

The flywheel of the local self-government reform, or, in other words, decentralization reform, was launched in the early spring of the year 2014. In April of the said year the Ukrainian government approved the key document on the matter under discussion - that is the Concept of the Reform of Local Self-Government and Territorial Organization of Government in Ukraine. The document to follow was the Action Plan on the Reform implementation, tat, in turn, gave the official start to the said Reform [1].

During the first two years of the Reform implementation the key legislative initiatives were approved, meaning – the ones that formed the basis for the amalgamated hromadas (AHs) creation. The initiatives mentioned above comprised: the reformation of the inter-budgetary relations, the decentralization of powers in the fields of construction control and administrative services, the legislation formation on the state regional policy and the regional development financing based on the principles of the European Union. As a result of the steps mentioned above, the AHs have got additional powers and financial resources. More than that, the Ukrainian state began to stimulate the establishment of the Administrative Services Centres in AHs as well as the formation of their own health care and education systems [2].

In addition, in the course of decentralization affluent hromadas have been given more powers, resources and responsibilities. The list of services provided in the AHs is constantly being expanded. The AHs' residents expect convenient and high-quality services form the local authorities. That's why it is very important for every amalgamated hromada to decide as quickly as possible in what way they can provide the said administrative services to their residents in a fast and accessible way. It's obvious that there should be modern Administrative Services Centres (ASCs) in amalgamated hromadas – that is a single place (accommodation) where one can get necessary administrative services under comfortable conditions [3].

The dynamics of the number of Administrative Services Centres in Ukraine can be followed in Figure 1.



* Data as of 10 September 2019

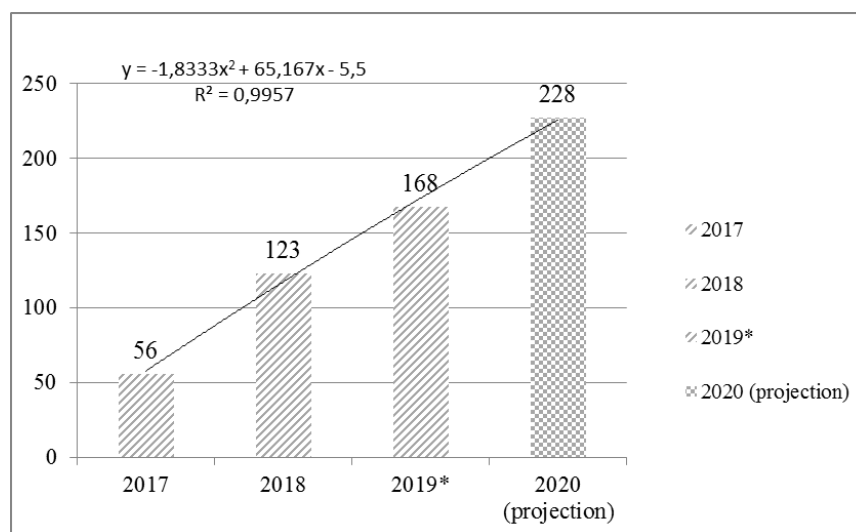
Source: author's own elaboration on the basis of the data from [4]

Figure 1. Number of the Administrative Services Centres in Ukraine

The data in Figure 1 denotes the continuous increase in the number of Administrative Services Centres in Ukraine – that is, in 2016 – of 47 units, in 2017 – of 64 units, in 2018 – of 32 units and in 2019 (data as of September the 10th) – of 22 units if compared to the previous year. We used the polynomial function to build the trend line for the amount of data shown in Figure 1. Our projection for the year 2020 in terms of the number of Administrative Services Centres in Ukraine (under conditions unchanged) is approximately 853 centres mentioned above.

Over the last two years the Ahs became the leaders in the ASCs creation. For example, 80% of the ASCs created in 2017 were created in AHs [5].

The dynamics of the number of Administrative Services Centres in Ukraine, operating in amalgamated hromadas can be followed in Figure 2.



* Data as of 10 September 2019

Source: author's own elaboration on the basis of the data from [4]

Figure 2. Number of the Administrative Services Centres in Ukraine, Operating in Amalgamated Hromadas

The data given in Figure 2 allow us affirm that the dynamics of the Administrative Services Centres in Ukraine, operating in amalgamated hromadas, is upward through the whole time zone under research. In 2018 the number of the said canters increased of 67 units and in 2019 (data as of September the 10th) – of 45 units if compared to the previous year. We used the polynomial function for the trend line building. Our projection for the number of Administrative Services Centres in Ukraine, operating in amalgamated hromadas, (under conditions unchanged) is 228 units.

But we should not talk only about the quantitative increase of ASCs. what is more important is their qualitative component. Administrative Services Centres need to be optimized – that is, a better service system needs to be created, the documents circulation as well as the services delivery procedure need to be improved. ASCs should operate according to the principle of “citizen centric approach” – that is, they should be user-oriented. More than that, Administrative Services Centres should be created in the outermost rural areas to make the services more available for people.

So, the creation of the effective and convenient Administrative Services Centres helps the communities unite and make the ASCs network more developed and accessible. and that is one of the main ideas of the amalgamated hromadas development.

References

1. Результати першого етапу децентралізації в Україні [Electronic Resource] // Access mode: <https://decentralization.gov.ua/about>.
2. Рубікон децентралізації – успіхи головної реформи останніх 4 років [Electronic Resource] // Access mode: <https://agropolit.com/spetsproekty/425-rubikon-detsentralizatsiyi-uspihi-golovnoyi-reformi-ostannih-4-rokiv>.
3. Центри надання адміністративних послуг [Electronic Resource] // Access mode: <https://decentralization.gov.ua/cnap>.
4. Децентралізація [Electronic Resource] // Access mode: <https://decentralization.gov.ua>.
5. Рубікон децентралізації – успіхи головної реформи останніх 4 років [Electronic Resource] // Access mode: <https://agropolit.com/spetsproekty/425-rubikon-detsentralizatsiyi-uspihi-golovnoyi-reformi-ostannih-4-rokiv>.

SOCIAL POLICY IN THE FRAMEWORK OF THE DECENTRALIZATION REFORM IN UKRAINE

O.V.Kiforenko

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

S.A.Sytnyk

student, 11-mpb group

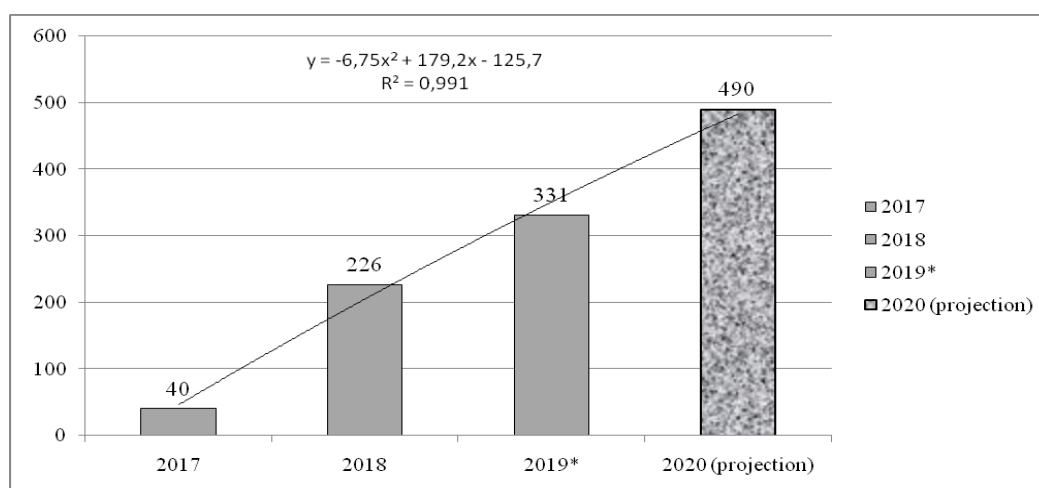
Uman National University of Horticulture

Under the conditions of decentralization, a matter of the changes in the approaches to the organization of the social protection system arises as according to the Concept of the Reform of Local Self-Government and Territorial Organization of Government in Ukraine the services should be provided in accordance to the state standards taking into account their territorial accessibility, that implies the services provision on the territory of the hromada a person lives, as well as on a high professional level. Thus, the social protection of the population is a social task shared between the executive authorities and local self-government, and then between different levels of territorial governance, taking into account the special role of the smallest administrative-territorial unit (hromada). That results into the definition of the social policy as a purposeful activity of the state in the course of the formulation and implementation of the decisions directly related to a person, their position in the society, providing a person with social guarantees, taking into account the characteristics of different segments of the population. The purpose of the social policy is to improve the nation health , to provide adequate income and social support in certain difficult life situations, and to create a favorable social atmosphere for the

population in the society. Social policy is a system that includes government institutions, civil society institutions, laws, special infrastructure of institutions as well as human and financial resources. Together with the function of realization and protection of social rights of citizens, it also performs the function of coordination of interests and needs of social groups in economic, social and political spheres [1].

