



ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ: КОНКУРЕНТНІ ВИКЛИКИ СУЧАСНОСТІ

**Матеріали III всеукраїнської науково-практичної інтернет-
конференції**

15 травня 2020 року

Львів

«Галицька видавнича спілка»

2020

УДК 351/354 (477) «20»

П 351/354 (477) «20» М-341

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ: КОНКУРЕНТНІ ВИКЛИКИ СУЧАСНОСТІ: Матеріали III всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції – Львів: ТзОВ «Галицька видавнича спілка», 2020. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM)

Науково-практична інтернет-конференція проводилася з метою обміну досвідом між науковцями й практиками у сфері публічного управління та адміністрування, покращення навчального процесу в вищих навчальних закладах освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», розширення тематики міждисциплінарних досліджень, підвищення якості виконання наукових розробок, координації наукової співпраці між науковими інституціями та бізнес-середовищем. На конференції обговорювались теоретичні та методологічні аспекти публічного управління та адміністрування; практичні проблеми в публічному управлінні та адмініструванні; конкурентний підхід в управлінні людськими ресурсами; вплив публічного управління та адміністрування на сталий розвиток економіки.

За зміст та мовно-стилістичне редагування відповідальність несуть автори

УДК 351/354 (477) «20»

© Національний університет „Львівська політехніка”, 2020

ШАНОВНІ УЧАСНИКИ КОНФЕРЕНЦІЇ!


Всеукраїнська науково-практична конференція „Публічне управління та адміністрування: конкурентні виклики сучасності» втретє проведена кафедрою теоретичної та прикладної економіки, що у складі Інституту адміністрування та післядипломної освіти Національного університету «Львівська політехніка».

Участь в конференції взяли представники ВУЗів, науково-дослідних установ, інститутів, практики з таких міст, як Вінниця, Дніпро, Київ, Кривий Ріг, Львів, Ніжин, Нікополь, Харків, Кропивницький, Чернігів тощо. Такий широкий інтерес до питань публічного управління та адміністрування підтвердив всеукраїнську зацікавленість у проблематиці взаємодії з публічною сферою та актуальністю вирішення існуючих в публічному управлінні та адмініструванні проблем. До участі в конференції залучено молоде покоління майбутніх науковців – студентів, які проявили інтерес до проблем публічного управління та адміністрування.

Тематичне наповнення матеріалів конференції охоплює проблеми державного та публічного управління з врахуванням систем публічних органів, особливості формування політичних мереж, політичної квазіконкуренції. Серед сфер господарювання найбільше уваги привернуто до проблем публічного управління та адміністрування в місцевому самоврядуванні, медичній сфері, страхуванні, освіті, ЖКГ, приватній охоронній діяльності тощо. Учасниками досліджено проблеми інвестиційного розвитку, сталого розвитку економіки та інклюзивного розвитку, регулювання регіональних ринків, кібернетичної безпеки, соціальної безпеки, управління людськими ресурсами тощо.

Матеріали III всеукраїнської науково-практичної конференції „Публічне управління та адміністрування: конкурентні виклики сучасності» дадуть можливість ознайомитись з актуальними проблемами публічного управління та адміністрування не лише учасникам конференції, але й широкому колу зацікавлених читачів.

**Директор Інституту адміністрування та
післядипломної освіти Національного
університету «Львівська політехніка»**



Л.М.Пилипенко

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

Голова комітету:

- Пилипенко Любомир Миколайович – директор Інституту адміністрування та післядипломної освіти Національного університету “Львівська політехніка”, д.е.н., доц.

Заступник голови комітету:

- Поплавська Жанна Василівна – завідувач кафедри теоретичної та прикладної економіки Національного університету «Львівська політехніка», д.е.н., професор;

Члени організаційного комітету:

- Данилович-Кропивницька М.Л. – доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки Національного університету “Львівська політехніка”, к.е.н., доц.;
- Іличок Богдан Іванович – доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки Національного університету “Львівська політехніка”, к.е.н., доц.;
- Михальчишин Н.Л. – доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки Національного університету “Львівська політехніка”, к.е.н., доц.;
- Гуменюк В.В. – доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки Національного університету “Львівська політехніка”, к.е.н.

ЗМІСТ

<u>АЛФІМОВА А. С.</u>	СТАН ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА	9
<u>БАВДИК Я.О., ГРІН О. В.</u>	ВПЛИВ ПДВ НА ОБОРОТНИЙ КАПІТАЛ ПІДПРИЄМСТВА	10
<u>БАЄВА А. О.</u>	СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	12
<u>БІЛЮГА А.В.</u>	ФІНАНСОВА СКЛАДОВА ПРАВООХОРОННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ	14
<u>БУРЛЯ О. В.</u>	АУДИТ ОБЛІКУ ВИПУСКУ ТА БЕЗПЕКИ ГОТОВОЇ ПРОДУКЦІЇ	15
<u>БУЦЕНКО Л.В., ДІДУК В.М.</u>	ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	16
<u>ВЛАДИМИРОВ А. Г.</u>	МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ОПЛАТОЮ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ ТА ОБЧИСЛЕННЯ ВНЕСКІВ СОЦІАЛЬНОГО СТРАХУВАННЯ	18
<u>ГАЙДУГ Г.В.</u>	НЕТИПОВІ ФОРМИ РЕАЛІЗАЦІЇ НАРОДОВЛАДДЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ СПІВУПРАВЛІННЯ У ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ	19
<u>ГОЛОВАШИЧ В.Л.</u>	КОНТРОЛІНГ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ НАУКОВО-ВИРОБНИЧИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ	21
<u>ДАНИЛОВИЧ-КРОПИВНИЦЬКА М. Л.</u>	МЕРЕЖІ У ФОРМІ ФРАНЧАЙЗИНГУ ЯК МЕТОД ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МАЛОГО БІЗНЕСУ	22
<u>ДИГАЛІ Я.В.</u>	ГЕНДЕРНІ КВОТИ ЯК МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РІВНОСТІ В ПОЛІТИЧНІЙ СФЕРІ: ДОСВІД УКРАЇНИ	23
<u>ДЕЖУРНІЮК П.В.</u>	ГРОШОВІ КОШТИ ТА ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ	24
<u>ДОРОШ І.М.</u>	СТРЕСОСТІЙКІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ПУБЛІЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ	25
<u>ДУБОВА Ж.І.</u>	УДОСКОНАЛЕННЯ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ	26
<u>ДУМА О.І., ГАЙДАМАХА М.З</u>	МОЖЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ТА АНАЛІЗУ ВЕЛИКИХ ДАНИХ У РОЗВИТКУ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ	27
<u>ДЯЧЕНКО Є.О</u>	СУЧАСНІ КОМУНІКАЦІЇ ТА МОВНА ПОЛІТИКА У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	30
<u>ЗАВЕРБНИЙ А.С., ПУШАК В. Я.</u>	ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВ І ОРГАНІЗАЦІЙ ЗА ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ УМОВ	31

<u>ІВАНОВА Д.С.</u>	СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ТА ПОЛІТИЧНИЙ РОЗВИТОК ДЕРЖАВИ	32
<u>ІВАНОВСЬКА О.В.</u>	АУДИТ РОЗРАХУНКІВ З ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ ТА ПІДРЯДНИКАМИ	34
<u>ЛИЧОК Б.І.</u> <u>МАРМУЛЯК А.С.</u>	БЕЗУМОВНИЙ БАЗОВИЙ ДОХІД ЯК ГАРАНТ СОЦІАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ	35
<u>КОВТОНЮК В.В.</u>	МЕДІАПЛАНУВАННЯ: СКЛАДОВА РЕКЛАМНОЇ КАМПАНІЇ	37
<u>КОМАРИНЕЦЬ С.О.,</u> <u>ГЕЛЕЙ І.І.</u>	ПЕРСПЕКТИВИ ЗАЛУЧЕННЯ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ	38
<u>КОМАРИНЕЦЬ С. О.,</u> <u>ДАНИЛЮК Ю. В.</u>	РОЗВИТОК КОМПЕТЕНЦІЙ ПРИ УПРАВЛІННІ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ЗА ДОПОМОГОЮ КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ	39
<u>КОМАРИНЕЦЬ С.О.,</u> <u>ЗУЗАК О.В.</u>	ВИКОРИСТАННЯ КРАУДСОРСИНГУ В УКРАЇНІ	40
<u>КОМАРИНЕЦЬ С.О.,</u> <u>ЗУЗАК О.В.</u>	ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ЖИТТЄВОГО РІВНЯ НАСЕЛЕННЯ В УКРАЇНІ	41
<u>КОМАРИНЕЦЬ С.О.,</u> <u>ПАВЛИК О.А</u>	РОЗВИТОК КРАУДФАНДИНГУ В УКРАЇНІ	42
<u>КОМАРИНЕЦЬ С.О.,</u> <u>ПОМАЙДА О.А.</u>	ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГОУПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ	43
<u>КОМАРИНЕЦЬ С.О.,</u> <u>САВЧУК М.Ю.</u>	ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ ПІСЛЯ ПАНДЕМІЇ COVID-19	44
<u>КОСТИНА С. С.</u>	ВНУТРІШНІЙ АУДИТ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ	45
<u>КУБІК Н.В.</u>	МЕДІАЦІЯ У ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ	46
<u>КУЗНЕЦОВ О.О.</u>	СТРАТЕГІЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА	48
<u>ЛАНГБАУЕР Ю.В.</u>	АУДИТ РОЗРАХУНКІВ З ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	49
<u>МИХАЛЬЧИШИН Н.Л.</u>	СПІВВІДНОШЕННЯ ПУБЛІЧНИХ ТА ПРИВАТНИХ ІНТЕРЕСІВ	50
<u>МОЩЕНСЬКА Є.В.,</u> <u>ЧЕРВІНСЬКА Л.П.</u>	ЕКОЛОГІЧНА СКЛАДОВА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ	52
<u>НОРВАТОВ С.В.</u>	СПЕЦИФІКА РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НАУКОВО-ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА	54
<u>ОЛЕСЬКО Н.А.</u>	УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	55

<u>РОМАШ О.В.</u>	МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ДЕРЖАВНОГО БАНКУ ІНДІЇ	57
<u>ПАХОТА Н.В., КУЗНЕЦОВА К.Є.</u>	ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ЯК ЗАПОРУКА РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ	58
<u>ПІДДУБНА Є.Р.</u>	НАПРЯМИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ТА ПОЛІТИЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ	60
<u>ПЕТРОВСЬКИЙ П.М.</u>	СУБ'ЄКТИВНИЙ ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ	62
<u>ПРАЧ І.М.</u>	СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ В АВІАЦІЇ (ДОСВІД ВЕЛИКОБРИТАНІЇ)	64
<u>САВЕНКОВ І.Г.</u>	УДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	65
<u>САВОНІК Н.Л.</u>	ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКО-АДМІНІСТРАТИВНОГО РЕФОРМУВАННЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	66
<u>САВЧУК М.Ю., ЛІЧОК Б. І.</u>	СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ БЕЗАЛКОГОЛЬНИХ НАПОЇВ В УКРАЇНІ НА ПРИКЛАДІ ОДЕСЬКОГО КОНСЕРВНОГО ЗАВОДУ ДИТЯЧОГО ХАРЧУВАННЯ	68
<u>САВЧУК М.Ю., ТРЕВОГО О. І.</u>	СВІТОВИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННІ РИНКУ ЗЕМЛІ ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ	70
<u>СЕМЕНЧУК Т.Б., КУДЛІНСЬКА К.О.</u>	ЯКІСТЬ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ЯК ЗАПОРУКА РОЗВИТКУ ДОБРОБУТУ НАСЕЛЕННЯ КРАЇНИ	72
<u>СЕМЕНЮК Т.Ю.</u>	ПІДХОДИ ДО ЗДІЙСНЕННЯ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ: ДОСВІД КРАЇН СУЧАСНОСТІ	74
<u>САМОЙЛІЧЕНКО Д.О.</u>	ПУБЛІЧНІ КОНСУЛЬТАЦІЇ ЯК НОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ	75
<u>СЕНІВ Л.А.</u>	ЗАХОДИ З УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В ПРИВАТНІЙ ОХОРОННІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	77
<u>СКІДАНОВА Д.О.</u>	ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ	79
<u>СОКОЛОВА О.А.</u>	МОВНА ЕКСПАНСІЯ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТА АДМІНІСТРУВАННІ ЯК КОНКУРЕНТНИЙ ВИКЛИК СУЧАСНОСТІ	81
<u>СТАСОВА Д.О.</u>	ДЕРЖАВНА РЕГІОНАЛЬНА ПОЛІТИКА ТА РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЇ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ	83
<u>СТЕПУЛЕНКО О.А.</u>	СКЛАДОВІ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	84

<u>ТКАЧЕНКО А.О.</u>	МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АВТОСЕРВІСУ	86
<u>ТРЕЩОВ М.М.</u>	ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В ПОСТКАРАНТИННИЙ ПЕРІОД	87
<u>УСАЧОВА К.С.</u>	АНАЛІЗ СТАНУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ	90
<u>ФЕДУСЕНКО А.В.</u>	ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКОВОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЗА ДОПОМОГОЮ ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	92
<u>ХМЕЛЮК В.С.</u>	МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРИВАТНОЇ СФЕРИ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ: ЗАГРОЗИ ЇЇ ВИКЛИКИ	93
<u>ХРІДОЧКІН А.В.</u>	МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ»	94
<u>ЦУПКО Н. О.</u>	РЕКОМЕНДАЦІЇ ПО ВИРІШЕННЮ ПРОБЛЕМ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ В КОРОПСЬКІЙ СЕЛИЩНІЙ РАДІ	96
<u>ЦУПРОВА В. С.</u>	КОМПЕТЕНЦІЯ ЯК КЛЮЧОВЕ ПОНЯТТЯ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ	97
<u>ЧЕРНОВА А.О.</u>	СПОСОБИ ЗБІЛЬШЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ	99
<u>ЧОРНОУС О.В.</u>	ВПЛИВ СУЧАСНОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ НА КОМУНІКАЦІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ	100
<u>ШУБІН В.Д.</u>	НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА ТА ЇЇ ФІНАНСОВІ КООРДИНАТИ	101
<u>ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ</u>		103

СТАН ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

В умовах глобалізації та розбудови інформаційного суспільства традиційні способи взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування з громадянами та бізнесом стають недостатньо ефективними. Для створення нових, більш зручних методів доступу до інформації та послуг все частіше застосовуються сучасні інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ). У сучасному суспільстві з ринковою економікою вони розглядаються вченими і практиками як стратегічні засоби, що сприяють прискоренню виробничих процесів, економії всіх видів ресурсів та дають можливість підвищувати продуктивність праці, створювати реальну можливість для прискорення науково-технічного прогресу. Тому розбудова інформаційного суспільства є одним із найважливіших пріоритетів державної політики України. Усе це обґрунтовує актуальність даного дослідження.

Найбільш ефективним засобом взаємодії держави й суспільства у мережі Інтернет сьогодні є електронне урядування, використання якого забезпечує продуктивну співпрацю всіх гілок влади як між собою, так і з населенням. Завдяки становленню електронної демократії кожен громадянин може мати вільний доступ до інформації та знань, користуватися й обмінюватися ними, застосовувати інформаційні технології для розширення можливостей реалізації власного потенціалу, сприяти суспільному й особистісному розвитку, підвищувати якість життя та створювати умови для відкритого і прозорого державного управління.

Згідно з Концепцією розвитку електронного урядування в Україні (2017 р.) : «Електронне урядування – форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян».

З огляду на міжнародний досвід розвиток електронного урядування є одним з основних факторів забезпечення успішності реформування та підвищення конкурентоспроможності країни. Реформа будь-якої галузі в сучасних умовах спрямована на широке використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для досягнення необхідного рівня ефективності та результативності. Саме інструменти е-урядування здатні забезпечити значне покращення якості обслуговування фізичних і юридичних осіб. Крім того, запровадження цієї форми організації державного управління є базовою передумовою для розбудови в Україні ефективної цифрової економіки і цифрового ринку та його подальшої інтеграції до єдиного цифрового ринку ЄС (EU DigitalSingleMarketStrategy).

Для оцінки рівня розвитку електронного урядування країни у міжнародній практиці використовується Індекс розвитку електронного урядування (The UN Global E-Government DevelopmentIndex) Організації Об'єднаних Націй (ООН), який є комплексним показником, що оцінює готовність і можливості національних державних структур у використанні ІКТ для надання громадянам державних послуг. Він випускається раз у два роки і бере до уваги три найбільш важливі аспекти е-урядування:

- ступінь охоплення та якість інтернет-послуг;
- рівень розвитку ІКТ-інфраструктури;
- людський капітал

Останній звіт ООН (UnitedNations E-government Survey 2018) повідомляє, що Україна посіла 82-те місце у рейтингу серед 193 країн світу із показником $EGDI_{2018}=0,5694$. Як видно з наведеного графіка, наша країна має не найкращі значення індексу. Найвищий показник рівня

розвитку електронного урядування належить 2016 року ($EGDI_{2016}=0,6076$), а найнижчий – 2014 року ($EGDI_{2014}=0,5032$). На сьогоднішній час Україна втратила 20 позицій за два роки та перейшла на нижче місце у рейтингу, порівняно з 2016 роком (62 місце).

Це свідчить про значне відставання України від світових темпів розвитку електронного урядування та необхідність удосконалення державної політики у даній сфері, спрямованої на розв'язання таких першочергових проблем, як:

- економічна криза, що призвела до зменшення обсягу фінансування завдань та проектів у сфері розвитку е-урядування;
- низька якість управління розробленням, впровадженням, підтримкою функціонування та розвитком інформаційно-телекомунікаційних систем та ресурсів органів державної влади;
- недостатній рівень інформаційної безпеки та захисту інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах органів управління;
- низькі темпи запровадження електронних форм взаємодії між державними органами і фізичними та юридичними особами, зокрема надання електронних послуг та доступу до відкритих даних;
- недостатній рівень готовності державних службовців та працівників органів місцевого самоврядування, фізичних та юридичних осіб до запровадження і використання інструментів електронного урядування;
- недостатній рівень участі громадян та контролю у цій сфері.

Підсумовуючи результати проведеного дослідження, можна зробити наступні висновки.

Використання інформаційних технологій на сьогодні є одним з найбільш ефективних шляхів забезпечення зростання економіки та добробуту громадян, а впровадження електронного урядування суттєво підвищує рівень прозорості та відкритості органів влади, призводить до зростання рівня залучення громадян у демократичні процеси та зниження рівня корупції. Україна всупереч складній політичній та економічній ситуації, поступово рухається в напрямку розвитку інформаційного суспільства та електронного урядування, і має необхідний для цього науковий, технічний та інтелектуальний потенціал.

На сьогодні темпи поширення інформаційно-комунікаційних технологій, які дозволяють громадянам брати участь у політичних процесах, є повільними. Для успішного розвитку електронного урядування, вже прийнята законодавча база та сформовано організаційні передумови, хоча окремі проблемні питання потребують комплексних рішень. Необхідно вдосконалити системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців, які будуть безпосередньо здійснювати відповідні функціональні обов'язки; слід звернути увагу на масове впровадження захищеного електронного підпису та подолання психологічного бар'єра, який полягає у неготовності сприймати електронні документи, як рівноцінні їм у паперовому вигляді; потрібно впровадити передовий закордонний досвід, адаптований до умов України, адже він може стати запорукою успішного удосконалення роботи електронного урядування.

БАВДИК Я. О., ГРІН О. В.

Львівський національний університет імені Івана Франка

ВПЛИВ ПДВ НА ОБОРОТНИЙ КАПТАЛ ПІДПРИЄМСТВА

Фіскальна політика – один із найефективніших інструментів впливу держави на економіку, який у значній мірі регулює взаємовідносини між державою і бізнесом та чинить вплив на ефективність економічної діяльності суб'єктів господарювання. Доведено, що від обраної державою фіскальної політики напряму залежить фінансовий стан підприємств, їх конкурентоспроможність та успіх на вітчизняному та міжнародних ринках. Система оподаткування, як один з фінансових важелів регулювання економічної діяльності, має значний

вплив на стан корпоративних фінансів. З одного боку, податковий режим є результатом реалізації державної фіскальної політики, тобто він виступає елементом впливу держави на економіку та бізнес. З іншого боку, податковий режим безпосередньо впливає на фінансові результати діяльності будь-якого економічного суб'єкта, оскільки від ставок оподаткування та правил визначення податкової бази залежить розмір фінансового ресурсу, що залишається в розпорядженні платника.

Незважаючи на широке висвітлення у науковій літературі питань, пов'язаних з оборотним капіталом, не всі аспекти цієї проблеми достеменно вивчені та обґрунтовані належним чином. Так, у літературних джерелах недостатньо висвітлено взаємозв'язок фіскальної політики та оборотного капіталу підприємства, деякі науковці обмежуються лише твердженнями, що такий зв'язок існує.

Існують різні підходи до визначення оптимальної величини податкового навантаження та різні міркування стосовно його впливу на економіку. До прикладу, досить відомим є припущення про те, що зростання податків спонукає суб'єктів господарювання до тінізації своєї діяльності. Але цьому суперечать дослідження М. Меламеда, який на основі статистичних даних спростовує подібне, адже в багатьох досліджуваних випадках спостерігається обернена залежність (високі податки – порівняно нижчий рівень тіньової економіки). Тому, на основі цього можна зробити і таке припущення, що саме по собі податкове навантаження є вкрай важливим, проте все ж не вирішальним чинником впливу на розвиток вітчизняної економіки, а тому потребує поглиблених досліджень та наукових дискусій.

Що стосується статистики податкових надходжень, то станом на 01.04.2020 за даними Мінфіну найбільшу питому вагу в загальній сумі надходжень до Державного бюджету складають надходження з податку на додану вартість (25882,1 млн. грн ПДВ з вітчизняних товарів + 60099,4 млн. грн ПДВ з імпортованих товарів, що разом становить 40,74% усіх доходів Державного бюджету за статтями доходів)[1]. Аналізуючи дані й попередніх років, можна стверджувати, що ПДВ – основний бюджетоутворюючий податок в Україні. ПДВ відноситься до непрямих податків, входить в ціну товарів (робіт, послуг) і сплачується покупцем, але його облік та перерахування до Державного бюджету здійснює продавець (податковий агент). ПДВ є найзначнішим за обсягом з усіх непрямих податків, які надходять в Державний бюджет. Цей вид податку є характерним для економічно розвинутих країн.

Попри те, що Закон України "Про податок на додану вартість" був прийнятий у 1997 році, фахівці стверджують, що таке рішення прийняли керуючись бажанням пришвидшити вступ в ЄС, а не об'єктивною економічною доцільністю. Тим не менш, ПДВ є одним з фундаментів функціонування вітчизняної економіки, зокрема податок на додану вартість суттєво розширює межі міжнародної торгівлі. До прикладу, практика використання нульової ставки ПДВ для експортних операцій визнана ефективною в усьому світі, оскільки чинить позитивний вплив на баланс зовнішньої торгівлі. Нульова ставка ПДВ дає змогу дотримуватися норм СОТ, які підтримують "вирівнювання" оподаткування і, як наслідок, – цін на вітчизняні та імпортовані товари. Податок на додану вартість дозволяє вести господарську діяльність таким чином, що, навіть, у разі від'ємної рентабельності підприємство може отримувати дохід у вигляді повернення ПДВ.

З точки зору руху оборотного капіталу, фіскальна система замикає частину кругообігу і відчуває на собі всі тенденції та протиріччя, що склалися у виробничій, монетарній та інституційній сферах. Тому актуальною є проблема бюджетного відшкодування податку на додану вартість. В Україні досить поширеними є фіктивні зовнішньоекономічні операції, кінцевою метою яких є незаконне отримання відшкодування ПДВ з бюджету. Дуже гостро звучить тема бюджетної заборгованості із несвоєчасного відшкодування ПДВ. Найпоширенішими схемами ухилення від оподаткування і незаконного відшкодування ПДВ з державного бюджету є: мінімізація доходів підприємства через штучне завищення витрат або зменшення податкових зобов'язань з ПДВ через завищення податкового кредиту за допомогою використання підприємств з ознаками "фіктивності"; реалізація товарно-матеріальних

цінностей за цінами, які є нижчими за вартість придбання; проведення безтоварних операцій; проведення фіктивних експортних операцій; придбання товарно-матеріальних цінностей у "транзитних" і "фіктивних" підприємств за значно завищеними цінами з наступним їх експортом за кордон та інші. Це в свою чергу призводить до значної заборгованості та неспроможності відшкодувати ПДВ реальним вітчизняним експортерам, що викликає обурення та обґрунтовані претензії до фіскальних органів, оскільки такі дії можна розглядати як несанкціоноване заморожування оборотного капіталу підприємств. Разом з цим, поточна система адміністрування ПДВ характеризується відсутністю комплексного підходу до його обліку, контролю і доступу до інформації. ДФС та Державне казначейство діють розрізнено, не координують свої зусилля для належного державного впливу на підвищення ефективності цього важливого чинника поповнення оборотного капіталу.

Суперечливість та складність механізму справляння податку на додану вартість викликає низку дискусій, тому загалом вплив ПДВ на стан оборотного капіталу важко чітко оцінити. Ґрунтовну теоретичну оцінку впливу ПДВ на господарську діяльність та оборотний капітал вітчизняних підприємств необхідно доповнювати кількісними дослідженнями, розрахунками та складними математичними моделями. Але що стосується загальних проблем пов'язаних із ПДВ, то суб'єкти господарювання залишаються невдоволеними зниженням оборотності коштів, складністю адміністрування та значними витратами на супроводження податку [3].

Вчені, що вважають ПДВ доцільним та ефективним, доводять його вплив на фінансово-господарську діяльність підприємства. Наприклад те, що ПДВ є своєрідним інструментом примусового безкоштовного кредитування підприємств споживачами. Це виникає як результат того, що підприємства мають відтермінування щодо перерахування ПДВ, тобто вони можуть використовувати суми вхідного ПДВ як безвідсотковий кредит. У випадку несприятливих змін на фінансовому ринку та подорожчання кредитних ресурсів ця умова перетворюється для підприємства на можливість не втратити свої конкурентні позиції в критично складних умовах. Проте, порівнюючи терміни сплати ПДВ та терміни реального його відшкодування, можна зробити висновок, що наявність на рахунках коштів, які є податковим кредитом навряд сприймається підприємствами як вільні кредитні ресурси, що мають на меті покращення ефективності фінансово-господарської діяльності, позитивно впливаючи на оборотність коштів підприємства.

1. *Доходи державного бюджету України за статтями доходів в 2020 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/>.*
2. *Офіційний сайт Державної служби статистики України. // [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>*
3. *Паранчук С. В. Вплив фіскальної політики на стан оборотного капіталу в корпоративному секторі [Електронний ресурс] / С. В. Паранчук, О. М. Чубка. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe*

БАЄВА А. О.

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Державне управління - це сукупність методів впливу державних органів, які спрямовані на встановлення та дотримання виконання всіх вимог, реалізації функцій та завдань держави в регулюванні адміністративно - політичної, соціальної-культурної, економічної сфер життя людей з використанням державно-владних повноважень. Саме державне управління надає захист всіх інтересів населення, виступає гарантом прав і свобод, контролює ефективне

використання природних, трудових, інформаційних та матеріальних ресурсів. В Україні державна влада здійснюється на засадах поділу на виконавчу, законодавчу та судову.

Законодавча влада є самостійною гілкою влади та має більш вагомий вплив в порівнянні з іншими видами влади. Вона спрямована на створення законів та інших нормативно-правових актів, та організації методів дотримання цих же правил. Ця гілка влади здійснюється парламентом.

Що стосується виконавчої влади, то очолюється Кабінетом міністрів України, якому підпорядковується усі інші органи виконавчої влади (центральні, регіональні та місцеві). Виконавча влада - це одна з гілок державної влади, яка створює низку способів задля дотримання усіх законів, нормативно-правових актів зазначеною конституцією України, реалізацію внутрішньої та зовнішньої політики, захист прав та свобод людини.

Судова влада здійснюється в межах конституції України та відповідних законів. Представниками судової влади є суди. Вони також як і виконавча влада відповідають за дотриманням та виконання законів що прописані у Конституції України, охорону життя, прав, інтересів людей, забезпечення безпеки від злочинності та інших правопорушень та мають повноваження щодо створення певних постанов, рішень, ухвалів та вироків.

Однією з проблем державного управління є корупція. Починаючи з медицини та закінчуючи судовими установами. Внаслідок чого спостерігається нестача коштів в Держбюджеті.

Другою проблемою є некваліфіковані фахівці, які займають високопосадові місця. Зазвичай це пов'язано зі зв'язками з потрібними людьми. В цьому випадку спостерігається теж корупція і належної роботи для країни не слід очікувати.

Третя проблема – не належна увага нижчим органам державної влади. По-перше, немає жорсткого впливу, для того щоб, на місцях самоуправління центральних, місцевих та регіональних установ, не було хаосу та безладу. А також, вищі установи якнайбільше забирають кошти до Держбюджету, залишаючи майже нічого. Цю систему треба переглядати.

Державне управління розповсюджується на всі сфери життя. Воно має вагомий вплив на регулювання установ та центральних, місцевих та регіональних утворень.

Міське самоврядування - це гарантовано державою право щодо здатності місцевих територіальних общин самостійно регулювати, контролювати та вирішувати питання які виникають на певній території, розпоряджатися коштами та матеріальними ресурсами на власний розсуд. Становлення та розвиток системи місцевого самоврядування є ознакою демократичної правової державності.

Проблеми самоврядування населення України мають вплив як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. До внутрішніх належить саме формування інститутів, механізм здійснення влади. Він пов'язаний економічними, соціальними та політичними проблемами. Однією з проблем територіальних громад є пасивний стан організації. Більшість населення не приймає активну участь у створенні всіх належних умов для виконання міського самоврядування.

Інша проблема полягає у недостатньому фінансовому забезпеченні територіальних утворень. Надмірному втручанні влади шляхом обмеженого бюджету. Саме цим державна адміністрація не дає належної свободи у розпорядженні коштами громад. Органи місцевого самоврядування позбавленні можливістю самостійно вирішувати власні проблеми. Центральні органи підпорядковують прибуткові організації, фірми, заводи, залишаючи неприбуткові місцевим самоврядуванням, яким важко сформувавши свій бюджет маючи підприємства з низьким рівнем прибутку.

Гострою проблемою для українського місцевого самоврядування є те, що вони мають другорядний характер і виконують лише ті функції та розпорядження які отримують від вищих установ.

Однією з негативних рис також виступає узурпація влади посадових осіб місцевого самоврядування. Надмірне зловживання владою, що призводить до ворожості щодо відстоювання своїх прав та свобод жителів певного територіального утворення.

На даний час спостерігається деградація розселення у селах та висока депопуляція у малих сільських радах. Спостерігається велика кількість сіл та селищ, натомість, як населення в них дуже мале. Саме це впливає на неефективний розподіл матеріальних та природних ресурсів. В певних населених пунктах їх не вистачає, а в інших вони недоцільно використовуються.

Ще однією гострою проблемою є некваліфіковані кадри управління. Цьому спонукає відсутність достатньої кількості кваліфікованих фахівців не тільки для міського самоврядування, а навіть для органів державного управління. В цьому випадку, міське управління має другорядний план, на який часто не звертають увагу.

Підводячи підсумки можна сказати, що місцеве самоврядування має вагомий залежність від вищих установ. Хоча це й самоврядування, яке означає самостійне вирішення питань та проблем, які виникають на певному територіальному утворенні, але насправді, вони майже повністю підпорядковуються іншим державним утворенням. Особливо те, що стосується фінансової діяльності, безпосередньо має бути схвалено. Функціонування органів місцевого самоврядування залишається низькою. Некомпетентність державних органів та осіб, які стоять на вершині управлінської піраміди, які не мають чітко окреслених, зрозумілих нових, сучасних моделей суспільного розвитку не зможуть Україну привести до європейського рівня. Треба змінювати систему управління і тим самим, шукати нові шляхи для розвитку місцевих самоврядувань, підвищення їх ролі в державі.

БІЛЮГА А. В.

ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

ФІНАНСОВА СКЛАДОВА ПРАВООХОРОННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Траєкторія поступу України після 2013 року визначила необхідність перегляду стратегічних пріоритетів розвитку для нашої держави. Зрозуміло, що соціально-політичні катаклізми, втрата частини територій, чітка ідентифікація європейського вектору змушують наукове середовище інакше поглянути на формування множини ключових завдань для України. Слід об'єктивно визнати – багато в чому уявна відсутність суттєвих зовнішніх та внутрішніх викликів на початку доби незалежності сформувала в певній мірі «залишковий» підхід до проблем безпеки. У повній мірі це стосується і правоохоронної діяльності. Вітчизняний політикум на протязі багатьох років розглядав правоохоронну сферу в контексті захисту своїх політичних та економічних інтересів. В той же час, суспільний контекст функціонування правоохоронних органів мав у такій ситуації вторинне значення. Слід погодитися, що саме така позиція вітчизняних політичних кіл стала одним із наріжних каменів проблем, що проявилися у період 2013-2014 рр.

Очевидно, що в існуючих на сьогодні умовах правоохоронна система об'єктивно не може функціонувати так, як це було до 2013 року. Суспільство очікує, що саме вона має бути «на вістрі» змін, тому зволікання з реформами у цій царині призведе до накопичення невдоволення серед пересічних громадян, зростання соціальної напруги. Разом з тим, і накопичений в Україні досвід, і вдалий досвід реформування інших держав свідчить, що однією із важливих передумов успішності реформ правоохоронної діяльності є відповідні та іманентні їм зміни у фінансовому забезпеченні.

На наш погляд, фінансова складова правоохоронної діяльності акумулює в собі прагматичний прояв усіх без виключення функцій держави. Саме це засвідчує її важливість та значення для подальших перспектив України. З одного боку, множина завдань у безпековій сфері може бути ефективно реалізована виключно на засадах відповідного фінансового забезпечення. З іншого, правоохоронна сфера напряму визначає і виконання економічних функцій, що притаманні сучасній державі. Також є усі підстави для оцінки позитивного впливу

правоохоронної діяльності і на соціальний розвиток. Масштабний характер функціонування правоохоронної сфери має бути підкріпленим відповідним фінансуванням.

Все зазначене вимагає актуалізації існуючих поглядів на фінансову компоненту розвитку правоохоронної діяльності. Особливо підкреслимо, що тут мова має йти не тільки про нарощування обсягів фінансування правоохоронної сфери. Просте збільшення бюджетних асигнувань матиме лише короткостроковий ефект. Держава має докорінним чином змінити підходи до фінансового забезпечення діяльності правоохоронних органів. Серед іншого, особливої уваги потребує і питання щодо ролі людського фактору в цих процесах. Сучасна парадигма економічного розвитку якраз людину, її знання та здібності розглядає в якості основоположного чинника прогресу. В правоохоронній діяльності фактори людського капіталу набувають особливих обрисів. Треба визнати, що за майже три десятиліття реформ Україні так і не вдалося вирішити надзвичайно багато проблем у цій царині. Зокрема, щодо соціальних гарантій працівників правоохоронних органів. Існуюча ситуація щодо фінансового забезпечення соціальних гарантій працівників правоохоронних органів вимагає кардинального перегляду. Насамперед, в частині принципів, на основі яких держава реалізовуватиме свою політику щодо цієї категорії громадян. Очевидно, що в першу чергу має бути переглянутий сам підхід до складу соціальних гарантій працівників правоохоронних органів. Їх кількісні та якісні параметри мають бути орієнтовані на отримання максимального ефекту від використання бюджетних ресурсів.

БУРЛЯ О. В.

Нікопольський економічний університет

АУДИТ ОБЛІКУ ВИПУСКУ ТА БЕЗПЕКИ ГОТОВОЇ ПРОДУКЦІЇ

Аудит включає перевірку точності обліку випуску готової продукції та її безпеку. Відповідно до П(С)БО 9 «Запаси» [1] готова продукція входить до складу запасів, призначених для продажу. Готова продукція передається на склад або безпосередньо замовнику. Організація обліку готової продукції повинна забезпечувати формування інформації про наявність та переміщення готової продукції до місць зберігання та матеріально відповідальних осіб.

Серед основних цілей аудиту готової продукції можна назвати наступні:

- перевірка правильності та наявності бухгалтерського обліку та руху готової продукції на складах;
- контроль щодо обсягу виробництва, асортименту та якості продукції та зобов'язань перед покупцями щодо постачання продукції;
- контроль за безпекою готової продукції та дотриманням встановлених стандартів щодо їх використання;
- перевірка правильності обліку продажу продукції та оплати за продану продукцію.

Аудитор повинен перевірити, чи готовий продукт своєчасно передається на склад до матеріально відповідальної особи. Якщо підприємство виробляє продукцію великого розміру, яку не можна прийняти на зберігання, то приймання такої продукції замовником повинно бути задокументовано на місці виробництва. Документація щодо отримання готової продукції з виробництва у вигляді накладних, специфікацій, приймальних сертифікатів та інших первинних документів також підлягає експертизі. Перевірка кількісного обліку готової продукції повинна проводитися відповідно до видів виробленої продукції та місць зберігання.

В даний час, як правило, використовується картографічний метод обліку готової продукції. У цьому випадку за допомогою комп'ютерів складаються покрокові заяви про вихід

та рух готової продукції на кожен день. Такі заяви складаються для всіх складів та місць зберігання. Для ідентифікації залишків готової продукції періодично виробляється їх інвентар. Акти щодо інвентаризації також підлягають вивченню аудитором. Якщо склади автоматизовані, то замість фіксації запасів аудитор повинен перевірити оперативні записи машин та відеозаписи залишків та руху готової продукції. Інвентаризація готової продукції проводиться так само, як і фіксація виробничих запасів.

Аудитору слід встановити, що на інвентаризаційних рахунках товарно-матеріальних цінностей, які не перебувають на момент проведення інвентаризації, у звітності матеріально відповідальних осіб відображаються лише суми, підтверджені відповідними документами, правильно складеними. В якості таких документів для товарно-матеріальних цінностей, що перебувають у дорозі, виступають розрахункові документи постачальників або інші їхні замінники. Товари доставляються у вигляді документів із копіями документів, що подаються покупцям у вигляді платіжних доручень переказних векселів тощо. Якщо документи мають прострочені платежі, то вони повинні мати підтвердження банку. Аудитор спочатку повинен узгодити рахунки з відповідними бухгалтерськими рахунками [2].

Процедура контролю застосовується до товарно-матеріальних цінностей, які підлягають складанню окремо для товарно-матеріальних цінностей, що перебувають у дорозі, для відвантажених товарно-матеріальних цінностей, для товарно-матеріальних цінностей на складах інших організацій, а також для товарно-матеріальних цінностей, що відвантажуються, але не вчасно оплачуються покупцями.

В описах першої групи товарно-матеріальних цінностей проводиться перевірка кожної окремої відправки відповідно до таких реквізитів: найменування матеріалів та товарів, їх кількість та вартість, дати відвантаження, перелік документів на підставі з яких були внесені бухгалтерські записи на відповідні рахунки.

В описах товарів та матеріальних цінностей, що відвантажуються та не сплачені вчасно, перевіряються реквізити для кожної окремої вантажу: найменування товарно-матеріальної цінності та покупець, сума, дата відвантаження, дата вивантаження та номер розрахункового документа.

У запасах товарно-матеріальних цінностей, що зберігаються на складах інших організацій, перевіряються реквізити: найменування, кількість та сорт товарно-матеріальних цінностей, їх вартість, прийнята в облік, місце зберігання, дата прийняття товарно-матеріальних цінностей на зберігання, номери та дати відповідних приймальних документів на зберігання.

1. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» [Електронний ресурс]. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/REG4044>

2. Казакова Н. А. Аудит : учебник для среднего профессионального образования / под редакцией Н. А. Казаковой. 3-е изд., перераб. и доп. Москва : Издательство Юрайт, 2018. 409 с.

БУЦЕНКО Л. В., ДІДУК В.М.

Національний університет біоресурсів і природокористування України,

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах висококонкурентного ринкового середовища, будь яке, підприємство прагне сформувати команду працівників професіоналів, які здатні забезпечити досягнення поставлених

цілей організації. А це вимагає ефективного управління людьми, організації їх роботи, забезпечення належних умов праці, оцінки результатів їх діяльності тощо. Необхідно враховувати, що кадри можуть забезпечити максимальну віддачу лише в тому випадку, коли вони виконують роботу, яка відповідає їх інтересам, здібностям, знанням, рівню освіти [1, с. 158]. Систематична оцінка співробітників підприємства дозволяє керівництву отримати відповідну інформацію, необхідну для прийняття обґрунтованих та ефективних управлінських рішень щодо роботи організації в цілому, а також щодо формування належної системи мотивації працівників [2].

До персоналу підприємства входить весь особовий склад, всі постійні та тимчасові працівники, представники кваліфікованої і некваліфікованої праці. Це вимагає застосування різних підходів та методів до оцінки діяльності персоналу.

Оцінка персоналу – це економічно ефективні заходи соціально відповідного бізнесу, що допомагають реалізовувати мотивацію людини до праці, саморозвитку та особистих досягнень [3]. Оцінювання персоналу передбачає порівняння певних характеристик людини (ділових та особистісних якостей, трудової поведінки та результатів роботи) з відповідними еталонами, вимогами, параметрами.

Оцінювання персоналу передбачає досягнення ряду цілей, серед яких: адміністративні, інформативні, мотиваційні. Найпоширенішою є класифікація цілей оцінки персоналу, розроблена відомим фахівцем у галузі розвитку людських ресурсів Дугласом МакГрегором.

