

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

# ЄВРОПЕЙСЬКІЙ ВИМІР ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

матеріали V регіональної наукової конференції

17 грудня 2021 р.

Чернігів, НУ «Чернігівська політехніка»

2021

Рекомендовано до видання кафедрою публічного управління та менеджменту організацій  
Національного університету «Чернігівська політехніка»  
(протокол № 5 від 10 грудня 2021 р.)

УДК 35(339.92+327):061.1ЄС

**Редакційна колегія**

Вдовенко С.М., доктор наук з державного управління, професор  
Руденко О.М., доктор наук з державного управління, професор  
Ткаленко Н.В., доктор економічних наук, професор  
Дука А.П., доктор економічних наук, доцент  
Косач І.А., доктор економічних наук, доцент  
Михайловської О.В., доктор наук з державного управління, доцент  
Пономаренко С.І., кандидат економічних наук, доцент  
Філіпова Н.В., кандидат економічних наук, доцент  
Шестаковська Т.Л., доктор наук з державного управління  
Старченко Г.В., доктор економічних наук, доцент

***Навчально-наукова серія:***

***«Публічне управління та адміністрування».***

*Започаткована НДІ публічного адміністрування та менеджменту Чернігівського  
національного технологічного університету в 2015 році*

Європейський вимір публічного управління: матеріали V регіональної наукової конференції; 17.12.2021 р., м. Чернігів / за заг. ред. Руденко О.М., Михайловської О.В. Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2021. – 74 с. Електронне видання. (навчально-наукова серія: “Публічне управління та адміністрування”; випуск 16). URL: [https://public.stu.cn.ua/wp-content/uploads/2021/12/тези\\_2021.pdf](https://public.stu.cn.ua/wp-content/uploads/2021/12/тези_2021.pdf)

Збірка матеріалів містить доповіді учасників V регіональної наукової конференції з актуальних питань наукового забезпечення розвитку системи державного управління, проблем підвищення її ефективності; соціальних технологій та механізмів взаємодії держави, бізнесу й громадянського суспільства; забезпечення безпеки держави у зовнішньому й внутрішньому політичному та економічному просторі.

УДК 35(339.92+327):061.1ЄС

© Національний університет «Чернігівська політехніка»

© авторський колектив

## ЗМІСТ

ЕКОЛОГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД <i>Кононенко І. А.</i>	5
ВИБІР ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКУ <i>Михайловська О.В., Ємельянченко А.В.</i>	7
КЛАСТЕРНА ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК ОСНОВА РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМНИЦТВА <i>Косач І.А., Милованов П.В.</i>	9
НАПРЯМИ НЕЙТРАЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ У СФЕРІ МІЖНАРОДНОГО КРЕДИТУВАННЯ <i>Ананьєва Ю.В.</i>	13
ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ <i>Гривко С.Д.</i>	15
МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ <i>Халімон П.В.</i>	22
УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ РИНКУ МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ УКРАЇНИ <i>Якайтис І.Б.</i>	27
ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА ДЕТИНІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ <i>Мошенець О.В.</i>	31
ДІДЖИТАЛ ТЕХНОЛОГІЇ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ <i>Оврамець В.</i>	36
ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ <i>Балика Б.</i>	41
СИСТЕМА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я НА ЗАСАДАХ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ <i>Венгер І.В.</i>	44
ОСОБЛИВОСТІ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ КОНФЛІКТАМИ <i>Новічков С.О.</i>	49
ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДАЦІЄЮ НАСЛІДКІВ НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ МЕДИКО-БІОЛОГІЧНОГО ХАРАКТЕРУ <i>Черненко Б.Г.</i>	53
СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ <i>Фесюн А.О.</i>	56
ЗГУРТОВАНІСТЬ КОЛЕКТИВУ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ОРГАНІЗАЦІЇ <i>Ярмоленко К.М.</i>	60
ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТА В ОРГАНІЗАЦІЯХ <i>Хоменко К.С.</i>	63

СИСТЕМА МОНІТОРИНГУ ПРОГРАМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АПК <i>Пилипенко М.М.</i>	<b>66</b>
РОЛЬ КЕРІВНИКА У ФОРМУВАННІ СОЦІАЛЬНО- ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В ОРГАНІЗАЦІЇ <i>Метла М.</i>	<b>69</b>
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНІЗАЦІЯХ <i>Коробко В.</i>	<b>72</b>

## **ЕКОЛОГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

КОНОНЕНКО І. А.