According to the Concept mentioned above, it is the responsibility of the local self-government bodies of the basic level to provide the social assistance by means of the territorial centres. Such social protection services as pensions payments, subsidies, compensations and benefits provision should be provided at the basic level. The aim of the said steps is to improve the accessibility and quality of the services, to increase the amount of services provided to the vulnerable segments of the population, to expand the capacity of the local self-government bodies to carry out the activities in the social sphere and to raise the quality of population life standards [2].

To describe the matter under discussion better, let's follow the number of the communal organizations providing social services, founded by amalgamated hromadas, in Ukraine in Figure 1.



* Data as of 10 September 2019

Source: author's own elaboration on the basis of the data from []

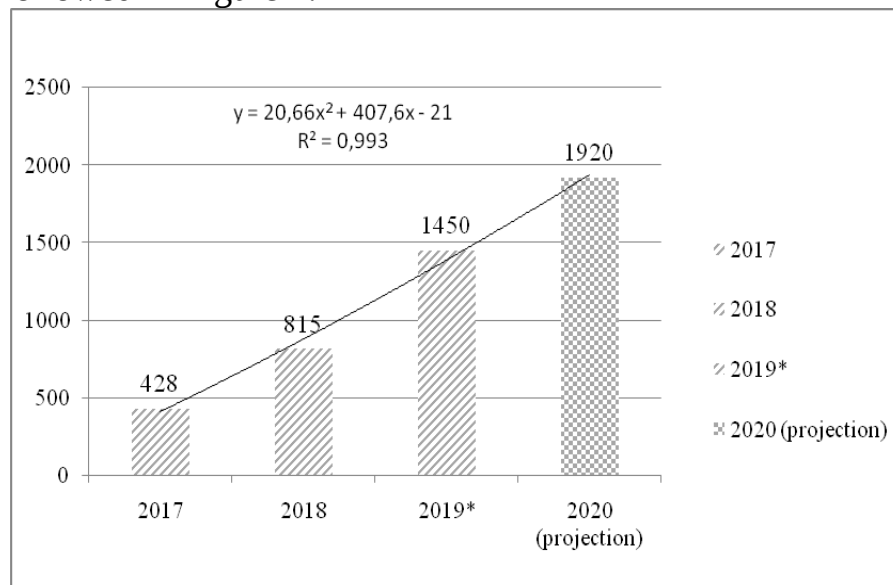
Figure 1. Number of the Communal Organizations Providing Social Services, Founded by Amalgamated Hromadas, in Ukraine

As we see from the data presented in Figure 1, the number of communal organizations providing social services, founded by amalgamated hromadas, is constantly increasing, namely – in 2018 – of 180 units and in 2019 – of 105 units if compared to the previous year. Our projection for the year 2020 (under conditions unchanged) is 490 communal organizations providing social services, founded by amalgamated hromadas. The trend line for the data presented in Figure 1 is upward through the whole time under research.

The following benefits of the decentralization of the social services provision system should be named: the introduction of the preventing mechanism for the early detection of the vulnerability and prevention of difficult life circumstances, deinstitutionalization of the social services system, the improvement of the

administration and management of the social services, the introduction of the state standards of the social services, the creation of a system of the monitoring and evaluation of the social services quality, the diversification of the social service providers (social order) and the transfer to the financing of a social service, not an institution [2].

One more benefit of the decentralization of the social services provision system is the creation of the jobs in communal organizations providing social services. The number of social workers included in the staffing plans of amalgamated hromadas in Ukraine can be followed in Figure 2.



* Data as of 10 September 2019

Source: author's own elaboration on the basis of the data from []

Figure 2. Number of Social Workers Included in the Staffing Plans of Amalgamated Hromadas in Ukraine

The data in Figure 2 show us the constant increase in the number of social workers included in the staffing plans of amalgamated hromadas – that is in 2018 – of 387 people and in 2019 – of 635 people. Our projection for the year 2020 is 1920 people. The trend line for the data in Figure 2 was built using the polynomial function.

So, the social policy in the amalgamated hromadas should regulate the contradictory interaction of individual, group and common interests in order to realize them jointly, regulate the social relations that determine the position and role of people not only within an amalgamated hromada but the whole society as well. It should be done through joint actions of the authorities and the population in terms of the social partnership promotion as one of the possible instruments of the social policy aimed at sustainable socio-economic development of an amalgamated hromada.

References

1. Дробуш І. Соціальна політика у територіальній громаді: актуальні питання реалізації в умовах формування соціальної державності <http://esnuir.cenu.edu.ua/bitstream/123456789/9125/1/дробуш.pdf>.

ФІНАНСОВА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ЯК ОСНОВНИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

А.В. Мовчанюк

*кандидат економічних наук, доцент
Уманський національний університет садівництва*

Сьогодні в умовах трансформаційних перетворень економіки посилюється вплив фінансового забезпечення місцевого самоврядування на соціально-економічний розвиток і добробут територіальних громад. Роль фінансового забезпечення місцевого самоврядування, як динамічного процесу фінансування соціально-економічних цілей суспільного розвитку, має прояв в умовах залучення інноваційних технологій та ефективного використання ресурсного і фінансового потенціалу територій.

Дослідженню проблем фінансового забезпечення розвитку територій присвячено чимало наукових праць, серед яких роботи В. Бондаренка, Т. Бондарук, І. Вахович, В. Зайчикової, Л. Калашнікової, І. Козій, І. Лазепко, К. Павлюк, та ін. Водночас аналіз наукових праць дослідників у світлі сучасних викликів соціально-економічного розвитку нашої держави дозволяє стверджувати про необхідність поглибленого вивчення методологічних і практичних аспектів фінансового забезпечення розвитку територіальних громад у частині вироблення пропозицій щодо забезпечення їх фінансової спроможності в умовах децентралізації системи державних фінансів і реалізації адміністративно-територіальної реформи в Україні.

На сучасному етапі Україна, відповідно до основних положень Європейської хартії місцевого самоврядування, продовжує спрямовувати свої зусилля на реалізацію євроінтеграційного курсу з розвитку місцевої і регіональної демократії. І саме децентралізація є на сьогоднішній день однією з найуспішніших реформ, яка ефективно впроваджується в країні. Станом на 01.01.2019 р. створено 879 об'єднаних територіальних громад (ОТГ), що об'єднали 4010 громади (36,6% від загальної кількості місцевих рад базового рівня станом на 01.01.2015 р.) та 9,0 млн осіб (25,5% загальної кількості населення України) [1].

Адміністративно-територіальна реформа охопила різні сфери забезпечення життєдіяльності населення: освіту, охорону здоров'я, містобудування, державну реєстрацію, надання адміністративних послуг, соціальну сферу, сферу земельних відносин та ін. Проте, основою даної реформи стала фінансова децентралізація, яка в даному аспекті передбачає процес розподілу функцій, повноважень, фінансових ресурсів і відповідальності між центральним та місцевими рівнями управління, в результаті чого відбувається не тільки підвищення ефективності управління бюджетними

коштами на місцях, а й зменшення впливу центру на розвиток регіонів і регіональної економіки. На сьогодні місцевий бюджет є важливим інструментом впливу на розвиток економічної і соціальної сфери адміністративно-територіальної одиниці, оскільки акумулює всі наявні фінансові ресурси, необхідні для задоволення суспільних потреб громади та виступає індикатором соціально-економічного розвитку території. В цілому фінансова децентралізація покликана зміцнити спроможність територіальних громад та підвищити рівень соціально-економічного розвитку регіонів [3, с.68].

Реформа децентралізації дала поштовх до формування шляхом збільшення територіальних громад дієздатного найбільш наближеного до громадянина інституту влади – місцевого самоврядування. Ефективне місцеве самоврядування та забезпечення ним поступального соціально-економічного розвитку відповідних територій має супроводжуватися збільшенням ресурсної та фінансової бази. Децентралізовані повноваження мають бути забезпечені відповідним ресурсом для якісного виконання. Тому із внесенням змін до Податкового та Бюджетного кодексів, від 01.01.2015 р. місцевим самоврядуванням отримано більше фінансів для підвищення економічної спроможності.

Об'єднані громади здобули повноваження та ресурс, які мають міста обласного значення, зокрема – зарахування до місцевих бюджетів ОТГ 60% податку на доходи фізичних осіб на власні повноваження. Окрім того, на місцях повністю залишаються надходження від податків: єдиного, на прибуток підприємств і фінансових установ комунальної власності та податку на майно (нерухомість, земля, транспорт) [2, с.121].