Завдання, які постають та вирішуються за допомогою застосування ефективної системи оцінки персоналу підприємства полягають у наступному: забезпечення зворотного зв'язку між працівниками та керівництвом; пошук засобів для закріплення в організації потрібних спеціалістів; розробка ефективної системи мотивації трудової діяльності; одержання психологічного портрету потрібних спеціалістів; планування кар'єри та просування працівників по службі; визначення рівня компетентності спеціалістів; визначення міри задоволення і зацікавленості працівників в організації.

Оцінка персоналу підприємства здійснюється на всіх етапах управління та тісно пов'язана з такими функціями управління персоналом, як підбір та розміщення персоналу, мотивація, навчання, розвиток та контроль.

Система оцінки персоналу в умовах конкретного підприємства матиме низку відмітних особливостей, оскільки вона повинна відображати та враховувати такі фактори, як цілі підприємства, стан навколишнього середовища, організаційну структуру, традиції й культуру підприємства, характеристики персоналу.

Серед найпоширеніших напрямів оцінки персоналу слід виділити основні:

1. оцінка кваліфікації співробітника – коли виявляються характеристики еталона та порівнюються з певною людиною;
2. аналіз результатів роботи – оцінюють якість виконаних робіт;
3. аналіз співробітника як особистості – виявляються особистісні характеристики та порівнюються з ідеальним для цього місця.

Оцінка персоналу з позиції самооцінки та з позиції зовнішнього оцінювання виконує дві основні функції: орієнтуючу і стимулюючу. Орієнтуюча функція полягає в тому, що кожна людина через оцінку з боку суспільства та за допомогою самооцінки усвідомлює себе, свій стан і поведінку, отримує можливість визначити напрями і способи дальшої діяльності. Стимулююча функція оцінки персоналу виявляється в тому, що вона, породжуючи в людини переживання успіху або невдачі, підтверджуючи правильність або неправильність вибраної поведінки, спонукає людину до діяльності в певному напрямку. Об'єктивно проведена оцінка діяльності працівника не тільки дає можливість йому мати уявлення про те, як було оцінено виконану ним роботу, а й значною мірою впливає на мотивацію його дальшої трудової діяльності.

Сьогодні існує досить багато методів оцінки персоналу, серед яких слід виділити основні: якісні методи, комбіновані методи, кількісні методи оцінки.

Кількісні показники є основними при проведенні ділової оцінки працівників. До них слід віднести показники особистісних якостей, рівня кваліфікації та професійного рівня працівника.

Кількісна оцінка діяльності – зрозумілий, об'єктивний і найбільш часто використовуваний підхід, при якому працівники оцінюються на підставі досягнутих результатів (продуктивність праці, обсяг продажу тощо).

Група показників оцінки професійного рівня працівників дозволяє визначити рівень їх кваліфікації, професійних знань, умінь, навичок, а також відповідність компетенцій займаній посаді. Оцінка кваліфікації найчастіше проходить у тестовій формі на основі спеціально розроблених запитань.

Особистісні якості в системі оцінки персоналу оцінюються за показниками індивідуальних особливостей працівника, його робочої поведінки тощо.

Застосування кожного методу окремо чи застосування системно-комплексного підходу до оцінки діяльності персоналу підприємства передбачає вирішення основного питання щодо конкретних ключових оціночних показників, які будуть застосовані при оцінці. Ця система показників повинна бути покладена в основу для подальшого формування системи мотивації співробітників, а як наслідок, підвищення результативності та ефективності їх діяльності та досягнення конкурентоспроможного рівня роботи підприємств загалом.

За допомогою застосування різних методів оцінки персоналу виявляється потреба та необхідність у навчанні працівників, розвитку їх компетенцій, необхідності формування кадрового резерву тощо. Слід зауважити, що кожне підприємство має власну специфіку роботи, вид діяльності, структуру, умови внутрішньої роботи, вплив зовнішніх факторів тощо. Це потребує індивідуального підходу до вибору конкретного методу оцінки персоналу. Отже, на нашу думку, найбільш ефективним та результативним підходом до оцінки діяльності персоналу організації буде системно-комплексний підхід, який дозволить всебічно і зважено проаналізувати діяльність персоналу, а також сформуванню адекватної системи мотивації та системи управління підприємствам цілому.

1.Балановська Т. І., Гоголя О. П., Новак О. В. Формування якісного кадрового потенціалу як передумова ефективного менеджменту // Вісник Полтавської державної аграрної академії. 2012. №1. С. 154–158.

2.Колот А.М. Мотивація персоналу: підручник для студентів вищих навчальних закладів. К: КНЕУ, 2005. 337 с.

3. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации. Учебник. М: ИНФРА-М, 2005. 638 с.

ВЛАДИМИРОВ А. Г.

Нікопольський економічний університет

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ОПЛАТОЮ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ ТА ОБЧИСЛЕННЯ ВНЕСКІВ СОЦІАЛЬНОГО СТРАХУВАННЯ

У світі розвинена практика, коли управлінням заробітною платою та соціальних внесків займаються окремі приватні фірми. Однією з таких є компанія «FernándezSecco» (Уругвай), яка в своїй роботі досягла балансу між інноваціями та традиціями. Дана компанія працює вже понад 35 років та серед своїх клієнтів має не лише місцеве населення, а й іноземців. У своїй роботі вони адаптуються до потреб кожного клієнта, пропонуючи різноманітні та всебічні послуги. Також серед працівників є не лише бухгалтери, а й висококваліфіковані юристи, інженери, агенти з інтелектуальної власності та нотаріуси. Наявність таких кадрів дозволяє їм

пропонувати широкий спектр послуг, включаючи консультування з новаторських питань інтелектуальної власності, створення чи придбання корпорацій та консультування з питань оподаткування[2].

Відділ управління заробітною платою та нарахування внесків на соціальне страхування компанії FernándezSecco пропонує персоналізовані рішення, що дозволяють компаніям виконувати свої юридичні зобов'язання та внески на соціальне страхування, що застосовуються до їх діяльності. Постійне оновлення законодавства про працю пропонує компаніям легко дотримуватися чинних норм. Дана служба управління заробітною платою та соціальним страхуванням дає клієнтам можливість спростити процес нарахування заробітної плати та внесок на соціальне страхування.

Відділ управління заробітною платою та розрахунок внесків до соціального забезпечення пропонує наступні послуги:

- ліквідація виплат персоналу, підготовка квитанцій про виплату, ліквідація внесків на соціальне страхування та підготовка платіжних форм;
- консультування та оновлення колективних договорів, що застосовуються до груп діяльності;
- ліквідація податку на прибуток фізичних осіб, відповідне утримання, обробка платежів, розрахунок річного коригування податку;
- підготовка необхідних документів для страхування від безробіття та страхування від нещасних випадків на виробництві тощо;
- управління страховими полісами від нещасних випадків на виробництві;
- обслуговування та презентація форм роботи Міністерству праці та соціального захисту (Міністерство праці та соціального захисту);
- управління та ліквідація річної ліцензії;
- розробка трудових договорів;
- юридична консультація з трудових конфліктів;
- управління персональними платежами та соціальними цінними паперами [1].

Висвітлення даного питання направлена на те, щоб ми могли, використовуючи, зарубіжний досвід розвивати приватні страхові компанії, які могли б забезпечувати більш ширший спектр послуг, а не лише страхування від нещасних випадків. В питаннях заробітної плати та соціального страхування більшість населення звернулося б до приватної фірми, яка буде діяти та виконувати всі зобов'язання перед своїм клієнтом, звісно на умовах певного договору.

1. *PayrollManagement&CalculationofSocialSecurityContributions.* URL: <http://www.fernandezsecco.com/en/accounting-tax/payroll-management-calculation-of-social-security-contributions/>

2. *FernándezSecco : official web-site.* URL: <http://www.fernandezsecco.com/en/about-us/>

ГАЙДУГ Г.В.

Донецький національний університет імені Василя Стуса

НЕТИПОВІ ФОРМИ РЕАЛІЗАЦІЇ НАРОДОВЛАДДЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ СПІВУПРАВЛІННЯ У ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ

Ідея народовладдя є ключовою у суспільному розвитку людства, без якої неможливо уявити побудову громадянського суспільства та правової держави. Закріплена в тексті Конституції України ідея народовладдя визначає демократичний вектор розвитку суспільства, його концептуальні устої. Принцип народовладдя може реалізується двома шляхами: безпосередньо (вибори, референдум) та через представницькі установи. У прямій демократії між волею народу і її втіленням у рішення немає опосередкованих ланок: народ сам бере участь

в обговоренні та прийнятті рішень. Безпосередня демократія – це природне право народу, вона з'явилася раніше за представницьку.

У прямій демократії, що задекларована Конституцією України, між волею народу та її втіленням у рішення немає опосередкованих ланок: народ сам бере участь в обговоренні та прийнятті рішень. Безпосередня демократія реалізується в типових і нетипових формах. Тенденції активного поширення реалізації нетипових форм права на спротив актуалізують зміни в законодавстві демократичних держав світу. Індикатором типовості виступає частота і звичність форм реалізації права на спротив.

Нетипові форми реалізації реального народовладдя в свою чергу можна поділити на поточні та екстралегальні. Поточні нетипові форми виникли як відповідь на стрімкий розвиток суспільства, діджиталізацію, розвиток технологій. Це процедури Е-демократії (е-консультації, е-голосування, е-петиції, краудсорсинг), які дають можливості громадян зручно, оперативно та ефективно втілювати реальне народовладдя, забезпечуючи вирішення нагальних питань, реалізуючи свої права та демонструючи активну громадянську участь. Саме Сервіси Е-демократії дозволяють максимально залучити громадян до співуправління в публічній сфері, створюючи максимально комфортні умови для залученості громадян до процесу прийняття політичних рішень.

Екстралегальні форми реалізації реального народовладдя часто спричинені конфліктом Держава-Суспільство і є результатом відсутності у громадян реальних можливостей брати участь у формуванні та реалізації політичних рішень. Ці форми реалізації права на спротив проявляються у стихійних майданах, революціях, державних переворотках, сепаратизмі, тероризмі. Наслідки реалізації таких форм різні – докорінна перебудова політичної системи (зміна тоталітарного чи авторитарного режиму на демократичний і навпаки, встановлення військової диктатури, розпад країни, анексія окремих територій тощо). Крім того, з'явився феномен «електоральної революції» як форми реалізації права на спротив. В цьому контексті доктор юридичних наук В. Федоренко визначає поняття та сутнісні ознаки «електоральної революції» в Україні, яка реалізувалася у процесі та в результатах виборів Президента України і народних депутатів України у 2019 р. Зокрема, під категорією «електоральна революція» автор пропонує розуміти новітній тип революції, заснованої на цінностях демократії, конституціоналізму та поваги до прав людини, що передбачає докорінну зміну внаслідок і за результатами проведення виборів старих політичних еліт на нові, а також формування нових цілей, завдань і пріоритетів розвитку держави у взаємодії з громадянським суспільством [2].

Сервіси Е-демократії швидко набирають обертів в Україні, зокрема електронні петиції та звернення громадян, а революція Гідності спонукала до пошуку правових механізмів реалізації права на спротив.

Нелінійний розвиток світу сьогодні актуалізує питання зрілості взаємовідносин Держави і Суспільства. Форматом таких взаємовідносин можуть виступати політичний режим, соціальний контракт, реальне народовладдя. Вони встановлюють системні правила гри, за якими підтримка державних інститутів масами конвертується в зростання сукупного соціального капіталу різного роду (у тому числі правового, матеріального та соціального захисту громадян). Контрольні точки взаємовідносин держави і суспільства віддзеркалюють форми реалізації реального народовладдя і вплив права на спротив на стратегічні рішення владних інститутів. Зміна філософії управління державою на врядування і самоврядування народу є стратегічним завданням України сьогодні.

1. Федоренко В. Демократія, демократизація та феномен «електоральної революції» 2019 року в Україні. Право України. 2019. № 11. С. 200 – 224.

КОНТРОЛІНГ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ НАУКОВО-ВИРОБНИЧИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

В умовах ринкової економіки контролінг займає важливе місце в системі ефективної реалізації конкурентної стратегії підприємства. Це обумовлено низкою макроекономічних факторів, в тому числі глобалізацією економіки, посиленням впливу інновацій на формування конкурентних переваг підприємства, зростанням обсягів обміну ліцензійними технологіями, в основі яких лежать результати інтелектуальної діяльності, включаючи патенти, ноу-хау тощо. Контролінг – концепція управління, яка направлена на ефективне функціонування підприємства саме в довгостроковому періоді. Тобто, результати, отримані під час роботи, повинні перевищувати заплановані витрати підприємства на їх досягнення. Правильно побудована система контролінгу дозволяє найкращим чином розподілити ресурси підприємства за структурними підрозділами, реалізованим інвестиційним проектам і в часі [1, с. 121-134].

Ефективне впровадження і застосування системи контролінгу вітчизняними підприємствами потребує її адаптації та удосконалення з урахуванням особливостей розвитку економіки України. Механізм, який забезпечить повноту застосування контролінгу повинен містити такі основні елементи: встановлення цілей, створення інформаційного ресурсу, планування, управлінський облік, контроль і регулювання, внутрішній консалтинг та аудит. Підтримка і реалізація кожного зазначеного елемента потребує використання спеціальних методів та інструментів, що враховують особливості функціонування та розвитку суб'єктів господарювання науково-виробничого підприємства [2].

Оскільки контролінг є системою управління підприємством, то він має певні підсистеми, а саме: стратегічну та тактичну. Стратегічний контролінг діяльності науково-виробничого підприємства здійснюється за наступним алгоритмом: обирається сфера контролю, а також сукупність контрольованих параметрів; для обраних параметрів встановлюються граничні або нормативні значення; розраховуються фактичні значення вибраних параметрів; визначаються відхилення фактичних значень параметрів від гранично допустимих або нормативних значень; встановлюються можливі причини виниклих відхилень; розробляється система заходів щодо впливу на параметри, які не відповідають нормативам [1, с. 121-134]. Що стосується тактичного контролінгу, то він направлений на внутрішнє середовище підприємства та виконує наступні функції: контроль всіх тактичних показників відповідно до встановлених цілей; контроль поточного і оперативного планування; порівняння планових і фактичних показників тактичного управління; контроль за виконанням поточних планів за відхиленнями; визначення вузьких місць тактичного управління.

Тобто, принципова відмінність стратегічного контролінгу від тактичного полягає в тому, що тактичний контролінг в основному оцінює правильність окремих функцій і робіт, відстежує поточну діяльність організації за фактичними значеннями конкретних показників. А стратегічний контролінг в першу чергу оцінює хід реалізації загальної стратегії, можливість й доцільність подальшого проходження заданої стратегії, принципову досяжність за допомогою даної стратегії основних стратегічних цілей і місії організації. Запровадження на підприємстві системи стратегічного контролінгу допоможе запобігти виникненню кризових економічних ситуацій, ідентифікувати причини різних проблем та ефективно їх усунути.

1. Ромашов А. В., Баранов В. В. *Стратегия развития научно-производственных предприятий аэрокосмического комплекса. Инновационный путь.* М. : Альпина Паблишерз, 2009. 215 с.

2. Хайлук С. О. *Контролінг в системі управління підприємствами молокопереробної галузі* : автореф. дис. ... канд. економ. наук : 08.00.04. Київ, 2008. 26 с.

МЕРЕЖІ У ФОРМІ ФРАНЧАЙЗИНГУ ЯК МЕТОД ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Одним із механізмів мережевої взаємодії є франчайзинг, коли підприємства формують організаційне утворення, в якому успішне функціонування кожного з учасників зокрема і всіх разом позитивно впливає на створення і подальший розвиток ділової репутації визначених товарів або визначеної торговельної марки, тобто, фактично, ділової репутації франчайзера. Такі організаційні утворення називають франчайзинговими мережами.

Основні відмінності франчайзингу від ліцензійних відносин полягають у тому, що відносини франчайзера та франчайзі не вичерпуються лише передачею прав на використання об'єктів інтелектуальної власності, а передбачають постійну взаємодію із франчайзером, що контролює його діяльність, надає свою клієнтську базу, допомагає у навчанні персоналу, слідує, щоб між окремими франчайзі у певному регіоні не було конкуренції.

Франчайзер при формуванні мережі прагне вибудовувати свої відносини з франчайзі так, щоб останньому було не вигідно порушувати умови франчайзингового договору; однак і останні зацікавлені в тому, щоб франчайзер їх не порушував, бо це приводить до втрати вступного внеску або інвестицій у специфічні активи франчайзера, а також розрахункового прибутку від вступу у франчайзингову мережу.

Успіх франчайзингових мереж залежить від швидкості їх зростання. Обмеженнями для їх росту будуть лише рівень насиченості ринку товарами/послугами та гострота конкуренції на відповідному ринку у конкретному регіоні. Чим вищий рівень насиченості ринку товарами/послугами, тим більший ризик формування економічно нестійкої мережі. Важливим фактором створення та розвитку стійких франчайзингових мереж є інституційні фактори: розвинута інфраструктура, підтримка франчайзинг-формату на рівні регіональної/обласної влади, відповідних заходів регіональної економічної політики.

Економічному зростанню малих підприємств сприяє їх інтеграція у бізнес-мережі, оскільки формуються більш сильні та стійкі структури. Однією із організаційних форм такої інтеграції є сам франчайзинг, який дозволяє малому бізнесу підвищити ефективність за рахунок об'єднання власних переваг з перевагами великого бізнесу.

Використання франчайзингу як способу інтеграції великих і малих підприємств приводить до виникнення відносин, які базуються на економічній зацікавленості корпорації-правовласника (як правило, представника великого бізнесу і потенційного франчайзера) та фірми-користувача (представника малого чи середнього бізнесу – потенційного франчайзі). Ключовим для франчайзера стають незалежність та гнучкість саме франчайзі.

Від франчайзингу об'єктивно виграє і третя зацікавлена сторона - споживач, яко мутовари і послуги пропонуються не на єдиних умовах фірмової торгівлі та сервісу, а на індивідуальних умовах від сукупності незалежних франчайзингових компаній. Франчайзинг захищає мережу від конкуренції зі сторони сторонніх компаній, але він не забороняє франчайзі залучати споживачів з інших франчайзингових мереж шляхом надання більш сприятливих умов торгівлі чи обслуговування. Тому споживачі завжди зможуть знайти більш прийнятний варіант отримання товару чи послуги дешевше та доступніше при гарантовано високій фірмовій якості товару та рівня обслуговування.

ГЕНДЕРНІ КВОТИ ЯК МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РІВНОСТІ В ПОЛІТИЧНІЙ СФЕРІ: ДОСВІД УКРАЇНИ

Під гендерними квотами розуміється напрям державної гендерної політики у формі позитивних дій, що має на меті збалансоване представництво чоловіків та жінок. А оскільки, саме жінки менше представлені у політичному житті, то квотування більше спрямоване на залучення жінок до політичної сфери.

Історія становлення гендерних квот в Україні сягає 2004 року, коли в результаті парламентських слухань «Становище жінок в Україні: реалії та перспективи», було висунуто ідеї щодо покращення гендерної рівності у політичній площині, а саме запровадження 30% квоти у партійних виборчих списках. Проте, тоді ця рекомендація не була затверджена на законодавчому рівні.

У законі «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків»[2], прийнятому у 2005 році, декларується можливість застосування так званих, позитивні дії. Під позитивними діями у законі розуміється «спеціальні тимчасові заходи, що мають правомірну об'єктивно обґрунтовану мету, спрямовану на усунення юридичної чи фактичної нерівності у можливостях жінок і чоловіків щодо реалізації прав і свобод, встановлених Конституцією і законами України». Враховуючи відсутність конкретики щодо застосування позитивних дій, дана норма залишилася декларативною.

Закон «Про політичні партії» [4], прийнятий у 2013 році законодавчо визначав застосування 30% добровільної гендерної квоти для представників кожної статі у партійних виборчих списках, проте, через відсутність санкції за невиконання закону, квотування залишилося добровільним.

Як результат, під час парламентських виборів 2014 року, 20 з 29 партій року не дотрималися вимог щодо 30% квоти. Разом з тим, відсоток жінок у парламенті 2014 року склав 11%, що на той момент було найвищим показником за всю історію парламентаризму в Україні, та було перевершено в ході виборів 2019 року[1].

30% квоти для чоловіків та жінок закріплював і Закон «Про місцеві вибори» [3], прийнятий у 2015 році. Через неоднозначність норми про гендерне квотування в ході виборчого процесу у 2015 році представники політичних сил неодноразово зверталися до суду з метою роз'яснення норми про квоти, були спроби оскарження даної норми у судовому порядку. Зрештою, ЦВК надали роз'яснення щодо необов'язковості дотримання гендерної квоти. Незважаючи на це, майже всі політичні партії виконали вимогу з квотування.

В будь-якому разі можемо говорити про досвід застосування гендерних квот та їх вплив на результат місцевих виборів 2015 року.

Так, за даними Комітету виборців України, в середньому, рівень представництва жінок в списках кандидатів до обласних рад по всій Україні дорівнював 29,6%. Норма про квоту була дотримана у 195 списках з 318. Серед депутатів обласних рад жінок було обрано 15%. На минулих цей показник склав 12% [6].

Рівень представництва жінок в списках до міських рад м. Києва та міст-обласних центрів по всій Україні дорівнював 32,1%. Норма про квоту була дотримана у 310 списках з 430.

За результатами виборів, середня кількість жінок серед депутатів у радах міст-обласних центрів - 18,1 %.

У порівнянні з минулим складом міських рад, покращилась ситуація з представництвом жінок у 11 з 22 муніципальних рад міст-обласних центрів. Найпомітніше кількість жінок збільшилась у Львівській міській раді (з 7,8% до 25%) та Харківській міській раді (з 11% до

23,8%). Також істотно зросло представництво жінок в Одеській (з 14,7% до 21,9%) та Тернопільській міських радах (з 10,7% до 16,7%). Зазначимо, що прямої залежності між відсотком кандидаток та відсотком обраних жінок не відмічено.

Щодо обласних рад, то в порівнянні з минулими виборами представництво жінок у обласних радах збільшилося у 17 з 22 рад, тобто простежується позитивна динаміка в сторону гендерного паритету, як і в ситуації з міськими радами. Наприклад у Львівській обласній раді цей показник виріс з 4,5% до 16,7%, у Полтавській з 4,5% до 15,5%, у Харківській представництво жінок збільшилося з 9 до 19,2%.

Таким чином, простежується взаємозв'язок між застосуванням квот у розмірі 30% та збільшенням жіночого представництва у місцевих радах. Також, варто додати, що у 2015 році вибори відбувалися за новою виборчою системою, це також можемо вважати фактором збільшення кількості жінок у місцевих радах. Проте, середній показник жіночого представництва у міських радах на існуючому рівні все ще далекий від балансу між чоловіками та жінками.

ДЕЖУРНЮК П.В.

Нікопольський економічний університет

ГРОШОВІ КОШТИ ТА ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ

Оскільки готівка є найбільш ліквідним з усіх активів, бізнес не може вижити та процвітати, якщо не має належного контролю над своїми готівковими коштами. Готівка – це той актив, який має найбільший шанс «зникнути безвісти», і саме тому підприємство повинно гарантувати, що у нього є сильний внутрішній контроль, що формується навколо готівкового процесу. Оскільки багато господарських операцій пов'язані з готівкою, це є життєвоважливим фактором функціонування бізнесу. З усіх активів компанії готівкою найлегше керувати через крадіжки чи необережність. Для контролю та управління своїми грошовими коштами компанія повинна:

1. Точно обліковувати всі касові операції, щоб була доступна правильна інформація щодо грошових потоків та залишків.
2. Переконатися, що достатньо грошових коштів доступні для оплати рахунків у разі їх надходження.
3. Уникати занадто великої кількості простою готівки, оскільки зайві грошові кошти можна вкласти для отримання доходу, наприклад, відсотків.
4. Запобігати втраті грошових коштів через крадіжку чи шахрайство.

Необхідність контролю грошових коштів чітко очевидна і має багато аспектів. Без належних термінів руху грошових потоків та захисту непрацюючих грошових коштів бізнес не може вижити. Компанії захищають свої активи шляхом: розподілу обов'язків працівників, присвоєння конкретних обов'язків кожному працівникові, обертання робочих завдань працівникам та використанню механічних пристроїв [1].

Хоча підприємства змінюють свої конкретні процедури контролю надходженням грошових коштів, вони зазвичай дотримуються таких принципів: готують записи про всі надходження готівки (більшість крадіжок готівки відбувається до того, як буде зроблено запис про отримання. Після того, як зроблено запис, простіше простежити крадіжку); вносять усі грошові квитанції недоторканими якнайшвидше, бажано в день їх отримання або на наступний робочий день (непокладені грошові кошти більш схильні до присвоєння); впорядковують обов'язки так, щоб працівник, який обробляє грошові квитанції, не записував квитанції в бухгалтерські записи (ця функція контролю відповідає загальному принципу поділу обов'язків); впорядковують обов'язки так, щоб працівник, який отримує готівку, не видавав готівку.

Нижче наведено декілька основних процедур контролю грошових виплат:

1. Здійснюйте всі виплати чеком або з дрібної готівки. Отримати належне схвалення всіх виплат та створити постійний облік кожної виплати. Багато магазинів роздрібної торгівлі здійснюють повернення за повернутий товар з каси. При дотриманні цієї практики ділові офіцери повинні мати квитки на відшкодування, затверджені керівником перед поверненням готівки.

2. Потрібно вимагати, щоб усі чеки були порядково пронумеровані та обмежили доступ до чеків працівникам, уповноваженим писати чеки.

3. Потрібно два підписи на кожному чеку над значною сумою, щоб одна людина не могла зняти кошти з банківського рахунку.

4. Впорядкуйте обов'язки так, щоб працівник, який санкціонував оплату рахунку, не підписував чеки. В іншому випадку чеки можна було б написати друзям при оплаті фіктивних рахунків.

5. Доручіть працівнику, який уповноважує виплати грошових коштів, щоб переконатися, що виплата є законною метою, здійснюється на точну суму та належній стороні.

6. Штампуйте підтверджуючі документи, виплачені при сплаті зобов'язань, і вкажіть дату та номер виданого чеку. Ці процедури зменшують шанс сплатити один і той же борг не один раз.

7. Впорядкуйте обов'язки так, щоб ті працівники, які підписують чеки, не мали доступу до скасованих чеків. Ця політика ускладнює працівникові приховування крадіжок.

8. Попросіть працівника, у якого немає інших грошових зборів, щомісяця готувати звірку банку, щоб помилки та недоліки були швидко виявлені.

9. Анулює всі неправильно підготовлені чеки. Позначте ці чеки недійсними та збережіть їх, щоб запобігти несанкціонованому використанню[2].

1. Нездойминога О. Є., Красота О. Г. Особливості внутрішнього аудиту грошових коштів підприємства. Інфраструктура ринку. 2019. Вип. № 30. С. 528-536.

2. Здирко Н.Г. Особливості проведення аудиту грошових коштів на підприємствах АПК. Збірник наукових праць ВНАУ. 2011. № 2(53). С. 61–65.

ДОРОШ І.М.

Національний університет «Львівська політехніка»

СТРЕСОСТІЙКІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ПУБЛІЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Множинні системні зміни у галузі публічного управління внаслідок реформування стають джерелом стресових ситуацій у публічних організаціях, що, у свою чергу, негативно впливає на ефективність роботи їх персоналу. Одним із можливих методів регулювання стресових ситуацій у публічних установах та організаціях є підвищення стресостійкості державних службовців, які там працюють.

Стресостійкість – це інтегроване міждисциплінарне поняття, яке трактується залежно від сфери його застосування.

Досліджуючи стресостійкість в контексті особистісних якостей, необхідних для роботи у правоохоронних організаціях Боднар А. Я. та Макаренко Н. Г. визначають її як складну комплексну властивість особистості, що пов'язана із сукупністю елементів, яка, у свою чергу, є системою інтелектуальних, когнітивних, емоційних та особистісних характеристик, які забезпечують людині здатність переживати суттєві ментальні, фізичні чи емоційні навантаження, зберігаючи працездатність у стресогенних ситуаціях [1].

Герасіна С. В. вивчаючи методи підтримки працездатності ділової людини трактує стресостійкість як безперервні аутотренінги, з метою запуску захисних механізмів психіки, а також турбота про свій внутрішній стан та комфорт, що має бути пріоритетом для самодостатньої особистості [2].

Д.В. Логвінова, Л.М. Румкіна, досліджуючи психологічні особливості осіб, що займають керівні посади виділили найбільш поширені трактування стресостійкості:

- індивідуальна можливість організму підтримувати належний рівень працездатності (К. В. Судаков) ;

- рівень адаптації організму до впливу екстремальних чинників середовища та професійної діяльності (В. О. Бодров);

- можливості людини соціально адаптуватись, зберігати важливі міжособистісні зв'язки, успішно реалізовувати себе, досягаючи при цьому власні життєві цілі без шкоди для працездатності і здоров'я (Г. С. Нікіфоров) [3].

Окремої уваги заслуговує ототожнення стресостійкості із такими поняттями як життєстійкість особистості (С.Мадді), загальна екстремальна стійкість (М.Столяренко), особистісний адаптаційний потенціал (А.Г. Маклаков). [4].

Стресостійкість персоналу публічних організацій – це здатність державних службовців долати стресові ситуації у професійній діяльності без вагомої шкоди для її ефективності, використовуючи особистісні та професійні якості. Розвиток стресостійкості державних службовців є особливо актуальним на фоні кризових явищ у економічній діяльності країни та світу.

1. Боднар А. Я., Макаренко Н. Г. Психологічні особливості стресостійкості представників стресогенних професій (на прикладі працівників приватних охоронних структур). Наукові записки. Педагогічні, психологічні науки та соціальна робота. Том 149, 2013. С.49-56.
2. Герасіна С.В. Методи підтримки працездатності і стресостійкості ділової людини. Наука і освіта. Психологія. №2-3, 2016. С. 115-121. *3. Логвінова Д.В., Румкіна Л.М. Психологічні особливості функціонування стресостійкості в осіб, що обіймають керівні посади. Вісник ХНПУ імені Г.С. Сковороди. Психологія. Випуск I (57), 2017. С.194-209.* *4. Ришко Г.М. Основні концептуальні теорії та підходи до вивчення феномена стресостійкості особистості. Проблеми сучасної психології. Випуск 22, 2013. С. 493-509.*

ДУБОВА Ж.І.

Нікопольський економічний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Управління комунальними підприємствами – це основний фактор у процесі вирішення проблем організації міського життєвого середовища. Саме існування комунальних підприємств пояснюється наявністю у містах спільних інтересів, колективними потребами територіальної громади, задоволення якої покладається на органи місцевого самоврядування. Комунальний сектор економіки створюється в процесі ведення міського господарства і виконує функції забезпечення територіальної громади суспільними благами.

Управління комунальними підприємствами здійснюється через систему організаційно-господарських повноважень територіальних громад та органів місцевого самоврядування стосовно суб'єктів господарювання муніципального сектора економіки. Органи місцевого самоврядування створюють та підтримують об'єкти комунальної власності, які гарантують

надання послуг, беруть участь у створенні промислових підприємств, регулюють відносини зі споживачами, забезпечують систему інформації. Органи місцевого самоврядування відповідають за наслідки діяльності суб'єктів господарювання комунального сектору економіки на підставах Господарського кодексу України (ч. 5 ст. 24) [1]. Тому вирішення питань удосконалення управління комунальними підприємствами міста на основі вдосконалення структури управління персоналом стає гострим у сучасних умовах розвитку міст України.

Для комунальних підприємств характерна приналежність до певної територіальної громади, тісний взаємозв'язок із забезпеченням соціально-економічних потреб її членів, використанням місцевих ресурсів, особливим характером продукції та послуг та конкретними способами надання їх населенню. Ефективність побудови організаційної структури управління комунальним підприємством не можливо оцінити лише одним показником. По-перше, необхідно враховувати, наскільки структура забезпечує досягнення результатів комунального підприємства, що відповідають цілям, поставленим перед ним у фінансово-господарській діяльності. По-друге потрібно визначити, як його внутрішня структура і процеси функціонування відповідають об'єктивним вимогам до їх змісту та властивостей. Кінцевим критерієм ефективності при порівнянні різних варіантів організаційних структур управління є найбільш повне і неухильне досягнення цілей фінансово-господарської діяльності підприємства [2, с. 126-134].

Процес формування організаційної структури управління комунального підприємства включає формулювання цілей та завдань, визначення складу та розташування підрозділів, їх ресурсне забезпечення, розроблення регуляторних процедур, документів, положень та регламентує форми, методи, процеси, що здійснюються в системі управління фінансово-господарською діяльністю підприємства.

У сучасних умовах розвитку міст науково обґрунтоване визначення функцій управління та норм кількості як складової загального процесу формування організаційно-управлінської структури комунальних підприємств, визначення системи управлінських цілей, що визначають структуру та зміст функцій апарату управління муніципальних підприємств міста, має важливе значення. Тому сьогодні існує потреба в науковому обґрунтуванні необхідності вдосконалення структури управління персоналом як основи розвитку муніципальних підприємств у містах.

1. *Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. Відомості Верховної ради України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/436-15> (дата звернення: 11.05.2020).*

2. *Концепти інноваційного розвитку підприємництва : колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. В. В. Храпкіної ; Національний університет «Києво-Могилянська академія». К. : Інтерсервіс, 2018. 263 с.*

Дума О.І., Гайдамаха М.З.
Національний університет «Львівська політехніка»

МОЖЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ТА АНАЛІЗУ ВЕЛИКИХ ДАНИХ У РОЗВИТКУ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Наш час є ерою інформації, де за рахунок аналізу та обробки даних можна адаптовувати рішення оптимізації та розвитку ефективності різного роду економічних та технологічних екосистем. На сьогодні здобуття та обробка інформації, обмін нею та її захист, набуття навичок користування джерелами інформації є пріоритетними напрямками розвитку країни, галузі та підприємства. Актуальність проблеми підвищення ефективності публічного адміністрування за

допомогою інформаційно-інноваційних технологій не викликає сумніву, адже використання автоматизованих новітніх інформаційних систем підвищить якість, швидкість та ефективність обробки інформації та даних, потік яких постійно зростає.

На даному етапі розвитку суспільства є досить велика кількість новітніх технологій, які можуть відіграти революційну роль в розвитку публічного адміністрування. Серед таких технологій: штучний інтелект (AI), Великі дані (BigData), машинне навчання (ML). Предметом нашого дослідження є вивчення можливостей розвитку ефективності публічного адміністрування із використанням технологій Великих даних.

Великі дані (BigData) – позначення структурованих і неструктурованих даних величезних обсягів і значного розмаїття, що піддаються ефективній обробці програмних інструментів, які горизонтально масштабуються і альтернативних традиційних систем управління базами даних і рішенням класу рішень BusinessIntelligence[1].

Великі дані надають нові інструменти для ефективного аналізу, прогнозування, економічного моделювання і, відповідно, відкриває нові можливості для прийняття більш виважених управлінських рішень[2]. Аналітика великих даних продовжує доводити свою цінність в публічному адмініструванні для отримання керівниками публічних служб релевантної інформації, що стосуються їхніх сфер відповідальності. Урядові установи нагромаджують значні масиви даних про людей, місця та речі, яка після відповідних процедур обробки та формування алгоритмів їх використання може мати суттєву цінність для прийняття більш зважених та оптимізованих управлінських рішень [3]. Щоб продемонструвати цінність, яку публічний сектор бачить у великих даних, США взяли на себе ініціативу великих даних у розмірі 200 мільйонів доларів, яка охоплює всі федеральні відомства, включаючи Міністерство оборони, Міністерство енергетики, Геологічну службу США та DARPA. Частина урядової ініціативи з Великими даними - це план скоротити кількість федеральних центрів обробки даних на 40 відсотків шляхом переміщення ресурсів у хмарні сервіси, в результаті чого буде заощаджено 5 мільярдів доларів.

Іншим прикладом росту ефективності державного управління є Міністерство праці Німеччини яке використовує Великі дані для аналізу заявок на отримання допомоги із безробіття. При початковому аналізі виявилось, що 20 відсотків допомог виплачувалися незаслужено. Завдяки цьому уряд скоротив видатки на 10 мільярдів євро.

В ході дослідження ми виявили окремі напрямки публічного адміністрування, за якими можливі удосконалення та розвиток ефективності публічного адміністрування із використанням Великих даних (див. дані табл.)

Таблиця

Напрямки використання BigData в публічному адмініструванні

Напрямки використання	Опис
1	2
Оподаткування	Мільярди доларів за несплачені податки та шахрайські вимоги повертаються за допомогою аналітики. Великі дані можуть бути використані для виявлення шахрайських відшкодувань та співставлення податкової інформації з мільярдами особистих записів.
Правоохоронні органи	Великі дані можуть бути цінним ресурсом для правоохоронних органів. Поліцейські управління в країні реєструють записи про арешт, статистику злочинів та висвітлюють їх в засобах масової інформації. Натомість органи державної безпеки, розвідувальні управління збирають значні масиви даних у своїх сферах відповідальності. Служба безпеки та Міністерство внутрішніх справ можуть використовувати всю цю аналітику для розкриття злочинів та потенційних загроз національній безпеці.

1	2
Соціальні послуги	Великі дані впливають на соціальне забезпечення та догляд за дітьми. зростає шахрайство щодо догляду за дітьми з низьким рівнем доходу. Обмін даними полегшив ідентифікацію підозрілих випадків. Це також спростило визначити сім'ї, які потребують соціальних послуг.
Оптимізації витрат на утримання громадських місць із використанням технологій Інтернету речей (IoT)	Великі дані можуть аналізувати дані сенсорів, щоб оцінити процес та продуктивність у виробництві, доставці чи будь-якій іншій області, де потрібно контролювати речі. Такі ж методи сенсорної аналітики можуть бути застосовані до громадських будівель, транспорту та інших державних служб. Наприклад, дані датчиків дорожнього руху можуть визначити структури дорожнього трафіку розподіленого та в часі, як інструменту для регулювання світлофорів і зменшення заторів в місті. Наукові установи також використовують супутникову телеметрію та датчики погоди для відстеження погодних ситуацій та оцінки глобального потепління.
Безпека даних	Аналітика може бути дуже ефективним у виявленні кібератаки чи шахрайських транзакцій. Такі самі методи застосовуються Міністерством внутрішніх справ та іншими агенціями для захисту даних уряду.
Освіта	Великі дані допомагають уряду краще розуміти освітні потреби як на державному, так і на місцевому рівнях. Це забезпечує доступ молоді до освіти високої якості, що може принести велику користь країні через ріст економіки та технологій в майбутньому за рахунок внеску освічених талановитих громадян.
Управління ресурсами та екологічним станом	Великі дані можуть бути корисними для управління природними ресурсами, такими як ґрунти, ліси та водні запаси. Аналізу вмісту мінералів та речовин в овочах та рослинності дають можливість вивчити стан ґрунтів, тенденції зміни родючості та їх причини.

Платформи великих даних та аналітика можуть допомогти уряду у боротьбі зі злочинністю, підвищення прозорості публічного адміністрування, покращення транспорту, надання кращих медичних послуг та цілого ряду інших переваг.

Великі дані та аналітика матимуть суттєвий вплив на продуктивність і ефективність екосистеми бізнесу держави та міжнародного бізнесу загалом. Не буде винятком і сфера публічного адміністрування, яка також базується на управлінні інформаційними потоками та реагуванні на них. Великі дані надають урядам та державним службам інструменти аналітичної розвідки в сферах їх відповідальності та аналітичну базу для формування відповідних управлінських рішень. Це в свою чергу (як свідчать кейси урядів та урядових установ інших країн) дасть змогу скоротити витрати на державний апарат та наростити рівень позитивного впливу публічного адміністрування на економіку, суспільні процеси, безпеку, громадський сектор.

1. *Технології і тенденції роботи з BigData// Технології та Інновації - BigDataAsidesection [Електронний ресурс]. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/big-data-bolshie-dannye>.*
2. *Bai, Ju. Special Issue on Big Data / Ju. Bai, Ji. Fan and R. Tsay // Journal of Business & Economic Statistics. - 2016. - vol. 34. - issue 4. - P. 487-488 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://hdl.handle.net/10.1080/07350015.2016.1197681>.*
3. *Big Data Analytics in Government: How the Public Sector Leverages Data Insights Avatar RAJ JOSEPH - JUNE 26, 2019 [Електронний ресурс]. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.intellectyx.com/blog/big-data-analytics-in-government-how-the-public-sector-leverages-data-insights/>.*

СУЧАСНІ КОМУНІКАЦІЇ ТА МОВНА ПОЛІТИКА У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Комунікація – це взаємодія між суб'єктами шляхом обміну певними повідомленнями. Такими суб'єктами є певні особи, групи людей, організації, соціальні інститути, для яких комунікація є необхідним елементом їх соціального буття. Комунікація є багатоманітним явищем, а відповідно це поняття має різноманітні трактування, де акцентується на тих чи інших його аспектах.

Державне управління не може існувати без комунікації, як форми взаємодії різноманітних суб'єктів і об'єктів управління, оскільки демократичний режим потребує погодження позицій у постійному діалозі між владою і громадськістю. Комунікації інформують населення і владні структури та інститути громадянського суспільства, дозволяють видавати накази, ухвалювати законодавчі акти, переконувати людей.

Інакше кажучи, державне управління – це, перш за все, прийняття і реалізація рішень, заснованих на результативності використання сучасних інформаційних і комунікативних технологій.

Особливо актуальні проблеми комунікації на рівні місцевих органів влади, тому що саме на місцях має забезпечуватися конституційне право громадян на інформацію. Саме тут відбувається налагодження контактів влади з цільовими аудиторіями населення, узгодження надання публічних послуг з потребами громадян, здійснення контролю якості цих послуг та оперативне реагування на зміни в інформаційному просторі.