кандидат педагогічних наук,

докторант ННІ публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Екологія сьогодні виступає однією з центральних тем Європейської Ради, а найбільш обговорюваними питаннями залишаються: 1) ситуація із забрудненням навколишнього середовища; 2) шляхи зменшення рівня надспоживання. Зауважимо, що хоча Україна перша у світі запровадила святкування Дня відповідальності (19 жовтня) людини на законодавчому рівні в нашій державі проблем, які пов'язані з природоохоронною діяльністю більше, ніж в країнах ЄС. Водночас сьогодні багато проєктів з охорони навколишнього середовища спрямовані на розв'язання найактуальніших питань щодо охорони навколишнього середовища на різних рівнях публічного управління. Однак, більшість з них реалізуються неурядовими громадськими організаціями та волонтерами.

Термін «екологія» вперше запропонував німецький біолог Е. Геккель в книзі «Generelle Morphologie der Organismen» («Загальна морфологія організмів») [1; 2]. Також значну цінність представляють дослідження екологічного змісту 18 ст. К. Ліннея, Ж. Бюффона, П. Палласа. У 20-30-х рр. ХХ ст. В. Вернадський розробив вчення про біосферу, що вплинуло на подальший розвиток екології як науки, оскільки вчений привернув увагу на зростання загрози негативних змін у біосфері від діяльності людини. В енциклопедії сучасної України подано наступне визначення: «Екологія (від еко (грец. – оселя, середовище) і логія (грец. – слово, вчення) – наука, яка вивчає взаємодії рослин, тварин, грибів, мікроорганізмів і вірусів між собою та з довкіллям [3].

Важливість впровадження сучасних інструментів сталого розвитку виступає неодмінною умовою розвинутої громади. Варто зазначити, що органами місцевого самоврядування приділяється більше уваги питанням соціального та економічного спрямування, при цьому майже не включеною залишається розробка заходів з удосконалення природоохоронної діяльності у широкому масштабі (із залученням всього населення). Сьогодні найефективнішими інструментами розвитку екологічної складової територіальних громад є місцеві плани, проекти, програми. Досвід розвинутих країн також вказує на високу ефективність стратегічної екологічної оцінки (СЕО). Існують практики розв'язання проблемних питань екологічного спрямування з використанням партнерської участі та громадського контролю. Новітні дослідження засвідчують і той факт, що громади здатні ефективніше (на відміну від держави чи приватного сектору) управляти природними ресурсами. Отже, можемо констатувати, що вимогою сьогодення є формування дієвого механізму природоохоронної діяльності із залученням всіх рівнів публічного управління до даного процесу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Santra S.C. Ecology: Basic And Applied. URL: <https://books.google.com.ua/books?id=dQUSARpr22cC&lpg=PP1&dq=Ecology&pg=PP1&hl=ru#v=onepage&q&f=false>
2. Михайловська О.В., Татарчук М.С. Екологічна складова розвитку територіальних громад. «Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права». 2021. №2. С. 11-15
3. Енциклопедія Сучасної України: електронна версія / гол. редкол.: І. М. Дзюба, А. І. Жуковський, М. Г. Железняк та ін.; НАН України, НТШ. Київ: Інститут енциклопедичних досліджень НАН України. URL: ([https://esu.com.ua/search\\_articles.php?id=18695](https://esu.com.ua/search_articles.php?id=18695)).

## **ВИБІР ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКУ**

МИХАЙЛОВСЬКА О.В.

д.держ.упр., доцент,

Національний університет «Чернігівська політехніка»

ЄМЕЛЬЯНЧЕНКО А.В.

здобувачка вищої освіти, 4 курс, гр. Мен-181

Національного університету «Чернігівська політехніка»

Сучасні завдання управління ризиками на підприємствах пов'язані зі змінами у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Зміни сьогодні характеризуються непередбачуваністю у процесі господарської діяльності бізнес-структур.