Об'єднані територіальні громади мають прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом. До реформи їх мали тільки обласні та районні бюджети, бюджети міст обласного значення. Для виконання делегованих державою повноважень їм надають відповідні трансферти: дотації, освітня та медична субвенції, субвенція на розвиток інфраструктури громад тощо. Законодавчі зміни також надали право органам місцевого самоврядування затверджувати місцеві бюджети не залежно від дати прийняття закону про Державний бюджет.

Такі зміни вже дали масштабні результати, зокрема, за 2018 рік власні доходи загального фонду місцевих бюджетів склали 233,9 млрд грн., що на 165,3 млрд грн. або у 3,3 рази більше у порівнянні з показниками 2014 року (початковий етап запровадження реформи децентралізації). Протягом 2018 року темпи зростання місцевих податків та зборів у об'єднаних територіальних громадах становлять 19,7%, що більше від середнього по Україні на 3,4%. Зокрема, плата за землю зросла на 11%, надходження податку на нерухоме майно – на понад 52,8%. Видатки бюджету розвитку в розрахунку на одну особу у 2018 році порівняно з 2017 роком збільшилися на 29%, та становлять 1690 грн [1].

Поряд із збільшенням обсягу власних капітальних видатків, вагомим чинником забезпечення розвитку місцевих бюджетів стали кошти Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР), які спрямовуються на виконання регіональних інвестиційних програм і проектів, у тому числі проектів

співробітництва та добровільного об'єднання територіальних громад, створення інфраструктури індустриальних та інноваційних парків.

Таким чином, одержані в результаті децентралізації повноваження та фінансові ресурси надали органам місцевого самоврядування більше можливостей для розвитку територій, створення сучасної освітньої, медичної, транспортної, житлово-комунальної інфраструктури. Реформа стала поштовхом до повноцінного розвитку територіальних громад, дає можливість поліпшити життя у кожному населеному пункті та у країні в цілому і дозволяє громадянам самостійно господарювати там де вони проживають. Саме тому, зміцнення фінансової незалежності органів місцевого самоврядування – актуальне завдання політики децентралізації. Самоврядні ланки економіки повинні мати нормальні умови для господарської діяльності та бути зацікавленими в ефективному використанні всіх видів ресурсів, а місцева влада – у стабільному соціально-економічному розвитку своїх територій.

Список використаних джерел

- 1.Офіційний сайт Міністерства регіонального розвитку України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://decentralization.gov.ua/>
- 2.Сухарська Л.В. Елементи фінансового забезпечення розвитку територіальної громади / Л.В.Сухарська // Вісник НАДУ при Президентіві України. – 2016. – №1. – С. 119-125.
- 3.Чугунов І. Бюджетна політика економічного розвитку / І. Чугунов, А. Павелко // Вісник КНТЕУ. – 2018. – № 2. – С. 64–73.

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД РЕГУЛЮВАННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН

А.В. Мовчанюк

кандидат економічних наук, доцент

Т.І. Ільченко

студентка 21 м - пб групи

Уманський національний університет садівництва

На сучасному рівні законодавство низки країн дозволяє стверджувати, що майже в кожній країні світу існують різні обмеження та обтяження у використанні земель. Тому що ці обмеження, пов'язані з розміром земельних ділянок, які характерні для країн з перехідною економікою та для країн з невеликою кількістю земельних ресурсів.

Основою сучасної земельної політики в Німеччині є федеральний акт із використання землі, на основі якого прийнято відповідні нормативні акти у кожній із земель держави [1, с. 4]. Тому що, законодавство зобов'язує дотримуватися співвідношення між земельними площами й поголів'ям тварин, які на них знаходяться, це необхідно для підтримання екологічного балансу на

територія відповідних земельних ділянок. В Німеччині сільське господарство є одним з найголовніших чинників дотримання екологічної безпеки країни.

У Великій Британії вся земля належить королівській родині, але права на володіння нею вільно продаються, що дає змогу використовувати її досить ефективно. Водночас змінити цільове використання земельної ділянки тут дуже складно. Власникам землі заборонено продавати її іноземцям [2, с. 8].

У Китаї земельні ділянки продавати і купувати категорично заборонено, але закриваючи очі на Закон, китайці, і продають, і купують землю. Влада не може з цим нічого вдіяти, оскільки розуміє необхідність у впровадженні ринку землі на основі ведення приватного землеволодіння.

Зазвичай управління земельними ресурсами базується на трьох рівнях:

- На державному рівні забезпечується збереження та захист сільськогосподарського земельного фонду, заборона міської забудови та промисловості на землях сільських поселень, з ціллю збереження та охорони навколишнього середовища.

- На регіональному рівні складаються карти і зони землекористування, плані трансформації угідь, пов'язують загальнодержавну земельну політику з регіональними умовами.

- На районному або муніципальному рівні проводять досліджування явищ земель, забезпечують раціональне використання земель сільськогосподарського призначення, слідкують за дотриманням правил по захисту сільськогосподарських угідь.

Дана трирівнева система управління земельними ресурсами не однакова у багатьох країнах. У США більша частина земельної політики вирішується на рівні штатів, а в інших країнах всі рішення районних та муніципальних властей вирішується на вищому рівні.

У деяких країнах, таких як Данія, Італія та Франція для ведення сільськогосподарської діяльності необхідна ліцензія, і майже скрізь фермерів зобов'язують раціонально та добросовісно використовувати свою земельну ділянку.

У федеральних країнах система регулювання земельних відносин значно різноманітніша, оскільки багато питань землекористування віддано в юрисдикцію окремих територій. У всіх країнах є спеціальні державні, суспільні або приватні структури (Франція), що займаються регулюванням і управлінням земельними ресурсами, деякі держави мають спеціалізовані суди по вирішенню земельних суперечок (Німеччина) [3].

Історія економічного розвитку європейських країн переконливо доводить про посилення регулювального впливу держави на аграрне виробництво і земельний ринок, яке здійснюється за рахунок створення належного нормативно-правового поля, застосування економічних важелів впливу держави на суб'єктів підприємництва, обмеження прав приватної власності на землі сільськогосподарського призначення.

У країнах-членах ЄС держава регулює максимальну величину земельної власності на сім'ю (Чехія), контролює дотримання цільового призначення земельної ділянки та підтримання рівня її родючості (Литва), встановлює

правила щодо одержання дозволу на купівлю сільськогосподарських земель (Франція), регулює трансформацію земель з однієї категорії в іншу (Болгарія) [4, с. 289].

Базуючись на історичному досвіді країн-членів ЄС у створенні ринку сільськогосподарських земель, переважними цілями державної політики України у процесі формування ринку земель є: удосконалення методики оцінки сільськогосподарських земель, яка враховувала б як природні, так і ринкові чинники; створення нормативно-правової бази та системи автоматизованого ведення ДЗК; включення земельних активів до статутних фондів сільськогосподарських підприємств, що дасть можливість зберегти цілісні земельно-майнові комплекси в аграрному виробництві й забезпечити доступ власників таких підприємств до кредитних ресурсів; запобігання масового руйнування сільськогосподарських угідь і раціоналізація землекористування.

Список використаних джерел

1. Балан С. Зберегти землю / С. Балан, О. Іванов // Український тиждень. – № 12 (177). – С. 41-42.
2. Томсон П. Кому належить земля у Великобританії / П. Томсон // Пропозиція. – 1997. – № 5. – С. 8.
3. Боклаг В. А. Зарубіжний досвід у сфері державного управління земельними ресурсами / В. А. Боклаг // Актуальні проблеми державного управління. – 2011. – № 2. – С. 392-398.
4. Богіра М.С. Землекористування в ринкових умовах: еколого-економічний аспект: монографія / М.С. Богіра. – Львів: Львів. нац. аграр. ун-т, 2008. – С. 225.
5. Зінчук Т.О., Європейський досвід формування ринку сільськогосподарських земель / Т. О. Зінчук, В. Є. Данкевич // Економіка АПК. – 2016. – № 12. – С. 84-92.

THE ISSUE OF YOUTH EMPLOYMENT IN AGRICULTURE AND WAYS TO ADDRESS IT

N.A. Petrenko

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor

T. P. Saveliuk

student, 21 m-pb group

Uman National University of Horticulture

Modern efficient functioning of Ukrainian agriculture focuses on the problem of implementing innovations, which is a priority vector for the development of competitive production.

Key issues of the development of agricultural sector of Ukrainian economy include a low level of innovations and technical modernization in the agricultural

sector, which result in the low labor efficiency; insufficient financial motivation of agricultural sector employees.