Формування і відтворення владно-управлінських відносин та інститутів можливо тільки за умов ефективної публічної комунікації як форми взаємодії суб'єктів і об'єктів управління. Сучасні технологічні інформаційні можливості свідчать про те, що кризові соціально-економічні явища, як регіональні, так й глобальні за характером, іноді мають майже типові для більшості країн ознаки, що актуалізує перед правлячою елітою необхідність переосмислення існуючих і розбудови нових підходів до комунікації як з окремими індивідуумами та громадами, так і з усім суспільством. Йдеться про інновації не лише щодо каналів інформації від уряду до людей, але й змістовне наповнення повідомлень задля порозуміння в суспільстві. Це важливо тому, що рівень комунікації в суспільстві майже дорівнює рівню довіри до владноуправлінських інститутів. Тут доцільно коротко окреслити найбільш значущі сутнісні характеристики поняття «державне управління». Більшість сучасних наукових робіт, присвячених проблемам державного управління, визначають його як цілеспрямований практичний вплив держави на суспільні відносини для впорядкування, організації відповідної системи та надання їй регулюючого впливу.

Комунікативна діяльність у публічному управлінні в Україні регламентується значним за обсягом масивом законодавчих і нормативно-правових актів. Це забезпечує достатньо детальне унормування багатьох актуальних питань цієї діяльності, проте в окремих випадках призводить до надмірної «зарегульованості» та штучного ускладнення інформаційно-комунікативної сфери в цілому. Під час здійснення комунікативної діяльності у публічному управлінні необхідно спиратися на положення Конституції України, цивільного та кримінального кодексів, низки законів України, інших нормативно-правових актів – наказів Президента України, постанов кабінету міністрів України, інших, де унормовуються основні засади інформаційної діяльності в цілому та комунікативної діяльності у публічній сфері зокрема, регламентуються питання діяльності І, регулюються питання здійснення комунікацій в умовах розвитку інформаційного суспільства тощо. Чинне українське законодавство, що безпосередньо чи опосередковано регулює питання інформаційної та комунікативної діяльності у публічній сфері умовно можна поділити на три великі групи:

1) закони, що визначають організаційно-правові умови зазначеної діяльності; 2) закони щодо діяльності;

3) закони, що регулюють здійснення зазначеної діяльності з використанням сучасних інформаційнокомунікаційних технологій.

На сьогоднішній день в публічному управлінні й досі часто використовуються неефективні методи та засоби комунікації, які роблять процеси взаємодії між суб'єктами та об'єктами управління повільними та неякісними. Одним з прикладів такої комунікації можуть служити заяви та прохання до органів місцевого самоврядування (сільських, міських, районних, обласних рад тощо) у паперовому вигляді. Такий спосіб комунікації є повільним та непрозорим, який тягне за собою довгу паперову тяганину.

Новітні технології можуть значно розширити спектр засобів комунікації у публічному управлінні, зробивши комунікацію прозорою та ефективною.

На території України кожен громадянин повинен мати право спілкуватися та отримувати необхідну інформацію у сфері публічного управління державною мовою.

Уряди можуть дозволити собі бути нейтральними по відношенню до релігії або расових відмінностей або просто їх ігнорувати. Однак тим самим урядам доводиться використовувати мови, отже, вони повинні робити мовний вибір.

Але за бажанням та необхідністю, кожна людина має право звернутися до посадової особи тою мовою, якою особі буде простіше комунікувати, при умові, що і посадова особа в достатній мірі володіє нею. Зазвичай цього права потребують національні меншини на території їх компактного розселення та іноземці, що звертаються до органів місцевого самоврядування. Все частіше для топ-управлінців, менеджерів та посадових осіб є обов'язковою умовою знання хоча б однієї з офіційних мов Європейського Союзу (англійської, французької, польської тощо). Це допомагає у комунікації з іноземними колегами, взаємодія з якими з кожним роком все сильніше поглиблюється.

Державність мови є прикметою і символом державності народу. Але значення удержавлення мови аж ніяк не вичерпується його символічним аспектом. Між національною мовою і національною державністю існує повна взаємозалежність. Без мови неможливе нормальне функціонування національного організму, у тому числі його державних форм. Річ у тому, що всі види діяльності людини як члена суспільства так чи інакше пов'язано з її комунікативною (мовленнєвою) діяльністю, опосередковано нею.

Таким чином, можна зробити висновок, що комунікації в наш час дуже розвинуті, можна використовувати різні способи, прилади, функції, та навіть способи сприйняття інформації. В світі технологій, в публічному управлінні можуть використовуватись різні види комунікацій, але люди не хочуть робити швидкий перевід від застарілих видів, до нових. Їм легше користуватись застарілими, але вже звиклими методами. Мовна політика повинна заборонити використовувати не державну мову в сфері публічного управління. Це є головним стимулом населенню, використовувати її в звичайному житті.

ЗАВЕРБНИЙ А.С., ПУШАК В. Я.

Національний університет «Львівська політехніка»

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВ І ОРГАНІЗАЦІЙ ЗА ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ УМОВ

На сьогодні репутація виступає одним із найбільш популярних «нефінансових індикаторів» діяльності приватних, суспільних, державних підприємств, організацій [1, 2]. Тому актуальним питанням є формування ефективної системи управління репутацією, так званий «репутаційний менеджмент». Оскільки під репутацією розуміється довіра стейкхолдерів до підприємств, організацій, тоді об'єктом репутаційного менеджменту виступає процес

формування, утримання, нарощування довіри значущих (з точки зору інтересів бенефіціарів, стратегічних орієнтирів тощо) цільових аудиторій [3]. Задля системного підходу до розроблення методології репутаційного менеджменту (управління репутацією) необхідно обґрунтовувати ключові напрямки формування (становлення, утримання) довіри до підприємства, організації, встановлення механізмів впливу репутаційного менеджменту на результати їх функціонування [3]. Складність формування високого рівня репутації полягає у значній різноманітності цільових аудиторій (груп стейкхолдерів, що мають різні очікування). Це призводить до появи значної кількості репутацій, якими потрібно управляти [1, с. 88].

Позитивна репутація організації/підприємства напряму залежатиме від їх здатності адекватно і головне своєчасно відповідати очікуванням усіх без винятку стейкхолдерів, оскільки сам ці особи (групи осіб) є здатними чинити суттєвий вплив на результуючі показники діяльності (приміром, дохідність, прибутковість, на матеріальні цінності (вартість) тощо). Для ефективного управління важливо виділяти стейкхолдерів, досліджувати їх динамічні очікування. Стейкхолдерів прийнято розділяти на два види: першочергові та другорядні. До перших відносяться співробітники, партнери, споживачі (для бізнесу), користувачі послуг, інвестори, постачальники, посередники, представники урядових структур та ін. Саме вони чинять прямий вплив на кінцеві результати діяльності (дохід, прибуток і т.д.) [1, с. 88]. До другорядних стейкхолдерів відносяться конкуренти, засоби масової інформації, експерти, аналітики, суспільні групи, асоціації споживачів, профспілки тощо. Даний вид чинить опосередкований вплив на результати діяльності підприємств та організацій. Намагаючись забезпечувати стійкість у поєднанні із гармонійним розвитком власної репутації, підприємства і організації повинні своєчасно впроваджувати зміни організаційного, виробничого, технологічного, маркетингового, фінансового, міжнародного та ін. характеру [3]. Тобто, мова йде про своєчасну їх реструктуризацію.

Систематизуючи механізми впливу управління репутацією результати потрібно виокремлювати такі групи ефектів: ефект впливу репутації на ресурси, ринковий ефект, ефекти підвищення рівня стабільності розвитку за різних умов господарювання (включаючи й кризовий стан).

Оптимально сформована система управління репутацією в майбутньому сприятиме підвищенню рівня ефективності діяльності підприємств і організацій за глобалізаційних умов господарювання.

1. Carreras E. *Corporate Reputation* / E.Carreras, A. Alloza, A. Carreras. – London : LID Publishing Ltd., 2013. – 501 p.

2. Панченко Ж. Концепт репутації у сучасних міжнародних відносинах: особливості становлення. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка* 1(42). 2014. – С. 27-32.

3. Дерев'янюк О.Г. Механізми впливу репутаційного менеджменту на бізнес-результати. *Стратегія економічного розвитку України*. № 42 (2018). – С. 5-18.

ІВАНОВА Д.С.

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ТА ПОЛІТИЧНИЙ РОЗВИТОК ДЕРЖАВИ

Соціально-економічний та політичний розвиток – це основа існування кожної держави. Різниця в тому, що в деяких країнах соціально-економічний та політичний розвиток впевненими кроками прямує вперед. У той же час, є країни, де соціально-економічний та політичний розвиток проходить повільнішими темпами, внаслідок чого знижуються економічні показники країни, підвищується невдоволеність населення життям тощо.

Якщо розібратися окремо з поняттями розвитку держави, то соціальний - це розвиток, унаслідок якого в суспільстві з'являються нові цінності, інститути, норми та суспільні відносини. У соціальному розвитку важливу роль відіграє час, адже лише із плином часу суспільство помітить зміни та появу нових рис. Що стосується економічного розвитку, то це перехід від одного етапу економіки до іншого, причому в новому етапі збільшується виробництво товарів та послуг, що стають якіснішими, з'являються нові технології, деякі вдосконалюються, а старі зникають, починають вироблятися нові товари та послуги. Щодо політичного розвитку, то він відображає конкретні (об'єктивні) зміни в політичному житті та характеристики цього процесу. [1]

Проаналізуємо соціально-економічний та політичний розвиток України на сучасному етапі. Україна – це держава в Східній та частково Центральній Європі з населенням 41 млн 880 тисяч осіб. Сучасний соціально-економічний розвиток держави досить неоднозначний, адже з одного боку відбулися та продовжують відбуватися зрушення в кращий бік, а з іншого – в гірший, через помилки проведення економічної та соціальної політики з боку уряду. Саме тому, економіка України досі знаходиться в перехідному стані. Щодо позитивних зрушень в соціально-економічній сфері, то згідно опрацьованих джерел, можна стверджувати, що за останні декілька десятиліть в країні сформувався ефективний та конкурентоспроможний недержавний сектор розвитку економіки; відбулося становлення валютного ринку та в цілому фінансово-банківської системи; з переважно ринковим ціноутворенням зародилися національні ринки товарів, капіталу та праці; крім того, з'явилися нові джерела торговельного та інвестиційного співробітництва в країні. З іншого боку, спостерігаються і негативні тенденції. Наприклад, в секторах економіки виникли диспропорції, що заважають їх ефективному функціонуванню. Також в Україні відбувається процес «відпливу умів» (втрачаються високотехнологічні виробництва, майже не проводяться фундаментальні дослідження, збільшується кількість мігрантів). Крім того, в країні досі не має ефективної дієздатної системи ринкових інститутів, дуже повільно та не досить ефективно відбувається модернізація структури державного управління. Серед негативних зрушень також можна виділити існування внутрішнього та зовнішнього боргів держави, економічна криза, падіння матеріального добробуту населення, розширення «тіньового» сектору економіки та складний фінансовий стан майже у всіх галузях економіки. [2]

Урядом України булосхвалено Прогноз соціально-економічного розвитку на 2020-2022 роки, що складається з двох сценаріїв. Розглянемо базовий сценарій – перший. Він є продовженням закладеного сценарію 2018 року, у його основі – здійснення реформ, закріплених в Середньостроковому плані пріоритетних дій Уряду 2020 року. У Прогнозі зазначаються стратегії подолання бідності; розвитку малого та середнього бізнесу в державі та експортні стратегії. Нимтакож передбачається збереження дії сприятливих умов на світових ринках; зростання ВВП на 3,8% у 2020 році та на 4,1% протягом 2021 року. [4]

Щодо політичного розвитку України, то держава вже пододала початковий етап перехідного періоду (проголошення незалежності в 1991 році та набуття державності). Наразі Україна перебуває на етапі розвитку політичних, економічних та демографічних процесів. На засадах суверенності, незалежності та демократичності, що зазначені в Конституції України, має будуватися нова політична система.

Таким чином, можна зробити наступні висновки: по-перше, позитивний соціально-економічний та політичний розвиток держави забезпечує їй стабільність та ефективну діяльність в усіх сферах. По-друге, для вдалого регулювання соціально-економічних процесів в країні необхідно розробити комплекс заходів взаємодії секторів економіки (як фінансових, так і нефінансових), враховуючи умови кризового становища. Фінансова система має постійно контролюватися для уникнення фінансової стабільності. По-третє, соціальний добробут населення зросте при зростанні економіки країни та ВВП на душу населення. По-четверте, має бути зменшена соціальна нерівність в країні. По-п'яте, усі заплановані реформи мають чітко

керуватися та поступово втілюватися в реальність. Це дозволить створити соціально-орієнтовану ринкову економіку.

Отже, Україна має всі можливості стати високорозвиненою країною, адже порівнюючи її, наприклад, з Польщею, що є також постсоціалістичною країною, можна спостерігати значну різницю у розвитку країн. Україна поступається Польщі в соціально-економічному та політичному розвитку. Але Україна може зрівнятися і навіть перевершити її, адже після розпаду Радянського Союзу на нашій території залишилася потужна промисловість. До того ж, в Україні є багато природних ресурсів, кількість яких не зрівняється з тими, що є у високорозвинених країнах. Якщо в Україні будуть вдало проведені заплановані реформи, то вона зуміє повторити успіх сусідніх європейських країн!

1. *Національна економіка: навч. посібник / кол. авт.: Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, Т. М. Камінська та ін. за загальною редакцією Л. С. Шевченко. – Х.: Нац. ун-т «Юрид. акад. України», 2011. – 182 с.*

2. *Соціально-економічний розвиток України в роки незалежності / Т. М. Кір'ян, М. С. Шаповал // Вісник економічної науки України. — 2014. — № 1 (25). — С. 41–45*

3. *Оцінка основних показників соціально-економічного розвитку України: стаття / О. Л. Андронік. – 2016.*

4. *Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2020-2022 роки: Постанова Кабінету Міністрів України. – 2019. - № 555 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-2019-%D0%BF>*

5. *Державна служба статистики України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>*

6. *Актуальні проблеми і перспективи розвитку економіки України : матеріали Третьої наук.-практ. конф. молодих науковців, асп., здобувачів і студ. (17-18 лист. 2010 р.) / відп. ред. Л. Г. Ліпич. - Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2010. - 504 с.*

ІВАНОВСЬКА О.В.

Нікопольський економічний університет

АУДИТ РОЗРАХУНКІВ З ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ ТА ПІДРЯДНИКАМИ

Будь-який суб'єкт господарювання не може обійтися без взаємодії з іншими суб'єктами господарювання. В результаті цих взаємодій відбуваються розрахунки. В аудиті, як і в бухгалтерському обліку, прийнято виділяти: розрахунки з постачальниками та підрядниками, з покупцями та замовниками, з іншими боржниками та кредиторами, включаючи врегулювання вимог, з персоналом для інших операцій та з підзвітними особами.

Основні завдання аудиту розрахункових операцій:

- перевірка документального підтвердження розрахункових операцій;
- контроль документації з використанням методів перевірки, перерахунку, економічного аналізу;
- перевірка організації аналітичного обліку розрахункових операцій для кожного працівника, кожної суми;
- узгодження аналітичних та синтетичних даних бухгалтерського обліку з розрахунковими рахунками;

- перевірка організації синтетичного обліку відповідно до Інструкції щодо застосування плану рахунків та обліку рахунків;
- узгодження оборотності та залишків рахунків у регістрах синтетичного обліку, головної книги та балансу;
- перевірка дотримання облікової дисципліни, дебіторської та кредиторської заборгованості;
- перевірити роботи з інвентаризацією, підтвердити обґрунтованість залишків на розрахункових рахунках[1].

Метою аудиту розрахунків з постачальниками та підрядниками є підтвердження надійності обліку кредиторської заборгованості та її реальності. Верифікаційні розрахунки слід проводити за такими напрямками: наявність та правильність виконання договорів (контрактів) на поставку товарів, виконання робіт, послуг; повнота та своєчасність капіталізації цінностей та послуг; своєчасність та повнота оплати; законність переказу авансових платежів; дотримання строку давності [2].

Для отримання аудиторських доказів аудиторю знадобляться джерела інформації, тому потрібно подати запит на документи. Джерелами інформації є звітність суб'єкта, що перевіряється, та бухгалтерські книги за дебетом та кредитом рахунку «Розрахунки з постачальниками та підрядниками», договори поставки (виконання робіт, надання послуг), товарні накладні, довідки про виконану роботу, сертифікати, розрахунки тощо [3].

Перевірку розрахунків з постачальниками та підрядниками доцільно проводити на підставі програми, складеної аудитором, в якій визначаються всі питання, що підлягають перевірці. Типовими помилками, що виявляються при аудиторській перевірці обліку розрахунків з постачальниками та підрядниками, є: відсутність договорів або їх оформлення з порушеннями; відображення в обліку нереальної заборгованості (дебіторської або кредиторської); необґрунтоване списання заборгованості; несвоєчасне пред'явлення (або непред'явлення) претензій постачальникам; неправильне відображення розрахункових операцій в обліку (некоректна кореспонденція рахунків).

1. Бондар М.І. *Аудит в АПК : навч. посібник*. К.: КНЕУ, 2003. 188 с.
2. Утенкова К.О. *Аудит: навч. посібник*. К.: Алерта, 2011. 408 с.
3. Гуцаленко Л. В., Коцупатрий М. М., Марчук У. О. *Внутрішньогосподарський контроль: навч. посібник*. К.: Центр учбової літератури, 2014. 496 с.

ГЛИЧОК Б.І.

Національний університет «Львівська політехніка»

МАРМУЛЯК А.С.

Львівський державний університету безпеки життєдіяльності

БЕЗУМОВНИЙ БАЗОВИЙ ДОХІД ЯК ГАРАНТ СОЦІАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

Пандемія covid 19 на якісно новий рівень поставила проблему забезпечення державою соціальних гарантій громадянам в умовах глобальних криз. Адже мільйони людей в різних країнах за короткий проміжок часу втратили роботу. Зокрема у США за п'ять тижнів понад 30 млн громадян стали безробітними, що побило антирекорд Великої депресії 30-х років ХХ століття.

Це, в свою чергу, спричиняє зростання рівня бідності в суспільстві та потенційно збільшує загрозу голодних бунтів найбільш економічно вразливих верств населення.

З метою мінімізації проблеми зменшення доходів найбідніших верств населення, керівництво багатьох країн активізувало процес впровадження безумовного базового доходу (ББД), під яким розуміється гарантований державою дохід, який виплачується всім громадянам держави періодично у грошовій формі як гарантований мінімум доходів незалежно від того, працюєш ти чи ні.

Дуже важливим питанням у впровадженні ББД є те, яким чином визначатиметься розмір гарантованого безумовного доходу. Якщо він буде значно меншим за прожитковий мінімум, то люди будуть вимушені шукати роботу, зокрема й з низьким рівнем заробітної плати. Якщо розмір ББД буде достатньо високим, то існує ризик того, що певні прошарки суспільства, отримуючи ББД, взагалі не матимуть бажання працювати. В даному контексті постає питання – чи не буде держава, впроваджуючи ББД, стимулювати поширення утриманства? Питання щодо справедливості такого підходу на даний час залишається відкритим.

Найбільш вагому вигоду від впровадження ББД можуть отримати малозабезпечені верстви населення. На даний час в багатьох країнах є таке поняття як “пастка доходів”. Його суть у тому, що людині, що живе за рахунок різних допомог, часто не вигідно працювати за невелику заробітну плату, адже допомога від держави в такому разі скасовується (повністю або частково), і як наслідок – людина, що приступила до праці, стала отримувати менше грошей, ніж до часу, коли була безробітною.

У випадку, коли особа отримуватиме ББД, навіть дуже малий, він усе ж збільшує доходи цієї людини, і їй стає вигідно працювати. Наприклад, неповний робочий час або виконувати будь-які тимчасові роботи.

ББД дає змогу вирішити питання так званого технологічного безробіття – коли внаслідок розвитку технологій та автоматизації в суспільстві скорочується кількість робочих місць. Надлишки робочої сили з часом збільшуватимуться. Хоча результати деяких експериментів свідчили про незначний спад трудової активності за умови існування ББД, проте цей спад пов’язували з більш тривалим періодом безробіття. Збільшення періоду безробіття, своєю чергою, пов’язували з відсутністю негайної необхідності пошуку роботи та з можливістю більш тривалого пошуку більш прийняттого місця праці.

Концепція ББД має вплив і на вирішення питання працюючих бідних, коли одна людина працює та платить податки, а інша не працює, а лише отримує кошти. Причому рівень життя обох може при цьому бути однаковим. А якщо всі будуть отримувати однаковий базовий дохід, то вибір працювати або ні залишається за людиною. У такому випадку з’являється мотивація до праці. Хочеш жити заможніше – працюй.

Вагомим аргументом на підтримку концепції ББД є перспектива скорочення бюрократії та ліквідації існуючих інститутів соціальної підтримки. Адже ББД об’єднує всі існуючі соціальні дотаційні виплати – мінімальну заробітну плату, фінансову допомогу бідним, допомогу з безробіття та інші соціальні програми, і як наслідок – скорочує бюрократичні витрати на їх реалізацію. Цілком реально, що ББД стане дешевшим для держав, особливо тих, які мають великий адміністративний апарат.

Сама ідея ББД є достатньо популярною, але основною перешкодою до її впровадження є потреба значних фінансових ресурсів для забезпечення даного механізму соціальних гарантій.

Стосовно України, то першоджерелом ББД цілком обґрунтовано мала б стати рентна плата за використання природних ресурсів, що автоматично було б вагомим кроком на шляху до реалізації ст.13 Конституції України, де сказано, що «Земля, її надра, атмосферне повітря, водні та інші природні ресурси, які знаходяться в межах території України, природні ресурси її континентального шельфу, виключної (морської) економічної зони є об’єктами права власності Українського народу... Кожний громадянин має право користуватися природними об’єктами права власності народу відповідно до закону».

Адже в Україні досі немає законодавчого механізму, спроможного забезпечити громадянам рівні права при розподілі та отриманні тих благ, які гарантуються ст.13 Конституції України. Саме у вирішенні цієї проблеми в нагоді спроможний стати ББД.

Зведений бюджет України отримує щороку біля 45 млрд.грн. доходів від рентної плати за використання природних ресурсів, що становить біля 1071 грн. в розрахунку на одного громадянина України.

З даної суми частка рентної плати за видобуток природного газу складає понад 75% всіх рентних платежів до Зведеного бюджету загалом. Та Україна має ще й унікальні родовища залізних, марганцевих та уранових руд, руд алюмінію, рідкоземельних металів, нафти та газового конденсату, каоліну, солі, вапняку, цементної сировини, каменю та піску будівельного, підземних і мінеральних вод тощо.

При запровадженні ринкових механізмів щодо встановлення та стягування ренти з видобутку корисних копалин, загальна сума рентних платежів до бюджету держави повинна сягнути не менше 200–300 мільярдів гривень на рік. Це, в свою чергу, гарантувало б отримання кожним громадянином України ББД в розмірі біля 7 тис.грн. в рік.

В Україні є 42 мільйони гектарів сільськогосподарських угідь. І якщо рента (земельний податок) за користування 42 мільйонами гектарів сільськогосподарських угідь в Україні би склала 1% її реальної вартості (5-10 тис. євро за гектар), загальна сума рентних платежів загалом (до бюджетів громад та держави, спеціального Фонду тощо) склала б за рік не менше двох мільярдів євро, або біля 60 мільярдів гривень.

Враховуючи також, що держава володіє понад 10 млн. га сільськогосподарських земель в Україні, то при орендній ставці 225 євро за гектар (як є в Болгарії) держава мала б отримати ще 2,25 млрд євро до бюджету (чи до окремого Фонду), що є понад 60 мільярдів гривень.

Тобто, підсумовуючи справедливу річну ренту за видобуток корисних копалин та за користування землями сільськогосподарського призначення, отримуємо загальну суму біля 400-500 мільярдів гривень на рік, що становить біля 10 тис.грн на рік в розрахунку на одного громадянина України!

Реалізація даної пропозиції шляхом впровадження ББД в Україні в розмірі однієї тисячі гривень на місяць кожному громадянину не вирішить проблему бідності в державі. Та система ББД однозначно спроможна стати вагомим кроком до забезпечення справедливості у розподілі національного багатства України й гарантованою фінансовою підтримкою для найбільш вразливих верств населення.

КОВТОНЮК В.В.

Нікопольський економічний університет

МЕДІАПЛАНУВАННЯ: СКЛАДОВА РЕКЛАМНОЇ КАМПАНІЇ

Сучасний бізнес в умовах ринкової економіки повинен швидко адаптуватися до змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі, що істотно підвищило роль ефективної рекламної політики в цьому процесі. Рекламна політика стала невід'ємною та активною частиною маркетингової політики підприємств, основним фактором конкурентної боротьби, не менш важливим, ніж досягнення конкурентних переваг на ринку за допомогою впровадження технічних нововведень або зниження собівартості продукції. Медіапланування – це комплексний процес розробки медіаплану підприємства, який є складовою плану рекламної кампанії[1]. Першочерговим для медіапланування є пошук та вибір оптимальних медіа-платформ для маркетингових кампаній певного підприємства, і в кінці зводиться до визначення найкращої комбінації засобів масової інформації для досягнення цілей маркетингової кампанії.

Створення ефективної маркетингової стратегії є важливою і необхідною частиною маркетингу. Сьогодні маркетинг – це все про дані та можливість знаходити статистично

значущу інформацію серед великого масиву даних. Зараз можливо набагато більше, ніж просто застосовувати демографічні показники та мати обмежений діапазон розміщення медіа на телебаченні, радіо та друку.

Для правильного медіапланування та проведення ефективної рекламної кампанії необхідно здійснити:

1. Опис товару (послуги), який рекламується: призначення товару чи послуг, рівень цін на аналогічні товари (послуги) у конкурентів.

2. Опис цільової аудиторії: розподіл за певними категоріями (споживчі переваги, вік, стать, стиль життя тощо).

3. Територія кампанії: визначення масштабу кампанії (регіональна, національна, міжнародна).

4. Термін проведення кампанії: рекламну кампанію варто змінювати чи корегувати залежно від сезонного коливання попиту на товар (послугу), що рекламується.

5. Бюджет медіапланування: звичайно замовник виходить із реальних матеріальних можливостей, які він може виділити на даний момент [2].

Важливість медіа-планування полягає в тому, щоб розподілити бюджет саме на високі цілі, а також закласти основу на кожному кроці шляху користувача, щоб гарантувати, що ви не пропустите можливості. Важливою рекомендацією є починати знизу споживчої лійки і працювати з маркетинговим бюджетом, намагаючись заповнити якомога більше кроків.

1. Медіапланування : конспект лекцій з дисципліни «Медіапланування» [Електронний ресурс]/ упор. к.е.н., доц. С.П.Усик. К.: КНУТД, 2013. URL: <https://studfile.net/preview/5010485/>

2. Лук'янець Т. І. Рекламний менеджмент : навч. посібник. 2-ге вид., доп. К.: КНЕУ, 2003. 440 с.

КОМАРИНЕЦЬ С.О., ГЕЛЕЙ І.І.

Національний університет «Львівська політехніка»

ПЕРСПЕКТИВИ ЗАЛУЧЕННЯ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ

Постійне зростання розвитку економіки України у сучасних умовах не може відбуватися без залучення іноземних інвестицій, адже вони сприяють розвитку національного господарства та соціально-економічному розвитку держави, тим більше в умовах економічної кризи. Відповідно до Закону України «Про інвестиційну діяльність», «інвестиціями є всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та всіх інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток (дохід). Велику роль відіграють іноземні інвестиції.

У сучасних умовах питання залучення іноземних інвестицій є дуже актуальним, адже для країни з перехідною економікою вони є потужним джерелом зовнішнього фінансування. Передумовами, для інвестування коштів є сприятливі умови для інвестування такі як: характеристика та доступність місцевого ринку, сприятлива законодавча база, ступінь захисту іноземних інвесторів в країні, наявність кваліфікованої робочої сили та її вартість, політична стабільність, зовнішньоекономічна політика тощо.

Економічна криза 2007-2009 років, спричинила негативний вплив на обсяги прямих іноземних інвестицій в Україну. У 2009 році спостерігається значне скорочення обсягу залучень на 6097 млн. доларів США. Поступово, у 2010 році відбулося покращення ситуації за рахунок приросту прямих іноземних інвестицій. А вже у період 2013-2014 рік прослідковується стрімке падіння обсягу залучених інвестицій. Також, значення на кінець 2017 році скоротилося відносно 2016 року на 1082 млн. доларів США. У 2018 році обсяг прямих іноземних інвестицій

зріс на 668 мільйонів доларів США. Незважаючи на стрімкі коливання обсягу залучень, у 2012 році розмір інвестицій найбільш наблизився до останнього максимального значення. Попри це, країна таки не досягла значного приросту іноземних залучень за останні 6 років.

Така динаміка вказує на те, що є певні перешкоди на шляху до залучення інвестицій, а саме: адміністративні перешкоди, складна система ліцензування, високий рівень оподаткування, нерозвиненість страхування та фондового ринку, політична нестабільність, військовий конфлікт України з Росією. Серед факторів, що перешкоджають залученню інвестицій, зокрема можна виділити ступінь втручання держави та рівень корупції, що говорить про вплив не лише на загальний стан економіки країни, а й про умови ведення бізнесу у ній.

Незважаючи на це, Україна все ж має інвестиційний потенціал, тобто перспективи залучення інвестицій та їх ефективного використання. Передумовою для цього виступатимуть сприятливі умови для інвестування, а саме: стратегічно вигідне гео економічне розташування, наявність природних ресурсів, високий рівень розвитку науки та технологій, достатньо низький рівень оплати праці, євроінтеграційний напрям розвитку країни тощо.

На сьогодні найбільш привабливими для інвесторів і надалі залишаються традиційні галузі економіки (металургія, машинобудування, хімічна промисловість, харчова промисловість). Водночас дедалі частіше увагу інвесторів привертають такі галузі, як автомобільна промисловість, споживча електроніка, високі технології, вітроенергетика, виробництво біопалива, логістика. Обсяг прямих іноземних інвестицій спрямовується переважно не у виробництво товарів, а у сфери української економіки, що забезпечують обіг, транспортування та розподіл товарів і послуг. Відповідна тактика іноземних інвесторів призвели до такого галузевого розподілу прямих іноземних інвестицій, що буде основою визначення структури та обсяги надходжень прямих іноземних інвестицій в економіку України. Адже цілком очевидно, що іноземні інвестори є вкрай обережними щодо своєї ділової активності в Україні.

КОМАРИНЕЦЬ С. О., ДАНИЛЮК Ю. В.
Національний університет «Львівська політехніка»

РОЗВИТОК КОМПЕТЕНЦІЙ ПРИ УПРАВЛІННІ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ЗА ДОПОМОГОЮ КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ

Виникнення концепції управління людськими ресурсами пов'язане з появою інтересу до персоналу як унікального стратегічного ресурсу, який, як і будь-який ресурс, повинен використовуватися ефективно. Людина стала розглядатися як об'єкт інвестицій. Технологія управління людськими ресурсами спрямована на збільшення ефективності подібного роду інвестицій, їх капіталізацію. Стратегія управління людськими ресурсами являє собою комплекс організаційних та економічних заходів, які спрямовані на формування колективу, повне використання його трудового та творчого потенціалу у виробничому процесі з метою забезпечення росту продуктивності праці та ефективності діяльності організації.

Розвиток компетенцій найбільше проявляється, звісно, при застосуванні компетентнісного методу. Він має суттєвий недолік – складність у визначенні індикаторів компетенцій та їх кількісного виразу, проте і не менш вагомими перевагами: дозволяє зв'язати знання, які застосовуються з конкретними результатами діяльності, підвищується відповідальність та рівень самонавчання людини.

Оскільки ефективність роботи працівників має тісний зв'язок з їхніми компетенціями, отже, саме формування, підтримка й підвищення компетенцій персоналу відповідно до обраної підприємством стратегії розвитку забезпечить йому потрібну конкурентну позицію на ринку. Формування компетенцій персоналу передбачає найм, адаптацію і пересування працівників, які

мають необхідні компетенції. Важливо, щоб працівник займався самоосвітою та професійним навчанням задля постійного вдосконалення. Підвищення та підтримка необхідного рівня компетенцій потребують здійснення комплексу заходів з грошової, натуральної та нематеріальної винагороди працівників, які мають чи бажають отримати відповідні компетенції. Це підвищує їхнє задоволення і заохочує до активної участі в процесі підвищення компетенцій та знижує ймовірність переходу високоєфективних працівників в інші організації.

Формування, підтримка й підвищення компетенцій персоналу, розробка моделей й оцінка компетенцій буде наслідком компетентнісного підходу управління людськими ресурсами тільки якщо система буде злагоджена і будуть присутні всі її компоненти. Мова йде про:

- фактичний рівень компетенцій персоналу, обмеження на витрати часу, грошей та інших ресурсів (вхідні дані);
- комплекс стратегій розвитку персоналу, склад, витрати та терміни проведення заходів з формування, підтримки й підвищення компетенцій персоналу;
- інформація про кон'юнктуру ринків праці та освітніх послуг, організаційна структура підприємства, трудовий кодекс, методика планування процесу, розвиток персоналу;
- отриманий рівень компетенцій персоналу і співвідношення рівня компетенцій до витрат, рівень задоволення персоналу (вихідні дані).

Отже, управління людськими ресурсами визначає результати діяльності організації та її позиції на ринку, тобто дозволяє мати більший прибуток і зайняти хороші позиції на ринку. Моделі стратегічного управління людськими ресурсами орієнтовані на кадрову діяльність. У цих моделях співробітники є основною ланкою між стратегією організації та її результатами. Необхідний системний підхід до системи управління для розуміння впливу управління людськими ресурсами на конкурентні переваги. Крім того, слід звернути увагу на внутрішні та зовнішні фактори. При компетентнісному підході найважливішою метою вважається формування і розвиток компетенцій працівника, які стають можливими тільки при дотриманні чітких визначених вимог і правил.

КОМАРИНЕЦЬ С.О., ЗУЗАК О.В.

Національний університет «Львівська політехніка»

ВИКОРИСТАННЯ КРАУДСОРСИНГУ В УКРАЇНІ

Оперативне дослідження уподобань споживачів необхідне для успішного бізнесу. Одним із способів його здійснення та адекватного реагування на мінливі уподобання споживачів є використання краудсорсингу. Це передача певних функцій групі осіб на конкурсній основі. Критеріями вибору є оптимальний варіант вирішення питання на основі оптимальної вартості.

Отже, організація, яка використовує краудсорсинг, застосовує знання, навички, потенціал групи людей, у кілька етапів – отримання краудсорсинг-проекту, поділ його на мікро завдання, на кожному з яких працюють групи людей одночасно, завершення і перевірка проекту.

Зростання популярності використання краудсорсингу в Україні, свідчить про наявність таких переваг даного методу як ефективність, вирішення складних бізнес-завдань (високого ступеня трудо- і ресурсомісткості), напрацювання нових бізнес-рішень і покращення зворотного зв'язку із споживачами.

Іноземний досвід використання краудсорсингу свідчить про такі можливості застосування методу як розвиток бізнес-проектів, брендів, продуктів, покращення конкурентного становища підприємства у сучасних нестабільних умовах і глобалізаційних тенденціях.

Сучасний маркетинг розглядає бренд як компонент, що підвищує цінність продукту. Підприємства зосереджуються, зокрема, на розвитку стратегічного обміну повідомленнями між брендом та його аудиторією. Традиційні інструменти – реклама тощо, та новітні допомагають у

налагодженні цього зв'язку з боку підприємства, формування бренд-лояльності, в той час як сучасний споживач продукує власні ідеї, впливає на ринкові тенденції, а відтак на організацію бізнес-процесів у підприємницькому середовищі.

В Україні використання краудсорсингу знаходиться на початковій стадії, перевага надається традиційним інструментам, таким як реклама та зв'язки з громадськістю, проте спостерігається зростання розуміння краудсорсингу як нової форми дослідження ринку, що спроможна забезпечити необхідні для підприємства результати.

Успішними практичними кейсами використання краудсорсингу в Україні були: конкурс від мережі ресторанів у соціальній мережі у створенні слогану, винагородою служило запрошення на форум маркетинг-директорів, та оголошений у 2017 р. всесвітньою мережею закладів швидкого харчування McDonald's гастрономічний конкурс «Мій бургер» із створення власного рецепта бургера на спеціальному сайті, деучасть взяло близько 150 тис. осіб. Такі приклади доводять, що ефективно використання краудсорсингу можливе не лише за кордоном, а й в Україні, що споживачі з творчим потенціалом охоче беруть участь у реалізації новітніх ідей і бізнес-рішень для підприємств. Для максимально вигідного застосування методу потрібно формулювати чіткі повідомлення до аудиторії, контролювати процес виконання завдання та втілення ідей у життя, аналізувати, тестувати, удосконалювати та втілювати у життя запропоновані бізнес-рішення.

Популярність краудсорсингу як методу взаємодії, співпраці та комунікації між підприємством і споживачем обумовлена можливостями розроблення та впровадження у практичну реалізацію інноваційних ідей як нових технологій, продуктів, бізнес-рішень; розвитку інноваційного потенціалу та мінімізації інноваційних ризиків через залучення потенціалу різних груп споживачів; простоті та відносно низькій вартості застосування методу, широкому доступі до великої кількості інноваційних ідей тощо.

КОМАРИНЕЦЬ С.О., ЗУЗАК О.В.

Національний університет «Львівська політехніка»

ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ЖИТТЄВОГО РІВНЯ НАСЕЛЕННЯ В УКРАЇНІ

Дослідження рівня та якості життя населення в Україні є актуальним, оскільки держава переживає складний період соціально-політичного та економічного розвитку, воєнний конфлікт на Сході. Це поглиблює кризу і бідність, збільшує соціальне розшарування, призводить до різкого незадоволення населенням рівнем життя. Тому визначення базових критеріїв рівня та якості життя, створення системи відповідних показників та обґрунтування практичних шляхів їх покращення є актуальним.

Людина, якосновний носій економічних відносин, повинна мати відповідні доходи, освітньо-професійний рівень, належні умови проживання, культурний розвиток, соціальні права та гарантії. Тому головним завданням соціальної політики уряду України є забезпечення належного і підвищення наявного рівня життя населення. Рівень життя – це характеристика економічного добробуту, що вимірюється реальним доходом на душу населення та чисельністю населення за межею бідності. Часто беруться до уваги: доступ до системи охорони здоров'я, економічна нерівність, рівень освіти, доступ до товарів, очікувана тривалість життя при народженні. Основною причиною низького рівня життя населення в Україні є відсутність оплачуваної роботи для частини працездатного населення, низька оплата праці працюючим при енергозатратній економіці, існування певних диспропорцій в заробітній платі, важкі умови праці.

Забезпеченню добробуту повинні сприяти безкоштовні послуги закладами соціальної сфери. При недостатньому бюджетному фінансуванні початковому етапі створення колективних джерел фінансування витрати населення на отримання цих послуг вагомі, що негативно впливає на рівень та якість життя. Показники рівня та якості життя населення України підтверджують, що заходи, які держава вживає для поліпшення життя (підвищення мінімальної заробітної плати, прожиткового мінімуму тощо) є недостатніми. Для підвищення якості життя населення доцільно вжити таких заходів:

1. Поступово наблизити основні соціальні стандарти та гарантії до прожиткового мінімуму.
2. Законодавчо встановити реальний прожитковий мінімум, удосконалити методика його визначення, перейти до міжнародних стандартів в умовах глобалізації.
3. Реформувати систему соціального забезпечення населення для посилення мотивації праці, переглянути систему пільг та пільговий контингент, запровадивши адресну грошову соціальну допомогу.
4. Задля подолання бідності створити працездатним верствам населення умови для самостійного розв'язання проблем підвищення добробуту, забезпечивши продуктивну зайнятість, збалансування попиту і пропозиції на ринку праці, запобігання безробіттю, створення умов для розвитку самозайнятості населення та підприємницької ініціативи поширення вторинної зайнятості працездатного населення.
5. Забезпечити своєчасну виплату заробітної плати та не допускати виникнення заборгованості з її виплати.
6. Легалізувати трудові доходи шляхом зменшення оподаткування фонду оплати праці та заміни системи оподаткування доходів громадян на таку, що стимулюватиме їх зростання.
7. Запровадити систему медичного страхування для підвищення якості медичного обслуговування.
8. Спрямувати кошти від детінізації економіки на забезпечення пільгового іпотечного кредитування, оскільки це є одним із критеріїв рівня добробуту, при одночасному подоланні корупції при реалізації програм будівництва соціального житла.

КОМАРИНЕЦЬ С.О., ПАВЛИК О.А.

Національний університет «Львівська політехніка»

РОЗВИТОК КРАУДФАНДИНГУ В УКРАЇНІ

Краудфандинг (спільнокошт) – об'єднання зусиль, ресурсів різних людей, як правило через Інтернет, для вирішення певних завдань. Мета краудфандингу може бути різноманітна – допомога постраждалим внаслідок стихій, підтримка політичних кампаній, стартапів тощо.

У краудфандингу беруть участь три учасники – спонсор, автор проекту, посередник (краудфандингова платформа). В Україні відомі наступні краудфандингові платформи:

- Спільнокошт – україномовний ресурс існує з 2012 року, спрямована на залучення коштів на проекти наукових дослідження, охорони здоров'я, освіти;
- На Старті – основна мета розвиток інновацій та культурних ініціатив в Україні;
- StarWay – спрямована на забезпечення практичної реалізації проектів та ідей;
- TechStartUpSchool – заснована на основі НУ «Львівська політехніка», надає допомогу у підготовці розміщення проектів на краудфандингових платформах.

Основними перевагами краудфандингу є допомога у реалізації нетрадиційних і нецікавих для традиційного фінансування проектів, можливість заявити про існування таких проектів, використання колективного потенціалу, збільшення можливостей реалізації бізнес-ідей на практиці, зростання їх фінансування, реклама бізнес-ідей тощо.