В економічній літературі найчастіше зустрічаються такі трактування ризику:

- 1) комбінація ймовірності події та її наслідків [1];
- 2) ймовірність підприємства зазнати збитків у результаті здійснення підприємницької діяльності [2, с. 32];
- 3) діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, в процесі якого є можливість якісно і кількісно оцінити ймовірність досягнення передбаченого результату, невдачі, відхилення від мети [3, с. 7].

Водночас здебільшого ризику виникають через невіддалене внутрішнє управління, несподівані чи не обґрунтовані рішення, дії контрагентів компанії тощо. Теоретики та практики у бізнесі ризик пов'язують, насамперед, з фінансовими втратами, які виникають у разі його реалізації. [4].

У процесі аналізу ризиків проєктів передбачається проведення ідентифікації ризиків, якісний і кількісний аналіз ризиків, розробка методів мінімізації ризиків та прийняття рішення щодо доцільності реалізації проєкту в умовах невизначеності і ризику.

При виборі конкретного методу управління ризиками необхідно дотримуватися певних принципів: [5, с. 180]

- 1) не можна ризикувати більше, ніж дозволяє власний капітал;
- 2) не можна ризикувати більшим заради меншого;
- 3) необхідно заздалегідь визначити ймовірні наслідки ризику.

У практичній діяльності важливості набуває міжнародна система, яка вважається загально визнаною і застосовується в більшості розвинених країн світу (концепція Hazard Analysis and Critical Control Points (НАССР), яка включає аналіз ризиків і критичні контрольні точки. Зазначимо, що SWOT-аналіз також дозволяє виявити ризики, які чекають на фірму у процесі здійснення господарської діяльності та запобігти їм. Водночас профіль ризиків не враховує імовірність їх виникнення, тому для більш точної оцінки ризиків необхідно розрахувати їх важливість.

Для запобігання виникнення ризиків необхідно вжити наступні заходи [5]:

- 1) перед впровадженням проєкту, наприклад випуску нового виду продукції, необхідно вивчити ринок даного виду продукції та доцільність впровадження даного проєкту;
- 2) вивчити сегментацію користувачів певного виду товару та обґрунтувати ринки збуту для продукції;
- 3) необхідно обґрунтувати доцільність використання певних ресурсів – застосовувати дешеві та ефективні ресурси тощо.

При вмілому використанні перерахованих заходів, ймовірність настання ризиків при впровадженні проєктів з розширення діяльності буде мінімальною.

Отже, можна стверджувати, що сучасний ризик-менеджмент – це комплексна, безперервна система управління ризиками організації, яка включає систему методів і прийомів, спрямованих на усунення та мінімізацію перешкод на шляху досягнення основних бізнес-цілей компанії. [6].



Менеджер (підприємець) повинен вміти передбачати ризики, керувати ними, а не намагатися працювати без перешкод. Для реалізації зазначеного необхідна об'єктивна інформація про стан внутрішнього та зовнішнього середовища, ринкової ситуації, специфіки конкретного виду бізнесу, що дозволить звести ризик в сучасних умовах ведення бізнесу до мінімуму.

**Список використаних джерел:**

1. Стандарти управління ризиками FERMA. URL: [www.ferma\\*asso.org](http://www.ferma*asso.org);
2. Устенко О.Л. Теория экономического риска: монографія. Київ: МАУП, 1997. 164 с.
3. Донець Л.І. Економічні ризики та методи їх вимірювання: навч. посіб. Київ: Центр навч. літ., 2006. 312 с.
4. Вітлінський В. В., Наконечний С. І. Ризик у менеджменті. Київ: ТОВ «Боирсфен М», 1996. 112 с.
5. Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки : Закон України від 11.07.2001. – № 2623-III.
6. Рудашевский В.Д. Риск, конфликт и неопределенность в процессе принятия решений и их моделирование. Москва : Экономика, 1990. 254 с.

**КЛАСТЕРНА ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК ОСНОВА РЕГІОНАЛЬНОЇ  
ПОЛІТИКИ ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

КОСАЧ І.А.,

д.е.н., професор НУ «Чернігівська політехніка»

МИЛОВАНОВ П.В.

здобувач вищої освіти гр. МПМ-211 НУ «Чернігівська політехніка»

Провідна роль в досягненні конкурентної стійкості регіону належить кластерам, тобто сконцентрованим за географічною ознакою групам взаємозв'язаних підприємств, спеціалізованих постачальників послуг, а також пов'язаних з їхньою діяльністю некомерційних організацій та установ в певних

областях, що конкурують, але разом з тим і взаємодоповнюючих один одного. Саме кластери створюють критичну масу, необхідну для конкурентного успіху в певних галузях.