The issue of forming and developing staff, ensuring its competitiveness under conditions of the innovative business model is one of the most relevant problems of modern economic science and practice. A range of foreign and domestic scientists dedicated their works to its resolution: O. S. Fedonin, I. M. Riepina, O. I. Oleksiuk, N. V. Martyniuk, O. M. Mohylnyi, E. Gitman, M. Porter. A. Toffler, R. Fatkhudinov, D. Bogynia, O. Vartanova, O. Grishnova, I. Gruzina, V. Kolomiyets, V. Nyzhnyk, Y. Nikitina, M. Semykina, O. Smirnova, I. Tsvietkova and others.

The aim of this article is to analyze the status of human resourcing in the agricultural sector of Ukraine, determine positive and negative development trends, as well as major strategic directions in the development of agriculture.

Improved supply of the agricultural sector with labor force is one of the decisive factors for increasing agriculture efficiency. A level of qualification, understanding the role of each employee, and motivation is important components to form a talent pool. The importance of staff qualification level consists in the qualification being the “maximum” that the staff is capable of. When a certain innovation demands new knowledge or skills beyond this “maximum”, it may become useless. In addition, it is easier for a highly qualified specialist to review, analyze, implement, or even create a certain innovation, which will enable to achieve a fast and effective result [1].

Investment in the employee education and professional development allows to use his or her creative and intellectual potential, increase labor efficiency, expand the innovative production component, adopt and use best practices, ensure multifunctionality, flexibility, and adaptability of agricultural enterprise staff, their ability to cope with external challenges and threats. Investment in health is another indispensable condition for supporting staff competitiveness through increased work capacity of employees, their ability to withstand occupational stress, reducing morbidity and injury rate [2].

The general level of education has a quite high reputation, yet there is a gap between the results of educational services provided and needs of the agricultural sector. Graduates of agricultural universities, colleges, and vocational schools lack practical knowledge, skills, and competencies; their education is overly theoretical. A novice specialist does not have relevant expertise and practice of obtained knowledge application, therefore youth efficiency is not very high. Employers complain about the need to teach graduates their profession at a workplace. If a young person is fruitlessly looking for a job for a long time, he or she becomes passive, loses faith in his or her strength, and life balance. Thus, another barrier to the agricultural sector development appears - youth unemployment.

Today, it is not a lack of jobs that prevents youth from securing a job, but rather the inability of the state, employers, universities, and young specialists themselves to find common ground. Employers usually seek to get a loyal super professional right away who would work 12 hours a day and practically with no days off while receiving an average salary. Instead, young people do not have relevant skills after graduating from university and mostly overestimate their professional

capabilities and want the opposite - minimum responsibilities with high salaries. When there is such conflict of interest, young specialists who have graduated universities across the country cannot apply their knowledge and energy. It is first of all the state's job to balance this situation as youth is its future.

Increased quality of agricultural education by reforming state educational establishments, drafting new curricula based on agricultural producers' needs in relevant specialists of the higher, secondary and vocational level of education with pre-determined competencies, will facilitate the development of the agricultural sector in Ukraine.

Undoubtedly, youth employment largely depends on the policy of the university, which best promotes young people to get their first job. To assist the employment of young specialists and reduce the youth unemployment rate, the following steps must be taken:

1. Strengthening of the link between universities and agri-food sector companies through the creation of new curricula, their application and administration in accordance with the needs of agri-food sector enterprises for training required specialists (Bachelors and Masters) with certain knowledge, skills, and competencies.

2. Improving existing curricula and drafting new ones considering the requirements of the agricultural business and international experience.

3. Creating transparent and clear rules for the educational process and evaluation of students' knowledge in order to prevent corruption and fraud.

4. Creating a legal framework that enables and promotes the use of alternative funding sources for agricultural educational establishments.

5. Increasing qualification requirements to university teachers, practical skills, English language mastery and international publications, participation in international conferences, internships, and teaching in international schools.

6. Strengthening the research component of agricultural universities and upgrading laboratory equipment for veterinary, biological, industrial, and other research areas.

7. Optimizing the number of state agricultural universities in order to specialize them by agricultural branches, considering regional peculiarities, and strengthening research capacity component and providing advisory services.

8. Optimizing the system of training specialists of the secondary and vocational education level [3].

Investment in the employee education and professional development allows to use his or her creative and intellectual potential, increase labor efficiency, expand the innovative production component, adopt and use best practices, ensure multifunctionality, flexibility, and adaptability of agricultural enterprise staff, their ability to cope with external challenges and threats [2].

For the management staff to be formed within the agro-industrial complex, which would be able to bring it to innovative business methods, the following steps must be taken.

First, review the structure of agricultural educational establishments (vocational schools, colleges, universities of all accreditation levels) in order to join and create powerful educational and training systems that would be able to ensure the

significant increase of professional, social, and territorial workforce mobility by providing relevant professional and educational training.

Second, update the range of professions that vocational schools and universities train specialists in.

Third, make scientifically grounded specialization of educational establishments with account for their history, location, specifics of the teaching staff, their experience, qualification, and processes taking place in the global food sector.

Fourth, get agro-industrial complex employers interested in taking part in the shaping of the agricultural education contents at the legislative level, facilitate professional and practical training of specialists through internships, research and diploma projects directly at agricultural enterprises.

Fifth, ensure recovery and further development of the system of on-the-job training of specialists as an important factor for improving workforce quality. Make employers interested in increasing investment in the long-term development of human resources in rural areas.

References

1. Fedonin O. S., I. Riepina I. M., Oleksiuk O.I. Enterprise potential: the formation and assessment: Textbook. - K.: KNEU, 2006. - 316 p.

2. Martyniuk N. V. Stages of the making of staff competitiveness in the agricultural sector and its investment support [Electronic resource] / N. V. Martyniuk. - 2015. - Access to the resource: <http://www.investplan.com.ua>.

3. The only comprehensive strategy and action plan for the development of agriculture and rural areas in Ukraine for 2015-2020 [Electronic resource] - Access to the resource: <http://minagro.gov.ua>.

ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ВІЛЬШАНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ КІРОВОГРАДСЬКОЇ ОБЛАСТІ

О.М. Світовий

кандидат економічних наук, доцент

Я.А. Драганова

студентка 21 м-пб групи

Уманський національний університет садівництва

Нагальна потреба у вдосконаленні публічної політики, оскільки вона забезпечує реалізацію таких невід'ємних принципів правотворчості, як демократизм, що характеризує ступінь участі громадян у цьому процесі, рівень розвитку процедурних норм та інститутів у суспільстві, і транспарентність, що характеризує відкритість, «прозорість» правотворчого процесу для громадськості та забезпечує нормальну циркуляцію інформації. Реалізація цих принципів – важлива умова існування демократичного суспільства, адже правотворчість – це не лише і не стільки процес вироблення норм, а й важливий

інструмент управління суспільством, який увібрав у себе стратегію його розвитку та суттєві «правила гри» у ньому.

Запровадження у громаді механізмів участі сприятиме самоорганізації громади з метою впорядкування власної життєдіяльності та розвитку, згуртуванню навколо прагнення вирішити спільні проблеми. У результаті через формування спільної позиції громадян із важливих питань посилюватиметься вплив громади на місцеву раду. При цьому чітка і прозора процедура реалізації прав громадян на участь в управлінні громадою дає змогу впорядкувати стосунки влади і громади та є найефективнішим способом відсіяти порожні або авантюрні «ініціативи». Для реалізації пропозиція чи ініціатива має бути предметною та корисною для громади. В іншому разі виконати всі вимоги правильно виписаної процедури, а особливо отримати підтримку співгромадян виявиться неможливим. І найголовніше – це ефект причетності мешканців до справ громади, який є прямим результатом запровадження і використання механізмів залучення громадян до управління громадою. Участь у справах громади дає людям змогу тверезо оцінити проблеми, краще їх зрозуміти, побачити об'єктивні труднощі та перешкоди, з якими стикається влада.

Досить дієвими формами налагодження двостороннього зв'язку із громадськістю при виробленні та реалізації державної політики є електронні консультації та «гарячі» телефонні лінії. Актуальність та ефективність цих форм зумовлені їх доступністю для громадян, а також відсутністю обмежень часовими рамками та місцем проведення. Сучасні технології дозволяють людям оперативно отримувати зворотний зв'язок після свого звернення до органу влади, а також гарантувати анонімність, що сприяє залученню більшої кількості громадян до прийняття державних рішень. Крім того, використання таких форм двостороннього зв'язку потребує значно менших матеріальних витрат і організаційних заходів. Забезпечити участь громадян у формуванні державної політики влада може лише за умови створення відкритого і спрямованого на розвиток інформаційного суспільства, в якому кожен міг би мати вільний доступ до інформації та знання, користуватися і обмінюватися ними, щоб надати можливість кожній людині повною мірою реалізувати свій потенціал, сприяючи суспільному і особистому розвитку та підвищуючи якість життя.