Основними недоліками краудфандингу є слабкість захисту ідей (ідеї повинні бути повністю описані на платформі для отримання фінансування), можливість їх копіювання конкурентами, відсутність цілісності договору між учасниками краудфандингового процесу, відсутність регулювання в Україні (відсутність спрощеної процедури збору коштів для підтримки бізнес-ідей).

Більшість проектів, які реалізуються на основі краудфандингу в Україні, мають гуманітарне, соціальне, екологічне, культурне, а не бізнес спрямування. Вартість переважної більшості таких проектів в Україні невисока.

В Україні краудфандинг має власні особливості:

- Переважають проекти соціального спрямування;
- Обсяг залучених на краудфандингових платформах невеликий;
- Відсутність ефективного державного регулювання, відтак діяльність приватних інвесторів є нерегульованою в Україні;
- Бізнес-проекти отримують недостатню фінансову підтримку на краудфандингових платформах в Україні, відтак переходять на краудфандингові платформи за кордон, отже, спостерігається відтік ідей;
- Низькі доходи більшості населення формують недостатній рівень платоспроможного попиту для фінансування краудфандингу в Україні;
- Недостатній рівень розвитку краудфандингової інфраструктури;
- Нерозвинена культура групових приватних інвестицій, низький рівень обізнаності у сфері краудфандингу, низький рівень довіри населення до краудфандингових методів фінансування, мала кількість підприємницьких ініціатив через низький рівень обізнаності з принципами здійснення інвестицій та функціонуванням краудфандингових платформ.

Отже, рівень розвитку краудфандингу в Україні низький, для його підвищення необхідно розв'язати ряд проблем, а саме визначення цільової аудиторії проектів, розроблення систем винагороди для спонсорів, забезпечення прозорості та вільного доступу до інформації на усіх етапах краудфандингового процесу, створення доступної системи здійснення платежів.

КОМАРИНЕЦЬ С.О., ПОМАЙДА О.А.

Національний університет «Львівська політехніка»

ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Стратегічне управління людськими ресурсами – підхід до прийняття рішень щодо формування політики підприємств у сфері залучення, навчання, розвитку, управління ефективністю, оцінки роботи персоналу та міжособистісних відносин.

Серед причин неефективного стратегічного управління людськими ресурсами називають:

- Бажання керівництва підприємства досягти швидких результатів,
- Проблеми втілення заходів у разі значних розбіжностей між бажаною і реальною ситуацією,
- Практичні проблеми втілення запланованих заходів у зв'язку з тиском керівництва або проблемами недофінансування,
- Складна організаційна структура підприємства, відсутність узгодження між різними видами діяльності підприємства;
- Складна структура формування стратегії підприємства, відсутність єдиного консолідованого бачення мети і цілей підприємства у сфері розвитку персоналу;

- Проблеми одночасного застосування кількісних і якісних показників в описі стратегії, цілей та завдань підприємства у сфері управління людськими ресурсами.

Для підвищення ефективності стратегічного управління людськими ресурсами потрібно забезпечити залучення кваліфікованих працівників для формування стратегії, цілей і завдань управління людськими ресурсами на двох основних рівнях – плановому і практичному.

На рівні планування потрібно посилити кадровий потенціал для розроблення стратегії, цілей та завдань, що забезпечить конкурентну перевагу підприємства. На рівні реалізації забезпечуються шляхи досягнення стратегічних цілей та завдань підприємства. На обох рівнях повинне бути присутнє відповідне бачення майбутньої конкурентної позиції підприємства, його організаційної структури, виробничих технологій, стилів управління, якісних характеристик людських ресурсів, організаційної культури.

Завданнями кадрових служб у сфері управління людськими ресурсами є розроблення процедур відбору, навчання, системи оцінювання, мотивації персоналу підприємства, реалізація такого підходу до управління, який забезпечить досягнення конкурентних переваг на основі стратегічно правильного розташування кваліфікованого і корпоративно відданого персоналу.

Основними напрямками діяльності кадрових служб у сфері управління людськими ресурсами є:

- Реалізація інтегрованої у бізнес-стратегію кадрової політики,
- Формування корпоративного духу відданості;
- Залучення керівництва до реалізації завдань кадрової політики;
- Якісний і ретельний відбір персоналу;
- Розвиток персоналу;
- Забезпечення налагодження внутрішніх комунікацій на підприємстві.

Важливою є роль керівництва у стратегічному управлінні людськими ресурсами. Керівники є не лише формальними лідерами, вони повинні викликати повагу і визнання, засноване на особистих і професійних характеристиках, мати чітке бачення стратегії та цілей підприємства, бути високо культурними, дотримуватися етичних і моральних стандартів, контролювати за дотримання цих стандартів підлеглими працівниками.

КОМАРИНЕЦЬ С.О., САВЧУК М.Ю.

Національний університет «Львівська політехніка»

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ ПІСЛЯ ПАНДЕМІЇ COVID-19

До початку 2020 року українська економіка поступово зростала, гривня зміцнювалася відносно долара та євро і паралельно збільшувалися доходи українців. Однак кризові явища в Україні та у світі розвернули ці процеси у зворотній бік, а карантин, запроваджений через стрімке поширення COVID-19, додатково вдарив по економіці.

У цей період підтримка фінансової системи, бізнесу та громадян, які потерпають від обмежувальних протиепідемічних заходів, стала цілком номер один у політиці розвинених держав та України. Закон про зміни до Податкового кодексу та інші кроки, спрямовані на підтримку платників податків, передбачив низку пільг, більшість з яких стосуються бізнесу в сфері торгівлі та послуг, а саме: звільнення від податку на землю та нерухомість; від сплати єдиного соціального внеску для фізичних осіб-підприємців, фермерів та «осіб, які здійснюють незалежну професійну діяльність» у разі, що вони не мали прибутку впродовж місяця або кварталу; не накладання штрафів на тих, хто не своєчасно сплатив єдиний соціальний внесок.

Політика Національного банку: зниження облікової ставки до 10%, що здешевлює фінансову допомогу банкам і зменшує вартість кредитів для бізнесу і громадян, а також мінімізує ризики від проблемних кредитів; налагодження рефінансування (підтримка фінансових установ на суму 17 мільярдів гривень); скасування виїзних перевірок банків; зобов'язання банків не нараховувати пеню та штрафи клієнтам; підготовка до запровадження кредитних канікулів для бізнесу, який постраждав від карантину.

Українцям не нараховуватимуть пеню за несплачені комунальні послуги, на період карантину не нараховуються пеня і штрафи на кредити приватних осіб. Введено певні спрощення для найманих працівників (право брати відпустку за свій рахунок на час карантину, скільки б він не тривав, у разі оплачуваної відпустки – використати усю на період карантину, за згодою керівництва).

Отже, варто виділити наявні позитивні сторони для споживача: створення онлайн-доставок майже від усіх закладів громадського харчування; розширення ринку праці для онлайн-професій; створення мережі безкоштовних ресурсів для альтернативного навчання, покращення професійних навичок та освоєння нових спеціальностей; перехід великого, середнього та малого бізнесу на онлайн-платформи; імплементація онлайн-доставок з продуктивних супермаркетів; можливість скористатись безкоштовними заходами у сфері шоу-бізнесу онлайн; інтернетизація та покращення послуг таксі; продаж та можливість онлайн-замовлення у всіх великих магазинах електроніки та магазинах одягу; розширення спектру послуг «на виїзді» від спеціалістів у сфері краси; створення проекту навчання для школярів «Всеукраїнська школа онлайн»; поширення фітнес-тренувань у мережі інтернет, як у вільному доступі, так і платно.

Також варто виділити перспективи розвитку української економіки, а саме: відсортування економічно сильних та стабільних підприємств; розвиток національного виробництва через тимчасове закриття кордонів; широке розповсюдження інтернет-банкінгу; створення нових інтернет-професій; активне залучення населення до інтернет-впроваджень та технологій; розвиток онлайн-платформ в університетах; фінансування волонтерства та інших супутніх діяльностей; розвиток інфраструктури через можливість виконання робіт у карантинний період; часткове виведення тіньової економіки на «світло» через створення електронних засобів для управління країною; зменшення контрабандного споживання.

Отже, розвиток будь-якої системи є циклічним, що відбувається і з економікою держав у світі на сьогодні. Світова криза однозначно вплине на українське життя. Проте криза також виступає частковим зниженням перед підйомом.

КОСТИНА С. С.

Нікопольський економічний університет

ВНУТРІШНІЙ АУДИТ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ

Сучасні реалії свідчать про наростаючу кризу неплатежів між підприємствами України, що характеризується значними термінами прострочення платежів та змушує здійснювати пошук додаткових шляхів підвищення конкурентоспроможності на ринку товарів, робіт, послуг, одним з яких виступає дебіторська заборгованість, яка є однією із найвагоміших складових оборотних активів підприємств торгівлі. Тому, для ефективного функціонування підприємства постає необхідність організації достовірного облікового відображення та аналізу дебіторської заборгованості, що є запорукою отримання об'єктивної інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Тому зростає попит на професійні послуги спеціалістів у даній галузі. Розглянемо одну з таких компаній, які займаються вирішенням таких питань.

Ukraine Office of Forensic Science – провідна національна служба, група компаній та професіоналів з високими знаннями для надання широкого спектру юридичних та наукових послуг. Аудитори та експерти-економісти компанії проводять численні види аудиту фінансової

діяльності підприємств, включаючи документальне підтвердження виконаних угод, аудит дебіторської заборгованості та неустойку (штраф, пеня, інфляція витрат, відсотки).Одне з найпопулярніших напрямків на сьогодні - аудиторський облік дебіторської заборгованості[2].

Орієнтовний порядок внутрішнього аудиту дебіторської заборгованості у замовника підприємства:починається з аудиторської оцінки організації та методів дебіторської заборгованості та договірних умов;дослідити фінансову звітність для розрахунку аудиту з постійними та одноразовими покупцями, з підзвітними особами, а також з іншими боржниками;

- порівняння даних, представлених в пробному балансі, на синтетичних рахунках;прострочена дебіторська заборгованість, вивчена разом із причинами її виникнення та вжиті заходи щодо її подолання;аналіз методу нарахування пені та резервів щодо сумнівних боргів.

У деяких випадках процедура аудиту може відрізнятись. Все залежить від конкретних обставин та термінів, призначених для проведення робіт [1]. Загалом аудит дебіторської заборгованості спрямований на вирішення таких завдань:встановити фактичний розмір дебіторської та кредиторської заборгованості із закінченим строком позовної давності вимоги;перевірити, чи правильно проводиться списання заборгованості;перевірити, чи є виправдання боргу обґрунтованим.

Розрахунки з контрагентами є важливою складовою фінансово-економічної діяльності будь-якого підприємства. Вони нерозривно пов'язані з вхідними та вихідними грошовими потоками, які складають основу процесу забезпечення безперервної діяльності суб'єктів господарювання. Затягування строків отримання платежів від різних дебіторів приводить до сповільнення операційного циклу та зниження ділової активності підприємства. Крім того, вартість грошей з урахуванням фактору часу має тенденцію до зниження, що в свою чергу негативно впливає на їх покупну спроможність і призводить до скорочення ресурсів підприємств.Тому одним з головних завдань, які постають перед управлінською ланкою вітчизняних підприємств, є постійний моніторинг розмірів дебіторської заборгованості, строків погашення, аналіз їх структури та забезпечення оптимального співвідношення між сумами дебіторської заборгованості та зобов'язань.

1. *Берега С. Л. Проблеми визнання дебіторської заборгованості в обліку / С. Л. Берега // Вісник ЖДТУ. – 2003. – №4 (26). – С. 32–36.*

2. *Ukraine Office ofForensicScience: official web-site. URL: <https://ua-expert.com/en/company/> (дата звернення: 14.05.2020).*

КУБІК Н.В.
АКАДЕМІЯ АДВОКАТУРИ УКРАЇНИ

МЕДІАЦІЯ У ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

Ціллю України як країни підписанта угоди про асоціацію та можливого кандидата до вступу в Європейський Союз є удосконалення шляхом проведення низок важливих реформ, метою яких є зближенням з економічним гігантом Європи.За останні роки Україна показала світові свою жагу до демократичних змін, але не все ще досконально змінилось, одною з таких недопрацьованих змін, яка очікує імплементації, є механізм медіації, який попросту не є врегульованим в законодавстві.

Метою дослідження є розкриття важливості медіації спираючись на міжнародну практику у сфері досудового врегулювання, та висвітлення необхідних юридичних моментів задля подальшої імплементації медіаційного механізму у законодавство України.

Дана проблематика щодо імплементації та проблем регулювання медіації на просторах Українського законодавства було досліджено у наукових працях О.В. Музи, Р.О. Гаврилюк, Л.А. Швецова, Н.В. Боженко та ін.

Нерідко на сьогоднішній день у цивілізованій частині виникає часте застосування альтернативного судочинства, одним з яких є медіація. Медіація собою являє конфіденційний та добровільний механізм альтернативного (позасудового) врегулювання конфлікту, третьою стороною якою виступає посередник (медіатор) який є помічником зацікавлених сторін у пошуку спільних інтересів, компромісів, та шляхів вирішення даного конфлікту.

Метою медіації є знаходження сприятливих умов задля урегулювання інтересів конфліктуючих сторін. Як влучно зауважує професор О. В. Муза, що мета медіації – це вирішення конфлікту (спору) до винесення відповідного рішення судом на будь-якій стадії, як ініціювання самого позову, так і його розгляду.

Перші спогоди про зародження медіації, як взаємовигідного методу урегулювання конфліктів, зродились у 1976 р. на Паундській конференції. Сама ж ця конференція відзначилась своїм розглядом двох документів, що дали поштовх і початок альтернативній методиці вирішення конфліктів (медіації) від просторів законодавства США і аж до всіх інших країн світу. Передумовою даного рішення стало суспільне невдоволення системою судочинства, а саме: не малими витратами за оплату юридичних послуг, величезною довготривалістю судових процесів та судовими витратами. Саме з таких тверджень було прийнято використовувати альтернативний підхід.

Якщо ж говорити про медіацію в Україні, то перші спроби імплементації відбулись аж на початку 80-х. Найпершим використання медіаційного механізму на просторах України було продемонстровано у ситуації пов'язаній з страйком працівників шахт в Луганських та Донецьких областях. Невдоволення працівників було через не виплату заробітної плати. Даний конфлікт був врегульований виплатою та наданням премії.

На сьогодні одним з актуальних питань медіації в Україні виступає її застосування та регулювання у сфері діяльності органів публічних адміністрацій. Влучно підкреслив проблематику застосування медіації у публічних відносинах професор Муза. О. В., що орган приймає рішення і якщо порушуються ваші інтереси, ви його оскаржуєте. Але оскарження у даній ситуації має «явочний» принцип. Але остаточне рішення залишається запублічною особою.

Проблемою даної неурегульованості є обмежена дискреція публічних посадовців у сфері альтернативного вирішення. Насамперед бо в Конституції є положення в якому міститься твердження, що органи державної влади та органи місцевого самоврядування, їх посадові особи зобов'язані діяти лише на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами України. Але водночас, посиляючись на статтю 3 Конституції України права і свободи людини та їх гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності держави. Держава відповідає перед людиною за свою діяльність. Утвердження і забезпечення прав і свобод людини є головним обов'язком держави.

Розглянемо Європейський досвід щодо імплементації медіації у адміністративних конфліктах. Франція та Польща мають імплементовані положення у відповідних кодексах адміністративного судочинства. Однак процедура для адміністративних конфліктів у Франції за своєю суттю не відрізняється від застосовуваної у цивільних спорах. Польща, на відміну від Франції, включає в себе ряд положень, що відрізняють адміністративну процедуру від цивільної. Тим не менше, більшість положень є загальними для посередництва, незалежно від розглянутого спору. У Німеччині закон про медіацію охоплює також інші сфери права, включаючи адміністративне право та Кодекс адміністративного судочинства, та дозволяє

відповідними змінами застосовувати положення про медіацію, передбачені Цивільним процесуальним кодексом..

Напрями вирішення проблеми із конкретними законодавчими пропозиціями:

-Пропонується розширення дискреційних повноважень публічних адміністрацій. В результаті чого медіація стане можливою на просторі адміністративних спорів для всіх охочих.

-Запровадити відповідальність за недотримання умов досягнутих у договорі.

- Необхідність розробити єдину Програма підготовки медіаторів.

Поки медіація не відіграє значної ролі у правозастосовчому законодавстві України. Досі залишаються неурегульовані питання. Однак не існує непереборних бар'єрів. Не дивлячись на неурегульованість, запровадження такого інституту допоможе розвантажити систему адміністративних судів, потужно вплине на розвиток культури права в суспільстві, та сприятиме мирному урегулюванню публічних спорів.

КУЗНЕЦОВ О.О.

Нікопольський економічний університет

СТРАТЕГІЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА

Стратегія маркетингових комунікацій – це стратегія, яка використовується підприємством або фізичною особою для досягнення цільового ринку за допомогою різних типів комунікації. Вона включає повідомлення (що потрібно сказати), носій (де його слід сказати) та ціль (до кого повідомлення доходить). Маркетингові комунікації або зв'язки з громадськістю – це вектор «Promotion» з маркетингової теорії «4P», до якого входить просування, реклама, піар, стимулювання збуту[1].

Дуже часто «стратегію маркетингових комунікацій» скорочують до «зв'язків з громадськістю», яка, по суті, використовує онлайн-канали та програмне забезпечення для ідентифікації відповідних журналістів, викладає їм відповідні історії та отримує безкоштовне висвітлення у ЗМІ. Дійсно, якщо застосувати певні методи до стратегії маркетингових комунікацій, можна побудувати довговічні стосунки з журналістами та впливовими людьми, які забезпечать безкоштовне просування продукту (послуги).

Як я вже згадував раніше, стратегія маркетингових комунікацій визначає весь спектр діяльності, яку ви будете робити, щоб продати свою продукцію. Сюди входить все, від платного маркетингу до зв'язку зі ЗМІ (PR).

Будь-яка інтегрована стратегія маркетингових комунікацій повинна мати такі базові принципи:

1. Вирівнювання торгової марки: незалежно від обраного вами маркетингового каналу, сприйняття бренду має бути таким же, як і ваше. Наприклад, якщо ви продаєте розкішні годинники, будуйте стосунки з журналістами журналу TIME, а не з тими, хто пише у вашій місцевій газеті.

2. Вирівнювання клієнтів. Дотримуйтесь найстарішого правила маркетингу – «будьте там, де вже є ваші клієнти». Виберіть канали, де ваші споживачі вже активні. Якщо ви орієнтуєтесь на молодшу аудиторію, рекламуюте на таких соціальних медіа-платформах, як Instagram, а не Facebook і, тим більше, не телебачення.

3. Вирівнювання бюджету: виберіть маркетинговий канал, який реально відповідає вашому бюджету. Якщо у вас немає бюджету, отримання друкованої реклами в рейтингових

журналах буде недоступною. Але, можливо, ви можете отримати безкоштовну згадку в пресі на веб-сайті цих журналів (звісно за визначених умов)[2].

Маркетинговий план будь-якого великого підприємства матиме кілька кампаній на кількох каналах одночасно. Поєднання всіх цих каналів (соціальні мережі, реклами на телебаченні, друковані ЗМІ, радіо тощо) називається «маркетинговим поєднанням» стратегії маркетингових комунікацій. Проте, менші підприємства зазвичай дотримуються одного або двох маркетингових каналів для досягнення своїх цільових клієнтів. Інакше вони ризикують витратити бюджет тарозконцентрувати увагу.

1. *Теория 4P*[Электронный ресурс]. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Теория_4P (дата звернення 11.05.2020).

2. Лук'янець Т. І. *Рекламний менеджмент : навч. посібник. 2-ге вид., доп. К. : КНЕУ, 2003. 440 с.*

ЛАНГБАУЕР Ю.В.

Нікопольський економічний університет

АУДИТ РОЗРАХУНКІВ З ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Точне ведення заробітної плати – це, мабуть, один з найважливіших обов'язків роботодавця, але навіть при використанні надійної системи обробки заробітної плати, може бути помилка користувача (наприклад, неправильно введені цифри, не враховано підвищення заробітної плати працівника, не видалено заробітну плату звільненого працівника). Для боротьби з цими потенційними проблемами проводять аудит оплати праці. Регулярне проведення аудиту оплати праці допомагає уникнути помилок та штрафних санкцій, шахрайства з виплати заробітної плати, виправлення податкових зборів та незадоволення працівників, що теж дуже важливо.

Аудит заробітної плати – це аналіз процесів оплати праці компанії для забезпечення точності. Аудит за виплатою заробітної плати вивчає такі речі, як активні працівники підприємства, ставки виплат, заробітна плата та податкові утримання. Аудит нарахування заробітної плати слід проводити не рідше одного разу на рік, щоб переконатися, що цей процес підприємства є сучасним та юридично правильним. Як правило, аудит заробітної плати є внутрішнім, тобто певна співробітник бухгалтерського відділу проводить його. Виконання внутрішніх аудитів може допомогти виявити помилки та запобігти можливим зовнішнім аудиторам згодом.

Проведення регулярного аудиту заробітної плати може допомогти підприємству: попередити шахрайство із заробітною платою; уникнути помилок у підрахунках; вчасно видаляти звільнених працівників зі свого фонду оплати праці; переконатися, що податкові декларації є точними; забезпечити дотримання законів про працю (наприклад, оплата понаднормових витрат).

Якщо ви не зможете перевірити процес оплати праці, ваш малий бізнес може закінчитися позбавленням зайвих грошей, порушенням законів про працю та поверненням неправильних сум податку [1].

Процедури аудиту оплати праці:

1. Переглянути перелік працівників, перелічених у зарплатній формі. Необхідно переконатися, що всі ці працівники працювали протягом періоду часу. Якщо в зарплатній формі перераховано більше працівників, ніж працювали по факту, то у підприємства можуть

виникнути проблеми. Деякі працівники вчиняють шахрайство із заробітною платою, додаючи підставних працівників до фонду оплати праці. Або, можливо, забули видалити звільненого працівника зі зарплатної форми.

2. Проаналізувати цифри. Проводячи аудит оплати праці, неможливо уникнути аналізу чисел. Заробітна плата - це цифри: ставка заробітної плати, відпрацьовані години, загальна оплата за цей період, а також податкові утримування податки тощо. Необхідно вивчити ставки оплати кожного працівника, щоб переконатися, що працівнику заплатили правильну суму. Переконайтесь, що ставка оплати відповідає реальному життю та відповідає рейтингу працівника. Якщо працівник отримав підвищення чи зменшення зарплати, необхідно переконатися, що ставка оплати праці змінена у відповідну дату. Також потрібно звірити правильність відпрацьованих годин кожного співробітника.

3. Перевірка правильності позначеного часу, коли співробітники були у відпустці, на лікарняному, працював понаднормово та чи оплачувалися ці всі години, і за яким тарифом.

4. Узгодження фонду оплати праці. Необхідно порівняти всі результати з іншими записами, щоб переконатися, що підсумки збігаються. Якщо є невідповідність, то необхідно уважно вивчити всі записи, щоб з'ясувати проблему. Необхідно порівняти записи заробітної плати з основною книгою підприємства. Витрати на нарахування заробітної плати у головній книзі повинні відповідати результатам аудиту заробітної плати. Далі потрібно узгодити всі записи з оплати праці з банківськими виписками, порівняти суми, які перелічені у записах з оплати праці, з тим, що було списано з рахунку. Для полегшення узгодження рахунків можна створити окремий рахунок для оплати праці.

5. Підтвердження того, що податкові утримання, перерахування та звітність є точними. Ще одним важливим етапом аудиту заробітної плати є перевірка точності податків на заробітну плату. Необхідно переконатися, що утримана сума податків із заробітної плати кожного працівника є правильною. Суми заробітної плати та податку, утримувані від сплати податків, зазначені у звітах про нарахування заробітної плати, повинні відповідати записам із заробітної плати [2].

Тобто, необхідно здійснювати внутрішній аудит заробітної плати підприємства, щоб уникнути помилок та виплати штрафів, а також проблем під час зовнішнього аудиту.

1. Подмешальська Ю.В., Чакалова Н. С. *Зарубіжний досвід оподаткування заробітної плати в системі обліку [Електронний ресурс]. Ефективна економіка. 2016. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua>*

2. Утенкова К.О. *Аудит: навчальний посібник. К.: Алерта, 2011. 408с.*

МИХАЛЬЧИШИН Н.Л.

Національний університет «Львівська політехніка»

СПІВВІДНОШЕННЯ ПУБЛІЧНИХ ТА ПРИВАТНИХ ІНТЕРЕСІВ

Утворення держав зумовлювалось потребою в організації суспільного життя, задоволення таких потреб громадян, які не можна було задовільнити в індивідуальний, особистісний спосіб. Відповідно в кожній державі створювалась система державних органів, які діяли від імені держави та в спосіб, що закріплювався у законах чи інших актах. Проте, з розвитком суспільства, розвивалась держава та система державних органів, яка не завжди мала оптимальну структуру та повноваження. Часто однією з проблем функціонування державних структур ставали дублювання функцій, що створювали додаткову напругу в суспільстві, а також неможливість персоніфікувати відповідальність за наслідками певних дій.

Взаємодія держави в особі державних органів з суспільством, потреби якого мали б задовольнятися на державному рівні, супроводжується поєднанням публічного та приватного

інтересів. Під публічним інтересом розуміються інтереси суспільства, які не мають персоніфікації, наприклад, економія державних коштів, які використовуються з державного бюджету на потреби всього суспільства, розподіл державних коштів в справедливий спосіб між різними сферами суспільного життя, сплата податків, як одного з регуляторів економічних відносин, а також джерела наповнення бюджетів різних рівнів тощо. Приватний інтерес пов'язується з конкретною особою – фізичною чи юридичною та може стосуватись приватної власності, права на освіту, надання медичної допомоги, права на здійснення підприємницької діяльності тощо. Державні органи, що відстоюють публічний інтерес, і фізичні та юридичні особи, що відстоюють приватний інтерес, не завжди можуть взаємодіяти на узгодженій основі. Подекуди така взаємодія набуває ознак конфліктності. Причинами таких конфліктних взаємодій можуть бути:

- порушення фізичними та юридичними особами вимог чинного законодавства в різних сферах та відповідно прагнення домінування приватного інтересу над публічним;
- вплив фізичних та юридичних осіб на державні органи з метою схвалення останніх до прийняття рішень на користь таких осіб, із використанням корупційної складової;
- непрозорість діяльності системи державних органів, утруднений доступ до державних органів, що зумовлює викривлення комунікаційних зв'язків та утрудненого задоволення приватних інтересів, потреб суспільства;
- віддаленість роботи державних органів від засад та принципів, що закладались при їх створенні;
- неналежне виконання державними органами покладених на них завдань, що впливає на ефективність їх функціонування тощо.

Конфліктність публічних та приватних інтересів можливо подолати через дотримання принципу балансу інтересів, який полягає у недопустимості перевищення повноважень державними органами, наприклад, щодо втручання в приватні інтереси (наприклад, приватну власність, здійснення господарської діяльності, свободу підприємництва), застосування санкцій за порушення, розмір яких перевищує завдану суспільству шкоду. Державні органи повинні мати розуміння, що інтерес держави не є персоніфікований, тому і має назву публічний. Зазначене свідчить, що і держава не може мати власного інтересу і не може себе вивищувати у взаємодії з фізичними та юридичними особами. Наприклад, не можна визначати на рівні плану досягнення розміру накладених санкцій в умовах притягнення до відповідальності підприємств за порушення конкурентного законодавства, оскільки це може зумовити надмірне втручання в господарську діяльність та притягнення до відповідальності осіб без належного доказування правопорушення. Контрольно-наглядовий чи регуляторний орган має реалізовувати свої повноваження у відповідності до мети, з якою цей орган був створений.

Подекуди в окремих сферах господарювання через прийняття нормативно-правових актів та їх реалізацію можна спостерігати домінування держави, а не баланс публічних та приватних інтересів. Що ж до балансу, то публічний інтерес має формуватись на засадах об'єднання сукупності приватних інтересів. Відповідно публічний інтерес, не має суперечити й окремому приватному інтересу. Таким чином буде досягатись розумний баланс.

Не менш важливим є недопущення узурпації влади чи повноважень окремим державним органом. Зокрема, наприклад в ситуації, коли всі вагомі рішення приймає центральний апарат, а регіональні чи територіальні його органи максимально обмежені у повноваженнях. Зазначене свідчить про вивищуваність компетенції службовців центрального апарату над компетенцією службовців його відділень. Також недопустимою є порушення реалізації принципу противага влади – якщо рішення одного органу не може бути переглянуте на предмет законності та обґрунтованості іншим органом. Така ситуація виникає щодо Антимонопольного комітету України, рішення якого можуть не зупинятись незважаючи на судові оскарження. Таким чином особа, права та інтереси якої зачіпає конкретне рішення Антимонопольного комітету України, володіючи доказами його незаконності та необґрунтованості, не має можливості довести свою правоту в судовій системі ще до понесення відповідальності, до якої її такий орган притягнув.

Неможливість зупинення дії рішення може обґрунтовуватись значним суспільним інтересом в захисті економічної конкуренції, що на думку Антимонопольного комітету України, може переважати приватний інтерес особи, яка використовує судові процедури, намагатиметься відтермінувати або ж уникнути понесення відповідальності. Проте, недопущення зловживання судовим оскарженням мало б вирішуватись в інший спосіб – створення судової системи, як протизваги, яка могла б оперативно та неупереджено перевірити законність та обґрунтованість будь-якого рішення будь-якого органу. Якщо ж існуюча система з існуючою компетентністю не здатна забезпечити швидкість розгляду спору, то це проблема не особи, а держави, в якій такий судовий орган створено.

Окреме питання стосується і доказовості порушень, зокрема у сфері економічної конкуренції, які фактично покладено на контрольно-наглядовий орган. Відповідно особи, що оскаржують рішення такого органу в судовому порядку, як і сам судовий орган, не мають достатньо можливостей довести протилежне. Докази, запропоновані органом, можуть сприйматись як основні, що не допускають жодного заперечення. Відповідно недопустимим є переважання в судовій системі інтересу державного органу тільки через те, що як судовий, так і державний орган створено державою. В таких умовах публічний інтерес переважатиме приватний. В разі, якщо судовим органом встановлено неправоту позиції суб'єкта приватної сфери, то такий суб'єкт несе особисті втрати у своєму житті чи діяльності. Що ж до неправоти суб'єкта публічної сфери, то такі особисті втрати відсутні, особи, неправомірні дії яких зумовили настання негативних наслідків для суб'єкта приватної сфери, в більшості випадків персональної відповідальності не несуть, а якщо ж до такої відповідальності і притягаються, то застосовувані санкції не співмірні з негативними наслідками, які настали.

Якщо ж існує потреба домінування відповідного інтересу в окремих правовідносинах, то на законодавчому рівні таке домінування має бути закріплене з належним обґрунтуванням його доцільності. Проте, як зазначають науковці «встановлення рівноваги інтересів за будь-яких умов не може однозначно бути оптимальною формою, оскільки при певних обставинах об'єктивно необхідно встановлювати пріоритет одного інтересу, і, отже, обмеження іншого» [1]. Оптимальність рівноваги можливо досягти в разі формування публічного інтересу на базі сукупності всіх, а не окремих приватних інтересів, а також завдяки дієвої зрівноваженості різних гілок влади, що має враховуватись під час створення окремих органів та наділення їх відповідними повноваженнями, зокрема виключною компетенцією щодо окремих питань суспільної сфери.

1. Щербина В.А. Співвідношення приватного блага та суспільного інтересу у праві//«Молодийвчений», 2019. –№ 11 (75)[Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://molodyvchenu.in.ua/files/journal/2019/11/18.pdf>

МОЩЕНСЬКА Є.В., ЧЕРВІНСЬКА Л.П.
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. В. ГЕТЬМАНА

ЕКОЛОГІЧНА СКЛАДОВА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

Екологічна компонента соціальної відповідальності - одна з ключових вимог виходу вітчизняних підприємств на міжнародний ринок, де екологічність товарів та послуг є вагомим конкурентною перевагою. Екологічна відповідальність бізнесу полягає не лише у дотриманні екологічного законодавства, а й у відповідальності компанії перед сучасним і наступними поколіннями за збереження довкілля - в ощадливому виробництві, раціональному використанні та споживанні природних ресурсів, в заходах, спрямованих на поліпшення екологічної ситуації в країні.

У рейтингу країн за індексом екологічної стійкості, розробленим Центром екологічного законодавства та політики Єльського університету в 2018 р., Україна зі значенням 52,87 бали посіла 109 місце серед 180 країн світу. Це свідчить про складку екологічну ситуацію у нашій державі. Індекс екологічної стійкості характеризує стан у сфері екології та управління природними ресурсами з такими основними індикаторами: вплив довкілля на здоров'я населення, якість повітря, води та санітарні умови, водні ресурси, сільське господарство, стан лісового господарства, запаси риби, біорозмаїття та середовище існування, клімат та енергія. Як свідчить розрахункова база означеного індексу України, у нас дуже погані показники: якості і забруднення повітря (105 та 122 місце відповідно); захисту біорізноманіття (140 місце); кліматичної політики і енергетики (143 місце)[1].

За даними Головного управління статистики у Донецькій області показник викидів забруднюючих речовин та діоксиду вуглецю у атмосферне повітря у 2019 році склав 773517,2 т. Найбільший показник забруднення у даній області має місто Покровськ (53764,8). Це обумовлено тим, що у місті знаходиться ПрАТ «ШУ «Покровське», ПрАТ «АПК Інвест». Що стосується ПрАТ «ШУ «Покровське», видобування вугілля супроводжується газовими й пиловими викидами забруднюючих речовин у атмосферне повітря, а відкрита розробка родовищ є причиною більш інтенсивного забруднення навколишнього середовища, оскільки супроводжується руйнацією порід.

Компанія «АПК-ІНВЕСТ», як одне з ключових підприємств Донецького регіону, лідер промислового виробництва свинини в Україні, досить відповідально підходить до питань екології та збереження навколишнього середовища. Адже всі виробничі об'єкти компанії в Красноармійському районі (тваринницький комплекс, м'ясокомбінат) оснащені сучасними очисними спорудами із застосуванням інноваційних технологій переробки відходів.

Одним з пріоритетних напрямків діяльності компанії є охорона навколишнього середовища. Компанія проводить політику відкритості в екологічній сфері та висловлює прагнення підтримувати відкритий діалог з громадою, громадськими організаціями, органами державної влади, представниками ЗМІ стосовно питань, пов'язаних з екологічними аспектами виробничої діяльності та реалізації заходів щодо поліпшення екологічної ситуації в тих районах, де «АПК-ІНВЕСТ» здійснює свою діяльність. Керівництво «АПК-ІНВЕСТ» розглядає діяльність з охорони навколишнього середовища як невід'ємну частину бізнесу, а свій внесок в сталий розвиток Донецької області прагне забезпечити дотриманням вимог природоохоронного законодавства, раціональним використанням природних ресурсів тощо. В рамках завдань з мінімізації впливу на навколишнє середовище «АПК-ІНВЕСТ» реалізує ряд заходів, що дозволяють знизити рівень забруднення, скоротити обсяги утворення відходів виробництва і тим самим істотно знизити екологічне навантаження в районах розташування основних виробничих активів компанії. З цією метою компанією проводиться систематичний контроль над станом атмосферного повітря, ґрунтів.

Донецькою санітарно-епідеміологічною станцією проводяться щоквартальні дослідження концентрації хімічних речовин в атмосферному повітрі на тваринницьких комплексах компанії. Внаслідок цього вдалося досягти нижчих показників ніж допустимі норми по концентрації діоксиду азоту, ангідриду сірчистого, фенолу у 10 разів. За результатами дослідження санітарно-епідеміологічної станції, вміст в атмосферному повітрі таких шкідливих хімічних речовин як аміак і сірководень не виявлено. Також на підприємстві регулярно проводиться агрохіманаліз, відстеження характеристик ґрунту - рН, наявність поживних елементів, вміст органічної речовини.

Сучасний підхід компанії до ведення бізнесу: вертикально-інтегрована структура, інноваційні технології, сучасне обладнання, в тому числі ресурсо- та енергозберігаюче, що дозволяє з упевненістю відзначати відсутність негативного впливу виробничих об'єктів компанії на навколишнє середовище. Таким чином, сучасний підхід до ведення сільського господарства в промислових обсягах дозволяє компанії «АПК-ІНВЕСТ» не тільки

дотримуватися екологічних норм України і Європейського Союзу, а й щорічно підтверджувати сертифікацію екологічної безпеки на всіх стадіях виробництва продукції

Міжнародна практика розвитку бізнесу має багато прикладів впровадження інноваційних програм з поліпшення екологічної компоненти соціальної відповідальності. Серед них можна виділити наступні: Бельгія - стійкість ланцюжка поставок рибної продукції; Іспанія - скорочення використання пестицидів; Румунія - очищення берегів річок, Італія - скорочення вуглецевого сліду в сільському господарстві; Данія - використання органічних добрив для зменшення забруднення земель; Австрія - скорочення CO₂ в ланцюжку поставок.

Інноваційні практики державного регулювання у сфері природокористування та охорони довкілля свідчить, що в якості найбільш ефективних інструментів мають використовуватись: екологічні платежі, що забезпечують бізнесу свободу вибору оптимальних рішень з плати за забруднення; пільги підприємствам, які ведуть боротьбу із забрудненням; система застави, що дає можливість встановлення надбавок до роздрібних цін на товари, утилізація яких доцільна після експлуатації; добровільні угоди між еко-інспекторами та природокористувачами; видача ліцензій з метою комплексного обстеження підприємств та індивідуалізації підходів щодо зменшення впливу на довкілля; штрафи за порушення законодавства у сфері екології. Важливим способом активізації природоохоронної діяльності може бути: страхування екологічних ризиків та екологічних катастроф страховими пулами через критичний розмір збитків, що можуть бути реалізовані як наслідки екологічних ризиків; страхування екологічних ризиків і катастроф, внаслідок їх загрозового впливу і значних страхових виплат, що можливо при реалізації ефективної політики екологічного страхування.

Розглянуті підходи до екологічної відповідальності бізнесу є апробованими, і їх можна використовувати при розробці системи заходів, що заохочують екологічно відповідальну поведінку компаній. з урахуванням особливостей вітчизняної ментальності, високої тінізації економіки, відсутності податкових стимулів чи пільг для національних суб'єктів бізнесу. При цьому, необхідно зазначити, що екологічна відповідальність має стати життєвою філософією для нашого суспільства, компаній і влади. Завдяки запровадженню екологічної відповідальності стає можливим не тільки вирішення частини головних екологічних питань, а й пристосуватися до світових норм і стандартів.

1. Бутко М., Мурашко М. *Генезис соціальної відповідальності бізнесу та її становлення в Україні*. Економіка України, 2009, с. 74-85.

2. Червінська Л.П., Базилюк Б.Г. *Управління персоналом в контексті соціальної відповідальності бізнесу*. 2018, 222 с.

НОРВАТОВ С.В.

Нікопольський економічний університет

СПЕЦИФІКА РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НАУКОВО-ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

Специфіка функціонування науково-виробничих підприємств обумовлена виробництвом наукомісткої продукції інноваційного характеру. Визначення майбутньої ефективності науково-технічних проєктів, їх привабливість для потенційних інвесторів і конкурентоспроможність є найважливішими завданнями ще на початковій стадії розробки проєкту. Концепція ринкової діяльності науково-виробничих підприємств, орієнтована на кінцевого споживача, реалізується за допомогою інструментів маркетингу. Ці інструменти засновані на динамічному аналізі зв'язків підприємства з іншими суб'єктами ринкової інфраструктури, в тому числі державними органами управління, фінансово-кредитними установами, споживачами продукції, постачальниками ресурсів тощо.

Формування маркетингової стратегії спрямований на досягнення ряду стратегічних цілей, сформульованих в конкурентній стратегії підприємства, серед яких: визначення позиції підприємства на ринку продукції, що виробляється; встановлення конкурентних переваг підприємства; забезпечення збуту продукції з найменшою витратою всіх видів ресурсів, які використовує підприємство [1]. Вибір виду маркетингової стратегії науково-виробничого підприємства залежить від ступеня насичення ринку продукцією даного виду, можливості оновлення асортименту, наукоємності продукції, що виробляється, потенціалу підприємства, в тому числі ступеня забезпеченості висококваліфікованими кадрами і т.д. У процесі діяльності підприємство може використовувати сукупність маркетингових стратегій, включаючи стратегію диференціації, стратегію зниження витрат, стратегію сегментації і фокусування, стратегії проникнення на ринок і ряд інших.

Маркетингова стратегія оформляється у вигляді маркетингової програми, яка має відповідний часовий горизонт реалізації. При розрахунку вартості програми враховуються всі елементи витрат, що виникають внаслідок маркетингових дій, в тому числі витрати на маркетингові дослідження, проведення реклами тощо. Цей розрахунок деталізується за стадіями та етапами реалізації програми. Науково-виробниче підприємство реалізує маркетингову програму шляхом розробки і впровадження комплексу тактичних маркетингових заходів. В рамках цих заходів воно шукає нові канали просування продукції, вибираючи ефективні методи стимулювання збуту. Для оцінки ефективності маркетингової стратегії аналізується динаміка продажів виробленої продукції по кожній позиції асортименту. На основі цього розраховуються показники економічної рентабельності, які аналізуються в динаміці або зіставляються з аналогічними показниками інших підприємств. За результатами оцінки маркетингової стратегії необхідно розробити сукупність заходів щодо підвищення ефективності її реалізації [2].