Кластер може об'єднувати більшу чи меншу кількість підприємств, а також більші чи менші фірми в різних співвідношеннях. Деякі кластери, наприклад, такі, що виникли в багатьох районах Італії, головним чином складаються як з великих, так і малих підприємств. В інших кластерах більші компанії, іноді іноземного походження, формують так зване ядро кластера. Різні кластери відрізняються рівнями взаємодії між компаніями, починаючи від вільних стосунків у асоціації до форми структуризованого співробітництва та конкуренції.

Кластери, що виступають як сітьові структури фірм у відповідних галузях виробництва, існують і можуть бути організовані в будь-якій державі, як у багатих, так і в бідних регіонах, у країнах-членах ЄС і в країнах, що розвиваються, та в країнах з перехідною економікою. Останніми роками в світі різко зріс інтерес до кластерів малих фірм (small enterprises clusters). Кластер складається з підприємств, спеціалізованих в певному секторі виробництва і локалізованих географічно. Кластери малих підприємств широко поширені у великій кількості країн і галузях промисловості. Наприклад, в розвинутих країнах: Німеччина, США, Японія. В країнах, що розвиваються: Латинська Америка, Азія, Африка. Кластери існують майже в усіх галузях економіки в таких багатих регіонах як Північно-Центральна Італія, Кембридж і регіон М4, Силіконова Долина і Маршрут 128 у Сполучених Штатах, Монпел'є у Франції та інші.

Починаючи з 1993 роком, ЮНІДО, за допомогою Відділення по розвитку приватного сектора (Private Sector Development Branch) було розроблено набір рекомендацій, щоб допомогти уряду і приватному сектору взаємодіяти в розробці і упровадженні програм з розвитку кластерів та мереж малих підприємств. Багато дослідників бачать єдиний спосіб збереження малих фірм в

умовах глобалізації і зростаючої міжнародної конкуренції лише при їхньому об'єднанні в кластери [1].

Слід розрізняти кластери та мережі малих підприємств.

- термін «мережі» відноситься до групи середніх фірм, які взаємодіють для досягнення загальної мети – доповнюючи один одного і спеціалізуючись, щоб подолати загальні проблеми, досягти колективної ефективності та захопити нові ринки;
- термін «кластер» указує на галузеву і географічну концентрацію підприємств, які проводять і продають ряд зв'язаних або взаємодоповнюючих товарів за допомогою сумісних зусиль.

Політичний і економічний інтерес кластеризації полягає у створенні механізмів співробітництва між групами малих фірм, а іноді між малими фірмами та великими підприємствами. Державні програми стимулювання міжфірмових мереж, що виступають складовими елементами кластерів, до певної міри виникли через бажання досягти такого ж успіху, якого досягли підприємства, що належать до найвідоміших кластерів у таких ареалах, як Силіконова Долина (США) і Емілія Роман'я (Італія). Ділові мережі діють у різних формах і мають різну мету. Якщо діяльність деяких компаній спрямована, насамперед, на спільне володіння інформацією, то більшість фірм, що входять до кластеру, мають конкретнішу мету. Кластери дозволяють швидко збільшити обсяг отримання інформації. Швидкий доступ до інформації, що забезпечують сітки, найбільш вигідний невеликим компаніям. Кластери також сприяють переходу на новий рівень стосунків між виробниками і споживачами [3].

Більшість контрактів укладається регіональними фірмами з одними і тими ж постачальниками і споживачами. Це стихійно формує певне коло взаємозв'язаних підприємств-партнерів, що працюють в місцевих ланцюгах. Але успішне створення кластерів можливо навіть в тому випадку, якщо підприємці ніколи раніше не мали ділових контактів між собою. Ключовим елементом створення мережі є наявність достатнього рівня довіри між її

учасниками за участю спеціально підготовленого зовнішнього агента («мережного брокера») [2].

Основними детермінантами формування кластерів є:

- наближення до ринків;
- забезпечення спеціалізованою робочою силою;
- економія за рахунок масштабів виробництва;
- зниження вартості операцій;
- можливість повного доступу до інформації;
- можливість залучення до співробітництва фірми, що дисперсно розташовані на території регіону.