В умовах подальшого розвитку України як демократичної, соціальної, правової держави особливої актуальності набувають питання необхідності удосконалення існуючих та створення нових інституціональних основ участі громадськості у виробленні публічної політики та прийнятті управлінських рішень. Налагодження результативної взаємодії громадськості з органами державної влади та місцевого самоврядування у формуванні й реалізації публічної політики є одним з ключових завдань Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2016-2020 роки, затвердженої Указом Президента України від 26.02.2016 р. № 68. Пріоритетними напрямками удосконалення взаємодії органів публічної влади і громадськості у виробленні й реалізації публічної політики в Україні мають бути:

– запровадження стандартів та ефективних процедур участі громадськості у виробленні й реалізації публічної політики. Для цього було б доцільно розглянути і прийняти як закони України ряд вже зареєстрованих у Верховній Раді України законопроектів, зокрема: «Про громадські слухання», «Про публічні консультації», «Про місцеві ініціативи», «Про публічний контроль», «Про загальні збори (конференції) членів територіальної громади за місцем проживання».

– активізація участі громадськості у виробленні й реалізації публічної політики на місцевому рівні. Для цього необхідно прийняти Закони України «Про місцевий референдум», «Про бюджет участі» (громадський бюджет)»;

– модернізація процедур подання та розгляду електронних петицій, проведення електронних консультацій спрямованих на розвиток електронної участі громадян у виробленні публічної політики.

– розроблення Типового положення про систему місцевих електронних петицій, яке має чітко визначити порядок розгляду електронних петицій та звітності органу місцевого самоврядування за їх виконання;

– забезпечення обізнаності громадян про міжнародні і європейські стандарти участі громадськості у виробленні публічної політики та переваги чи проблеми щодо їх дотримання (підготовка інформаційно-просвітницьких матеріалів, їх розміщення у друкованих ЗМІ та у передачах телерадіоорганізацій, на офіційних веб-сайтах у спеціально створеній рубриці «Громадська участь»;

– запровадження системи підвищення кваліфікації працівників органів публічної влади з питань відкритого урядування та електронної участі, з метою формування теоретичних знань щодо основних принципів відкритого урядування, моделей та інструментарію електронної участі, а також набуття ними практичних навичок залучення громадськості до участі у виробленні публічної політики за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, підтримання зворотного зв'язку із громадянами, реагування на електронні звернення.

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ

О.М. Світовий

кандидат економічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

Започатковані в Україні реформи системи державного управління та місцевого самоврядування базуються на великій кількості нормативно-правових актів. За період з початку 2014 р. прийнято біля десятка указів Президента України, якими схвалено 6 стратегій та 4 концепції, що безпосередньо стосуються або зачіпають питання реформування державного управління та місцевого самоврядування. Предметами їх регулювання є сектор

безпеки та оборони, реформування системи управління державою в умовах надзвичайного стану і особливий період, гарантування прав і свобод людини та громадянина та ін. У Стратегії сталого розвитку “Україна–2020”, схваленій Указом Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015, безпосередньо спрямованими на зміни в системі державного управління та місцевого самоврядування є такі реформи і програми, як децентралізація та реформа державного управління, реформа державної служби та оптимізація системи державних органів, конституційна реформа, оновлення влади та антикорупційна реформа, програма електронного урядування. Інші із 62 визначених реформ і програм також різною мірою стосуються змін у цій системі.

Система місцевого самоврядування є не тільки більш демократичною, в порівнянні з державним управлінням на місцях, але й дозволяє повніше враховувати проблеми розвитку території, інтереси різних груп населення, ефективніше управляти освітою, підтриманням порядку, утриманням доріг і т. д. До того ж державний бюджет звільняється від витрат на утримання місцевої адміністрації. Практика управлінської діяльності на місцях свідчить, що державі слід поєднувати обидві системи управління, тобто використовувати змішану систему управління, що поєднує пряме державне управління та місцеве самоврядування.

Вся система функцій муніципальних установ обумовлена обсягом їх повноважень. Зазвичай компетенція органів місцевого самоврядування в законодавстві обмежена виключно місцевими справами. Ця компетенція іменується «власною компетенцією». Деякі питання можуть складати «делеговану компетенцію», коли органи державної адміністрації передають муніципальним установам окремі повноваження. Діє загальний принцип, який говорить, що органи місцевого самоврядування не мають права вчиняти дії або приймати акти політичного характеру.

У компетенцію органів місцевого самоврядування включаються повноваження в галузі комунального господарства та благоустрою, охорони навколишнього середовища, розвитку місцевого транспорту, дорожнього будівництва, каналізації, очищення вулиць, водо -, газо - та електропостачання і т. д. У соціальній сфері органи місцевого самоврядування надають допомогу малозабезпеченим, здійснюють будівництво житла, муніципальних шкіл, лікарень, дитячих садів і т. п. Серед повноважень у галузі охорони громадського порядку : встановлення правил поведінки в громадських місцях, видання приписів з пожежної охорони, санітарного нагляду, створення місцевих поліцейських сил, на які покладається несення патрульної і охоронної служби . В ряду фінансових повноважень найважливішим є прийняття місцевого бюджету, який складається з власних доходів (податки і збори з населення) і дотацій з державного бюджету. Обсяг повноважень органів самоврядування залежить від того, яку адміністративно-територіальну одиницю представляє місцеве самоврядування. Чим вона більша, тим більше компетенція органу місцевого самоврядування і тим ширше обсяг його управлінських функцій.

Інституційний аспект місцевого самоврядування розкривається в системі його інститутів. Зазвичай місцеве самоврядування включає два види органів: виборне муніципальні збори (рада) та виконавчий орган (мер). Представницький орган місцевого самоврядування приймає рішення, у той час як виконавчий орган повинен виконувати ці рішення і здійснювати оперативне управління.

Основою роботи представницьких органів місцевого самоврядування є сесії, які скликаються від одного разу на тиждень, до одного разу на місяць. При цьому тривалість їх роботи обмежується одним днем. Функції оперативного управління місцевими справами виконують органи місцевої адміністрації. В одних випадках керівник місцевої адміністрації обирається з членів виборної асамблеї, в інших безпосередньо обирається населенням. Часом функції місцевої адміністрації покладаються на представника уряду.

Світовий досвід свідчить, що навіть в одній державі співіснують кілька моделей місцевого самоврядування. Стрижнева проблема місцевого самоврядування : рішення місцевим співтовариством під свою відповідальність справ місцевого значення. Конкретні форми місцевого самоврядування визначаються предметом ведення і змістом функцій місцевого самоврядування, фінансово-економічними основами, співвідношенням місцевого самоврядування та державного управління, формами і засобами державного контролю за діяльністю місцевого самоврядування. Незважаючи на різноманітність місцевого самоврядування склалися його найважливіші принципи: повна фінансова самостійність, організаційна незалежність, наявність власної компетенції і відповідальність.

Отже, з огляду на динамічні суспільні трансформації необхідною і надзвичайно суттєвою складовою реформування є коригування чинного законодавства з метою зміни матеріальної і процесуальної сторони організації та діяльності суб'єктів державного управління та місцевого самоврядування. У цьому контексті реформа має ґрунтуватися на адекватній оцінці стану наявних правових механізмів та суспільних уявленнях про необхідність, напрями, зміст і форму їх удосконалення.

ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ЙОГО ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРЕВАГИ В УКРАЇНІ

І.В. Чукіна

викладач

А.Ф. Гарусова

студентка 31- пб групи

Уманський національний університет садівництва

На сьогодні в Україні склалася сприятлива ситуація для проведення глибинних реформ, оскільки в суспільстві існує нагальне питання вирішення багатьох проблемних ситуацій. Зазначимо, що плануючи і впроваджуючи

світоглядні зміни, які відбуваються не так швидко, як політичні та організаційні, необхідно весь час зв'язувати їх з основною метою – побудовою партнерських відносин між публічною адміністрацією і громадянином. Залучення інститутів громадянського суспільства до прийняття державних рішень, створення умов для його формування і зміцнення має стати головним пріоритетним напрямом розвитку партнерських відносин між владою і суспільством.

В теперішній момент Україна переживає часи колосальних змін в державі. Проводиться реформування складових публічного сектору, боротьба з корупцією, децентралізація, а також реалізація курсу на європейську інтеграцію. Слід зауважити, що такі зміни не можуть не відбуватися так швидко, як нам того хотілося, але початок покладено.