Тобто, рекламна діяльність науково-виробничого підприємства є порівняно складною, оскільки продукція, яка ним виробляється є специфічною. Для такої продукції складно знайти відповідну цільову аудиторію, тому маркетингова стратегія у цьому може допомогти. Рухаючись поступово маркетинговою програмою науково-виробниче підприємство має можливість детально виділити всі позитивні сторони та переваги своєї продукції та правильно «подати» її потенційному споживачу.

1. Штыркин В. Е. Особенности маркетинга научно-производственных предприятий. *Конкурентность и бизнес*. 2013. №4 (40). С. 89-95.

2. Ромашов А. В., Баранов В. В. Стратегия развития научно-производственных предприятий аэрокосмического комплекса. *Инновационный путь*. М. : Альпина Паблишерз, 2009. 215 с.

ОЛЕСЬКО Н.А.

Національний університет “Львівська політехніка”

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Швидкий розвиток технологічних процесів сприяє їх поширенню та застосуванню в усі сфери життя людей, таким чином дані зрушення і впроваджуються у процеси управління людськими ресурсами. Ефективність впровадження новітніх процесів у сферу управління персоналом визначатиме рівень конкурентоспроможності організації, установи. Ці процеси визначають новий підхід до розробки політики управління персоналом в умовах цифрової економіки. Основу складатиме використання новітніх технологій, інноваційних рішень, та адаптивності до сучасних впроваджень.

Цифрова економіка- особливий тип економіки, що характеризується активним впровадженням і використанням цифрових технологій зберігання, обробкою й передачею інформації в усі сфери людської діяльності, який утворюють цифрові технології, відкриває унікальні можливості для розвитку нашої економіки та підвищення якості життя громадян[3].

Наше життя та економіка стрімко розвиваються поряд із запровадженням інноваційних технологій, але водночас технологічна складова процесу виробництва швидко застаріває. Це стає причиною того, що усі організації повинні швидко адаптуватися до запровадження інноваційних змін. Доведено, що управління персоналом – це компонент надзвичайної цінності в будь-якій організації, як і управління матеріальними та фінансовими ресурсами, адже працівники – рушійна сила ефективності роботи організації чи установи. Персонал – основний чинник виробництва та роботи в усіх сферах діяльності суспільства, це підвищує конкурентоспроможність організації чи установи, рівень життя населення, економічне зростання держави.

Українські науковці - Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. визначають, що управління персоналом – це цілеспрямована діяльність керівного складу організації на розробку концепції, стратегій кадрової політики і методів управління людськими ресурсами. Це системний, планомірно організований вплив через систему взаємопов'язаних, організаційно економічних і соціальних заходів, спрямованих на створення умов нормального розвитку й використання потенціалу робочої сили на рівні підприємства[4].

Цифрове управління персоналом передбачає використання соціальних мереж та цифрових платформ, аналізу великих обсягів даних, хмарних сервісів, можливостей штучного інтелекту, доповненої реальності.

У зв'язку із стрімким впровадженням цифрових технологій та впровадженням smartworking (розумної праці) формування цифрових навичок персоналу підприємств набуває особливого значення. Цифровізація та багатоформність на сьогодні є головними трендами на загальному ринку праці. Уміння використовувати цифрові технології в роботі поступово стає необхідним для більшості спеціалізацій та професій, тобто наскрізним або багатоплатформним. Завдяки використанню онлайн та інших технологій громадяни можуть більш ефективно набувати знань, вмінь та навичок у багатьох інших сферах [2].

Нові технології та вдосконалення існуючих технологій є ключовим фактором у розвитку smartworking, що включає широкий спектр інструментів такі як інтернет, смартфони, соціальні мережі або будь-які програми, призначені для полегшення гнучкості роботи та мобільності[1]. Smartworking відома як модель роботи, яка використовує нові технології та розробку існуючих технологій для покращення продуктивності та задоволеності, отриманих від роботи.

Держава як суб'єкт національної економіки матиме такі переваги -

- скорочення використання природних ресурсів;
- інвестиційна привабливість;
- конкурентоспроможності;
- додаткові робочі місця для людей з інвалідністю.

До недоліків можна віднести такі характеристики –

- збільшення рівня безробіття;
- загрози злиття особистих даних.

Щодо персоналу можна говорити про такі переваги -

- мобільність;
- покращення якості життя.

Щодо негативних сторін можна охарактеризувати такі особливості-

- соціальна розмежованість;
- зменшення фізичних навантажень.

У глобальній доповіді Adesso, що опублікована у грудні 2015 року, є цікаві факти про стан smartworking та думку персоналу про роботу. Лише 17% шукачів роботи відмовляються

від запропонованої гнучкості завдяки розумній роботі, 55% опитаних працювали би вдома, і 46,5% це зробили би зі своїх смартфонів. Проте один факт виділяється над усіма іншими: 90,8% опитаних людей хотіли б мати можливість працювати поза офісом. Таким чином, більшість людей хочуть застосувати smartworking до свого робочого часу [1].

У «цифровому» робочому місці поєднано практично всі технології, які люди використовують для виконання роботи в сучасному робочому середовищі. «Цифровим» робочим місцем можуть бути як бізнес-застосунки, так і електронна пошта, засоби миттєвих повідомлень, корпоративні соціальні мережі та інструменти для проведення віртуальних зустрічей [5].

Використання цифрових технологій змінює повсякденне життя кожного з нас. Людський капітал має стати головним фактором розвитку організацій чи установ. Персонал - ключовий чинник процвітання організації чи установи в усіх сферах економічної діяльності це підвищує конкурентоспроможність установи, рівень життя населення, забезпечує економічне зростання і національний суверенітет держави.

Перед закладами освіти теж постають нові завдання. Основа яких полягає у навчанні нових видів управління у кооперації з представниками бізнес індустрій та у партнерстві з сектором ІТ у вирішенні та створенні нових практичних впроваджень, або їх удосконалення на основі – інтернету речей, комплексного аналізу великих даних, які активно застосовуються у світовій практиці у часи діджиталізації.

Цифрові знання з використання та управління інформацією стають основою ефективного управління трудовими ресурсами в умовах цифрової економіки.

1. *Do you know what smart working is ? [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://ehorus.com/smart-working/>*
2. *Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки від 17 січня 2018 р. № 67-р [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80>*
3. *Айзексон В. Інноватори: як група хакерів, геніїв та тіків здійснила цифрову революцію. – Київ. – Видавництво “Наш формат”. – 2017. – 488 с.*
4. *Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: Навчальний посібник. Видання друге, перероблене й доповнене / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К. : «Кондор», 2005. – 308 с.*
5. *Цифрова адженда України – 2020 (“Цифровий порядок денний” – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти “цифровізації” України до 2020 року. [Електронний ресурс] / НІТЕСН office.– грудень 2016. – 90 с. – Режим доступу: <https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>.*

РОМАШ О.В.

Нікопольський економічний університет

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ДЕРЖАВНОГО БАНКУ ІНДІЇ

Заснований у 1806 р., Державний банк Індії (SBI) – індійська багатонаціональна компанія, державний банк та компанія з фінансовими послугами, що має штаб-квартиру в Мумбаї, штат Махараштра. Банк походить з Банку Калькутти, що робить його найстарішим комерційним банком субконтиненту. Злиття Банку Мадрас з двома банками-президентами Британської Індії, Банком Бомбея і Банком Калькутти призвело до утворення Імперського банку Індії, який, зрештою, став Державним банком Індії, коли Резервний банк Індії (RBI) тримав 60 % акцій перейменовано на Державний банк Індії. Пізніше у 2008 році уряд перейняв частку, яку утримує RBI, взявши повний контроль над банком державного сектору [1].

SBI сегментує ринок на основі географічних, демографічних, поведінкових психографічних змінних, таких як люди з сільських, міських та метрополій, які є самозайнятими, студенти, корпоративні чи державні працівники, а також поведінкові та психографії, включають людей, які довіряють банківській системі та часто використовують банківські та послуги з доданою вартістю. Він орієнтований на студентів, нижчого класу, позбавлених банківських послуг та на бізнес-клас, який швидко сприймає технології та цінує свій час. Даний банк позиціонується як банк, якому найбільше довіряє населення, він має високу доступність з більш ніж 25 000 відділень та має широкий спектр послуг.

SBI за багато років досяг статусу лідерства в цифровому банківському просторі, запропонувавши комплекс безперебійних та захищених послуг, таких як SBI YONO - всенародна платформа для банківських операцій та способу життя, яка вже має близько 10 мільйонів завантажень. Завдяки 60 цифровим відділенням, які називаються sbiINTOUCH, банк прагне запропонувати розширені послуги, такі як миттєве затвердження позики, доступ до останніх взаємних фондів, допомога у виборі інвестиційних портфельів та інших фінансових послуг[2].

Будучи оснащеними найновішою технологією банкзабезпечує миттєвий зв'язок із клієнтами в режимі реального часу з аудіо-візуальним досвідом та можливістю друкувати, сканувати та ділитися документом за допомогою елементів керування сенсорним екраном, щоб банк не втратив потенційного клієнта. Таким чином, ці цифрові відділення забезпечують SBI перевагу над своїми конкурентами і спрямовані на те, щоб допомогти SBI розширити сферу своєї діяльності із збільшенням прибутковості.

Поява технологій у банківській галузі забезпечила величезну можливість для гравців, які відійшли через неефективні активи в останні роки. Влада, що надає вливання коштів у банки державного сектору, дала промисловості певний простір для діяльності, з яким боролися останні роки. SBI, здається, вже взяв початок у цифровому банкінгу, коли стосується своїх конкурентів своїм букетом цифрових послуг.

До клієнтів SBI входять фермери та робітники у сільській місцевості, студенти, працівники, які працюють на ранніх посадах, професіонали у державному та приватному секторах, бізнесмени, молоді підприємці (стартапери). Клієнти SBI не можуть розміщуватись у певній групі доходів, і, таким чином, починаючи з нижчого класу, який прагне відкрити нульовий балансовий рахунок для перерахування державних виплат через прямі перерахування виплат до висококласних осіб, які шукають позики для свого бізнесу.

1. Gayathri K. V. S. *Role of Service Marketing In Banking Sector with Special Reference to State Bank of India*. URL: <http://www.aims-international.org/myconference/cd/PDF/MSD3-4520-Done.pdf>(дата звернення: 13.05.2020).

2. SBI : *official web-site*. URL: <https://www.sbi.co.in>(дата звернення: 13.05.2020).

ПАХОТА Н.В., КУЗНЕЦОВА К.Є.

Державний університет інфраструктури та технологій, м.Київ

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ЯК ЗАПОРУКА РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ

Проблеми в державному управлінні в Польщі протягом останніх двох десятиліть полягає в тому, що політичний клас не зміг створити ефективної адміністративної системи, яка була б корисною для країни яка переживає дуже глибокий системний перехід від тогочасного комуністичного періоду. В результаті, у багатьох галузях, які є основними для добробуту, не вдалося досягти результатів економічного та соціального розвитку. Державне управління в Польщі було сильно роздроблене і це здається головною проблемою, окрім далекосяжної

політизації та відсутності системи заслуг. Державне управління в Польщі, здається, недостатньо розвинене в багатьох сферах адміністративної діяльності, переважно з точки зору можливості використання сучасних засобів управління, а також з позиції програмування та здійснення публічної політики (використання інструментів оцінювання, аудиту, а також організація громадських консультацій та обговорень).

Після 1989 р. перший некомуністичний уряд пообіцяв здійснити адміністративні реформи, але їх головний пріоритет обмежувався декомунізацією адміністративного персоналу та забезпеченням того, що слуги служитимуть новому режиму і будуть лояльними до нових міністрів. Це було досягнуто, однак не через запровадження політично неупередженої системи підбору, а через добровільні рішення людей прийти на роботу.

Правий уряд 2005-2007 рр., вирішив повністю змінити загальні рамки для державного управління. Основним його наміром було працевлаштувати якомога більше людей з «належними зв'язками». Політики з цієї партії показали особливу недовіру до наявного персоналу, зайнятого в державному управлінні.

Наступний уряд 2007-2015 рр., відновив попередні положення. Новий уряд скористався положенням попереднього уряду про Національний Резерв кадрових ресурсів для усунення деяких осіб, які займають вищі посади.

Вищеописані зміни, спрямовані на характеристику системи державної служби і особливо показує систему підбору персоналу, розроблену для керівних посад. Звичайно, державна адміністрація - це складніше і має додаткові компоненти. Потрібно було б описати більший набір питань, навколо яких були розпочаті деякі реформи, такі як система оплати праці, управління результатами діяльності, підвищення якості, бюджетування на основі результатів діяльності, інформатизація в установах державного управління, структурне рішення на обраних рівнях державної організації. Реформи в цих сферах не досягли своїх цілей і навіть спроби досягнути їх здаються досить скромним з урахуванням залучених матеріальних ресурсів. Вони ніколи не були на вершині порядку денного. Гарним прикладом є система оплати праці. Жоден уряд не міг впоратися зі значними розбіжностями в оплаті праці, які все ще мають місце між подібними робочими місцями в різних міністерствах. Це унеможливило ефективну адміністративну роботу.

Наступна спроба модернізувати державне управління стосується ініціативи, спрямованої на впорядкування горизонтальної координації та підвищення стратегічного потенціалу держави. Уряд Громадянської платформи Польська селянська партія створила ще одну, дуже амбітну програму, яка насправді повністю не досягла своїх цілей. Його метою було посилення спроможності центрального уряду сформулювати стратегічне бачення країн ЄС шляхом переформування процесу постановки стратегії та створення більш чіткої рамки для повної координації як на державному, так і на регіональному рівні.

Ще одна спроба модернізації державного управління стосується концепції кращої якості закону. Для досягнення мети багато урядових кабінетів після 2000 року придумали різні ініціативи, спрямовані на вдосконалення правотворчої спроможності міністерств.

Досить подібна спроба модернізації державного управління стосується програми з питань адміністративного управління - спрощення та зменшення адміністративних тягарів. Кожен уряд хотів удосконалити середовище, що сприяє економічній конкуренції та полегшує діяльність підприємців. У кабінетах запроваджено законодавчі норми, спрямовані на державних службовців, що зроблять їх більш уважними до потреб приватного бізнесу. Якщо їх бізнес-інтерес пошкоджений в результаті адміністративних дій вони можуть бути фінансово покарані. Варто також зазначити, що спроби реформування були здійснені, серед іншого, під прапором європеїзації державного управління. Проведений аналіз дає можливість стверджувати, що європеїзація відіграла роль мотивації та свого роду потягом до реформи адміністрації, через процес адаптації до присутності у структурах Європейського Союзу, включаючи використання коштів ЄС. Деякі виявили надмірний оптимізм, що вступ до ЄС суттєво сприятиме модернізації державного управління. Це виявилось наївним. Однак відбулися деякі зміни, з'явилися нові

установи, наприклад, у Польщі було створено Комітет з питань європейської інтеграції. Таким чином засновані стратегічні департаменти, окремі відділи, які відповідали за витрачання коштів. Також сформовано нові правила стосовно політики розвитку країни.

Багато подібних проблем стосуються Польщі, а також інших країн Вишеградської групи. Вони також стикаються з тими ж викликами. На нашу думку, життєво-важливим є питання про здатність до реформ чи здатність урядів формувати адміністрацію зі стратегічним потенціалом.

Правлячий клас у цих країнах намагається зрозуміти, що таке реформи державного управління сучасного світу. Нажаль, часто не враховують її складність. Концепція реформи не повинна обмежуватися новими пакетами законодавства. Прийняття законів вважалося панацеєю для вирішення таких проблем, як політизація, фрагментація та нестабільність.

Прийняття законів про державну службу у великій кількості держав регіону, однак, не вирішило проблеми нестабільності та політизації і рідко призводило до розвитку стабільно працюючої системи довгострокового кар'єрного розвитку. Підхід до обмежених законодавством реформ може бути легко проігнорований чи вважатися занадто слабким, щоб викликати, будь-яку, реакцію чи залучення з боку ключових зацікавлених сторін (державних службовців, політиків, місцевих влади тощо). Реформи в державному управлінні проходять у складних умовах, багато зацікавлених сторін, різні зацікавлені групи та їх уподобання. Реформатори повинні знати як генерувати синергію між ними.

Отже, успіх реформ спирається на забезпечення більшого партнерства між корпорацією державних службовців та політичним класом. Оскільки, перші потребують більшої автономії вміти бути реальним партнером другої групи. Досі політизація та клієнтолізм були головною перешкодою для цього. Це позбавляє державних службовців від професійної самостійності (суб'єктивності). У Вишеградській групі - це можна вважати ключовою метою майбутнього. На даний момент державні службовці не є достатньо вмотивованими, щоб грати роль активного зацікавленого в процесі реформ.

ПІДДУБНА Є.Р.

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків

НАПРЯМИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ТА ПОЛІТИЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Економічний розвиток - це розширене відтворення і поступові якісні і структурні позитивні зміни економіки, продуктивних сил, освіти, науки, культури, рівня і якості життя населення, людського капіталу[1]. Соціально-економічний розвиток включає в себе також розвиток суспільних відносин.

Цілями соціально-економічного розвитку можуть бути підвищення доходів, поліпшення якості освіти, охорони здоров'я, харчування, зниження рівня бідності, охорона навколишнього середовища, розширення особистих свобод, вирівнювання можливостей і т.д.

Економічне зростання є центральною економічною проблемою, що стоїть перед усіма країнами. За його динамікою судять про розвиток національних економік, про життєвий рівень населення, про те, як вирішуються проблеми обмеженості ресурсів. У світовій практиці економічне зростання визначається і вимірюється двома способами: річними темпами зростання у відсотках реального внутрішнього валового продукту за певний період часу та річними темпами зростання внутрішнього валового продукту на душу населення у відсотках.

Розрізняють такі типи економічного зростання: екстенсивний тип зростання — здійснюється шляхом збільшення обсягів залучених до процесу виробництва ресурсів, та

інтенсивний тип — це такий, який здійснюється шляхом ефективнішого використання ресурсів на основі науково-технічного прогресу (НТП) та найкращих форм організації виробництва.

Для визначення ступеня розвитку національної економіки використовують спеціальні показники. Серед них найважливішими є валовий внутрішній продукт (ВВП), валовий національний продукт (ВНП), експорт, імпорт, товарообіг зовнішньої торгівлі, рівень безробіття, інфляція, дефіцит бюджету, рівень державного боргу і т. ін.

Основним критерієм визначення рівня економічного розвитку країни є величина валового внутрішнього продукту (ВВП) на душу населення. ВВП - один з найважливіших показників розвитку економіки, який характеризує кінцевий результат виробничої діяльності економічних одиниць населення у сфері матеріального та нематеріального виробництва. Вимірюється вартістю товарів та послуг, вироблених цими підрозділами для кінцевого використання. У 2019 році Україна посіла 111 місце серед країн світу за рівнем ВВП на душу населення (94 570 грн)[2].

Індекс людського розвитку - це інтегральний показник, щороку розраховується для міждержавного порівняння та вимірювання рівня життя, грамотності, освіти, довголіття, соціального захисту, екології, рівня злочинності, дотримання прав людини як основних характеристик людського потенціалу досліджуваної території. Це стандартний інструмент для загального порівняння рівня життя різних країн та регіонів. Для обчислення ІРЧ необхідно враховувати 3 типи показників: очікувана тривалість життя; рівень грамотності населення (середня кількість років витрачених на освіту) та очікувана тривалість навчання; рівень життя, оцінений через ВВП на душу населення. У 2016 році Індекс людського розвитку України здобув 84 позицію[3].

У праці «Дослідження про природу і причини багатства народів» (1776 г.) Адам Сміт зазначає, що економічне зростання пов'язане з інвестиціями, збільшенням населення і розширенням земельної площі. На його думку, економічне зростання залежить від факторів пропозиції, а обсяг національного продукту від таких факторів як праця, капітал і земля [4]. Т. Мальтус вважав, що темпи зростання чисельності населення можуть перевищувати темпи зростання життєвих благ і викликати зростання бідності. Саймон Кузнець особливо виділяє провідну роль в процесах економічного розвитку людському капіталу. Недолік накопиченого людського капіталу, його низька якість не дозволяють країні створити наступний конкурентоспроможний технологічний уклад економіки.

Соціально-економічний розвиток країни - це прогресивний рух держави, суб'єктів господарювання та соціальних верств населення. Це надзвичайно важливе поняття макроекономіки, яке за своїми показниками показує стан та місце національної економіки у міжнародному вимірі. Це складний суперечливий процес, в якому взаємодіють позитивні (природно-ресурсний потенціал, досягнення НТП, сприятлива державна політика) та негативні фактори (політична нестабільність, соціальні конфлікти, екологічні катастрофи). Однак у глобальному масштабі відбувається постійний розвиток економічної системи, як характерної риси світової економіки XXI століття - це глобалізація[2].

Відомі різні моделі економічного розвитку (модель Німеччини, США, Китаю, країн Південно-Східної Азії, Росії, Японії та інших країн) [4]. При всьому їх різноманітті існують і загальні закономірності, всесвітньоприняті класифікації що характеризують цей процес. В аналітичних цілях міжнародні організації поділяють всі країни світу всього на три групи: розвинені країни з ринковою економікою (виробляють 2/3 валового національного продукту (ВНП) світу, близько 30), країни з перехідною економікою або з ринком, що формується та країни, що розвиваються (1/4 ВНП світу, близько 130 країн).

Політичний розвиток - це процес становлення сучасної ефективної політичної системи або ж процес її вдосконалення. Він розглядається як «позитивна» еволюція політики, яка полягає у «підвищенні її відповідності» мінливим суспільним потребам. Наприклад, в масштабі соціуму розвиток може означати такі зміни, при яких політика держави виводиться на рівень, що

дозволяє владі адекватно відповідати на виклики часу, ефективно управляти суспільними відносинами, забезпечувати задоволення соціальних вимог населення[4].

Сучасне економічне зростання є незавершеним процесом для якого характерні швидкі зміни домінуючих тенденцій, що істотно ускладнює економічний розвиток країни. Рівень соціально-економічного розвитку України зумовлений взаємодією зовнішніх та внутрішніх факторів. Основним зовнішнім фактором негативного впливу є ведення війни на території держави. Відбувається різке падіння ВВП, погіршується інвестиційний клімат, прискорюється інфляція. Тотальна корупція та невідповідні умови ведення бізнесу призводять до відтоку інвестицій, міграції трудових ресурсів за кордон. Природно-ресурсний потенціал та сприятливе геополітичне положення забезпечують високий рівень соціально-економічного розвитку України. Загалом, економічна політика Української влади за останні роки дозволила подолати негативні тенденції розвитку, що склалися, починаючи з 2012 року.

Сутність розвитку взагалі для будь-якої держави полягає в грамотному поєднанні всіх аспектів життя людини: економічного, соціального, політичного. Лише за рахунок синетзу усіх трьох ми маємо змогу свідчити про підвищення темпів економічного зростання та покращення умов життя, поліпшення позицій держави у світовому рейтингу.

1. *Економічний словник* <http://ekslovar.ru/slovar/r-/razvitie-ekonomicheskoe.html>

2. *SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF UKRAINE: NEW CHALLENGES AND THREATS* // *ScientificbulletinofPolissia*. – 2018. – № 1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://journals.uran.ua/nvp_chntu/article/view/131520/127602

3. *HumanDevelopmentReport 2016: HumanDevelopmentforEveryone* (n.d). Режим доступу : <http://hdr.undp.org/en/2019-report>

4. *McConnell C., Brue S. Economics*. – 2008.

ПЕТРОВСЬКИЙ П.М.

ЛРІДУ НАДУ при Президентіві України, м.Львів

СУБ'ЄКТИВНИЙ ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Сучасний стан становлення української державності характеризується складним поєднанням різних негативних процесів, коли економічна стагнація, соціально-демографічні проблеми, військова та гібридна агресія з боку РФ, відсутність якісної ідентичності та консолідації суспільства, аматорські пошуки потрібної форми державного управління доповнилися надзвичайно серйозними загрозами з боку корона вірусної пандемії. Такий стан цілком закономірно можна визначати як загальну соціальну кризу. За цих умов особливо важливим завданням науки і практики публічного управління є розкриття потенційних можливостей виходу із такого стану, обґрунтування стратегії і тактики соціально-економічного розвитку. Теоретико-методологічного значення набувають відповіді на питання «хто?» і «як, якими засобами?» може здійснити низку реформ, вивести публічне управління і все суспільство на шлях сталого розвитку.

Сформульована проблема має теоретико-методологічне значення та потребує термінологічного уточнення. Так, термін «потенціал» (від лат. *potencia* – сила) у сучасному управлінському контексті використання означає існуючі можливості чи скриті джерела, які варто привести в дію, включити в реальний процес діяльності для підсилення її результативності та досягнення поставленої мети. Відповідно «потенціал» найбільш повно відтворює необхідність постійної присутності теоретичного осмислення практичної діяльності в сфері публічного управління, оперативного й належного корегування здійснюваних кроків

відповідно до попередньо визначених стратегічних координат. У співставленні із звично вживаним терміном «основа», потенціал орієнтує на співвіднесеність із процесом розвитку, логічне включення опосередковуючих раціональних структур у канву модернізації публічної сфери.

У певній мірі потенціал тотожний ресурсу, оскільки фіксує можливість впливу на процес змін, а не реально діючу силу, чинний рушій модернізації. Спільним між потенціалом і ресурсом є те, що, як існуюча можливість змін, вони перетворюється у чинник розвитку за умови більш-менш свідомого їх включення суб'єктом в свою діяльність, в практичне продукування змін. Також необхідно відмітити, що традиційно під ресурсом розуміються матеріальні засоби діяльності (економічні, технічні чи фінансові), що існують об'єктивно, доступні фактичній фіксації і своїм предметним буттям сприяють їх включенню у виробничий процес. На противагу матеріальним ресурсам, суб'єктний потенціал розвитку публічного управління, як спроможність активних учасників здійснювати якісні зміни, існує в ідеальному, чуттєво недоступному вимірі, його віртуальна природа проявляється в процесі реальної діяльності трансформування суспільства.

Визначення потенціалу як суб'єктного свідчить про його приналежність активним учасникам подій в якості всебічної готовності до практичних суспільних перетворень. Поняття «суб'єктність» має міждисциплінарне значення та визначає здатність учасника до самостійної цілепокладаючої діяльності в сучасному світі постійних модернізацій. Особливу цінність воно набуває в демократично мінливих суспільствах, де феномен участі може бути зведеним до будь-якого прояву, включаючи рутинне відтворення існуючих форм чи конформістського пристосування. Тому важливо підкреслити, що суб'єктність здійснюється за принципом «єдності свідомості та діяльності, функціонування та розвитку» [1, с. 9-10]. Доречно додати, що суб'єктний потенціал не можна звести до традиційно використовуваних ознак «кадровий» чи «людський», оскільки останні орієнтують на особистісний аспект, а «суб'єктний» включає також інституційно визначені та інші об'єднання.

Складність визначення вказаного потенціалу зумовлюється полісуб'єктністю публічного управління, тобто взаємодією багатьох учасників, що мають різний соціальний і правовий статус, а також досить високий рівень свободи кожного із них. До безпосередніх суб'єктів розвитку публічного управління необхідно віднести: державні інституції та органи місцевого самоврядування, неурядові та громадські організації, партійні та профспілкові структури, а також окремих активних громадян та їх об'єднання. Такий широкий діапазон учасників зумовлює збільшення кількості точок зору, діапазону підходів і ставлень до проблем розвитку, які необхідно брати до уваги під час здійснення публічного управління.

У структурі потенційних конструктивних можливостей суб'єктів розвитку публічного управління необхідно виокремити наступні елементи як складові суб'єктного потенціалу:

набутий практичний досвід або сформована фахова компетентність (професіоналізм) суб'єктів модернізацій;

високий рівень усвідомлення суб'єктом об'єктивної даності та основних трендів розвитку і відповідних вимог до змісту власної діяльності;

достатній рівень наукового обґрунтування планованих змін із належним теоретико-методологічним запереченням хибних підходів;

органічне поєднання в діяльності суб'єктів прагнень свободи і дотримання прав, розширення повноважень і обов'язків із пропорційним посиленням відповідальності;

загострене почуття соціальної справедливості та доброчесності;

досягнення консолідації зусиль щодо визначення стратегії розвитку та шляхів і методів її впровадження;

психологічно-вольова готовність до напруженої (часто пасіонарної) діяльності з модернізації публічного управління та суспільства.

Звичний формат розуміння суб'єктного потенціалу зводить його до сутнісних ознак управлінців на зразок професійність, порядність і патріотизм. Проте такий набір характеристик

спрошує реальну складність процесу публічного управління, не враховує глибинний пласт взаємовпливу різних його ієрархічних структур і демократичну специфіку участі соціальних мереж тощо.

Суб'єктний потенціал розвитку публічного управління протистоїть комплексу загроз – негативним можливостям і чинникам, що існують і спеціально формуються для розмивання демократичного змісту публічного управління, перетворення його в авторитарний чи тоталітарний режим. Важливо усвідомлювати, що намагання заперечити та зруйнувати позитивне значення суб'єктного потенціалу здійснюється різними силами і на багатьох напрямках. Геополітичне втручання, намагання нав'язати українському політикуму зовнішнє управління чи загрози суверенітету – типові приклади прагнення зруйнувати суб'єктний потенціал України та її суб'єктність як держави. Внутрішні загрози – це прагнення політичної монополії з боку олігархів чи окремих партій, а також інші намагання отримати надмірні повноваження тощо. До спроб підміни особистісних потенційних можливостей розвитку публічного управління необхідно віднести: патерналізм як перекладання відповідальності на державу, правовий нігілізм та авантюризм, особисту байдужість і пасивність.

Можна констатувати, що визначення суб'єктного потенціал розвитку публічного управління в Україні є актуальною теоретико-методологічною проблемою, висвітлення якої дозволяє глибше зрозуміти особливості сучасних демократичних процесів, важливість формування ефективного суб'єкта суспільних модернізацій.

1. Рубинштейн С. *Основи обшей психологии*. СПб: Питер, 2002 – 720 с.

ПРАЧ І.М.

Нікопольський економічний університет

СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ В АВІАЦІЇ (ДОСВІД ВЕЛИКОБРИТАНІЇ)

Загальновідомо наскільки важливим є створення ефективної системи безпеки, але чи однакова всі авіаційні підприємства зосереджують на цьому увагу? Управління цивільної авіації Великобританії (UK CAA) розробляє програму модернізації безпеки авіації, яка має в своїй основі новий підхід до управління безпекою та оцінкою якості. Це програма «Системи управління безпекою (SeMS)». Авіація завжди розглядалася як мішень для тероризму. Однак загрози авіаційному сектору існують у багатьох формах, і забезпечення того, щоб усі були визначені, оцінені та здійснено все для їх локалізації – це те, що потрібно зробити на місцевому рівні, ідентифікуючи всі локалізовані ризики, а також більш широкі, всеохоплюючі, на які акцентують увагу владні структури.

Нам потрібно бути пильними та спритними, щоб передбачити та допомогти пом'якшити загрози, з якими зараз стикається сучасна авіація. Ключовою частиною цього є здатність організацій постійно забезпечувати себе відповідними заходами безпеки. CAA Великобританії надає допомогу промисловості в системі, яка забезпечує цю гарантію не тільки для самих організацій, але і для регулятора [1]. Розраховувати на періодичні перевірки з боку регулятора не є рішенням, і ради компанії, безумовно, хочуть знати, що вони отримують натомість за значні інвестиції, які вони вкладають у безпеку – відповідно гарний захист клієнтів, персоналу та інфраструктури. SeMS – це в першу чергу інструмент для використання операторами, будь то авіакомпанія, аеропорт чи вантаж або перевізник. Йдеться про використання системного підходу до управління авіаційною безпекою таким чином, щоб гарантувати постійну безпеку в рутинній повсякденній діяльності організації, і справді в самій її культурі [2].

SeMS дозволяє суб'єкту господарювання мати чіткий нагляд та більшу владу, завдяки чому підзвітність та відповідальність чітко визначені. Керівництво може прищепити позитивну культуру безпеки, де безпека – це відповідальність кожного. Посилання на культуру є ключовим: SeMS не буде працювати, якщо не буде потягу зверху, щоб забезпечити, що весь

персонал - не лише ті, хто безпосередньо бере участь у безпеці - має частку в культурі безпеки організації та визнають, що вони можуть звітувати. питання, що викликають занепокоєння, і бачити, як вони діяли в міру необхідності.

Гнучкість програми SeMS означає, що вона може бути адаптована відповідно до будь-яких розмірів і структур, тому це не лише для великих організацій, що мають глибокий ресурс, але може принести користь і малому, компактному бізнесу. Зрозуміло, що може виникнути занепокоєння щодо ресурсу, необхідного для впровадження та управління системою SeMS, оскільки наявний ресурс часто знаходиться під тиском. Деякі з переваг, які принесе SeMS, – це більша ефективність в межах організації, доступні дані, проактивний підхід, а не реактивний і є кроком до прагнення до «кращої авіаційної безпеки» в сучасному світі.

SeMS можна розглядати як черговий стовп інфраструктури впевненості організації. Він також забезпечує більш тісний та ефективний контроль за сторонніми постачальниками послуг безпеки та обмін інформацією по всій галузі, в тому числі між підрежимами. Ця співпраця у критичній галузі взаємного інтересу може принести користь лише всім зацікавленим сторонам. Україна, в свою чергу, може використати позитивний досвід для діяльності вітчизняної авіаційної сфери.

1. *Civil Aviation Authority: official web-site. URL: <https://www.caa.co.uk/home/> (дата звернення: 13.05.2020).*

2. *Security Management System (SeMS) : IATA web-site. URL: <https://www.iata.org/en/programs/security/security-management-system-sems/> (дата звернення: 13.05.2020).*

САВЕНКОВ І.Г.

Нікопольський економічний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах ведення підприємницької діяльності, щоб ефективно функціонувати і вирішувати різний спектр задач виробничо-господарського і організаційно-економічного спрямування, суб'єкту ринку недостатньо приділяти увагу тільки виробничим планам, вельми істотним є питання про якісну організацію процесу руху товару і визначення цільового ринку збуту. Ефективно організована збутова діяльність, яка включає основні форми, методи, принципи та інструменти доведення готової продукції до кінцевого споживача, служить найважливішою умовою стійкого та збалансованого розвитку будь-якого господарюючого суб'єкта. При високій конкуренції важливим залишається питання оптимальності вибору асортименту продукції, його позиціонування на ринку, формування якісної клієнтської бази, вибору раціональних схем доведення товару до кінцевого споживача, вдосконалення характеристик як самого товару, так і форм його реалізації (товарообігу) з метою максимального задоволення споживчого запиту і отримання прибутку [1].

Основною ціллю збуту є задоволення економічного інтересу виробника, тобто отримання максимального прибутку. Для того, щоб удосконалити збутову діяльність підприємства необхідно здійснити таке: 1) залучити зовнішніх і внутрішніх інвестицій з метою оновлення основних фондів і модернізації необхідної техніки і обладнання; 2) модернізувати технології виробництва за рахунок використання ресурсозберігаючої та екологічно прийнятної техніки; 3) на державному рівні розробити чи скорегувати законодавчі та нормативно-технічні акти з регулювання діяльності підприємств певної галузі; 4) перейти до відкритого конкурентно-ринкового режиму, що забезпечує високий рівень прибутковості; 5) знайти безперервні канали збуту на внутрішньому ринку; 6) максимально намагатися задовольнити платоспроможний попит споживачів; 7) забезпечити конкурентоспроможність продукції підприємства; 8) створення позитивного іміджу підприємства на ринку [2].

Таким чином можна виокремити загальні напрямки в розвитку стратегії більшості підприємств:

- оптимізація державної підтримки певної галузі підприємницької діяльності;
- вдосконалення правових основ і ринкових форм надання потрібних ресурсів у користування;
- підвищення продуктивності виробництва;
- раціоналізація і екологізація діяльності підприємства.

Тобто, при формуванні системи збуту продукції необхідно використовувати концепції логістики та маркетингу, спектр ключових завдань в контексті оптимального поєднання інструментів маркетингу і логістики, а також базові варіанти доставки продукції до споживача. Все це, на практиці, дозволить підприємству поступово перейти від концепції «виробничо-збутової діяльності» до концепції «взаємовигідного співробітництва» між виробниками та споживачами, що дозволить сформулювати партнерські відносини, які дадуть можливість виробнику здійснювати перманентний контроль процесу взаємодії з ключовими покупцями.

1. Бурцев В.В. *Внутренний контроль сбытовой деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования. Менеджмент в России и за рубежом. 2007. № 6. С. 145-151.*

2. Ямкова О.М. *Зміст формування збутової політики виробничих підприємств. Економіка і управління. 2012. № 2. С. 52-59.*

САВОНІК Н.Л.
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКО-АДМІНІСТРАТИВНОГО РЕФОРМУВАННЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

В Україні публічне адміністрування переживає складну трансформацію. Необхідність реформування та зміни викликані низкою проблем, які, передусім, стосуються створення науково-методологічного підґрунтя публічного адміністрування, усвідомлення його провідної ролі у процесі здійснення регіонального управління та місцевого самоврядування, створення передумов для ефективності реалізації публічного адміністрування, формування місцевих бюджетів та їх цільового розподілу.

На сучасному етапі розвитку держави та суспільства питання публічного управління та адміністрування у сфері науки є недостатньо дослідженим, що ускладнює процеси вирішення культурних, соціальних, економічних та інших проблем. Проблеми політико-адміністративного реформування та реформування системи публічного управління розглядають у своїх роботах такі українські та закордонні вчені як: В. Авер'янов, В.Бакуменко, Н. Гончарук, А. Колодій, В. Князев, В. Корженко, В. Луговий, Н. Нижник, М.Окландер, К.Райнхард, Д. Садлер, Л.Сморгунов, Ю.Сурмін та ін.

У вузькому значенні публічне адміністрування тісно пов'язане із виконавчою владою й розглядається як професійна діяльність державних службовців та осіб, що працюють у соціальній сфері, у неурядових організаціях, в установах та організаціях, що мають бюджетне фінансування й існують на спонсорські кошти з метою забезпечення життєдіяльності країни на рівні державного, регіонального та місцевого управління й здійснюють вивчення, розробку і впровадження публічної політики. Публічне адміністрування у широкому сенсі пов'язане з функціонуванням усіх гілок влади: законодавчої, виконавчої та судової.

Особливість нинішньої ситуації в Україні у тому, що попередні управлінські схеми вже не працюють, а сучасні західні підходи та методи неможливо нині повністю використовувати у вітчизняних трансформаційних економічних і політико-адміністративних системах. Проблема ефективності державного управління як результату раціонального поєднання політичних та адміністративних аспектів зберігає свою актуальність через поєднання проблемних і

малодосліджених сфер державного управління в наднаціональних інтеграційних процесах:

- реформування органів державної влади та системи державної служби (прийняття нової законодавчої бази);
- формування нової інтегративної регіональної політики країни в контексті регіональної політики ЄС;
- децентралізації управлінських відносин та розвитку механізмів делегованого управління;
- становлення системи громадських об'єднань та політичних партій в Україні, розвитку громадських інститутів управління;
- європейського демократичного розвитку України у контексті курсу на інтеграцію до ЄС, впровадження європейських принципів державного управління.

Реформування системи публічного управління в Україні залежить від багатьох зовнішніх та внутрішніх факторів, що чинять супротив або видозмінюють траєкторію перетворень. Упровадження реформи – складне завдання, що включає: її проектування, подолання законодавчих перепон, отримання схвалення громадськістю. Проблеми реформування обговорюються досить давно, водночас деякі питання залишаються відкритими, зокрема: як спрогнозувати ефективні зміни; як упровадити реформи, що відповідатимуть інтересам різних прошарків суспільства; скільки ресурсів можливо залучити та інші.

Політико-адміністративне реформування системи публічного управління – це реалізація сукупності механізмів державного управління з метою модернізації та розвитку системи публічного управління, оптимізація органів державної влади та місцевого самоврядування, зміни комунікації між органами державної влади, формування інноваційної моделі публічного управління, професіоналізації системи публічного управління, спрямованих на формування ефективної та результативної системи публічного управління. А, в свою чергу, ефективне публічне управління – це передумова успішного функціонування організацій у державному та громадському секторах, а також у сфері бізнесу.

Процес реформування системи публічного управління в Україні передбачає необхідність зміни традиційних підходів щодо трактування управління та планування як на державному, так і на регіональному рівнях. Вирішення наведених проблем публічного управління забезпечить вирішення пріоритетного завдання сучасного реформування в державі – раціоналізації системи державної влади.

Отже, виникає потреба в розробці нової моделі управління, заснованої на оптимальному співвідношенні децентралізації і централізації влади, балансі загальнодержавних інтересів з інтересами населення регіонів і територіальних громад, визнанні і реалізації взаємної вигоди і інтересів, розвитку державного управління та регіонального самоврядування, прав та обов'язків територіальних структур управління перед населенням. Саме тому конституційні зміни в Україні, спрямовані на децентралізацію влади, базуються на концептуальних засадах сталого розвитку, розроблені на основі довгострокового прогнозування, забезпечують еволюцію механізмів державного управління регіональним розвитком на засадах оновлення адміністративно-територіального устрою, посилення ролі органів місцевого самоврядування, трансформації економічних механізмів, створення основ гуманізаційного прогресу та особистісного розвитку.

Розвиток державно-управлінської системи у напрямі забезпечення її ефективності та результативності в умовах сучасної трансформації можливий за умови таких властивостей системи, як адаптивність, комунікативність, нелінійність, самоактивність, проактивність. Найбільш продуктивним стає раціональне поєднання вертикальних і горизонтальних зв'язків на всіх рівнях державного управління, стимулювання самоорганізації соціальних суб'єктів в різних сферах суспільного життя. Важливою умовою забезпечення стійких темпів розвитку та конкурентоспроможності України у соціально орієнтованому світі є реформування принципів публічного управління та впровадження комплексних інноваційних процесів, що

стимулюватимуть якісні трансформаційні перетворення у всіх сферах життєдіяльності суспільства.