розташовані на території регіону.

Розвиток кластерів малих підприємств може здійснюватись спонтанно або організовано. Організований шлях можливий за ініціативою або фірми-лідера, що має свій в розпорядженні істотний капітал, або місцевих властей, або представників малого бізнесу, які наймали фахівців-менеджерів. Очевидно, що немає готових загальнозначущих рецептів, але можна стверджувати, що підтримка з боку регіональних структур могла б сприяти консолідації місцевого бізнесу в мережну організацію. По мірі ж підвищення рівня взаємного довір'я учасників майбутнього кластера починається поступовий перехід до більш ризикованих проектів.

В процесі свого становлення мережна організація проходить, як правило, п'ять стадій: агітацію і мотивацію потенційних учасників, розробку загальної стратегії, пілотного проекту, стратегічного проекту і стадію саморегулювання.

Малі підприємства, об'єднані в кластер, перш за все, є особливим суб'єктом ринку. В даному випадку суб'єктом ринку виступає не просто мале підприємство, але, перш за все, їхнє об'єднання або кластер. Отже, оцінка результативності функціонування цього суб'єкта ринку може надаватися як з позиції успішності функціонування кластера, так і з позиції окремого малого підприємства, що входить до нього.

Результативність функціонування кластера можна оцінювати і з боку наслідків для економіки держави. Перш за все, успішне функціонування

кластера є гарантією збереження робочих місць людям, що працюють в малому бізнесі. А це означає, що має місце збереження податкової бази. Крім того, це припускає скорочення виплат по безробіттю. Саме тому державна влада різних рівнів повинна бути ініціатором створення і підтримки кластерів підприємств, оскільки кластери є рушійною силою для збільшення експорту і залучення іноземних інвестицій.

#### **Список використаних джерел:**

1. Войнаренко М. Концепція кластерів – шлях до відродження виробництва на регіональному рівні // Економіст – 2000 р. - №1 – С. 29-33.
2. Портер М. Конкуренція. – М.:Вільямс,2000. - 623 с.
3. Янг Лоурен Е. Технопарки та кластери фірм. – К.: ПЕРУ, 45 с.

### **НАПРЯМИ НЕЙТРАЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ У СФЕРІ МІЖНАРОДНОГО КРЕДИТУВАННЯ**

АНАНЬЄВА Ю.В.

к.е.н., доцент кафедри фінансів імені Л.Л. Тарангул Університету державної фіскальної служби України

Економічні процеси в умовах глобалізації фінансової системи ініціюють необхідність удосконалення теорії управління фінансовими ризиками, ключовими категоріями якої є отриманий фінансовий капітал та системні фінансові ризики. Кредитування в сучасній економіці України представляється одним із важливих складових соціально-економічного розвитку, ідентифікуючі рівень додаткового фінансування господарської діяльності. Саме міжнародне кредитування належить до національної фінансової системи, яка має прямий та непрямий вплив на всі її ключові елементи, насамперед на державний бюджет, валютну, грошово-кредитну системи, оптимальний рівень інфляції, заощадження, інвестиції. Визначено, що система управління фінансовими ризиками України при міжнародному кредитуванні є складовим елементом для

реалізації макроекономічної політики держави, адже використання дієвих інструментів управління фінансовими ризиками є актуальним фактором для забезпечення економічного зростання, спроможне згладжувати нерівномірність для надходження платежів в бюджет, а також для регулювання грошового обігу та підвищення рівня ділової активності в Україні [1, с.364].

Ефективне управління фінансовими ризиками повинно ґрунтуватись на сукупності принципів, а саме: відповідальності (забезпечення режиму виконання державою зобов'язань безпосередньо перед інвесторами та кредиторами), мінімізація ризиків (погашення позик так, щоб сприяти зниженню впливу коливань на світовому ринку капіталів та спекулятивних тенденцій на ринку боргових цінних паперів до ринку державних зобов'язань), оптимізації (оптимізація структури боргових зобов'язань у розрізі термінів обігу та погашення), зберігання фінансової незалежності (оптимальність структури боргових зобов'язань між інвесторами-резидентами та інвесторами-нерезидентами), відкритість (відкритість при випуску позик для забезпечення доступу міжнародних агентств для рейтингування до достовірної інформації про сучасний соціально-економічний стан країни) [2, с.100-102].