Відповідно до Указу Президента України «Про стратегію сталого розвитку „Україна – 2020”» нагальним є «... приведення державних та урядових інституцій у відповідність з новою політичною системою та європейськими стандартами публічного адміністрування» [1].

А саме, публічне адміністрування – «це цілеспрямована взаємодія публічних адміністрацій з юридичними і фізичними особами з приводу забезпечення реалізації законів та виконання основних функцій: орієнтованого планування, яке визначає бажані напрями розвитку, створення правових, економічних та інших умов для реалізації інтересів учасників взаємодії, розподілу праці, кооперування та координування діяльності, а також моніторинг результатів» [2].

Розглянемо проблеми та переваги публічного адміністрування в Україні на даний час. Децентралізація влади в Україні не припиняє залишатися одним з гострих питань, що передбачає передачу повноважень і відповідальності від центральної державної влади на нижні рівні управління і недержавному сектору. Проблема є неузгодженість та відставання галузевих міністерств від поточних темпів децентралізації та їх реагування на виклики, які постають перед новоствореними громадами. Також брак кваліфікаційних кадрів для нових виконкомів. Та в децентралізації є багато переваг, таких як: залучення громадян до розвитку громади та процесів управління, зниження витрат в управлінській діяльності за рахунок зменшення кількості рівнів управління, витрата коштів на актуальні проблеми громади.

Наразі в державі створюються умови для подолання корупції, через проведення повного реформування всієї державної антикорупційної політики. Створення Національного антикорупційного комітету, результатом якого стало прийняття Закону України «Про засади запобігання і протидії корупції». Переваги антикорупційної політики полягають у тому, що антикорупційна політика - найбільш ефективна стратегія, вона здатна знижувати рівень корупції в країні. Ця політика має довготривалий ефект, тобто вона зберігає свій ефект, навіть тоді, коли активно не проводиться. Не дивлячись на такі переваги, існують і недоліки. Один з них є те, що така стратегія на етапі становлення, а отже нині вона немає підтримки з боку громадян, бо викликає підозру, тому що схожа лише на імітування боротьби з корупцією.

На сьогоднішній день курс на євроінтеграцію є закріпленим на конституційному рівні. Євроінтеграційний курс – це невід’ємна частина суспільно-політичного та економічного поступу України сьогодні і ця ідея так міцно засіла в свідомості всього суспільства і, зокрема, кожної особи, що, мабуть, нагальної проблеми сучасного розвитку України і знайти важко [3].

Треба виділити такі переваги європейської інтеграції для України, по-перше, являється політичною вигодою, Україну сприймають, як важливого елемента світової політики, стабільна політична система, включення України до Спільної європейської політики безпеки та оборони, яка гарантуватиме Україні державний суверенітет та територіальну недоторканність. Також підвищення економічного потенціалу, це в свою чергу дотримання та впровадження стандартів ЄС, підтримка малого та середнього бізнесу, залучення іноземних інвестицій, кількісні обмеження імпорту, та контроль експорту. Підвищення соціального рівня життя людей, безвізовий режим, реформування освіти, соціального захисту та медицини. Але не буває плюсів без мінусів. Цими мінусами є: поглиблення демографічного спаду, невизначеність стратегій розвитку, погіршення взаємин з країнами СНД, незаконна міграція, втрата професійних кадрів. Ще однією з проблем, це невідповідність законодавства до європейського. Повинна здійснюватися адаптація за рахунок реформування української правової системи, та приведення до стандартів ЄС. Ця адаптація повинна охопити всі сфери, для комплексного реформування.

Оцінивши ризики та перспективи розвитку України, євроінтеграція є довготривалим, але позитивним напрямком для поліпшення життя українського народу.

Підводячи підсумок, треба зазначити, що при вступі до ЄС Україна отримає ряд значних переваг, але щоб уникнути існуючих загроз треба поступово впроваджувати стратегічні напрями розвитку ЄС в українську економіку та розробити програму дій щодо безболісної інтеграції України, із урахуванням існуючих загроз та досвіду країн, які нещодавно вступили до ЄС. Важливим кроком євроінтеграції є усунення корупції в державних органах. Оскільки суспільство використовує корупцію як ефективну рушійну силу, для отримання позитивного врегулювання різного роду проблем. Саме таке ставлення суспільства до корупції є однією з багатьох складових, що дозволяють корупції поширюватися в державі. У зв’язку з цим створюються умови для викорінення корупції на всіх рівнях. Процеси децентралізації та ОТГ, спрямовані для покращення життя населення. Реформування полягає у створенні системи влади з максимальним залученням місцевого населення до вирішення своїх проблем, а також з використанням власних ресурсів. На даний час, законодавча база не є досконалою, в зв’язку з цим виникають труднощі, щоб подолати їх потрібно прийняти низку законодавчих актів, та розробити механізми щодо реалізації напрямів реформи, проте зробити це можна лише за умови ефективної та постійної співпраці центральних органів влади та об’єднаних територіальних громад.

Україна, поки що досить невпевнено, але прямує до звання європейської країни, низкою законодавчих актів підтверджує наміри поліпшення життя українського народу, та побудови сильної незалежної економічної країни.

Список використаних джерел

1. Шляхи удосконалення надання публічних послуг громадянам у контексті децентралізації владних повноважень / [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://old.niss.gov.ua/Monitor/Juni/8.htm>
2. Поняття публічного адміністрування / [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://revolution.allbest.ru/law/00888672_0.html
3. Левицька В. В., Смагло О. В. Інтеграція України до ЄС: проблеми та перспективи / В.В. Левицька, О.В. Смагло // Науково-популярний правничий журнал. – 2015. – № 3. – С. 10-15.

ЗГУРТОВАНІСТЬ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

І.В. Чукіна

викладач

М.А. Захарченко

студентка 41- пб групи

Уманський національний університет садівництва

Місцевий економічний розвиток неможливий без спільної діяльності громад. Він пов'язаний з діями, програмами та проектами, здійснення яких дозволяє громаді підвищити конкурентоздатність та поліпшити економіку свого середовища, а отже і рівень соціальної інфраструктури. Сучасна модель місцевого економічного розвитку має базуватись на капіталі знань та інтелекту і пов'язуватись із залученням інвестиційних проектів спрямованих на розвиток території.

Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» передбачає кардинальне реформування місцевого самоврядування [3]. Мета реформи – забезпечити громадам можливість самим, за рахунок власних ресурсів, забезпечувати життєдіяльність та спроможність своїх територій і, передусім, якісні послуги своїм жителям.

Місцеве самоврядування є одним із визначальних елементів демократичного устрою країни, сутність якого полягає в гарантованому державою праві територіальним громадам та їх представницьким органам самостійно вирішувати під свою відповідальність питання місцевого значення, діючи в межах Конституції та законів України. Становлення і розвиток органів державного управління та органів місцевого самоврядування є одним з найважливіших напрямів будівництва демократичної держави, утворення громадського суспільства.

Добровільне об'єднання громад супроводжується не тільки змінами територіальних меж, а й змінами, що відбуваються у стосунках окремих

населених пунктів громади, взаєминах членів громади, в особистісній сфері кожного її мешканця.

Створення позитивного соціально-психологічного клімату, внутрішнього психологічного комфорту стає важливим завданням органів місцевого самоврядування в умовах змін. Згуртованість є необхідним чинником забезпечення соціально-економічного розвитку нової адміністративно-територіальної одиниці, її фінансової самодостатності, інвестиційної привабливості. Саме на підставі згуртованості формується солідарна відповідальність.[1]

Основними ознаками згуртованої громади є:

- єдність оцінок, установок і позицій членів громади щодо цілей, ідей, подій;
- кооперативна взаємозалежність членів громади в процесі спільної діяльності;
- можливостей розвитку, самореалізації та самоствердження членів громади;
- взаємна допомога, підтримка і довіра між членами громади;
- відчуття безпеки та причетності [2].

Відповідальна, згуртована та спроможна територіальна громада – це певна суспільна і психологічна сутність, що характеризує місце, де разом проживають люди, самих цих людей та взаємостосунків між ними. Мешканці такої громади ототожнюють себе з місцевим співтовариством, відчують стан причетності у ставленні до життя та подій, що відбуваються на території ОТГ. Така локальна ідентичність більшістю мешканців територіальних громад усвідомлюється як відчуття «ми». Наявність у спільноти сформованої ідентичності є важливою передумовою її унікальності, запорукою сталого розвитку.

Необхідно шукати серед членів громади осіб, здатних об'єднувати кращий світовий досвід з місцевою самобутністю. Творчі починання членів громади необхідно стимулювати, заохочувати та мотивувати, наприклад, через нагородження, оприлюднення цікавих ідей і результатів, матеріальні заохочення тощо [3].