Проведений аналіз ситуації, яка склалася в українському суспільстві, сучасних концепцій модернізації публічної влади та управління дає підстави зробити наступні висновки. Основні науково-практичні рекомендації щодо реформування публічного управління в умовах децентралізації з урахуванням нових концепцій публічного управління складаються з: упровадження в органах місцевого самоврядування принципів і процедур управління за результатами; розробки та впровадження стандартів публічних послуг; реалізації інтегрованих автоматизованих систем моніторингу результативності діяльності органів місцевого самоврядування щодо досягнення найважливіших показників соціально-економічного розвитку та виконання ними своїх повноважень; організації надання публічних послуг в електронній формі; створення багатофункціональних центрів надання публічних послуг у вигляді єдиних офісів та універсамів; модернізації системи інформаційного забезпечення органів місцевого самоврядування; підвищення прозорості діяльності органів місцевого самоврядування; формування необхідного кадрового забезпечення; орієнтації на взаємодію органів місцевого самоврядування та інститутів громадянського суспільства, головною метою якої є побудова демократичного процесу реалізації політики в інтересах громадян.

Отже, процес системного реформування політики, економіки та суспільного ладу України можливий лише за умови консолідації держави, суспільства та наявних ресурсів навколо спільних цінностей, цілей та дій, визнаних і прийнятих усіма учасниками модернізаційного процесу.

САВЧУК М.Ю., ІЛИЧОК Б. І.

Національний університет «Львівська політехніка»

СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ БЕЗАЛКОГОЛЬНИХ НАПОЇВ В УКРАЇНІ НА ПРИКЛАДІ ОДЕСЬКОГО КОНСЕРВНОГО ЗАВОДУ ДИТЯЧОГО ХАРЧУВАННЯ

Під безалкогольними напоями (БАН) розуміють:

- Мінеральні води (підсолоджені або з ароматизаторами);
- Прохолодні напої (лимонад та ін.), до складу яких входить питна вода з цукром чи ні, ароматизовані фруктовим соком або есенцією, а також барвники.
- БАН спеціального призначення (дієтичні, діабетичні, тонізуючі, для спортсменів і т.п.);
- Квас;
- Готові до вживання напої на основі чаю чи молока.

Дослідження проводилось на основі підприємства «Одеський консервний завод дитячого харчування», яке є основною виробничою базою компанії «Вітамарк-Україна» - найбільшого українського виробника соків, нектарів, соковмісних та безалкогольних напоїв, дитячого харчування, пюреподібних і концентрованих напівфабрикатів[1].

Вітамарк-Україна виробляє продукцію під такими торговими марками: Наш Сік, Соковита, Jaffa, Прямосік, Просто фрукти, Чудо-чадо, Aquarte.

Ці торгові марки добре знайомі жителям України так як продукція що виходить під ними зустрічається у всіх супермаркетах країни і роздрібних магазинах. Історія компанії Вітамарк-Україна почалася в 1994 році і за період свого існування продукція, яку вона випускає отримала дуже багато нагород на різних конкурсах. Товари, які виробляє Вітамарк-Україна відносяться до середнього цінового діапазону і можуть похвалитися найвищим вмістом корисних речовин на тлі аналогів. Проведемо аналіз динаміки показників ринку безалкогольних напоїв за останні п'ять років.

Здійснивши аналіз динаміки стану ринку безалкогольних напоїв України за 2014 - 2018 роки встановлено, що ємність ринку безалкогольних напоїв з 9601 млн. грн. у 2014 році зросла до 15099,3 млн. грн. у 2018 році, тобто на 57,3% номінально і така динаміка є позитивною.

Зокрема, у 2015 році обсяг ринку становив 9267,5 млн. грн. і у порівнянні з попереднім роком скоротився на 3,5%. У 2016 році обсяг ринку становив 10614,4 млн. грн. і у порівнянні з попереднім роком зріс на 1346,9 млн. грн. У 2017 році обсяг ринку становив 12174,2 млн. грн. і у порівнянні з попереднім роком зріс на 1559,8 млн. грн. У 2018 році обсяг ринку становив 15099,3 млн. грн. і у порівнянні з попереднім роком зріс на 2925,1 млн. грн.

Таблиця 1.

Динаміка стану ринку безалкогольних напоїв України за 2014 - 2018 роки

№ з/п	Показники	Значення показників, млн. грн.				
		2014	2015	2016	2017	2018
1	Ємність ринку (млн.грн)	9601	9267,5	10614,4	12174,2	15099,3
2	Абсолютні відхилення:					
а)	□ базисні	-	-333,5	1013,4	2573,2	5498,3
б)	□ ланцюгові	-	-333,5	1346,9	1559,8	2925,1
3	Базисні темпи росту ємності ринку (%)	1	96,5	110,6	126,8	157,3

Сформовано на основі джерела: [2]

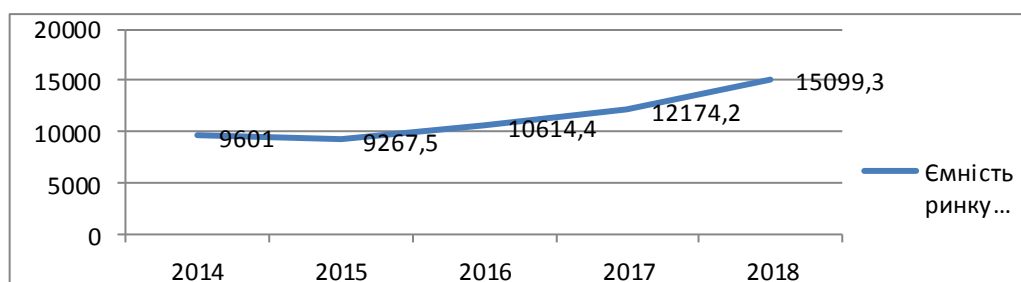


Рис. 1. Динаміка стану ринку безалкогольних напоїв України за 2014 - 2018 роки

Також проведемо аналіз динаміки частки ринку підприємства Одеський консервний завод дитячого харчування за останні п'ять років.

Таблиця 2.

Динаміка частки ринку підприємства Одеський консервний завод дитячого харчування на ринку безалкогольних напоїв України за 2014 - 2018 роки

№ з/п	Показники	Значення показників, ..				
		2014	2015	2016	2017	2018
1	Обсяги реалізації продукції підприємства, млн. грн	16,9	19,0	24,7	21,8	21,4
2	Обсяг ринку, млн. грн.	9601,0	9267,5	10614,4	12174,2	15099,3
3	Частка ринку підприємства, %	0,176	0,204	0,232	0,179	0,142
4	Абсолютні відхилення:					
а)	· базисні	-	0,028	0,056	0,003	-0,034
б)	· ланцюгові	-	0,028	0,028	-0,053	-0,037

Сформовано на основі джерел: [2 і 3]

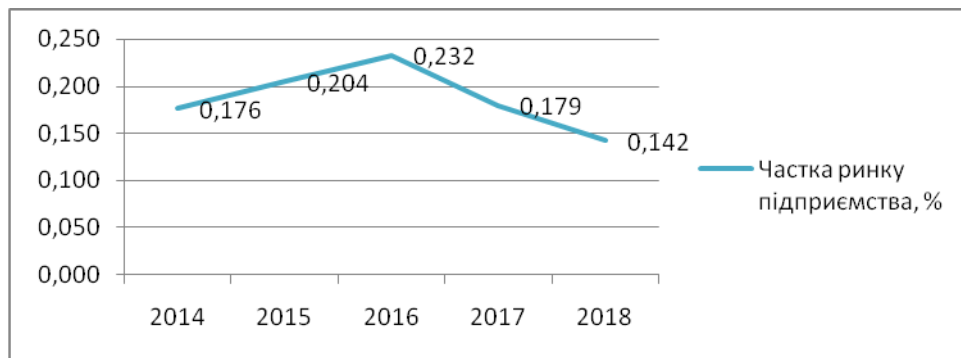


Рис. 2. Динаміка частки ринку підприємства Одеський консервний завод дитячого харчування на ринку безалкогольних напоїв України за 2014 - 2018 роки

Здійснивши аналіз динаміки частки ринку підприємства Одеський консервний завод дитячого харчування за 2014 - 2018 роки встановлено, що досліджуваний показник 0,18 % у 2014 році скоротився до 0,14 % у 2018 році, тобто 0,04 %-х пункти і така динаміка є негативною.

Наведена вище статистична інформація свідчить про позитивні зміни для ринку безалкогольних напоїв в загальному. Проте має місце негативна динаміка частки ринку підприємства. Відповідно, підприємству потрібно покращувати своє становище на ринку.

1. *Аналіз ринку безалкогольних напоїв (БАН) в Україні: – [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://koloro.ua/ua/blog/issledovaniya/Analiz-runka-BAN_v_Ukraine.html*
2. *Статистичний щорічник України за 2018 рік. Державна служба статистики України. - Київ: 2019. - 481 с.*
3. *Фінансова звітність ОКЗДХ за 2014-2018 роки: веб-сайт. URL: <https://smida.gov.ua>.*

САВЧУК М.Ю., ТРЕВОГО О. І.

Національний університет «Львівська політехніка»

СВІТОВИЙ ДОСВІДУ ВПРОВАДЖЕННІ РИНКУ ЗЕМЛІ ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ

Питання земельної реформи зараз є дуже актуальним. Вимога МВФ стосовно надання нашій державі наступного кредиту зобов'язує політиків активно розмірковувати стосовно того, як це має відбуватись. Опоненти скасування мораторію зі всієї сили оперують негативними прикладами створення ринку землі у світі. Такими країнами є Бразилія, Молдова, Угорщина. Проте варто звернути увагу на позитивні механізми врегулювання цих питань, як це відбувалось у Польщі, Латвії та Грузії.

При аналізі проведення реформи ми будемо використовувати дві країни. Перша – це позитивний досвід Польщі та друга – негативний досвід Молдови.

Україна повинна адаптувати під свої особливості та , що є основою, під свої завдання, які ми хочемо отримати від цієї реформи. Чи то розвиток сільського господарства і вихід на перші щаблі експортерів світу. Чи то підтримання власне малих фермерів та розвиток села. Адже ці дві стратегії розвитку мають зовсім різні сфери впливу та вектори руху. Всі жителі України розуміють, що ринкові відносини у сфері землі потрібні, проте важливо законодавчо визначити так зване «поле дій», описати суб'єкти ринку (знову ж таки чи то малий, чи великий фермер). Також для раціонального використання земель, для того щоб вони не були виснажені, як це відбувається зараз, варто надати перевагу людям, які мають освіту в цій сфері.

До поки ці рішення не будуть сформовані та адаптовані на реалії української економіки та, особливо важливо, менталітету. Дана реформа не буде приносити хоч, якісь плоди. Адже про успішність реформи варто говорити тоді, коли чітко визначені цілі та мета. Також важливо зараз не лобіювати думки «вищого» класу, а створити таке законодавство, яке дійсно вдало запрацює у цій сфері.

Тепер варто перейти до розгляду іноземних реформ:

1. Розпочнемо з позитиву – Польща. Саме за прикладом цієї країни багато з оптимістів України бачить розвиток і нашої Батьківщини, проте варто бути реалістами. Польща є одним з успішних прикладів вдало сформованої приватної власності на земельні ресурси та їх ринкового обігу. Переважна маса земель у державі не була націоналізована протягом усього періоду після Другої світової війни, а тому у 1990 роках приватним фермерам та індивідуальним господарствам належало близько 78% ораних земель.

На початку 1990 роках перед Польщею стояли інші завдання: лише п'ята частина ораних земель держави (землі крупних колгоспів) підлягали приватизації. Реституцію проведено не було, процес приватизації проводився через Агентство Сільськогосподарської Нерухомості (АРА).

Ринок землі в Польщі вільно функціонує і є інвестиційно привабливим. Ціни встановлюються на основі попиту та пропозиції та досягають рівня 1500 євро за гектар. Державні землі, розміром не більше 500 гектарів, продаються через Агентство Сільськогосподарської Нерухомості (АРА). Переважна кількість угод складається на ділянки не більше 100 гектарів. АРА також має право перекупувати та перепродавати на пільгових умовах землі, що були продані або відчужені ним раніше.

Обмеження: приватні власники також мають змогу розпоряджатись землею абсолютно вільно – купувати/продавати землю за домовленістю та ринковою ціною, дарувати, передавати у спадок. Суб'єктами ринку є приватні фермери (переважне право мають люди з відповідною освітою), фізичні та юридичні особи. Після вступу Польщі в Європейський Союз в державі було запроваджено мораторій на продаж земель іноземцям на строк 12 років..

Ринок землі в Польщі активно і ефективно працює, Експерти відзначають стабільне зростання цього ринку протягом останніх років. Через вільний ринок а також за допомогою державної програми підтримки та Акту про Організацію аграрної політики, дрібні польські фермери мають можливість придбати або взяти в оренду земельні ділянки для розширення свого господарства.

2. Молдова – досвід цієї країни не одноразово звучав від лобістів мораторію. Переважна кількість земель сільськогосподарського призначення в Молдові знаходиться у приватній власності – з 1,7 млн. гектарів лише 40 тис. гектарів належить державі (переважно, державним науково-дослідницьким господарствам). І хоча майже всі землі сільськогосподарського призначення перейшли у приватну власність, цей процес пройшов досить бездумно і, інколи, несправедливо: земельний фонд був суттєво роздроблений, а найкращі землі перейшли до зацікавлених осіб.

Процес приватизації земель в Молдові почався ще в 1991 році і був повністю завершений до 1998 року. Початкові кроки передачі прав власності людям мали складатись з двох етапів: (1) спеціальна комісія мала визначити земельні долі в гектарах для кожного землеотримувача, та (2) надання землі всім бажаючим вийти з колгоспів або сільськогосподарських держустанов. Однак в реальності другий етап випередив перший через бажання фермерських утворень зменшити сукупні витрати шляхом формального розподілення земель між учасниками та законодавчу відсутність бар'єрів для виходу з колгоспів.

Обмеження: обіг земель функціонує абсолютно вільно і обмежень щодо максимальної кількості земель, що можуть знаходитись у власності, немає. Основне обмеження земельного ринку – це заборона передачі прав власності на землю іноземним громадянам через операції купівлі та продажу. Отже, не зважаючи на наявність та легітимність земельного ринку в Молдові, його функціонування не можна вважати ефективним та гармонійним. Через історичні

умови неадекватного розподілу земель відбувається дисбаланс: існує кілька доволі великих сільськогосподарських підприємств, що функціонують за старими традиціями та утримуються за рахунок об'ємів виробництва, та маленькі фермерські угруповання, які переживають скрутні часи. Водночас, старі традиційні системи догляду за землею зруйновані і з часом якість та продуктивність ґрунтів суттєво погіршується. Відсутність збалансованої стратегії виробництва та короткострокові економічні рішення не дають оптимальних результатів. Консолідація розділених земельних ділянок дозволила б збільшити кількість малих та середніх аграрних підприємств, залучити суттєві інвестиції та скоротити відтік населення в міста та за кордон. Державна програма консолідації земель передбачається наступним етапом земельної реформи в Молдові.

Варто зробити висновок, що реформи у Польщі відбулись добре через те, що у них історично була приватна власність на землі, а поділити їм довелося лише меншу частину. Також вони створили продуману законодавчу політику, яка так потрібна Україні. Звісно їх досвід є позитивним, проте наші реалії та їх не мали однакової точки відліку.

А ось з Молдовою інший варіант, тут відіграє роль корупційного впливу олігархів або людей, яким було вигідно, на топ-менеджмент країни. Переділ земель відбувся, раніше від початку реформи. Ось цей аспект може відбутися із Україною, якщо влада не розпочне боротьбу з корупцією та впливом олігархату. У них також відіграла велику роль заборона купівлі іноземцями, хоча її повністю обійшли всі кому це було потрібно. Також варто сказати, що у них так само продовжується виснаження ґрунтів, що є надзвичайною проблемою для України зараз. Цього ми не можемо допустити, ось чому важливо оцінити нашу ситуацію з боку фермера та виконати основне завдання влади – встановити правові рамки для ефективного користування землею.

На нашу думку, не потрібно брати за основу іноземний досвід. Варто дослідити теперішню ситуацію та обдумати майбутні сценарії з різними варіантами. Та обрати альтернативу (це основне завдання ВРУ), яка має мати чітко визначений курс дій. Українська нація має безліч розумних фахівців, які здатні розробити свій власний план розвитку України.

СЕМЕНЧУК Т.Б., КУДЛІНСЬКА К.О.

Державний університет інфраструктури та технологій, м. Київ

ЯКІСТЬ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ЯК ЗАПОРУКА РОЗВИТКУ ДОБРОБУТУ НАСЕЛЕННЯ КРАЇНИ

Якість публічного адміністрування визначається ступенем задоволення потреб клієнтів.

Клієнт є остаточним і кінцевим випробувачем якості обслуговування. Можна зробити висновок, що задоволення клієнтів, безумовно, є найважливішим фактором послуг. Клієнтами публічного адміністрування є всі громадяни країни чи регіону, які оцінюють якість послуг, що надаються державою.

Управління якістю - це підхід, спрямований на підвищення ефективності та гнучкості всієї організації з метою задоволення потреб клієнтів, потреб та очікувань. Для цього використовується всі функції управління на всьому підприємстві. Це четвертий етап якості еволюції підходу після: контролю якості, контролю якості та забезпечення якості .

Уряд є основною частиною виконавчої влади в демократичних країнах. Уряд повинен керувати виконанням функцій держави та координувати роботу таких органів, як державна адміністрація. Він координує внутрішню, зовнішню політику, а також має повноваження приймати рішення з усіх питань, які не зарезервовані для інших органів. До складу уряду входять: прем'єр-міністр, віце-прем'єр-міністр та міністри окремих урядових відомств.

Типи уряду:

- уряд більшості - створюється партіями, які мають більшість у парламенті;

- партія меншин, яка утворює Раду Міністрів, не має переважної кількості місць і не в змозі створити сильну коаліцію;
- уряд національної єдності - складається з представників усіх (або більшості) партій у національному парламенті;
- технократичний уряд - цей тип створюється з метою виконання конкретних важливих завдань протягом визначеного часу.

Слід зазначити, що існує взаємозв'язок між потребами, очікуванням та задоволенням. Потреби створюють очікування, засновані на сприйнятті, а також на безпосередньому досвіді. Якщо потреби та сподівання належним чином усвідомлюються, дії вживаються адекватних та реалістичних очікувань, які мають на меті подолати розрив між очікуваннями та досвідом.

Формування та оцінка якості послуг державного управління включає:

- тип послуги;
- рівень емоційної участі;
- ставлення до постанов адміністрації;
- рівень знань про послуги державного управління;
- місцеві податки та збори;
- стандарти обслуговування, описані в законі та фактично надані.

Якість обслуговування в державному управлінні також залежить від:

- економічних факторів;
- соціальних факторів;
- організаційно-правових факторів;
- технічних та екологічних міркувань.

Організаційна культура, присутня в органах державного управління, відіграє ключову роль. Це незамінна частина усвідомлення якості, здатності мислити на благо зовнішніх клієнтів. Постійне поліпшення якості, безсумнівно, може сприяти постійній зміні культури.

У державному управлінні ми можемо виділити три рівні розвитку якісних послуг:

- нормативний рівень, що стосується розробки детальних процедур якості;
- ефективний рівень, пов'язаний з вивченням ефективності та ефективності в якості системи;
- задовільний рівень гарантує високу якість послуг.

Ми повинні звернути особливу увагу на управління якістю, що представляє собою сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих процесів. У багатьох офісах проблема поганого потоку інформації, повільний потік документів та погана співпраця між організаційними підрозділами. Часто це може спостерігатися за відсутності належного керівництва, що веде до автономізації організаційних цілей. За допомогою електронних інструментів багато хороших офісів можуть впоратися з цим явищем.

Ефективні дії уряду є життєво-важливими, але їх також слід посилити шляхом вирішення інтересів широкої громадськості. Нова концепція, яка стосується функціонування державного управління в сучасний час, називається етичним управлінням. Це значною мірою впливає на відновлення довіри населення до держави, її еліт та публічної адміністрації. Впевненість у державному управлінні нині знижується. Перебудувати його можна буде завдяки співпраці політиків та чиновників, а також завдяки діалогу уряду та суспільства.

Підхід до систем управління якістю змінювався з часом. Тому і визначення повинні були змінюватися. На сьогоднішній день існує 4 основні категорії визначень СУЯ:

- орієнтація на результати діяльності підприємства;
- орієнтація на роботу підприємства;
- орієнтація на організаційну культуру;
- орієнтація на замовника.

На сьогодні важливішим, ніж здобуття конкурентної переваги, є досягнення задоволеності клієнтів. Це надзвичайно важливо для адміністрації і навіть у прямому сенсі не має конкуренції. Завдяки його професіоналізму це може сприяти довірі громадян, тоді як у випадку місцевої адміністрації - підтримувати місцеву громаду, будуючи її конкурентну перевагу (наприклад, залучаючи інвестиції, сприяння залученню коштів, підвищення правової обізнаності громадян). Адміністрації потрібно відійти від концепції "ведення бізнесу" у напрямку вирішення проблем. Ефективність та ефективність державного сектору повинні вчитися у бізнесу. Але й мати на увазі, що успіх і надійність адміністрації не можна виміряти тим самим стандартом, який вимірюється для досягнення комерційних цілей.

СЕМЕНЮК Т.Ю.

м. Рівне, приватний підприємець

ПІДХОДИ ДО ЗДІЙСНЕННЯ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ: ДОСВІД КРАЇН СУЧАСНОСТІ

У статті розглядається актуальність питання реформування управління у країнах з перехідною економікою, що здійснюють комплексні зміни у різних сферах державної політики. Автор формулює підходи й шляхи до здійснення реформування державного управління на прикладі досвіду Молдови і Румунії.

The actuality of public administration reform in transition economies which makes complex changes in various spheres State policy. The author formulates approaches and ways to implement public administration reform on the example of the experience of Moldova and Romania.

За роки незалежності в Румунії відбувалися процеси реформування безпосередньо пов'язані з децентралізацією та місцевою автономією. На цьому шляху відбулося чимало змін: деякі повноваження було розосереджено до місцевого рівня, частину – передано на рівень округів; закріплювалися засади законодавчої бази стосовно принципів і джерел державного фінансування; спостерігалось спрямування політики радше до децентралізації, ніж до централізації владних повноважень.

Підходи й шляхи реформування в країні однозначно торкнулися як внутрішньополітичного, так і зовнішньополітичного аспекту. Можна відзначити, що зовнішньополітичний скоріше проявився у євроінтеграційному процесі. Румунія офіційно подала заявку на вступ до ЄС у 1995 р., будучи третьою посткомуністичною державою після Угорщини та Польщі. Створення сучасної та ефективної системи державного управління було одним із пріоритетів, офіційно визначених у напрямку підготовки Румунії до вступу в ЄС. Значним кроком на цьому шляху стала розробка багаторічних програм модернізації, у ході яких центральні та місцеві органи влади мали визначити свої пріоритетні напрями реформи та працювати над їх здійсненням підготовки для подальшої децентралізації. Разом із тим, можна виокремити низку недоліків, зокрема серед них відзначимо такі, як країна все ще зберігає адміністративну систему, створену в 1968 р. комуністичним режимом; розвиток регіонів не є функціональним; повноваження на місцевому рівні є доволі обмеженими; центральний уряд контролює автономію місцевої влади у сфері управління фінансовими ресурсами, а самі ці ресурси недостатні для виконання переданих на місця повноважень; наявні механізми сприяють стандартизації по всій країні; за деякими напрямками політики повноваження передано не повною мірою; консультування між різними рівнями влади є обмеженим; загалом посадовцям місцевого рівня бракує належності. В цілому ж декілька посткомуністичних урядів Румунії під впливом комуністичного спадку "демократичного централізму" не були готові до кардинально нових підходів і брати на себе ризик переформатування системи врядування [1, С. 647–669].

Відзначимо, що за роки незалежності в Республіці Молдова було прийнято ряд конкретних заходів щодо реформування, зокрема, що включила реорганізацію управлінських

механізмів на центральному рівні, які спрямовані на оптимізацію чисельності державних службовців, вдосконалення процесу відбору кадрів з мінімізацією витрачених бюджетних ресурсів тощо. Вихідними у процесі дослідження реформування державного управління в Республіці Молдова стали ряд зобов'язань, що були прийняті державою в результаті підписання Угоди про асоціацію з ЄС та Молдовою [2].

Говорячи про сучасний етап, варто зауважити, що підходи реформи державного управління у 2005-2013 рр. були сфокусовані переважно на процесі прийняття рішень, при цьому недостатньо уваги приділялося функціям практичного впровадження політики, більшість з яких пов'язана із наданням якісних публічних послуг і було визнано за необхідне продовжити реформування діяльності державних органів на місцевому рівні. Стратегія реформи державного управління на 2016-2020 рр. орієнтована на реформування як на центральному, так і на місцевому рівнях. Її загальна мета полягає в створенні сучасного, ефективного, професійного державного управління, націленого на надання якісних публічних послуг відповідно до потреб і очікувань громадян, а також соціальних і економічних структур. Але відзначимо, що Уряд не поспішає проводити широкомасштабні реформи через виборчі недоліки та відсутність ресурсів [3, С. 303].

Отже, підходи реформування державного управління визначено як процес формування ефективної відкритої системи у взаємодії всіх її елементів відповідно до європейських принципів і стандартів, орієнтованої на запобігання імовірних гальмуючих факторів ефективного розвитку системи державного управління та їх уникнення. Особливістю здійснення реформування державного управління та підходів до нього в рамках зарубіжного досвіду на сучасному етапі є наявність відмінних і подібних характеристик в згаданих країнах. В першу чергу, вони пов'язані з умовами євроінтеграційного курсу. На сучасному етапі країни здійснюють пошук оптимальної моделі організації ефективної системи державного управління шляхом підвищення результативності діяльності, зменшення витрат на його утримання, забезпечення належного організаційно-управлінського, фінансово-матеріального потенціалу державної служби; створення ефективних механізмів надання якісних послуг суспільству; формування збалансованого управління державними фінансами; запровадження дієвих механізмів протидії корупції, подолання залишків минулого.

1. Dragoman D. *Regional inequalities, decentralization and the performance of local governments in post-communist Romania*// *Local Government Studies*, 37. - P.647–669.

2. Теоса В. Молдова – Грузія: інституціоналізація демократических структур как основа европейского формата (опыт для Украины)// *Науковий вісник Дипломатичної академії України*. – 2017. – Вип. 24. – С. 59-67.

3. Бурдяк В., Ротар Н. *Політична культура країн Європи в контексті інтеграційних процесів*. – Чернівці: Рута, 2004. – 327 с.

САМОЙЛЧЕНКО Д.О.
АКАДЕМІЯ АДВОКАТУРИ УКРАЇНИ

ПУБЛІЧНІ КОНСУЛЬТАЦІЇ ЯК НОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

Постановка проблеми: Однією з головних форм демократії є публічні консультації, як зв'язок суспільства з органами державної влади, така практика широко використовується у Канаді, Новій Зеландії, Великій Британії та Австралії. Консультації з громадськістю це невіддільна частина правової держави, консультації надають право громадськості на участь в управлінні державними справами з найпоширеніших питань, а саме: суспільно-економічного розвитку держави; захисту та реалізації прав та свобод громадян; задоволення їх політичних, економічних та інших інтересів, що насамперед реалізує принцип гласності, відкритості та прозорості діяльності органів публічної влади. Проблематика питання участі громадян у

формуванні державної політики в Україні потребує великої уваги, адже існує високий рівень недовіри та апатії громадян до органів державної влади, але принципових зрушень, щодо впливу громадян на державну політику так і не відбувається. Нині механізм публічних консультацій регулюється «Постановою Кабінету Міністрів №996 від 3 листопада 2010 року», але законопроект «Про публічні консультації», який мав би регулювати та роз'яснювати мету та принципи публічних консультацій було повернуто на доопрацювання, тому зрозуміло, що органи державної влади не мають на меті створення діалогу з народом, а отже про демократію ми можемо тільки говорити.

Актуальність проблеми: Правове та політично освічене громадянське суспільство сприяє процесам демократизації в країні. Україна, як правова держава відстоює матеріальну та духовну незалежність своїх громадян від держави, захищає їх інтереси, свободи та права. Відповідно до статті 38 Конституції України: Громадяни мають право брати участь в управлінні державними справами. 16 липня 1990 року Верховна Рада Української РСР прийняла «Декларація про державний суверенітет України», а 24 серпня 1991 року ухвалила «Акт проголошення незалежності України». 1 грудня 1991 року на Всеукраїнському референдумі український народ зробив свій вибір, обравши незалежність і демократичні реформи. В сучасному світі демократична європейська країна неможлива не лише без технічно та демократично розвиненого громадянського суспільства, право-обізнаних громадян, які можуть вести конструктивний, соціально-відповідальний діалог з державою та державними органами управління в межах правового поля. Українська влада, після набуття незалежності, розуміючи важливість демократичних змін в суспільстві намагалась налагодити такий діалог і розуміла важливість правової обізнаності населення. Для прикладу у 1998 році була прийнята Концепція адміністративно-правової реформи, яка стала за основу розвитку публічного права України. У 2007 році українська влада зробила крок для ефективної та конструктивної взаємодії органів виконавчої влади з громадськими інститутами, було видано розпорядження №1035-р. Також було схвалено і прийнято «Концепцію сприяння органами виконавчої влади розвитку громадянського суспільства». Держава повинна здійснювати різноманітні дії, які ефективно будуть спрямовані на ефективне впровадження та створення умов для реалізації громадянами своїх конституційних прав і свобод. Враховуючи це, особливого та важливого значення набуває реформування системи адміністративних послуг. Діалог з державою і зворотний зв'язок між державними інститутами та громадянським суспільством можливий також через публічні консультації.

Згідно з вищезначеним особливого і актуального значення набуває важлива проблема взаємодії між інститутами громадянського суспільства та органами, що представляють державну владу в Україні. Участь активного в правовому полі населення України у правотворчій діяльності – виступає у найпоширенішій формі участі, а саме у вигляді громадських організацій, що беруть активну участь у державному управлінні. Широке обговорення при залученні громад у створенні проектів як нормативних актів, так і інших правових документів, необхідний етап у процесі створення законодавчих ініціатив в системі обласних та регіональних органів виконавчої влади.

Аналіз Європейських стандартів: На сьогоднішній день в Україні, як в повноцінній європейській демократичній країні, дуже актуальне питання всебічного та загального залучення громадян до участі у правовому житті країни. Європейський та світовий досвід правового діалогу між громадянами, громадськими організаціями та державними органами все більше виходить в онлайн простір. Крім реального спілкування за допомогою публічних консультацій в державних та приватних офісах, швидкими темпами розвивається такий напрямок публічних консультацій, як е-консультації. Електронні консультації стають одним із основних напрямків ефективних публічних консультацій для громадян в більшості країн Європи та світу. Для цього країни ЄС використовують найкращі та найефективніші світові практики, така система публічних консультацій через налагодження зв'язку з громадськістю через Інтернет ресурси вже знайшла підтримку на державному рівні і фінансується урядами більшості країн Європи.

Європейські країни підтримують діалог між громадянами та владою, так званий - government-to-citizens. Цей діалог сприяє покращенню публічного політичного життя. Підвищується рівень політичної та правової культури, відповідальності громадян за прийняті та запропоновані рішення.

Напрями вирішення проблеми: Сучасний стан механізмів правової участі громадян в законотворенні, формуванні політичного напрямку розвитку країни, рішень в умовах децентралізації поки що потребує доповнень, все ще відкритий для розгляду так як має прогалини у законодавстві. Реформу місцевого самоврядування яку уряд України впроваджує в життя, яка має сприяти активізації громадян в правовому та політичному житті, в процесах прийняття рішень на місцевому рівні, уряд активно підтримує. Таким чином, ми можемо говорити про початок позитивних зрушень у напрямку зростання лояльності членів громад до місцевої влади. Більш того, недостатня ініціативність людей, навпаки, здатна гальмувати розвиток громад. Одне із завдань наступного етапу реформи місцевого самоврядування, згідно з Планом уряду України по реалізації реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні є покращення виборчого законодавства та будівництва механізму проведення місцевих референдумів. Мета реформ від держави - забезпечення можливості громадян України висловлювати свої думки. Важливо, що консультації з громадянами та громадськими організаціями можуть бути проведені у багатьох формах публічного обговорення: конференцій форумів, громадських слухань, засідань за круглим столом, зборів, зустрічей, теле- або радіо-дебатів, інтернет-конференції, електронних консультації та інше.

Висновок: На даний момент існуючий механізм публічних консультацій в Україні характеризується недостатньою ефективністю. У європейських країнах, де рівень демократичних свобод досить високий і має історичні корені, громадяни досить широко обізнані у своїх правах і свободах, а також мають велику повагу до державних інституцій і органів, які в свою чергу захищають ці права в країні та на міжнародному рівні. Правове виховання молоді дуже важливе, для подальшого становлення їх, як громадян, які при голосуванні на виборах, можуть зробити правильний вибір. Хоча на правообізнане населення все ж таки важче впливати, адже справжній громадянин має тверду політичну позицію, а це не завжди влаштовує уряди.

На мою думку правовому вихованню населення держава має приділяти увагу ще у школах, де учням мають розповідати про права, а головне обов'язки президента, що він може, а що не може робити згідно закону. Про обов'язки, які держава покладає на уряд і на прем'єр-міністра, і чітко розписувати межі дозволеного та забороненого, межі відповідальності міністерств, про права територіальних громад, про те, що держава має робити для своїх громадян. При правовій обізнаності населення через безкоштовні публічні консультації на всіх рівнях, країна буде по-справжньому демократичною.

СЕНІВ Л.А.

Національний університет «Львівська політехніка»

ЗАХОДИ З УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В ПРИВАТНІЙ ОХОРОННІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Аналізуючи проблему взаємодії ефективного публічного управління з сферою надання приватних охоронних послуг дослідники вважають, що провідним напрямом удосконалення діяльності приватних охоронних агентств є організація взаємодії з правоохоронними органами, зокрема з територіальними підрозділами поліції та громадськістю.

Загалом досліджено, що механізм взаємодії сфери надання приватних охоронних послуг та правоохоронних органів України має ряд недоліків. Для удосконалення такого механізму необхідно вирішити наступні проблеми:

- можливість реалізації спільних завдань (які наразі кожна із сторін вирішує однобоко), що постають перед приватними і державними охоронними структурами;
- надання однакового обсягу повноважень приватних охоронних агентств та правоохоронних органів;
- забезпечення однакових можливостей використання спецзасобів в процесі охоронної діяльності державних і приватних структур;
- поєднання результатів спільної діяльності приватної та державної охоронної сфери [1, с.80].

У процесі взаємодії приватні та державні охоронні структури мають єдину ціль – надання охоронних послуг громадянам України шляхом забезпечення громадської безпеки та попередження правопорушень. Отож, діяльність приватних та державних охоронних організацій тісно пов'язана та спрямована на досягнення захисту життя, здоров'я та власності усіх членів суспільства. Оскільки, мета діяльності вище перелічених суб'єктів сфери охоронних послуг є єдина, то на кожного з них покладені конкретні завдання, які реалізуються відповідно до законодавчо-нормативної бази, яка містить ряд нюансів щодо діяльності приватних та державних охоронних структур. Тому ефективна діяльність та взаємодія між приватними та державними охоронними агентствами у сфері охоронних послуг України повинна бути всебічно узгоджена [1, с.80].

Проблематика взаємодії приватних охоронних структур та правоохоронних органів залишається актуальною та не вирішеною протягом багатьох років. Рівень взаємодії вище перелічених суб'єктів охоронної сфери зазнає значної критики серед усіх верств суспільства. І це зумовлено наступними причинами: розроблені теоретичні основи проблеми взаємодії потребують вдосконалення та діяльність органів внутрішніх справ при взаємодії з приватними охоронними структурами є не чіткою та повторювальною. Тому взаємодія державних та приватних охоронних структур в Україні підлягає критиці: за неузгодженість української законодавчої бази та наявності умов для створення монопольного становища державним охоронним структурам.

Таким чином, взаємодія приватних охоронних агентств з правоохоронними органами, місцевими органами самоврядування та громадськістю щодо забезпечення охоронної діяльності має суттєве значення для будь-якого суспільства. Дана взаємодія сприятиме протидії правопорушень, зниженню показників криміногенної ситуації на підконтрольній охоронній території, зростанню іміджу охоронних агентств різних форм власності та створенню умов для забезпечення порядку у суспільстві. Також зазначимо, що така взаємодія повинна ґрунтуватись на відповідних законодавчих актах, мати чітко визначені завдання, наявність довіри між суб'єктами охоронної галузі та забезпечення реального співробітництва.

На нашу думку, основними кроками у створенні умов для взаємодії між приватними охоронними структурами, територіальними підрозділами поліції, іншими правоохоронними органами та громадськістю є:

1. необхідність прийняття та внесення змін до відповідного законодавства, а саме: прийняття відповідного наказу Міністерством внутрішніх справ України щодо порядку введення приватних охоронних структур до єдиної системи правоохоронних органів; внесення змін до Закону України «Про охоронну діяльність», зокрема уточнення форм взаємодії охоронних підприємств;
2. забезпечення можливості створення інформаційних систем з доступом для приватних та державних правоохоронних структур або надання можливості доступу приватним агентствам до єдиної бази даних правоохоронних органів;
3. створення умов для забезпечення навчання та підвищення кваліфікації працівників приватних охоронних служб шляхом проведення круглих столів, спільних нарад, навчань та майстер-класів.

З метою аналізу взаємодії приватних охоронних структур та охоронних підрозділів поліції дослідники даної проблематики здійснюють опитування працівників правоохоронних органів та охоронників приватних агентств Львова щодо охорони фізичних осіб і прав власності. В

процесі опитування респондентам було поставлено питання, які, на їхню думку, є ефективні форми взаємодії між приватними охоронними структурами та охоронними підрозділами поліції. В процесі опитування працівників охоронної сфери було виявлено, що учасники взаємодії приватних та державних охоронних агентств не володіють інформацією про самі форми взаємодії та можливості її реалізації. Варто відзначити, що учасники опитування по даній проблематиці вказали на використання особистісних зв'язків щодо обміну інформацією в процесі своєї охоронної діяльності.

Загалом, проблематика взаємодії приватних та державних охоронних структур не є ґрунтовно досліджена, однак сам принцип взаємодії є актуальним на сьогоднішній день та в багатьох аспектах потребує вирішення. Потрібні кроки для цього зі сторони публічного адміністрування поступово здійснюються шляхом удосконалення законодавчої бази та створення нових програм щодо проведення спільних заходів.

Підсумовуючи вище наведене зазначимо, що основними напрямками ефективної та результативної взаємодії приватних охоронних структур та державних правоохоронних органів є:

- розробка та організація механізму, що забезпечує інформаційний обмін між усіма суб'єктами охоронної сфери;
- впровадження новітніх технологій у діяльність приватних та державних охоронних структур, що забезпечить підтримання громадського порядку;
- забезпечення однакових умов доступу суб'єктів на ринок охоронних послуг шляхом розробки єдиних кваліфікаційних вимог та стандартів;
- здійснення прозорого громадського контролю за діяльністю правоохоронних органів, зокрема і в процесі надання ліцензій щодо діяльності у сфері охоронних послуг;
- аналіз переваг та недоліків існуючих програм та ініціатив, що впливають на створення та діяльність конкурентного ринку охоронних послуг в Україні;
- створення та забезпечення ефективного механізму взаємодії приватних та державних охоронних структур щодо охорони громадського порядку та запобігання злочинності;
- адаптування зарубіжного досвіду взаємодії державних та приватних охоронних структур до українських реалій сьогодення [1, с.87].

1. Миронюк Р.В. *Адміністративно-правове регулювання надання приватних охоронних послуг: монограф.* / Р.В. Миронюк. –Дніпропетровськ: Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ; Ліра ЛТД, 2016. -128 с.

СКІДАНОВА Д.О.

Національний університет біоресурсів і природокористування України

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ

Постановка проблеми. Дослідження свідчать про те, що багатство та цінність організацій все більше базуються на інтелектуальному капіталі, і це може мати прямий вплив на фінансові результати діяльності компанії. Для багатьох компаній це буде достатньо доказів для того, щоб розглянути важливість інтелектуального капіталу для їх бізнесу. Однак те, що одна компанія вважає важливим, може не бути важливим для іншого, коли йдеться про інтелектуальний капітал. Це не один розмір, який відповідає всім процесам.

Виклад основного матеріалу. Інтелектуальний капітал - це технічна експертиза та знання процесів, що містяться в організації. Якщо інтелектуальний капітал дає організації значну конкурентну перевагу, цілком можливо, що значна частина оцінки фірми виходить з цього досвіду та знань. Прикладами інтелектуального капіталу є досвід, необхідний для обробки складної виробничої процедури, розробка секретного рецепта харчового продукту та високий рівень бізнес-навчання, що надається працівникам консалтингової фірми.

Якщо фірма не визнає цінності свого інтелектуального капіталу, вона може брати участь у несприятливій практиці управління персоналом, викликаючи відтік цінних працівників. І навпаки, управлінська команда, яка має намір максимально використати інтелектуальний капітал, дотримуватиметься детального плану цілеспрямованого набуття знань та навчання працівників, а також перетворює його в конкретні конкурентні переваги.[2]

Вартість придбання інтелектуального капіталу походить від чудової практики найму, а також від глибоких інвестицій у навчання працівників. Витрати на працевлаштування та навчання вважаються періодичними витратами, і тому вони нараховуються до витрат, що виникли. Це означає, що організація не капіталізує витрати на свій інтелектуальний капітал.

У цьому випадку розглянемо фінансовий капітал. Це всі гроші, до яких має ваша компанія, а також оцінка всього, чим вона зараз володіє. Тепер застосуйте ту саму логіку до інтелектуального капіталу, але замініть гроші знаннями та всією інформацією, яка в головах вашої команди.

Інтелектуальний капітал - це сукупний обсяг знань компанії. Сюди входять знання, що володіють працівниками, і стосунки в організації та з клієнтами / партнерами. Однак, на відміну від грошей, знання важко точно обчислити.

Наприклад, компанія зможе підрахувати, скільки саме вона виплачувала зарплату щороку. Це простий процес підрахунку суми, виплаченої кожному працівникові протягом певного періоду часу.

Однак як ви обчислите, скільки знань передав працівник колезі чи отримав з його програми навчання? Ви просите їх сказати вам? Це здається суб'єктивним. Ви перевіряєте їхні «знання» та запитуєте їх на відповідні теми? Це здається марною тратою часу.[1]

У своїй книзі «Інтелектуальний капітал: усвідомлення справжньої цінності вашої компанії шляхом пошуку її прихованої мозкової сили» Едвінссон та Малоун визначають, що інтелектуальний капітал складається з трьох ключових компонентів:

Людський капітал: ресурси та знання, якими володіють групи людей

Структурний капітал: все, що підтримує людський капітал, наприклад, обладнання, будівлі тощо

Реляційний капітал: міцність та вірність стосунків всередині організації та клієнтів.[3]

Наскільки важливий інтелектуальний капітал? Можна пояснити на прикладі компанії Apple, важливість обізнаності та репутації цієї компанії є критично важливими. Їх спадщина дивовижного обслуговування клієнтів відрізняє їх від своїх конкурентів. Однак без ефективної мережі розповсюдження, надійних внутрішніх процесів та міцних зв'язків з постачальниками, департаментам буде важко обмінюватися інформацією про клієнтів між собою. Без можливості інформацією пронизати всю організацію, Apple втратила б свою перевагу. Врешті-решт, вона швидко блякне і припинить своє існування, тому що її замінила інша організація, яка краща в обміні знаннями. У сучасній економіці виграють організації, які навчаються найшвидше.

Тож, якщо інтелектуальний капітал такий важливий, як його максимізувати? Вирішальне значення має налаштування інфраструктури, щоб працівники могли обмінюватися знаннями. Керівництво покладається на завдання зібрати досвідчених співробітників, щоб вони могли орієнтуватися на створення удосконалень та інновацій. Якщо ви хочете налагодити процес, який забезпечує всім працівникам рівнів можливості ділитися та отримувати знання. Управління знаннями існує для того, щоб ті досвідчені працівники могли передати свої знання до ширшої компанії перед тим, як виїхати.

Залишається питання про втрату знань під час спорадичних бесід. Ефект цього ефекту - зменшення інтелектуального капіталу організації з часом. У цьому випадку вам може бути корисна платформа управління знаннями - вона дозволяє командам керувати та ділитися організаційними знаннями.

Висновки. Найкраща ситуація для організації-навчитися добувати максимальну для себе користь з роботи кожного працівника. Останній на це заслуговує у вигляді заробітної плати, морального заохочення, надання можливостей професійного і особистого зростання.

Ефективноуправляти людським капіталом на рівні організації допомагають мораль суспільства, яка визначає цінність праці; державні інституції, які розвиваються по шляху ліберального суспільства і збереження демократичних свобод; система мотивації, яка спонукає людей розкривати свій творчий потенціал; інноваційні підхід до реформування життєвого простору людей; конкуренція людських талантів.

1. *Chang SL (2007) Valuing intellectual capital and firms performance: Modifying value added intellectual coefficient (vaic) in Taiwan IT industry.*
2. *Chen J (2004) Measuring intellectual capital: a new model and empirical study. Journal of intellectual capital 5: 195-212.*
3. *Брукинг Э. Интеллектуальный капитал. Ключ к успеху в новом тысячелетии / Брукинг Э. - Спб.: Питер, 2001.*
4. *Климов С.М. Интеллектуальные ресурсы общества / Климов С.М. - СПб.: ИВЭСЭП; Знание, 2002.*
5. *Лабоцкий В.В. Управление знаниями / Лабоцкий В.В. – М.: Современная школа, 2006.*

СОКОЛОВА О.А.

Національна академія державного управління при Президентіві України

МОВНА ЕКСПАНСІЯ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТА АДМІНІСТРУВАННІ ЯК КОНКУРЕНТНИЙ ВИКЛИК СУЧАСНОСТІ

Експансія (від лат. *expansion*– *expandere*–розкривати, розпускати, розширювати, розправляти) –1) політика держав, спрямована на поширення сфери свого впливу на інші країни; 2) розширення, поширення чогось [3; С. 215]. Синоніми до експансія–окупація, інтервенція, анексія, завоювання, підкорення, загарбання, навала. Такий вибір початку доповіді свідомий: іноді потрібно навести низку порівнянь – для того, щоб виразно стало помітно, наскільки загрозливий той чи інший конкурентний виклик сучасності. І розкриває цю небезпечну суть саме питома лексика. Останнім часом спостерігаємо тенденцію до інтернаціоналізації словника в публічному управлінні та адмініструванні, і справа не лише в тому, що мова, не встигаючи за швидкісними темпами всіх сучасних сфер діяльності людини, йде шляхом найменшого спротиву й запозичує лексеми, яких бракує їй самій. Сьогодні стало модним уникати звичайних слів, використовувати не питому українську лексику, а її, неслов'янські, відповідники. Проте, “позичаючи” слова з інших мов, управлінці часто забувають про дотримання пропорції свого й чужого, і як наслідок, порушують гармонію власної мови. Виступи сучасних державних діячів рясніють лексичними замінами, радше – підмінами: рівність → паритет; обмежувати → лімітувати; звертатися → апелювати; зміна, перетворення → трансформація; визначати склад → конституювати, істотний → релевантний, прихований → імпліцитний, часовий → темпоральний, осмислювати → концептуалізувати. Поширення вжитку іншомовної лексики також легко проілюструвати зміною назв у структурах органів публічної влади. Верховну Раду стали впевнено називати парламентом, Раду Міністрів – Кабінетом Міністрів, її голову – прем'єр-міністром, а його заступників – віце-прем'єрами. У містах прижилися мери, віце-мери, прес-секретарі та прес-аташе, ради поступились адміністраціям тощо.

Відмовляючись від рідної, питокої, лексики в діловому мовленні, часто самі управлінці пояснюють це тим, що слов'янський корінь своєю прозорою внутрішньою формою викликає зайві асоціації. Тоді як іншомовні слова, і часто –через незнання нами мов, з яких вони прийшли, сприймаються абстрактно, без найменших відтінків у їх значенні, а значить, лишаються однозначними. Але саме тому поводитися з такими словами потрібно досить

обережно. Бо одного дня може виявитися, що граматики нашої мови лишилися українською, а лексика – всуціль неукраїнською, чужою [2; С. 15].

Слід завжди пам'ятати, що користування запозиченим словом тоді, коли в цьому немає великої потреби, не робить її модною, а значить –привабливою, а навпаки –значно знижує мовну культуру людини, перетворюючи її мову на казенну, штаповану, позбавляє мовлення соковитості й виразності. Особливо це стосується слів, що мають в українській мові відповідники, а іноді навіть і по кілька. Наприклад, автентичний → справжній; пріоритет → перевага; індіферентний → байдужий; екстраординарний → особливий; альянс → з'єднання, союз, об'єднання, спілка; форсувати → посилювати, прискорювати; компенсація → відшкодування; принцип → положення, правило, норма, переконання; директива → вказівка, припис.

Звичайно, для слів, які давно ввійшли в наше мовлення та природно сприймаються, не варто спеціально створювати українську заміну, як-от: вертикальний – прямовисний, сторчовий; горизонтальний – поземний; елемент – первень; термін – реченець. Запозичений термін доречний лише тоді, коли позначає явище чи поняття, яке вперше відкрили за кордоном. Решту слів маємо замінити своїми, українськими, відповідниками, які б нічим не поступалися іншомовним (тому вони й “запозичені”, що взяті в борг, а не назавжди).

А скільки мовних казусів виникає в мовленні, й у публічному зокрема, під час уживання іншомовних лексем! Наприклад, нерідко плутають значення слів, як: адреса (місце проживання, розташування, перебування) та адрес (вітальна листівка); адресат (той, кому пишуть, говорять)адресант (той, хто пише, говорить),декваліфікація (втрата професійних знань) і дискваліфікація (оголошення когось непридатним виконувати певну роботу); компанія (група осіб, пов'язаних певними інтересами) і кампанія (сукупність заходів, спрямованих на виконання певного завдання). Висновок один: уживання іншомовних слів можливе тільки тоді, коли є впевненість у тому, що вони означають. В іншому випадку – це мовний ляп і психологічний конфуз, та як наслідок – втрата авторитету мовця, що для управлінця– неприпустимо.

Ще один із викликів сучасному мовленню – це так званий плеоназм, зокрема, коли запозичене слово “підсилюється” (пояснюється) близьким за значенням українським, що демонструє в першу чергу необізнаність, мовну безграмотність того, хто говорить чи укладає документ: дивний парадокс, окремі епізодичні явища, зазначити його адрес, дублювати двічі, прогресивно розвиватися, таке ж аналогічне рішення, інвестувати вклад, самоізоляція в обсервації.

Одне із завдань сучасних управлінців як представників владної еліти–бути не просто взірцем якісного українського мовлення, а не бути байдужими до слова, свого й чужого, та дотримуватися трьох головних вимог щодо використання іншомовних слів у документах, в публічному усному мовленні.

1. За наявності в тексті двох рівнозначних слів: іншомовного походження й українського, однозначно треба вживати українське! Наприклад: погоджувати (замість координувати), умова (замість конвенція), місцевий (замість локальний).

2. Не можна використовувати паралельно в тексті одного документа іншомовне слово і його український відповідник (або абсолютний синонім з іншої мови). Потрібно зупинитись на одному з варіантів слів, яке й вживати в тексті даного документа (скажімо, або процент, або відсоток).

3. Використовувати іншомовне слово правильно й точно, і лише в тому значенні, яке закріплене за ним у словниках. Якщо ж термін має кілька значень, потрібно будувати текст мовлення таким чином, щоб одразу було зрозуміло, яке з них малося на увазі.

Використовуючи іншомовну лексику, ми не повинні переходити межі корисного запозичення– щоб не втратити власне мовне обличчя, свою духовну культуру. Запозичуючи лексичні обойми для привертання уваги слухачів, глядачів, читачів, сучасний український управлінець стає схожим на загарбника у власній державі. Не варто гнатися за модним, щоб стати прикладом для насміхання. Потрібно пам'ятати просту істину (майже аксіому), знайдену

нашим земляком Ігорем Володимировичем Лосєвим: “Самобутності не шкодять запозичення, причому не тільки зі споріднених, а навіть із зовсім чужих культур. Але перевищення міри корисного запозичення призводить до розчинення однієї культури в іншій, до асиміляції, до цілковитої втрати духовного суверенітету культури”[1; С. 23].

1. Лосєв І. В. *Історія і теорія світової культури. Європейський контекст : [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / І. В. Лосєв. – К. : Либідь, 1995. – 224 с.*

2. Селігей П.О. *Науковий жаргон: основні ознаки та причини появи. Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка. – К., 2003.*

3. *Сучасний словник іншомовних слів. – Харків: ТОРСІНГ ПЛЮС, 2014. – 768 с.*

СТАСОВА Д.О.

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

ДЕРЖАВНА РЕГІОНАЛЬНА ПОЛІТИКА ТА РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Покращення конкурентоспроможності України потребує забезпечення однакового рівня соціального та економічного розвитку на усій її території. При цьому, в сучасних умовах спостерігається значна відмінність економічного розвитку в регіонах та великих містах України. «Контраст» регіонів на фоні великих міст підсилюється в умовах війни на сході, економічної кризи та надзвичайної ситуації спричиненою поширенням Covid-19. Це потребує розробки нових шляхів державної регіональної політики.

Основою дослідження державного розвитку регіонів є наукові роботи таких вчених, як В. Авер'янов, В. Бакуменко, М. Білинська, В. Куценко, Е. Лібанової, Л. Лутай, Я. Мельник, О. Макарової, О. Новікової, В. Нудельмана, М. Орлатого, С. Романюка та інших.

Головним завданням державної регіональної політики є підвищення рівня життя мешканців регіонів; вдосконалення територіальної організації суспільства; досягнення конкурентоспроможності регіонів; зрівняти рівень соціально-економічному розвитку в регіонах великих містах.

Для досягнення цих цілей у 2014 році було встановлено «Національний проект «Децентралізація»» передбачений Законом «Про співробітництво територіальних громад». Децентралізація передбачає перехід державних коштів, що призначені для регіону органам місцевої влади. Таким чином мешканці в містах, селах, селищах матимуть змогу самостійно вирішувати більшість важливих питань, таких як: ремонт доріг, медичне обладнання, благоустрій, ремонт шкіл та дитячих садків, покращення заходів безпеки та проведення культурних заходів, вирішення екологічних проблем та багато інших.

Така система має значну кількість переваг, серед яких:

- Значне збільшення ефективності управління, адже мешканці матимуть значний вплив на вибір органів місцевого управління;
- Рациональніше використання державних коштів та їх рівномірний розподіл між установами;
- Нова державна політика передбачає надання громадам додаткових фінансових ресурсів на розвиток інфраструктури, що стане поштовхом для розбудови усіх необхідних установ;
- Краща організованість та прозорість управління зроблять громади привабливими для інвесторів, що забезпечить економічний розвиток та нові робочі місця тощо

Станом на 10 січня 2020 року на теренах України нараховується 1029 об'єднаних територіальних громад, з яких: 49 - очікують рішення ЦВК про призначення перших виборів, 44 - ОТГ з адміністративними центрами у містах обласного значення, 6 міст обласного значення, в яких розпочато процедуру приєднання.

Державна фінансова підтримка місцевого та регіонального розвитку зросла у 41,5 рази в 2019 р., порівняно з 2014 р. зросла державна підтримка місцевого та регіонального розвитку Крім того, в 2019 р. була передбачена субвенція на будівництво, реконструкцію, ремонт та утримання доріг загального користування місцевого значення в сумі 14,7 млрд. грн.

За статистичними даними моніторингового процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування можна побачити, що підвищилася доступність та якість медичного обслуговування у сільській місцевості; збільшилася кількість опорних шкіл (тобто фінансування з маленьких шкіл переходить в одну велику, що покращує умови для навчання); збільшення повноважень громад в архітектурно-будівельному контролі та передача земельних ділянок сільськогосподарського призначення із державної у комунальну власність ОТГ.

Попри це така Державна регіональна політика має цілу низку недоліків:

- Незважаючи на те, що регіональна влада стала мати більше повноважень, вона не має достатньої кількості коштів для вирішення багатьох проблем;

- Процес встановлення децентралізації зупинився в умовах економічної кризи та війни на сході;

- особи, що зацікавлені в збереженні влади, будуть протидіяти справжній децентралізації, переконуючи національних лідерів залишити важелі контролю з центру, які унеможливають незалежність обраної місцевої влади.

- послаблення здатності держави перерозподіляти доходи і багатство, тобто зменшувати економічну нерівність

- корупція

Отже, складність подальшого розвитку України полягає у створенні досконалої системи Державної регіональної політики, що буде діяти в сучасних умовах, в інтересах громадян і знаходитись під їх контролем.

З одного боку, здійснення децентралізації є необхідним кроком для збільшення конкурентоспроможності України, а з іншого – зміна державного устрою може стати значним поштовхом для погіршення економіки країни в цілому.

На мій погляд, реформа має позитивний вплив на економічно активні регіони тому, що більшість коштів залишається на території громади та переходять в її розпорядження. Але регіони, які не мають джерел прибутку на своїй території мають малі державні надходження.

Тому, однією з головних цілей децентралізації повинен стати рівномірний розподіл коштів та переглядання фінансування громад для покращення життя мешканців цих територій.

Взагалом ідея децентралізація має досить непогані цілі та завдання, але її втілення в життя України не зовсім вдале. Я вважаю, що ця реформа потребує досконалішого обґрунтування та вивчення.

СТЕПУЛЕНКО О.А.

Нікопольський економічний університет

СКЛАДОВІ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

У системі вільних підприємств існує конкуренція серед виробників за продаж своєї продукції. Тому з боку виробника вкрай важливо відрізнити його продукцію від іншої. Тут виникає питання товарної політики. Товар – це те, що виробляється фірмою чи фабрикою чи галуззю і продається на ринку. Коли вона продається легко або автоматично, проблем немає. Але є тисячі продуктів, кілька видів одних і тих самих продуктів і мільйони покупців реальної та потенційної продукції.

Товарна політика підприємства стосується визначення типу, обсягу та термінів продуктів, які компанія пропонує на продаж. Це загальні правила, встановлені самим керівництвом при прийнятті рішень щодо товару. Хороша товарна політика – це основа, на якій продукти виробляються належним чином та успішно продаються. Товарна політика зазвичай охоплює наступне: планування та розробка продукції, асортимент товарів, брендінг продукту, упаковка товару тощо.

Планування продукту означає спробу виготовити продукт відповідно до потреб ринку. Він визначається як акт оформлення та нагляду за пошуком, скринінг, розробкою та комерціалізацією нових товарів, зміною існуючих ліній та припиненням маргінальних чи збиткових товарів. Планування та розробка нової продукції, хоча життєвонеобхідна для всіх прогресивних підприємств, є дорогим процесом, а також тягне за собою ризики та небезпеку. Для зменшення ризику підприємствам варто дотримуватися декількох логічних кроків у плануванні та розробці нового продукту [1].

Перший крок – генерування ідей. Ідеї щодо нових продуктів або вдосконалення старих продуктів або процесів можуть виходити з внутрішніх (продавці, неперспективні працівники, керівники середньої ланки та топ-менеджмент) та зовнішніх джерел (замовники, дистриб'ютори, рекламні агентства, лабораторії, приватні дослідницькі організації, торгові асоціації, державні установи тощо). Протягом багатьох років були розроблені деякі методи, які корисні для генерування ідей. Серед них аналіз розривів, перелік атрибутів та штурм мозку, вимушені стосунки, морфологічний аналіз, ідентифікація проблем та синектика.

Мета генерації ідей – створити велику кількість ідей. Мета наступних етапів – зменшити кількість ідей до небагатьох привабливих та практичних. Перший етап обрізки ідеї – це скринінг. Мета скринінгу полягає у виявленні та відкиданні поганих ідей якомога раніше. Було б сміливо розробити всі ідеї, сформовані на першому кроці, в конкретні бізнес-пропозиції. Багато з них можна усунути лише на основі теоретичної оцінки. Тож лише ті ідеї, які переживають скринінг, приймаються для розширення конкретних пропозицій бізнесу з точки зору витрат, ідеї, потреби в робочій силі та інше [2]. Цілком можливо, що на цьому етапі концептуалізації деякі ідеї можуть просто провалитися через те, що їх неможливо здійснити в конкретні пропозиції, які є досить життєздатними.

Обмежена кількість концепцій продуктів, які вийшли з попередньої стадії, далі піддаються ретельному контролю. Це відбувається з огляду на рентабельність та інший аналіз витрат та вигод. У деяких випадках різні продуктові концепції можуть навіть надсилатись до переліку можливих замовників та їх думки щодо прийнятності конкретного виробництва.

Наступним етапом є розробка продукту, під час якого «ідея на папері» перетворюється на реальний продукт. Іншими словами, ідея перетворюється на продукт, який є продуктивним і демонстративним. Цей етап також відомий як «технічна розробка». На цьому етапі відбуваються всі розробки продукту, від ідеї до фінальної фізичної форми. Після того як керівництво вирішить продовжувати ідею продукту, пропозиція тепер передається інженерним або виробничим відділам для виготовлення продукту [3]. Але для початку це робиться лише в невеликих кількостях.

Далі здійснюється тестовий маркетинг. У рамках тестового маркетингу продукт виставляється на продаж у вибраних районах часто за різними цінами в різних районах. Ці випробування дадуть керівництву уявлення про кількість та еластичність попиту на товар. Завданнями маркетингу тестів є: оцінити повний маркетинговий план, включаючи рекламу, розповсюдження, продаж, ціноутворення та інші; визначення рекламних інструментів; прогнозувати ймовірний обсяг продажів.

Після цього відбувається етап комерціалізації – товар подається на ринок. Комерціалізація – це також фаза, коли маркетинг найбільш активний у зв'язку з новим продуктом. Цей етап вважається критичним для будь-якого нового продукту, тому слід з ним ретельно поводитися. На цьому етапі зазвичай проводяться такі дії: складання кінцевих планів

виробництва та збуту, ініціювання координованих програм з виробництва та продажу, та перевірка результатів через регулярні проміжки часу.

Кінцевим кроком є випуск товару на ринок: як правило, компанія не вводить новий продукт у повне національне розповсюдження з самого початку. При комерціалізації нового продукту терміни виходу на ринок можуть бути вирішальними. Компанія має три варіанти:

1) Перша фірма, що виходить на ринок, зазвичай користується першими перевагами, що полягають у замиканні деяких ключових дистрибуторів та замовників та здобутті репутаційного лідерства.

2) Паралельне введення: фірма повинна визначити час свого виходу з конкурентом. Якщо конкурент почав запуск товару, компанія робить те саме. І навпаки, якщо конкурент затримує випуск, компанія також це робить, використовуючи додатковий час для вдосконалення свого продукту.

3) Пізній вхід: фірма може затримати запуск товару до моменту випуску конкурента.

Тобто, товарна політика підприємства є відповідальною та кропіткою роботою, від якої залежить результат товаровипуску. В процесі формування товарної політики підприємство повинно орієнтуватися на довгострокові цілі та стратегічно ставитися до цього питання.

1. Кардаш В.Я., Антонченко М. Н. *Маркетингова товарна політика : навч.-метод. посіб. вид. 3-тє, доп. та перероб. К.: КНЕУ, 2006. 248 с.*

2. Ілляшенко С.М. *Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації : монографія / за заг. ред. С. М. Ілляшенка. Суми : Університетська книга, 2009. 328 с.*

3. Шканова О.М. *Маркетингова товарна політика: навч. посіб. 2-ге вид. К. : МАУП, 2003. 160 с.*

ТКАЧЕНКО А.О.

Нікопольський економічний університет

МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АВТОСЕРВІСУ

Існує кілька відомих стратегій маркетингу автосервісу, які довели, що вони неодноразово спрацьовували. Ці маркетингові ідеї автосервісу можуть бути не зовсім інноваційними чи новими, і багато хто їх використовує по всьому світу. Однак це не привід ухилятися від використання цих методів маркетингу. Насправді це ідеальна причина застосувати перевірену тактичну маркетингову тактику автосервісу, тому розглянемо кілька з них [1].

Не зважаючи на сучасний розвиток всіх компаній, які надають послуги, у багатьох автосервісних центрах, які навіть існують вже поколіннями, досі немає свого сайту чи він є не досконалим, тобто відображає лише рейтинг клієнтів, географічне розташування і т.д. Це не дозволяє управляти своїми повідомленнями в Інтернеті, а також не допомагає зацікавленим клієнтам швидко та легко зв'язатися з компанією. Ось чому веб-сайт є важливим: по суті він є домом компанії в Інтернеті і повинен мати всю інформацію, яка потрібна клієнтам про автосервіс, послуги та будь-які спеціальні послуги, які надає компанія. Однак розміщення всієї цієї інформації в Інтернеті не гарантує, що люди її знайдуть. Ось де оптимізація пошукових систем або SEO стає надзвичайно важливою. SEO передбачає вдосконалення веб-сайту, щоб він мав максимально високий рейтинг за результатами пошукових систем, таких як Google, щоб клієнти, які шукають центр автосервісу в певному районі могли знайти його якомога простіше і швидше. На веб-сайті має бути контактна форма, яка дозволяє тим, хто потребує автосервісів, швидко та легко зв'язатися з автосервісом [2].

Також можна використовувати соціальні мережі (Facebook, Twitter, Instagram), користувачами яких її різні верстви населення. Варто публікувати щонайменше три рази на тиждень, це може бути не лише рекламна інформація, а і певні навчальні чи пізнавальні відео,

що звісно мають відношення до автосервісу. Наприклад, розміщення посилань на контент про новини в автомобільній галузі, публікації про сезонні потреби в догляді за автомобілем, поради щодо регулярного обслуговування, розміщення новин або оновлень з сервісного центру, як-от дні народження та інші особливі події, фотографії спеціальних транспортних засобів, які потрапляють у ваш центр тощо.

Коли у компанії є веб-сайт, прекрасний спосіб залучити відвідувачів та допомогти своїм клієнтам є ведення блогу. Компанії, що мають блоги, мають на 97% більше вхідних посилань, ніж компанії, які цього не роблять. Посилання є надзвичайно цінними для SEO, оскільки вони дозволяють сайту зайняти вищі результати за результатами пошуку. Створення блогу вимагає задання кількох тем для обговорення, але вони не повинні бути обширними. Наприклад, як змінити склоочисники або зробити інше регулярне обслуговування; авто новини, що відбуваються по всьому світу; що можуть означати шуми, вібрації чи візуальні зміни зовнішнього вигляду автомобіля тощо. Це лише декілька прикладів змістових тем, які можна використовувати на веб-сайті автосервісного центру.

Електронна пошта може бути ідеальним способом гарантувати, що клієнти пам'ятають про компанію коли вони потребують технічного обслуговування своїх автомобілів. Залежно від платформи маркетингу електронної пошти, яку використовує компанія, можна автоматично надсилати електронні листи, які нагадують існуючим клієнтам про необхідність таких послуг, як заміна масла, балансування шин та перевірки.

Важливо у роботі автосервісних компаній використовувати програми лояльності. Наприклад, ця програма може забезпечити одну безкоштовну заміну масла на кожні п'ять платних змін, регулярні знижки або купони, які неможливо придбати більше ніде. Вона також може включати безкоштовні автомийки або будь-які інші переваги, які цікавлять клієнтів. Як бонус, це можна зробити через електронну пошту, тобто, для того, щоб стати частиною програми лояльності, відвідувач повинен надати свою електронну адресу. Електронна пошта не просто полегшує роздачу нагород, але це надзвичайно вигідний спосіб тримати бізнес «в курсі думок» та надсилати регулярні повідомлення, які отримуватимуть все більше клієнтів, які повертаються до автосервісного центру.

Щоб нагадати людям про існування компанії можна зайнятися благодійністю, наприклад, спонсорувати місцеву спортивну команду, дати гроші добре визнаному благодійному товариству або здійснити якусь іншу дію, яка підтримує громада (на сьогодні, це може бути допомога лікарям). Це не тільки соціально відповідальна справа, але це може допомогти створити позитивну репутацію серед клієнтів. Плюс до цього, якщо будь-які заходи, які спонсоруються, висвітлюються на місцевих новинних сайтах, у компанії є можливість заробити відгуки від авторитетного видавництва.

1. *Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг : навчальний посібник. 3-тє вид., переробл. і доповн. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.*

2. *Марков О. Д. Організація автосервісу. Львів: Оріяна-Нова, 2008. 332 с.*

ТРЕЩОВ М.М.

ГО «Українська експертна фундація»

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В ПОСТКАРАНТИННИЙ ПЕРІОД

Без значних потрясінь, при розумному стимулюванні економіки Україна, імовірно, змогла б досягти 3-4 % росту ВВП. Проте світова пандемія COVID-19 внесла помітні корективи і вихід із кризи може виявитися набагато складнішим для економіки, аніж це здається на перший погляд. Девальвація реального впливу наднаціональних організацій, розрив глобального ланцюга переміщення ресурсів, товарів та послуг може створити дефіцит у короткочасній

перспективі. Уряд України переглянув макроекономічні показники на 2020 р., зокрема очікується скорочення ВВП на 3,9 % порівняно із прогнозованим зростанням 3,7 % і девальвацію гривні до 29,5 грн за дол. США.

Національна економіка постане перед загрозами, які без належного реагування можуть призвести до критичних наслідків, не виключаючи дефолту. Серед таких виокремлюємо: зниження рівня продовольчої безпеки; зростання рівня безробіття населення; зменшення доходів громадян, реальної заробітної плати, а відповідно й купівельної спроможності, споживчого попиту на внутрішньому ринку; припинення діяльності та банкрутство підприємств, особливо малих та середніх суб'єктів господарської діяльності; зменшення доходів місцевих та державного бюджету; зростання державного боргу, інфляції; девальвація гривні; дефіцит фінансово-кредитних ресурсів, зокрема обігових коштів, інвестиційного капіталу.

Базовим інструментом запуску економіки України повинна стати система державних замовлень, у тому числі на фундаментальні наукові дослідження. Зараз держава повинна стати основним клієнтом українських підприємств, стимулом інновацій, інвестором національної економіки. Нарощуючи масштаби розбудови інфраструктури створюються можливості для розвитку українських підприємств, використовується їхній виробничий потенціал, створюються робочі місця, вливається капітал в національну економіку. Притоку іноземних інвестицій малоймовірно можна очікувати.

Для малого та середнього бізнесу, зокрема фермерським господарствам необхідно запропонувати ефективний механізм державного кредитування, у тому числі мікrokредитування з низькою відсотковою ставкою. Країни світу спрямовують безпрецедентні обсяги фінансових ресурсів для державної підтримки підприємств, що зазнали суттєвих збитків внаслідок карантинних обмежень. Наприклад, Німеччина 600 млрд євро спрямувала на кредити та націоналізацію великих підприємств, які особливо сильно постраждають від кризи, 156 млрд євро – на допомогу малому бізнесу і громадянам; Італія – 340 млрд євро у вигляді державних кредитів, 400 млрд євро – підтримка ліквідності підприємствам усіх категорій і форм власності; Швейцарія – 41 млрд дол. США на програму безвідсоткового кредитування бізнесу; США за новою програмою захисту оплати праці спрямують 1,8 млрд дол. США малому бізнесу – це безвідсоткові позики для покриття витрат на заробітну плату;

Щодо податкових інструментів, то їх застосування передбачає досягнення двох базових цілей: підвищення купівельної спроможності населення та стимулювання капітальних інвестицій. Серед таких фіскальних регуляторів пропонуємо:

- скасування податку на додану вартість на товари першої необхідності та на капітальні інвестиції;
- виключення капітальних інвестицій із бази оподаткування податком на прибуток підприємств;
- касування податку на доходи фізичних осіб і військового збору на дивіденди і відсотки за депозитами фізичних осіб;
- податкові канікули для новостворених підприємств протягом першого року;
- запровадження системи моніторингу на підставі дзеркальних митних даних з країнами торговельними партнерами, що мінімізує корупційну складову на митниці.

За 2019 рік негативне торговельне сальдо становило 9,3 млрд дол. США. Саме на стільки імпорт товарів та послуг перевищив експорт. Подолати цю тенденцію можна лише шляхом планового імпортозаміщення для товарів, виробництво яких в Україні є розвинутим або має перспективи розвитку. При цьому протягом першого року посткарантинного періоду доцільно зменшити ввізне мито та податок на додану вартість на обладнання і техніку, яка необхідна для розвитку виробництва та не має аналогів в Україні.

На часі зниження ціни на електроенергію для підприємств шляхом державного регулювання. Світові прецеденти та економічні передумови до зменшення цін на

електроенергію є, зокрема для ТЕЦ, які працюють на вуглеводнях у зв'язку із падінням ціни на нафту.

- Поглиблення потребують децентралізаційні тенденції – подальше розширення функціональних та фінансових повноважень органів місцевого самоврядування. Зокрема пропонуємо:

- встановити зарахування 100% податку на доходи фізичних до відповідних місцевих бюджетів, а його сплату – за місцем реєстрації платника податку;

- збільшити частку зарахування податку на прибуток підприємств до місцевих бюджетів з 10% до 50%, з них 10% - до обласного бюджету, решту - до бюджетів територіальних громад за місцем ведення господарської діяльності;

- надання органам місцевого самоврядування право самостійно регулювати ставки більшості податків, у тому числі й податку на доходи фізичних осіб залежно від потреб громади;

- передати у виключну компетенцію місцевих рад управління екологічним податком, його використання, оскільки лише на місцевому рівні достеменно знають, хто та яку екологічну шкоду завдає громаді;

- на період виходу із карантину передбачити можливість безвідсоткового кредитування місцевих бюджетів з державного на договірній основі (досвід муніципальних контрактів);

- дозволити органам місцевого самоврядування залучати зовнішні позики без процедури погодження центральними органами влади, але не більше 50% дохідної частини місцевого бюджету.

Кардинального перегляду потребують пріоритети фінансування коштом державного та місцевих бюджетів. Безумовно, це – медицина, освіта. У 2019 р. видатки державного бюджету за функцією «Охорона здоров'я» становили 3,5 % видаткової частини бюджету. Видатки на «Загальнодержавні функції» (за виключенням обслуговування боргу) – 4,5 % від видатків державного бюджету. Тобто частка адміністративних видатків перевищує видатки на одну із життєво важливих сфер – охорону здоров'я. Слід зобов'язати профільні міністерства передбачити в своїх бюджетах заощадження коштів з урахуванням пріоритетів в області економічної політики, досягнутих результатів, наявного невикористаного потенціалу і статей, які можна відкласти на більш пізній час. Пропорційне скорочення витрат не має жодного сенсу.

Реструктуризація зовнішніх боргів – один із найскладніших, проте необхідний сьогодні крок, який повинен стати ключовим у перемовинах уряду із кредиторами.

Додатковими заходами, метою яких є створення робочих місць можуть бути такі:

- здійснення будівельних робіт об'єктів державної та комунальної силами вітчизняних фахівців та компаній;

- створення інфраструктури для розвитку бізнесу: бізнес-інкубатори, кластери, технопарки;

- цільове кредитування інноваційних підприємств;

- державні конкурси із відбору найкращих науково-дослідних стартапів та у сфері цифрових технологій для їх безвідсоткового кредитування, що не створить робочі місця та посилить конкурентоспроможність України на світовому ринку інновацій.

В умовах світової економічної кризи важливо сформулювати ефективну стратегію відновлення економіки в посткарантинний період, адже відсутність комплексу специфічних стратегічних цілей та тактичних кроків щодо їх досягнення неминуче призведе до глибокої стагнації національної економіки.

АНАЛІЗ СТАНУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

Державне управління в широкому розумінні – це сукупність усіх видів діяльності держави, що реалізується у функціонуванні органів усіх гілок влади і спрямована на регулювання суспільних відносин. Говорячи про широке розуміння державного управління, необхідно сказати, що воно охоплює діяльність:

1. органів виконавчої влади - за рахунок здійснення виконавчо-розпорядчої діяльності, спрямованої на втілення в життя приписів норм законів;
2. органів законодавчої та судової влади - за рахунок законотворчої діяльності та здійснення правосуддя;
3. інших державних органів, які не належать до певних гілок влади - прокуратури, Центральної виборчої комісії, Національного банку тощо;
4. недержавних органів (органів місцевого самоврядування, громадських організацій) в ході реалізації ними делегованих державою повноважень.

Місцеве самоврядування - це продукт тривалого розвитку людської цивілізації, його витoki сягають родоплеминого самоврядування, що існувало ще до виникнення держави. Система місцевого самоврядування в структурно-організаційному плані являє собою сукупність органів місцевого самоврядування, органів самоорганізації населення та організаційних форм, за допомогою яких відповідна територіальна громада або її складові частини здійснюють завдання та функції місцевого самоврядування, вирішують питання місцевого значення.

Місцеве самоврядування в Україні здійснюється на принципах: народовладдя; законності; гласності; колегіальності; поєднання місцевих і державних інтересів; виборності; правової, організаційної та матеріально-фінансової самостійності в межах повноважень, визначених цим та іншими законами.

Головною метою державного управління та соціально-політичного інституту є максимальне забезпечення добробуту населення та сприяння його самореалізації. Досягнення цього відбувається завдяки управлінським рішенням, які є важливою функцією державної служби. Саме якість державних управлінських рішень обумовлює або добробут людей, або їх негаразди. Прийняття неефективних управлінських рішень є сьогодні однією з основних проблем і задачею удосконалення системи державного управління, оскільки визначальним фактором є якість прийнятих, а не технології реалізації основних функцій управління. В умовах розвитку демократичного суспільства питання підвищення якості та ефективності управлінських рішень на всіх етапах від прийняття, розробки та реалізації, поряд з оперативністю набувають особливої актуальності

До основних причин незадовільного стану державного управління слід віднести:

- відсутність належної нормативно-правової бази з регулювання діяльності органів державної влади та вкрай неефективне використання існуючої;
- незавершеність трансформації Кабінету Міністрів України в орган політичного керівництва;
- неефективну систему взаємодії органів державної влади на центральному, регіональному та місцевому рівнях;
- недосконалу систему державної та муніципальної служби;
- недостатнє використання в діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування принципів відкритості і прозорості та механізму електронного урядування.

В цілому, сучасний стан місцевого самоврядування характеризується відсутністю належного матеріального та фінансового, кадрового та іншого ресурсного забезпечення необхідного для виконання завдань і повноважень органів місцевого самоврядування, кризою житлово-комунального господарства, систем соціальної інфраструктури, поглибленням диспропорцій у соціально-економічному стані територіальних громад і регіонів. Однак, проблема місцевих фінансів є найбільш складною у розвитку місцевого самоврядування. Наявність у територіальній громаді фінансових ресурсів, достатніх для вирішення питань місцевого значення, визначає реальність місцевого самоврядування в тій чи іншій країні.

Нині є невідповідність між обсягами доходів місцевих бюджетів і реальними потребами у фінансуванні поточних видатків. Нерідко причини такого стану вбачаються у наявності значної кількості нормативно-правових актів, що є обов'язковими для виконання органами місцевого самоврядування. Розрахункових потреб розвитку територій, що їх мають розв'язати органи місцевого самоврядування і повинні здійснюватись за фізіологічними та соціальними стандартами, місцеві бюджети не в змозі профінансувати через недостатню ресурсну базу. Для розв'язання таких проблем треба або збільшити обсяги ресурсів місцевої влади, або зменшити показники стандартів. Закріплена в Конституції України модель організації влади на місцевому та регіональному рівнях не дозволяє створити такі територіальні громади, які б мали достатню матеріальну, фінансову базу, територію та об'єкт соціальної структури, щоб ефективно виконувати завдання та повноваження місцевого самоврядування та делеговані їм повноваження. Аналізуючи стан здійснення сільськими, селищними, міськими громадами своїх самоврядних функцій, стає помітно, що існує така проблема як: відсутність належного матеріального і фінансового забезпечення, криза житлово-комунального господарства, систем енергетичного, паливного, водного забезпечення та соціальної інфраструктури, поглиблення диспропорцій у соціально-економічному стані територіальних громад та регіонів. Постійно є нестача коштів. Бюджетна забезпеченість коштами, із розрахунку на одного жителя села, складає 50-700 гр. на рік, при стандарті 60-2000 євро. В аварійному стані перебуває 30% водопровідних та 27% каналізаційних мереж, біля 15 тисяч кілометрів теплових мереж, постійно погіршується стан житлового фонду. Близько 40% сільських, селищних та міських голів, як правило, обираються вперше і тому не мають відповідної фахової підготовки для виконання своїх повноважень, а системи постійного надання кожному з них освітніх послуг немає. Іншим прикладом неналежного управління нашої держави є нераціональне використання природних ресурсів.

За вказаних умов, розвиток публічного управління в Україні у значній мірі залежить від успішного вирішення низки завдань, зокрема:

– протистояння інформаційній війні, а також політично заангажованим і корумпованим джерелам інформації в плані поширення правдивої інформації й формування у громадян притомного розуміння соціальних проблем;

– посилення раціональних державо-центристських значень і сенсів шляхом акцентування уваги на національних інтересах, необхідності підвищення ролі громадськості у вирішенні актуальних завдань розвитку;

– урахування всієї множини можливих спрощених розумінь і підходів до викликів сьогодення та обґрунтування і роз'яснення здійснюваних управлінських заходів;

Отже, всі перераховані проблеми гальмують розвиток економіки України, великою проблемою державного управління та місцевого самоврядування є те, що майже 240 тисяч депутатів місцевих рад понад 60% – обирається вперше. В своїй основній масі вони не мають відповідної освіти, спеціальної підготовки та досвіду для здійснення депутатських повноважень. При цьому система навчання чи надання їм інформаційно-консультативних послуг не існує.

ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКОВОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЗА ДОПОМОГОЮ ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Програмне забезпечення бухгалтерського обліку для підприємств – це програмне забезпечення, яке дозволяє організації вести вкладки щодо фінансових операцій та даних. Однак програмне забезпечення для бухгалтерського обліку підприємства виходить за рамки основних облікових процесів. Програмне забезпечення бухгалтерського обліку підприємства включає модулі, специфіку для виставлення рахунків та нарахування заробітної плати, дебіторської заборгованості, кредиторської заборгованості, головної книги тощо. Історично це було рішення, яке було встановлено локально, але все більш доступними є хмарні рішення, які підходять саме для бізнесу підприємства. Деякі основні функції програмного забезпечення для бухгалтерського обліку для підприємств включають: рахунки та рахунок-фактура, бюджетування та прогнозування, основні засоби, оплата праці, управління запасами.

Переваги використання специфічного для підприємства програмного забезпечення бухгалтерського обліку включають автоматизацію, видимість, міжвідомчу співпрацю та впорядковані процеси. Таким чином, бухгалтерський облік підприємств готовий вирішити три основні проблеми фінансових директорів, включаючи розвиток талантів у фінансовій організації, надання вкладень у стратегію підприємства та вимірювання / моніторинг ефективності бізнесу [1]. Купуючи програмне рішення для бухгалтерського обліку для підприємств, слід враховувати багато речей, зокрема:

1. Простота використання: зрозумілий інтерфейс є першорядним при переключенні на нову систему бухгалтерського обліку, яку підприємство хоче використовувати.