Розвиток стосунків (взаємин) і взаємодій між окремими населеними пунктами і їх мешканцями в об'єднаній територіальній громаді можуть відбуватися як: відсторонення, відокремлення, злиття – поглинання, об'єднання – включення.

Саме шлях об'єднання та активне включення в життя громади є найбільш продуктивним способом розвитку стосунків і взаємодії між мешканцями в новоствореній громаді. Він сприяє формуванню міцних соціальних зв'язків, локальної ідентичності та згуртованості.

Основними напрямками роботи щодо підвищення згуртованості в об'єднаних територіальних громадах є:

- організація залучення якомога більшої кількості людей до спільної, взаємозалежної діяльності;
- налагодження соціальних (комунікативних) мереж;

- навчання комунікативним вмінням.

У процесі конструювання згуртованості необхідно, щоб мешканці ОТГ отримували максимальне задоволення від життя. Саме така економічна політика має все більше прибічників у світі. За даними вчених різних країн намагання економічного розвитку на 50% залежить від психологічних чинників. Вчені довели, що людина може отримувати від життя більше задоволення у тому випадку, коли буде мислити раціонально, але їй потрібно у цьому допомогти [4].

В період усього свого існування територіальні громади в Україні здійснювали найважливіші функції щодо забезпечення життєдіяльності села, селища чи міста. Ще наприкінці XIX ст. І. Франко, розмірковуючи над значенням громад у політичному житті держави, писав: «... коли кожний повіт, кожний край, кожна держава складається з громад – сільських чи міських, то все одно перша і найголовніша задача тих, що управляють державою, краями, повітами, повинна би бути така, щоб добре упорядкувати і мудрими правами якнайліпше забезпечити ту найменшу, але основну одиницю. Бо коли громада зле впорядкована, бідна, темна і сама в собі розлазиться, то очевидно, що й увесь побудований на ній порядок повітовий, крайовий і державний не може бути тривалий» [5, с.175].

Сьогодні на територіальні громади законодавцем покладено завдання вирішення питань місцевого значення, здійснення місцевого самоврядування безпосередньо або через відповідні органи місцевого самоврядування. Тому основою місцевого самоврядування має стати усвідомлення територіальною громадою наявності спільних інтересів, а самі територіальні громади повинні стати такими місцевими спільнотами, які будуть об'єднані спільною діяльністю, інтересами та цілями щодо задоволення місцевих потреб, пов'язаних з побутом, середовищем проживання, відпочинком, навчанням і тощо. А одним із найважливіших напрямків реформування місцевого самоврядування в Україні має поставати формування реального суб'єкта місцевого самоврядування – територіальної громади, яка мала б необхідну фінансову та матеріальну здатність вирішення питань місцевого значення.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» 280/97-ВР від 21 травня 1997 року // Відомості Верховної Ради України. – 1997. – № 24. – Ст. 170.
2. Жадан С. П'ять речей, які я змінив би в Україні / С. Жадан // Новое Время. – 09 червня 2017 року
3. Крупін В. Є. Ціннісні орієнтири управління розвитком сільських територій / В. Є. Крупін // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2012. – № 7. – С. 176–181.
4. Морозова Е.В. Локальная идентичность: формы актуализации и типы / Е.В.Морозова, Е.В. Улько // Политекс. – 2008. – № 4. – С.139-151.
5. Франко І. Що таке громада і чим вона повинна бути? : Твори у 50 т. Т. 44. Кн. 2 / І. Франко. – К. : Наук. думка, 1985.

ОБ'ЄДНАНІ ТЕРИТОРІАЛЬНІ ГРОМАДИ В УКРАЇНІ: КОРОТКИЙ АНАЛІТИЧНИЙ ОГЛЯД

І.В.Чукіна

викладач

Уманський національний університет садівництва

В сучасних умовах перед територіальними громадами особливо гостро постають проблеми фінансування соціальних об'єктів, житлово-комунального господарства, проектів місцевого розвитку, утримання органів місцевого самоврядування та ін. Територіальна громада як соціальне явище є особливою соціальною спільнотою, з притаманними будь-якій спільноті якостями. Базовою умовою розв'язання цих проблем є знання про елементи системи фінансового забезпечення розвитку територіальних громад, без чого неможливе прийняття ефективних управлінських рішень, у тому числі й щодо активізації діяльності органів місцевого самоврядування з приводу належного фінансового забезпечення розвитку територіальних громад.

Слід звернути увагу, що діючим законодавством України не передбачено функціонування обласних і районних територіальних громад, оскільки критерієм об'єднання громадян у територіальну громаду є не просто адміністративно-територіальна одиниця, а населений пункт. Так, територіальна громада формується шляхом природного розселення громадян України та інших фізичних осіб в населених пунктах. Членами територіальних громад особи стають не в результаті добровільного вступу, а за фактом проживання в певному населеному пункті.

На думку, М. Баймуратов територіальна громада – це «...сукупність фізичних осіб, які постійно мешкають на певній території та пов'язані територіально-особистісними зв'язками системного характеру» [2, с. 115]. М. І. Корнієнко визначає територіальну громаду як первинний суб'єкт місцевого самоврядування, ототожнюючи його з населенням відповідної адміністративно-територіальної одиниці [3].

Враховуючи вищезазначене, найбільш повним, на наш погляд, є визначення поняття територіальної громади О.В. Батановим, на думку якого, «територіальна громада – це територіальна спільність, що складається з фізичних осіб – жителів, що постійно мешкають, працюють на території села (або добровільного об'єднання в спільну громаду кількох сіл), селища або міста, безпосередньо або через сформовані ними муніципальні структури вирішують питання місцевого значення, мають спільну комунальну власність, володіють на даній території нерухомим майном, сплачують комунальні податки та пов'язані територіально-особистісними зв'язками системного характеру» [1, с.56].

На сучасному етапі загострюються такі соціальні проблеми села, як безробіття, бідність та вимушена трудова міграція, занепад соціальної інфраструктури, демографічна криза та деградація сільської поселенської мережі тощо. Основними причинами цього є ігнорування владою необхідності

прогресивних змін в управлінні розвитком сільських територій, та нехтування громадською думкою, невирішеність проблеми власника земель.

На сьогодні на місцевому рівні системи управління розвитком сільських територій існують серйозні проблеми. В першу чергу це пов'язано з слабкістю, незрілістю інституту місцевого самоврядування в Україні, існуванням значної кількості правових колізій та нечіткістю законодавства в сфері компетенції і повноважень місцевих органів державної влади та органів місцевого самоврядування, відсутністю економічного підґрунтя для їх реалізації, а також слабкістю громадянського суспільства, громадянської активності населення.

Аналізуючи українське законодавство про місцеве самоврядування, М.О. Баймуратов виділяє наступні характерні ознаки територіальних громад: територіальну – спільне проживання осіб (жителів), котрі входять у громаду на певній території; інтегративну – територіальна громада виникає на основі об'єднання всіх жителів, що проживають на певній території незалежно від того, чи є вони громадянами даної держави; інтелектуальну – в основі є питання місцевого значення); майнову – територіальна громада є суб'єктом права комунальної власності; фінансову – члени територіальної громади є платниками місцевих податків і зборів [4, с. 122–123].

Зважаючи на сучасні проблеми в розвитку сільських територій, попередню практику державного управління ними та її низьку ефективність, запорукою успішної життєдіяльності і розвитку сільських територій у перспективі вбачається зміщення акцентів в управлінні цими процесами з загальнодержавних програм і заходів до значного зростання ролі і можливостей територіальних громад самостійно вирішувати питання розвитку власних територій.

Слід зауважити, що формування спроможних територіальних громад в Україні здійснюється сьогодні з урахуванням децентралізації, що проводиться урядом. Серед питань децентралізації є вирішення фінансових питань функціонування тепер уже з урахуванням децентралізації об'єднаних територіальних громад.

Тому подальша успішна реалізація реформи територіальної організації влади та місцевого самоврядування на засадах децентралізації вимагає продовження роботи над удосконаленням законодавчонормативного забезпечення реформи [5].

Для того, щоб успішно йшов процес децентралізації в регіонах, необхідно прийняти низку найважливіших законопроектів, які вже понад рік чекають свого розгляду, а саме:

- Законопроект № 8051 «Про засади адміністративно-територіального устрою України» (один з найважливіших законопроектів, за допомогою якого можна провести декомунікацію українського законодавства у частині адміністративнотериторіального устрою). Завдяки цьому законопроекту стане можливим закінчення першого етапу реформи і проведення виборів до місцевих рад 2020 року вже на новій основі;

- Законопроект № 8369 «Про службу в органах місцевого самоврядування». Він мав би дати можливість залучити нових фахівців на

місцях, запровадивши нові підходи до вирішення кадрової проблеми. Після його ухвалення органи місцевого самоврядування зможуть формувати сталий склад працівників, пропонуючи належні умови праці;

– Законопроект № 9441 «Про внесення змін до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад». Ця законодавча ініціатива щодо перспективних планів формування територіальних громад має на меті удосконалення процедури затвердження перспективних планів. Даний законопроект дасть можливість спростити процедуру формування перспективних планів і надасть право затверджувати їх виключно Кабінету Міністрів України;

– Законопроект № 6150 «Про державну реєстрацію актів цивільного стану». Цей законопроект суттєво спрощує процедуру надання адміністративних послуг у сфері державної реєстрації органів цивільного стану і передає ці повноваження разом з відповідними зборами на місцевий рівень;

– Законопроект № 6403 «Про внесення змін до закону «Про регулювання містобудівної діяльності». Він стосується просторового планування в об'єднаних територіальних громадах. Після прийняття цього законопроекту об'єднані територіальні громади зможуть затверджувати єдиний документ з просторового планування – план об'єднаної громади [5].

Децентралізація відкриває значні перспективи для забезпечення спроможності місцевого самоврядування самостійно вирішувати питання сільської громади, підвищення ролі громадян, їх впливу на процес прийняття й втілення рішень щодо забезпечення умов соціального та економічного розвитку суспільства. Результатом реформи з децентралізації влади в Україні має стати формування нової демократичної моделі, що дасть змогу отримати громаді значний об'єм повноважень та контролю над владними справами.

Список використаних джерел

1. Батанов О. В. Територіальна громада – основа місцевого самоврядування в Україні : монографія / О. В. Батанов. – К. : Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2001. – 260 с.
2. Баймуратов М. А. Публичная самоуправленческая (муниципальная) власть и гражданское общество: проблемы взаимосвязи и взаимозависимости / М. А. Баймуратов // Право и политика. – 2004. – № 3. – С. 82-87.
3. Корнієнко М.І. Концептуальні основи місцевого самоврядування України / М.І. Корнієнко // Місцеве та регіональне самоврядування України. – К.: Видання Фонду сприяння становленню і розвитку місцевого і регіонального самоврядування України, 1992. – С. 16-21.
4. Муніципальне право України : підручник / за ред. В. Ф. Погорілка, О. Ф. Фрицького. – К. : Юрінком Інтер, 2001. – 352 с.
5. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» [Електронний ресурс]: Указ Президента України № 5/2015 від 12.01.2015 р. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.president.gov.ua/documents/18688.html>

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ – ПЕРШООСНОВА ІІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

І.В. Чукіна

викладач

Б.Г. Шевчук

студент 41 - пб групи

Уманський національний університет садівництва

Питання пріоритетів та шляхів розвитку громади в числі багатьох інших належить до компетенції місцевої влади. В період розбудови соціальної ринкової економіки в Україні відбулись значні зрушення в напрямку децентралізації влади та розширення прав органів місцевого самоврядування як виразників інтересів територіальної громади. Більшість питань регіонального та місцевого економічного розвитку перебувають у компетенції місцевої влади та вирішуються на місцях, що відповідає принципам Європейської Хартії місцевого самоврядування. Разом з тим залишається нерозв'язаною значна кількість проблем, зокрема фінансових, без вирішення яких довгостроковий соціально-ефективний розвиток територіальних громад неможливий.

Однією з основоположних засад регіональної політики є відродження принципів комплексного соціально-економічного розвитку. Від спрощеного трактування комплексності за централізованої економічної системи як досягнення оптимальної структури, економічно обґрунтованих масштабів виробництва в кожній з галузей у відповідності з наявними в регіоні природними та економічними передумовами і потребами народного господарства необхідно перейти до нового змістовного наповнення зазначеного принципу. В основі сучасного трактування комплексності — збалансованість ресурсного забезпечення, потенціалу регіону з економічним розвитком та підвищенням якості життя населення регіону.

До компетенції регіональної та місцевої влади закономірно переходять функції планування та прогнозування соціально-економічного розвитку відповідних територій. Якщо за часів планово-централізованої економіки планування розвитку території здійснювалось союзними чи республіканськими структурами, то за сучасних умов регіони повинні самостійно, з урахуванням інтересів населення відповідної території, визначати економічні перспективи та управляти економічним розвитком. На жаль, сьогодні переважають стихійність та різний рівень інтенсивності опанування новими функціями регіональною владою. В числі причин такої ситуації варто відзначити:

- відсутність єдиної загальнодержавної стратегії та тактики децентралізації управління;
- брак відповідних професійних знань та досвідчених фахівців з економічного розвитку в регіонах;
- низький рівень досвіду регіонального управління в умовах ринкової економіки тощо.

В багатьох українських містах та регіонах планування економічного розвитку здійснюється лише на короткостроковий період, як правило, на один

рік. Перелік проблем, які вирішуються річним планом соціально-економічного розвитку регіону, обмежується поточними, такими, що вирішують нагальні потреби життєзабезпечення населення.

Дієвою альтернативою зазначеного виду планування є поширення досвіду розвинутих країн США та Західної Європи щодо стратегічного планування розвитку територіальних громад. Злет стратегічного планування в цих країнах прийшовся на середину 60-х рр. XX ст. і був обумовлений не тільки зростанням рівня складності систем управління та зв'язків між ними, прискоренням науково-технічного прогресу, але й сприйняття позитивного досвіду управління соціально-економічними процесами в тодішніх соціалістичних країнах. Зміна методології довгострокового планування розвитку в напрямку максимально можливого залучення громади, дозволила створити дієвий механізм управління територіальним розвитком. У країнах Центральної та Східної Європи, СНД та Балтії поширення стратегічного планування розвитку міст прийшлося на середину 1990-х рр., частково завдяки міжнародним програмам сприяння розвитку демократії, частково — за ініціативи наукової громадськості, прогресивних представників органів місцевої влади.

Ідеологія стратегічного планування полягає у взаємодії наукового обґрунтування та широкого наукового обговорення шляхів розвитку міста, що дозволяє поєднати довгострокову перспективу розвитку, поточне управління та вирішення нагальних завдань. Слід зауважити, що стратегічне планування розвитку міста є діяльністю представників всіх основних верств громади задля визначення стратегічних та оперативних цілей розвитку та логічної послідовності дій щодо їх досягнення. Воно слугує основою для затвердження річного бюджету міста та щорічного плану соціально-економічного розвитку.

Стратегічне планування розвитку міста сприяє вирішенню значної кількості проблем: забезпеченню необхідного рівня соціально-економічної стабільності, сприянню розвитку тих форм економічної діяльності і зайнятості, які узгоджуються з існуючими ресурсними можливостями громади, створенню якісно нових робочих місць, покращенню життєвих стандартів.

Громада будь-якого міста України має право обирати власну долю. Останнім часом процес стратегічного планування як ефективний інструмент такого самовизначення застосовується все частіше. При цьому в Україні стратегічне планування відбувається за різними методиками, що мають походження, зокрема, з США та Польщі. Існує вже певний український досвід, що поєднує в собі найкращі риси різноманітних іноземних методик. Власне кажучи, будь-який алгоритм стратегічного планування має багато спільних рис, він добре відомий фахівцям. Що ж стосується інструментів реалізації обраних громадами стратегій розвитку, у кожного міста є свої, подекуди унікальні, засоби.

Список використаних джерел

1. Конституція України [Електронний ресурс] // Офіційний веб-сайт Верховної Ради України: Законодавство України. – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?user>.

2. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. No 333-р.: [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: [http:// zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p).

3. Європейська хартія місцевого самоврядування (укр/рос), Страсбург, 15 жовтня 1985 року (Хартію ратифіковано Законом No 452/97-ВР від 15.07.97), Дата підписання: листопада 1996 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon.rada.gov.ua>.

4. Закон України «Про засади державної регіональної політики» від 05.02.2015 р. / Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015. – № 13. – Ст. 90.

5. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 05.02.2015 р. / Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015. – № 13. – Ст. 91.

Наукове видання

МЕНЕДЖМЕНТ ХХІ СТОЛІТТЯ: ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ

МАТЕРІАЛИ ІХ ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

м. Умань
11 жовтня 2019 р.

Видається в авторській редакції

Підписано до друку 04.10.2019 р. Формат 60х84/16.

Папір офсетний. Ум. друк. арк. 13,60

Тираж 100 прим. Замовлення № 2574

Видавничо-поліграфічний центр «Візаві»
20300, м. Умань, вул. Тищика, 18/19, вул. Садова, 2

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 2521 від 08.06.2006.

тел. (04744) 4-64-88, 3-51-33, (067) 104-64-88

vizavi-print.jimdo.com

e-mail: vizavi008@gmail.com

vizavisadova@gmail.com