2. Безпека: резервні копії, шифрування та дозволи для користувачів важливі, особливо для хмарних програмних рішень бухгалтерського обліку на підприємстві.

3. Мобільний доступ: хмара надає доступ до будь-якого пристрою з підключенням до Інтернету, що ідеально підходить для більшості сучасних бізнес-сценаріїв, коли співробітники віддалені, подорожують або в несприятливі погодні умови перебувають вдома (чи під час карантину) [2].

4. Налаштування: кожна організація має різні потреби, тому плюсом програмного забезпечення є можливість спеціально адаптувати його до унікальних потреб певного підприємства.

5. Інтегровані модулі: Інтеграція є надзвичайно важливою, навіть якщо модулі продаються окремо. Уніфікована платформа зробить бізнес безперебійним.

Звісно, існує велика кількість різноманітного програмного забезпечення для бухгалтерського обліку на підприємстві, тому його варто обирати на специфічні функції діяльності, можливість співробітників розібратися в ньому і т.д. Залежно від розміру діяльності підприємства програмне забезпечення може мати широкий чи вузький функціонал, але обов'язково повинен бути зручний інтерфейс. Його вартість має бути прийнятною для підприємства, а ще важливо, щоб розробник був у доступності для того, щоб витратити менше часу, якщо необхідно зробити зміни тих чи інших функцій або форм слідом за виходом нових законодавчих актів і змін правил обліку.

1. *Павелчак-Данилюк О. Обґрунтування програмного забезпечення для автоматизації бухгалтерського обліку на підприємствах. Вісник Тернопільського національного технічного університету. 2014. № 1. С. 209–218.*

2. *Що таке хмарні обчислення? URL: <http://cbto.com.ua/library/cloud-computing>*

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРИВАТНОЇ СФЕРИ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ: ЗАГРОЗИ ТА ВИКЛИКИ

Процес партнерства між державою та приватними закладами вищої освіти під час реформування завжди ставив виклики перед освітою в незалежній Україні, які треба вирішувати на рівні державних інститутів. Система в цей час стає вразливою та спонукає науковців до пошуку варіантів вирішення дихотомій між цими сферами. Тим не менше, розвиток ринкової економіки забезпечує безконфліктний варіант партнерства, адже освітні заклади завжди забезпечують інноваційний прогрес.

Коли мова йде про реалізацію державної політики у галузі приватної освіти сьогодення, то йдеться про партнерські механізми впровадження державного управління у сфері такого формату освіти у кризовий період. Головне завдання такого процесу: забезпечити сталість державних та приватних інститутів, з одного боку, завдяки атрибутивним засадам державного управління, а з іншого, сприяти реагуванню на виклики та забезпечувати адаптивність соціальних інститутів. Державне управління виконує соціальну функцію, забезпечуючи сталий та ефективний розвиток приватної освіти, а приватні заклади освіти допомагають державі здійснювати освітню функцію на рівні сім'ї, школи, університету. Тим більше, що науково-технологічний розвиток економіки залежить не тільки від державної підтримки, але і ефективного взаємного впровадження активів державного і приватного секторів.

Період пандемії коронавірусу поставив під сумнів основи глобалізації як одного з головних принципів освітнього процесу, адже стало актуальне питання у недостатній кількості вузькопрофільних спеціалістів. За законами класичної економіки: попит зріс, а пропозиція ще не сформована. Саме завдяки вдалому та ефективному державному управлінню забезпечується вирішення цього питання. Варіантом вирішення проблеми за допомогою державних механізмів управління може бути запровадження нових спеціальностей у приватних вузах, зокрема медичних закладах, для акредитації яких можна спрощувати процес отримання ліцензії. Так, приватні закладі вищої освіти можуть виконувати державне замовлення, а завдання держави полягає у формуванні дорожньої карти цього.

Дослідник державно-приватного партнерства О.М. Головінов пише, що політика держави в Україні відносно ефективного розвитку інноваційної спрямованості економіки повинна бути зорієнтована на підсилення процесу кооперації зусиль її інституційних суб'єктів за допомогою утворення партнерств [1, с.2]. Саме тому у тексті пропонується партнерство як формат взаємодії між органами державної влади та приватними навчальними закладами. Втім, для ефективного державно-приватного партнерства необхідна стала макроекономічна ситуація як чинник незворушності процесу, що не можна застосувати на 2020 рік, і за прогнозами експертів принципи дистанційного навчання стануть більш дієвими. Власне, часто в Україні саме у приватних навчальних закладах є більше можливостей для реалізації дистанційного навчання.

Механізми державно-приватного партнерства у галузі освіти можуть бути такими:

держава формує попит на нові або затребувані спеціальності;

приватні навчальні заклади перепрофілюються за умов часу, чого не можуть швидко здійснити державні вузи;

державні інститути, які здійснюють управління галуззю, зокрема Міністерство освіти та науки України, спрощують отримання ліцензії на спеціальності;

держава бере на себе зобов'язання розробити план впровадження спеціальності та запровадження навчального процесу: від робочих програм до майбутнього працевлаштування учнів вищих навчальних закладів.

За такої постановки проблеми постає питання розмежування зобов'язань, які беруть на себе держава та приватні навчальні заклади вищої освіти. Взаємне виконання та дотримання зобов'язань, що власне лягає у концепцію консолідованого партнерства між державою та приватними навчальними закладами, стане запорукою стабільного розвитку ринкової економіки. Освітня функція як держави, так і приватних навчальних закладів так само виконується. Дійсно, партнерство - не єдиний вихід у знаходженні механізмів взаємодії держави та приватного сектору освіти, проте мінімізує ризики під час реформування, а також такого виклику перед суспільством, як пандемія.

У свою чергу, приватні заклади можуть здійснювати наступні обов'язки за умови партнерства з державою:

- забезпечувати виконання освітньої функції держави;
- сприяти розвитку конкурентної економіки;
- провокувати та здійснювати новітні науково-технологічні розробки;
- впроваджувати та апробувати інноваційні методи навчання.

Варіанти взаємодії між державою та приватним сектором освіти можуть бути наступні сфери:

- спільна боротьба за грант на розвиток освіти;
- приватний сектор вищої освіти може виконувати державне замовлення;
- приватний сектор та держава можуть проводити технічні дослідження у науці;
- створення підприємницького інкубатору, в якому учнів на різних рівнях навчатимуть механізмам ринкової економіки, тим самим сприятимуть формуванню їх конкурентоздатності при майбутньому працевлаштуванні.

Таким чином, партнерство у розвитку приватної вищої освіти та держави буде забезпечено завдяки діалогу між цими сферами, а наслідком стануть партнерські відносини задля розвитку економіки.

1. Головінов О.М. Концептуальні засади формування державно-приватного партнерства / О.М. Головінов // *Економічний вісник Донбасу*. – 2012. – № 3 (29). – С. 56–62.
2. Вінник О.М. Корпоративна форма державно-приватного партнерства: проблеми правового забезпечення на тлі зарубіжного досвіду : монографія / О.М. Вінник. – Суми : МакДен, 2012. – 204 с.
3. *Сталий розвиток суспільства : роль освіти. Путівник* / За ред. В. Підліснюк – К. : Видавництво СПД «Ковальчук», 2005. – 88 с.
4. Дронов В.Ю. Принципи освітньої політики України та залучення приватних вищих навчальних закладів до виконання державного замовлення / В.Ю. Дронов // *Електронне наукове видання "Юридичний науковий електронний журнал"*. – 2015. – №3. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://lsej.org.ua/3_2015/4.pdf

ХРІДОЧКІН А.В.

Дніпровський гуманітарний університет

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ»

Виявлення сутності публічного адміністрування потребує насамперед визначення його змісту, особливостей та специфіки прояву в різних галузях публічного управління. Вирішення даного завдання потребує уточнення методологічних засад змісту дефініції «публічне адміністрування», її місця у категоріальному апараті юриспруденції та співвідношення з більш широко вживаним поняттям «публічне управління».

Термін «публічне управління» активно застосовувався в юридичній доктрині ще за радянських часів і мав як широке, так і вузьке трактування. Широке розуміння публічного управління зводить його до сукупності будь-яких видів діяльності всіх публічних органів, по суті означаючи фактично всі можливі форми реалізації публічної влади в цілому. Вузьке ж розуміння даного терміну трактує управління як підзаконну, виконавчо-розпорядчу діяльність влади з практичного виконання завдань і функцій держави в економічній, соціально-культурній та адміністративно-політичній сферах суспільного життя. Такий підхід включає до змісту поняття «публічне управління» фактично всю діяльність держави, за винятком законотворчості та правосуддя, а тому саме воно відповідає положенням ст. 6 Конституції України щодо поділу влади.

Управлінський вплив держави за радянського періоду вітчизняної історії здійснювався переважно з використанням методу адміністративних приписів та прямого розпорядництва в більшості сфер суспільних відносин [1, с. 184]. Проголошення незалежності України створило можливість визначення принципово нових векторів розвитку країни, у тому числі й спрямованістю на становлення ринкових відносин та лібералізацію соціально-культурних галузей, впорядковуючий вплив публічних інституцій в яких вже не міг надалі зберігатися в контексті радянської моделі публічного управління. Це призвело до доктринального обґрунтування та поширеного використання терміна «публічного регулювання».

Останній був покликаний відобразити організуючий характер підзаконної владної діяльності, метою якої стало врегулювання загальних засад існування тієї або іншої сфери, діяльності в ній, забезпечення її стабільності, безпечності та конкурентоздатності, залишаючи інші аспекти на розсуд приватних суб'єктів. Імперативність у врядуванні була значно зменшеною, але значно поширилося застосування непрямих методів управління, що забезпечували досягнення бажаних результатів через вплив не поведінку, а на інтереси. На думку частини дослідників, публічне регулювання надає суб'єктам можливість вибору бажаного і вигідного для них варіанта поведінки, спрямованого передусім на об'єднання та координацію зусиль людей, публічних органів, установ, підприємств і організацій різних форм власності з метою вирішення завдань політичного, економічного, науково-технічного і соціального характеру.

До того ж, у довідниковій літературі термін «публічний» (від лат. *publicus* - суспільний, народний) визначається як відкритий, гласний. В оригіналі ж слово «public» перекладається як те, що відбувається в присутності публіки, людей, прилюдно, відкрито, не приватно [2, с. 614]. Тобто термін «публічний» констатує додаткову необхідність інформаційної взаємодії суб'єктів владних повноважень із суспільством, що є однією із якісних ознак публічного адміністрування. При цьому оперативне поширення достовірних даних про цілі та методи управлінського впливу, права громадян і порядок їх втілення має відбуватися не лише за ініціативи громадськості, як відповідь на запити її окремих представників або організацій (вимушене інформування), але й за ініціативи владних суб'єктів (добровільне інформування). Законодавством передбачається здійснення обох способів такого поширення інформації.

Розвиток подібної моделі зумовив утвердження тези про те, що держава має забезпечувати, обслуговувати суспільство і значно, ніж це вважалося раніше, менше ним «управляти», а паралельний розвиток адміністративно-правової теорії призвів до якісного перегляду предмета і метода галузі і, як наслідок - поступового відходу від її управлінського розуміння. Академік В.Б. Авер'янов ще в 2003 р. зазначив, що подібне трактування адміністративного права є помилковим, адже більшість предмета галузі не управлінська: застосування адміністративного примусу, розгляд скарг, розгляд індивідуальних адміністративних справ та прийняття індивідуальних актів, надання адміністративних послуг та прийняття зобов'язуючих рішень щодо приватних осіб [3, с. 84-85]. Саме в цьому контексті набуває поширення термін «публічне адміністрування», покликаний позначати весь комплекс суспільних відносин, врегульованих відповідною галуззю права.

Проаналізувавши обсяг поняття «публічний», слід зупинитися на аналізі терміну «адміністрування», що досить часто вживається як синонімічний до змістовно близьких йому термінів («управління» і «регулювання»), а тому важливо встановити його сутнісні особливості, адже розширення понятійно-категоріального апарату науки зазвичай зумовлене потребою відображення у пізнавальній діяльності нового аспекту об'єктивної дійсності. При цьому слід зауважити, що становлення понятійно-категоріального апарату, будучи процесом суб'єктивно-об'єктивним, значною мірою зумовлюється як існуванням індивідуальних поглядів відомих фахівців, так і деструктивного прагнення до новизни або запозичення закордонної термінології. Водночас, широке застосування поняття «адміністрування» (що використовується сьогодні для характеристики механізму управління, реформування виконавчо-розпорядчої діяльності держави, порівняльного методологічного підходу науки державного управління, організаційно-правової діяльності окремих органів, виконання адміністративних повноважень у судовій гілці влади тощо) має об'єктивне підґрунтя та зумовлено прагненням визначити якісно новий аспект взаємодії влади і суспільства. А з метою його виявлення слід розкрити причини оновлення термінології вітчизняної публічно-правової науки у ретроспективі: управління - регулювання - адміністрування.

Таким чином, публічне адміністрування відображає якісні зміни в характері виконавчо-розпорядчої та організуючої діяльності держави. І якщо воно, наприклад, визначається як діяльність публічної адміністрації з реалізації покладених на неї обов'язків та задоволення загальних публічних інтересів, то має сприйматися у контексті теорії «сервісної держави», хоча емпірична частина цієї та багатьох інших дефініцій є подібною до тлумачень публічного управління. При цьому наведені судження значною мірою є ідеалізованими та орієнтуються на пошук передумов доктринального становлення понять, будучи більш логічними, аніж історичними. Насправді ж термін «адміністрування» використовувався для позначення різноманітних сторін правової реальності, і до набуття ним відміченої якісної специфіки, у тому числі й у період панування управлінського підходу, що сьогодні призводить до існування розрізнених поглядів на його зміст, часто пов'язаних із традиційністю застосування в окремих сферах.

1. *Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід : монографія / за заг. ред. Сергія Чернова та ін. Запоріжжя : ЗДІА, 2017. 602 с.* 2. *Енциклопедичний словник з державного управління / За ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Троциньського, Ю.П. Сурміна. Київ : НАДУ, 2010. 819 с.* 3. *Державне управління : проблеми адміністративно-правової теорії та практики : монографія / за заг. ред. В.Б. Авер'янова. Київ : Факт, 2003. 384 с.*

ЦУПКО Н. О.

Національний Університет «Чернігівська Політехніка»

РЕКОМЕНДАЦІЇ ПО ВИРІШЕННЮ ПРОБЛЕМ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ В КОРОПСЬКІЙ СЕЛИЩНІЙ РАДІ

Для Коропської селищної ради першим напрямом вдосконалення системи управління персоналом є оновлення працівників-старост на старостинських округах.

Цей пункт буде досягнуто тоді, коли нові працівники або «старі», які пройдуть спеціальне навчання щодо підвищення ефективності праці та постійно будуть самостійно розвиватися.

Є декілька основних напрямків удосконалення системи управління підприємством:

–вдосконалення організаційної структури управління підприємством;

–підвищення ефективності управління інноваційними процесами на підприємстві, поліпшення якості наданих послуг.

При здійсненні будь-яких організаційних змін потрібно врахувати позитивні наслідки психологічного та матеріального характеру для персоналу підприємства. Реакцію кадрового складу слід своєчасно передбачити і розробити заходи щодо її усунення через позиціонування позитивних результатів для підприємства при їх реалізації.

Другим напрямом удосконалення системи управління персоналом в селищній раді є підвищення ефективності основних кадрових процесів. Цей напрямок включає в себе вдосконалення такого кадрового процесу як пошук, підбір і прийняття нових спеціалістів. Є кілька варіантів вирішення цієї задачі:

- заміна менеджера з персоналу;
- навчання менеджера з персоналу (за власний рахунок).

Підвищення ефективності роботи працівників підприємства мірою залежить від створення, впровадження та підтримки системи її комплексного забезпечення.

Таким чином, необхідно налагодити роботу всіх складових процесів управління персоналом в компанії для створення ефективної системи управління фінансово-господарської діяльності.

Для досягнення головних цілей в системі управління персоналом компанії варто зосередитись таких складових:

- 1) стабілізація робочої сили;
- 2) навчання персоналу;

Дотримання цих основних напрямів допоможе підвищити ефективність управління персоналом на підприємстві.

Більш того для керівників відділів застосувати систему сертифікації. До визначеного терміну проходження курсів підвищення кваліфікації, набрати відповідну кількість балів для підтвердження рівня своїх навичок та вмінь.

✓ Для проведення зустріч «віч-на-віч» розробити систему відеоконференцій, відеозв'язку.

✓ Розробити систему дистанційної роботи та оцінки якості виконання роботи.

✓ Ввести обов'язкову сертифікацію не тільки керівників, та всього працюючого персоналу.

Отже, при належному дотриманні чіткого плану, можна ймовірно спрогнозувати, що для виконання рекомендацій потрібно 6 місяців, із врахування можливого виникнення проблематичних ситуацій, які не потребують великих затрат часу та матеріальних ресурсів.

ЦУПРОВА В. С.

Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

КОМПЕТЕНЦІЯ ЯК КЛЮЧОВЕ ПОНЯТТЯ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Останнім часом великої уваги серед науковців та практиків галузі знань “Державне управління” набуває вивчення та запровадження саме компетентнісного підходу в управлінні кадровим потенціалом органів влади. Причиною цього процесу є те, що за останнє десятиріччя розвиток державної кадрової політики в Україні зазнав суттєвих змін. Вона стала більш цілеспрямованою та послідовною, направленою на вдосконалення системи цілей, задач, пріоритетів і принципів діяльності держави з організації та регулювання кадрових процесів, відносин, а також на визначення головних критеріїв оцінки кадрів, удосконалення підготовки,

перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу, раціонального використання кадрового потенціалу держави в цілому.

В Законі України “Про державну службу” передбачено визначення терміну професійної компетентності (здатність особи застосовувати спеціальні знання, уміння та навички, виявляти відповідні ділові якості для належного виконання встановлених завдань і обов’язків, навчання, професійного та особистого розвитку) та принципу професіоналізму (високого рівня володіння питаннями державної служби, компетентного, об’єктивного і неупередженого виконання посадових обов’язків, постійного підвищення державним службовцем рівня своєї професійної компетентності). Також цим законом передбачається створення умов для підвищення рівня професійної компетентності шляхом професійного навчання, яке має проводитися постійно, та складання індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності.

Під компетентністним підходом слід розуміти не просто знання, вміння та навички, придбані за час навчання (професійної підготовки, підвищення кваліфікації), але й знання, вміння та навички, які необхідні для роботи спеціаліста в певних умовах та за конкретних обставин. Компетенція може зростати майже протягом всього професійного життя, тому слід відмітити здатності державного службовця розпізнавати проблеми суспільного життя, орієнтуватися в них, засвоювати нові знання та нові моделі поведінки.

Запровадження сучасної компетентнісної концепції професіоналізму в практику публічного управління дозволяє уточнити зміст зв’язку між професійною діяльністю та індивідуальною професіоналізацією, включити професійні знання, уміння, особисті якості в повсякденну діяльність, підвищити ефективність професійного навчання. Ця апробована в багатьох країнах концепція професіоналізму дає змогу виявити об’єктивні принципів відмінності між людиною, яка засвоїла комплекс знань про професійну діяльність, та професіоналом, який формується в контексті конкретної трудової діяльності, і осмислено вирішувати проблему професійної спроможності через формування доцільного комплексу професійно-особистісних якостей, необхідних для здійснення конкретних професійних функцій. Разом із тим відкриваються нові можливості для вдосконалення оцінювання професіоналізму службовця, яке є невід’ємною складовою управління персоналом. Чіткі критерії та показники відповідності посаді, результативності, успішності, професійного потенціалу, потреб розвитку в термінах компетентнісного підходу підвищують ефективність відбору, щорічного оцінювання, атестації.

На підставі європейських рекомендацій, новацій законодавства про державну службу України і на виконання основних завдань реформування державного управління за напрямом “модернізація державної служби та управління людськими ресурсами” компетентнісну модель для працівників державних органів можна уявити у вигляді трьох компонентів – загального, фахового, інтелектуального, що втілюють знання, уміння та навички, моральні та ділові якості, необхідні для належного виконання визначених завдань і обов’язків, навчання, професійного та особистісного розвитку.

Одним із ключових аспектів удосконалення управління людськими ресурсами на державній службі шляхом створення служб управління персоналом у державних органах є наділення останніх функціями з питань оцінювання та діагностики реальних якостей працівників та кандидатів на посади в державних органах України.

Для створення профілю компетенцій пропонується систематизувати методику англійського і американського підходів, згідно з якими в основу закладається напрям від визначення функцій та професійних завдань на посаді до відповідних їм компетенцій з уточненням поведінкових індикаторів прояву кожної компетенції на основі аналізу поведінки успішних та неуспішних працівників для розроблення оцінних шкал рівнів прояву компетенцій.

Необхідно досягти тієї ситуації, коли кандидати, які подали документи на конкурс, упевнені, а працівники служби управління персоналом державного органу гарантують: що конкурсний процес буде проведено без упереджень, дискримінації, кумівства або патронажу; рішення конкурсної комісії будуть відкритими, і кожен кандидат зможе дізнатися про них; весь

процес відбору і призначення на вакантну посаду державної служби проходить суворо відповідно до чинного Положення про порядок проведення конкурсного відбору; що будуть використані лише критерії відбору, відповідні кваліфікаційним вимогам і посадовим інструкціям вакантної посади.

Тільки за таких умов буде досягнуто кінцевої мети – відбору фахівців, здатних надати необхідні послуги суспільству на потрібному рівні.

ЧЕРНОВА А.О.

Нікопольський економічний університет

СПОСОБИ ЗБІЛЬШЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ

Мотивація – це, мабуть, одна основна особливість кожної успішної робочої сили, це те, що найкраще допомагає працівникам, забезпечує їх продуктивність. Але це також одне з найскладніших в обслуговуванні і вимагає постійних зусиль. Хоча не існує єдиного підходу до мотивації. Тому ми розглянемо базові, на наш погляд, шляхи співробітників у довгостроковій перспективі.

Перше, на що реагує робітник – це комфортне робоче середовище. Дійсно, стан робочого місця має значення. Більшість людей не раді сидіти в крихітних кабінах під люмінесцентними світильниками, тому варто розглядати способи зробити офіс привабливішим, але, перш ніж робити зміни, краще проконсультуватися з підопічними. Веселі доповнення до офісів, як-то столи для пінг-понгу, зараз використовуються багатьма топ-компаніями. «Робочий майданчик» не дорівнює «щасливим працівникам». Також гарний ефект дають рослини - багато рослин. Вони відомі тим, що створюють заспокійливий ефект і можуть насправді збільшити щастя та продуктивність.

Дуже важливе місце в будь-якій роботі належить налагодженій комунікації між співробітниками, між керівництвом та підлеглими. Не варто зосереджуватися на, так званій, культурі електронної пошти, краще виділити час, щоб поговорити зі своїми працівниками вічна-віч. Особливо це важливо у спілкуванні між керівниками та підлеглими, це дає їм можливість зрозуміти, що керівник бачить їх як особистість. Бути частиною однієї команди означає фактично пізнавати та дозволяти один одному. Політика відкритих дверей допомагає персоналу відчувати, що їх слухають та чують, і це спонукає їх до висловлення своїх поглядів у роботі підприємства і т.д. Ніщо не змушує працівника відчувати себе більш цінним - і тим самим більш мотивованим - ніж знати, що вони мають значення.

Важливе місце займає мотивація за допомогою винагороди саме за поведінку, яку роботодавець хоче бачити серед своєї робочої сили, яка відстоює цілі компанії та підвищує загальну активність. Працівники з гордістю бачать, як їхні індивідуальні зусилля впливають на організацію, і це зміцнює уявлення про те, що їх внесок цінується. Важливо, винагорода за хороші показники не означає просто дарування подарунків (програми нагородження обов'язково змушують роботодавця обирати зусилля однієї людини над іншою, що може бути масово демотиваційним)[1]. Похвала може бути просто – якщо не більше – мотивуючою; словесне чи письмове «дякую» проходить довгий шлях. Громадські похвали та визнання також дуже цінні; якщо керівник особисто подякує своєму підлеглому за їх внесок, це визнає зусилля, формує вірність та покращує мотивацію.

Ще одним способом мотивації є добробут працівників. Щасливі, здорові працівники більш мотивовані – очевидний момент, але той, який часто не помічають. Навіть коли підприємство зайняте важливим великим проєктом, керівництву необхідно намагатися забезпечити, щоб співробітники виспалися та мали час для себе. Мало речей мають такий згубний ефект для мотивації, ніж вигорання. Роботодавець повинен попіклуватися про час для

відпочинку робітників та їхнього «перезавантаження», а коли вони проводять багато годин на роботі, варто переконатися, що вони забезпечені водою, їжею і т.д. Важливість регулярних перерв не можна завищувати. Кілька хвилин тут і там можуть допомогти членам команди розслабитися, зберігаючи творчість, але «спалюючи» мотивацію[2]. Повинна бути здорова політика на час перерви та регулярні групові соціальні заходи в робочий час.

Хотілося б, виділити ще один спосіб мотивації працівників, як довіра та повага. Працівники хочуть мати самостійність і незалежність на роботі. Це добре бути господарем своєї спеціалізації, поважати планувати та структурувати роботу відповідно до того, як ти найкраще працюєш. Отже, найважливіше, що менеджери можуть зробити, це насправді довіряти своїм працівникам і ніколи не управляти мікросередовищем свого підлеглого. Можливість працівникам самостійно керувати своїми навантаженнями дозволить їм працювати відповідно до власних продуктивних циклів і знати, що керівник поважає їх здібності. Надання відповідальності та прихильності працівників до їх роботи допомагає їм відчувати себе більш цінними та цілісними і допомагає виробити загальну основу для довгострокової мотивації.

Звісно, способів мотивації працівників є дуже багато, а також, вони можуть відрізнятись залежно від специфіки діяльності підприємства. Загалом, для підприємств важливе створення та формування системи трудової мотивації персоналу, яка буде відображати все різноманіття мотивів працівників, які спонукають їх до трудової діяльності, відповідно до займаної ними посади чи виконуваної роботи.

1. Herzberg F. *The motivation to work. Studies in Personal and Industrial Psychology*. 1964. P.282-287.

2. Грішнова О., Жигір А. *Система трудової мотивації працівників в умовах соціально-економічних перетворень в Україні. Україна: аспекти праці*. 2006. №7-8. С.75-79.

ЧОРНОУС О.В.

Кропивницький інститут державного та муніципального управління

ВПЛИВ СУЧАСНОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ НА КОМУНІКАЦІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Сьогодні взаємодія між суб'єктами владних повноважень та громадськістю відбувається в принципово нових умовах – у форматі суб'єкт-суб'єктних відносин. Такий підхід дозволяє відмовитися від стереотипу, коли орган влади повсякчас займає позицію суб'єкта, який здійснює вплив, а громадськість виступає в ролі об'єкта цього впливу. Суб'єкт-суб'єктні відносини дозволяють налагодити постійний повноцінний діалог між владою і суспільством у форматі «ми не лише говоримо, але й чуємо, що нам кажуть, і готові виправляти помилки».

Однак для побудови справді ефективної комунікації замало лише правильно обрати форму. Важливо врахувати також вплив загальних тенденцій сучасного інформаційного простору на комунікацію органів публічної влади з громадськістю та медіа. Його основними параметрами є надзвичайна динамічність, домінування емоцій і вражень над аргументами, логічними умовиводами. Динамічність можна трактувати двояко. З одного боку, швидкість характеризує перебіг інформаційних процесів. Ідеться про високий темп виробництва інформації та її споживання – новини та проекти втрачають свою актуальність в короткі проміжки часу та замінюються новими, тому від органів публічної влади очікується подання своєчасної та актуальної інформації. З іншого боку, швидкість пов'язана з центром

інформаційного простору – споживачем інформації, який накопичує та передає її. Оскільки його можливості сприймати інформацію лімітовані, слід подбати про лаконічність повідомлень. Щодо споживача також варто ретельно вивчати інтереси, мотиви, преференції певним канал інформації. Так, ще на початку 2019 р. згідно із даними опитування компанії Research&Branding Group з чотирьох основних видів джерел масової інформації переважна більшість українців віддала перевагу двом – телебаченню (54%) та інтернету (38%) [2]. Натомість уже наприкінці року результати дослідження соціологічної компанії InMind продемонстрували, що телевізійні ЗМІ втратили першість серед джерел отримання новинної інформації (66%), тоді як 68% аудиторії скористалися соціальними мережами [1].

Окрім цього, щоб здобути увагу громадськості замало просто надати інформацію про послугу державного управління, необхідно створити позитивні враження, пов'язані з нею. Пришвидшують сприйняття та сприяють максимальному поширенню інформації здебільшого такі сильні активні емоції, як екстаз, захват, подив, запал, пильність. Значно рідше спонукають ділитися інформацією з іншими радість, очікування, довіра, здивування. Варто згадати також про те, що сучасний інформаційний простір відкриває перед кожним органом публічної влади необмежені можливості: сьогодні навіть у найвіддаленішому районі з мінімальним фінансовим та кадровим забезпеченням цікавий та неординарний проект може здобути величезну популярність та підтримку громадськості, і навпаки, одне необережне слово може цілковито зруйнувати репутацію державного службовця та органу публічної влади загалом.

Отже, плануючи свої комунікації з громадськістю та медіа, органам публічної влади необхідно враховувати особливості сучасного інформаційного простору.

1. Ставлення населення до ЗМІ та споживання різних типів медіа у 2019 р. Детектор медіа : вебсайт. URL: <https://detector.media/infospace/article/171769/2019-10-22-stavlennya-naselennya-do-zmi-ta-spozhivannya-riznikh-tipiv-media-u-2019-r/> (дата звернення: 01.05.2020).

2. Українці назвали головні джерела інформації – опитування. Слово і діло: аналітичний портал : вебсайт. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2019/04/17/novyna/suspilstvo/ukrayinczi-nazvaly-holovni-dzherela-informacziyi-opytuvannya> (дата звернення: 01.05.2020).

ШУБІН В.Д.

ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА ТА ЇЇ ФІНАНСОВІ КООРДИНАТИ

Сучасна цивілізація перебуває на етапі різноманітних з своєю природою конфліктів – геополітичних, релігійних, економічних, соціальних і т.д. Зараз цілком зрозуміло, що гуманістичні устремління залишаються переважно нереалізованими, а протиріччя продовжують загострюватися. Можна довго сперечатися про першопричини конфліктності сучасного світу, проте будь-яка держава, має бути готовою до адекватних відповідей, що виникають у зв'язку з численними внутрішніми та зовнішніми загрозами. Для прикладу, за окремими оцінками обсяг загальносвітових витрат на оборону у 2019 році склав 1,8 трлн. дол. США, при цьому демонструючи постійне щорічне зростання. Варто при цьому зауважити, що витрати на оборону складають лише частину фінансування, пов'язаного з національною безпекою, які є за своїм спектром значно ширшими.

На жаль, слід констатувати, що якщо раніше Україна була виключно в ролі стороннього спостерігача в таких зіткненнях, то зараз ми маємо принципово іншу ситуацію. З цілого ряду

причин наша держава опинилася в центрі уваги основних геополітичних гравців, що і призвело до нинішньої ситуації. Втім, не треба списувати втрату територій виключно на вплив зовнішніх чинників. Варто визнати, що неспроможність вирішити складні завдання, що виникли перед Україною в кінці 2013 - на початку 2014 років обумовлена і явними прорахунками на рівні внутрішньої політики – соціальної, економічної, безпекової. Багаторічне ігнорування зовнішніх та внутрішніх загроз різної спрямованості, поширення на усіх рівнях влади думки про відсутність територіальних претензій до України визначили і особливості фінансової політики щодо національної безпеки.

Внаслідок такого підходу національна безпека на протязі багатьох років не була серед пріоритетів у розподілові централізованих фінансових ресурсів. Держава постійно знаходила причини для фінансування інших статей витрат, тоді безпекові питання відходили на другий план. Зайвий раз нагадувати про наслідки такого підходу на наш погляд не варто. Зрозуміло, що на сьогодні фінансування національної безпеки є одним із пріоритетних завдань з точки зору майбутнього України.

В той же час, варто відзначити, що існуючі на сьогодні в Україні підходи до фінансування безпекового сектору вимагають перегляду та актуалізації. Слід враховувати, що на протязі тривалого періоду часу обсяг коштів, що спрямовувався в сектор національної безпеки не давав можливості відповідати тим тенденціям, що були сформовані у економічно розвинених країнах. Відповідно, сьогодні орієнтація на дотримання співвідношення величини відповідних витрат і валового внутрішнього продукту буде хоча і корисною, проте навряд чи дасть змогу подолати відставання України у цій сфері.

Зрозуміло, що актуальний стан державних фінансів є одним із найбільш суттєвих обмежувальних чинників для фінансування національної безпеки. Високий ступінь залежності України від зовнішнього фінансування є беззаперечним фактом, і в таких умовах фінансування сектору національної безпеки має бути максимально виваженим та обґрунтованим. Просте збільшення фінансування може не дати очікуваного ефекту та викликати негативні суспільні настрої. Тим більше, що загальний низький рівень життя населення в Україні є сприятливим підґрунтям для таких тенденцій.

В підсумку, варто зазначити, що існують численні ризики, пов'язані з фінансуванням сектору національної безпеки. Проте, зважаючи на численні виклики, наша держава має знайти відповіді для їх подолання. Від цього багато в чому залежать можливості подальшого розвитку та конкурентоспроможності України.

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

Алфімова Анжеліка Сергіївна – Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, студент, м.Харків.

Бавдик Ярина Олегівна – Львівський національний університет імені Івана Франка, студент, м.Львів.

Баєва Аліна Олександрівна – Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, студент, м.Харків.

Білюга Андрій Валерійович – ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», аспірант кафедри фінансів, м.Київ.

Бурля Ольга Вікторівна – Нікопольський економічний університет, студент, м.Нікополь.

Буценко Людмила Василівна – к.е.н., доцент, Національний університет біоресурсів і природокористування України, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, м.Київ.

Владимиров Андрій Георгійович – Нікопольський економічний університет, студент, м.Нікополь.

Гайду Ганна Володимирівна – Донецький національний університет імені Василя Стуса, аспірант кафедри конституційного, міжнародного і кримінального права, м.Вінниця.

Гелей Ірина Ігорівна – студент Національний Університет "Львівська політехніка".

Головашич Володимир Леонідович – Нікопольський економічний університет, студент, м.Нікополь.

Грін Ольга Володимирівна – к.е.н., доцент, Львівський національний університет імені Івана Франка, доцент кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту, м.Львів.

Данилович-Кропивницька Марта Львівна – к.е.н., доцент, Національний Університет "Львівська політехніка", доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки, м.Львів.

Данилюк Юлія Володимирівна – Національний Університет "Львівська політехніка", студент, м.Львів.

Дигал Ярослав Володимирович – Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя, аспірант, м.Ніжин.

Дежурнюк Пилип Вікторович – Нікопольський економічний університет, студент, м.Нікополь.

Дорош Ірина Миронівна – Національний університет «Львівська політехніка», старший викладач кафедри адміністративного та фінансового менеджменту, м.Львів.

Дубова Жанна Іванівна – Нікопольський економічний університет, студент, м.Нікополь.

Дума Олег Ігорович – Національний університет «Львівська політехніка», старший викладач кафедри адміністративного та фінансового менеджменту, м.Львів.

Дяченко Євгеній Олександрович – Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця, студент, м.Харків.

Завербний Андрій Степанович – доктор економічних наук, доцент, Національний університет «Львівська політехніка», доцент кафедри зовнішньоекономічної та митої діяльності, м.Львів.

Зузак Оксана Василівна – Національний Університет "Львівська політехніка", студент, м.Львів.

Іванова Дар'я Сергіївна – Харківський національний економічний університет імені С.Кузнеця, студент, м.Харків.

Івановська Олена Вікторівна – Нікопольський економічний університет, студент, м.Нікополь.

Іличок Богдан Іванович – к.е.н., доцент, Національний Університет "Львівська політехніка", доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки, м.Львів.

Ковтонюк Вікторія Вікторівна – Нікопольський економічний університет, студент, м.Нікополь.

Комаринець Софія Орестівна – к.е.н., доцент, Національний Університет "Львівська політехніка", доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки, м.Львів.

Костіна Світлана Станіславівна – Нікопольський економічний університет, студент, м.Нікополь.

Кубік Назарій Валерійович – Академія адвокатури України, студент, м.Київ.

Кудлінська Катерина Олександрівна – Державний університет інфраструктури та технологій, студент, м.Київ

Кузнецов Олег Олександрович – Нікопольський економічний університет, студент, м.Нікополь.

Кузнецова К.Є. – Державний університет інфраструктури та технологій, студент, м.Київ.

Лангбауер Юлія Вікторівна – Нікопольський економічний університет, студент, м.Нікополь.

Мармуляк Анна Сергіївна – викладач, Львівський державний університет безпеки життєдіяльності, аспірант кафедри управління проектами, інформаційних технологій та телекомунікацій, м.Львів.

Михальчишин Наталія Лук'янівна – к.е.н., доцент, Національний Університет "Львівська політехніка", доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки, м.Львів.

Мошенська Євгенія Вадимівна – КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. В. ГЕТЬМАНА, студентка, м.Київ.

Норватов Сергій Васильович – Нікопольський економічний університет, студент, м.Нікополь.

Олеско Надія Андріївна – Національний університет «Львівська політехніка», студент, м.Львів.

Павлик Олег Андрійович – Національний Університет «Львівська політехніка», студент, м.Львів.

Пахота Наталія Вікторівна – Державний університет інфраструктури та технологій, старший викладач кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування, м.Київ.

Піддубна Єва Романівна – Харківський національний економічний університет імені С.Кузнеця, студент, м.Харків.

Петровський Петро Михайлович – доктор наук з державного управління, професор, Львівський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, професор кафедри державного управління, м.Львів.

Помайда Олена Андріївна – Національний Університет "Львівська політехніка", студент, м.Львів.

Прач Іван Михайлович – Нікопольський економічний університет, студент, м.Нікополь.

Пушак Вікторія Ярославівна – Національний університет «Львівська політехніка», студент, м.Львів.

Ромаш Олексій Володимирович – Нікопольський економічний університет, студент, м.Нікополь.

Савенков Ігор Геннадійович – Нікопольський економічний університет, студент, м.Нікополь.

Савонік Наталія Леонідівна – Криворізький національний університет, студент, м.Кривий Ріг.

Савчук Марина Юріївна – Національний Університет "Львівська політехніка", студент, м.Львів.

Самойліченко Діана Олегівна – Академія адвокатури України, студент, м.Київ

Семенчук Тетяна Борисівна – к.е.н., доц, Державний університет інфраструктури та технологій, доцент кафедри мМенеджменту, публічного управління та адміністрування, м.Київ.

Семенюк Тетяна Юріївна – кандидат політичних наук , приватний підприємець.

Сенів Лідія Анатоліївна – к.е.н., доц., Національний Університет "Львівська політехніка", доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки, м.Львів.

Скіданова Дар'я Олександрівна – Київський національний університет біоресурсів і природокористування України, студент, м.Київ.

Соколова Оксана Анатоліївна – ст. викладач, Національна академія державного управління при Президентові України, аспірант кафедри суспільного розвитку та суспільно-владних відносин, м.Київ

Стасова Дар'я Олександрівна – Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця, студент, м.Харків.

Степуленко Олексій Анатолійович – Нікопольський економічний університет, студент, м.Нікополь.

Тревого Олена Ігорівна – к.е.н., доцент. Національний Університет "Львівська політехніка", доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки, м.Львів.

Ткаченко Андрій Олександрович – Нікопольський економічний університет, студент, м.Нікополь.

Трещов Мирослав Миколайович – доктор наук з державного управління, аналітик ГО «Українська експертна фундація», м.Дніпро.

Усачова Катерина Сергіївна – Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця, студент, м.Харків.

Федусенко Анастасія Вікторівна – Нікопольський економічний університет, студент, м.Нікополь.

Хмелюк Віта Степанівна – Національний Університет "Львівська політехніка", аспірант кафедри адміністративного та фінансового менеджменту, м.Львів.

Хрідочкін Андрій Вікторович – доктор юридичних наук, доцент, Дніпровський гуманітарний університет, завідувач кафедри загально-правових дисциплін, м.Дніпро.

Цупко Надія Олегівна – Національний Університет «Чернігівська Політехніка», студент, м.Чернігів.

Цупрова Вікторія Станіславівна – Харківський національний університет ім.В.Н.Каразіна, студент, м.Харків.

Червінська Любов Петрівна – професор, доктор економічних наук, КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. В. ГЕТЬМАНА, м.Київ

Чернова Анна Олександрівна – Нікопольський економічний університет, студент, м.Нікополь.

Чорноус Оксана В'ячеславівна – ПВНЗ «Кропивницький інститут державного та муніципального управління», студент, м.Кропивницький.

Шубін Вадим Дмитрович – ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», аспірант кафедри фінансів, м.Київ.

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**Матеріали III всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції
„ Публічне управління та адміністрування: конкурентні виклики сучасності”**

Укладач: Б.І.Іличок

Комп'ютерна верстка О.Я. Завельська

Один електроний оптичний диск CD-ROM
Об'єм даних у мегабайтах 1,43 Мб
Наклад 100 прим.

ТзОВ «Галицька видавнича спілка»
вул.Туган-Барановського, 24, м.Львів, 79005
Тел. (032) 276-37-99
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК №198

Видавець і виготівник: СПДФО «Марусич М.М.»
пл. Я.Осмомисла, 5/11
Тел./факс +38 (032) 261 51 31
e-mail: interprint-m@ukr.net