Тобто, міжнародні кредити мають важливе значення для соціально-економічної системи України, адже орієнтовані на покращення стану економіки та її макрофінансових показників, становленню конкурентного ринкового середовища, забезпечення стабілізації грошової одиниці України, активізації інноваційно-інвестиційного процесу, сприяння розвитку приватного сектору. У свою чергу, міжнародні кредити сприяють реалізації значної кількості проєктів, які є досить дорогими для всього українського уряду і для приватного сектору, а саме: соціально-екологічних, енергозберігаючих, інституційних, інфраструктурних, великомасштабні транспортні проєкти та інше. Найбільшим кредитором для України з-поміж різних міжнародних фінансових організацій є насамперед Міжнародний валютний фонд (МВФ).

Так, протягом останніх 20 років отримані від МВФ кредити допомагали вирішувати різні проблеми у сфері макроекономічної нестабільності і

забезпечували соціально-економічне зростання, значно підтримували стабілізацію всього банківського сектору, сприяння фінансування імпорту та забезпечення такого внутрішнього ринку важливими для функціонування товарами. У свою чергу, існують й фінансові ризики щодо співпраці України із МВФ, тобто: загроза у напрямку фінансової безпеки держави, трансформація всієї фінансової системи України у напрямку залежності від позик МВФ, суттєве зростання рівня державного боргу, відсутність можливості сформулювати засади для довгострокової конкурентоспроможності всієї національної економіки, безпосередня загроза дотримання суверенітету країни [3, с.11].

Для організації ефективного управління фінансовими ризиками при міжнародному кредитуванні необхідно реалізувати сукупність заходів: проводити постійний моніторинг щодо фінансових ризиків у міжнародному кредитуванні; організація підтримки боргових зобов'язань на тому рівні, який насамперед забезпечуватиме збереження необхідного рівня фінансової безпеки держави загалом; проведення диверсифікації боргових зобов'язань за встановленими валютами і строками погашення; здійснення мінімізації вартості запозичень держави ззовні; своєчасне і у повному обсязі виконання покладених зобов'язань перед відповідними зовнішніми кредиторами з метою недопущення відповідних штрафних санкцій; формування єдиної системи управління відповідними фінансовими ризиками; недопущення нецільового використання запозичених коштів.

Визначено, що сучасні особливості для вітчизняної політики забезпечення ефективного управління фінансовими ризиками при міжнародному кредитуванні представляються відсутністю дієвої стратегії, отримання оптимального набору методів, інструментів, форм реалізації і їх збалансування певним чином між собою. Вирішення таких завдань дасть змогу досить максимально використати існуючі сприятливі можливості для розвитку та насамперед згладжувати деструктивний вплив певних несприятливих факторів до рівня фінансової безпеки. Запропоновано реалізувати стратегію управління відповідними фінансовими ризиками, яка

орієнтована на забезпечення безпеки держави, передбачає дотримання сукупності принципів і виконання соціально-економічних, організаційно-інституційних та нормативно-правових умов, дозволяючи цим самим досягати зростання показників економічної стабільності і підвищити рейтинг держави на світовій арені.

### **Список використаних джерел**

1. Бобиль В.В. Управління банківськими ризиками в умовах фінансової кризи [Текст]: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.08 / В.В. Бобиль. Тернопіль: ТНЕУ, 2015. 442 с.
2. Бородюк О.В. Як удосконалити управління банківськими ризиками. Незалежний аудитор. 2014. №9 (32). С. 96-107.
3. Кльоба Л.Г. Фінансова безпека і ризики банківської інвестиційної діяльності. Інвестиції: практика та досвід. № 12. 2016. С. 6-12.

## **ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА**

### **РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

ГРИВКО С.Д.

кандидат наук з державного управління, Народний депутат України

Інтеграційні зміни, які формують сучасний орієнтир європейського руху України та нові формати більш відкритої взаємодії з світовими ринками насамперед передбачають становлення модернізованого бачення механізмів реалізації державної політики забезпечення сталого розвитку економіки регіонів та країни загалом. Сучасні тенденції щодо ускладнення конкурентних відносин, відповідні інтеграційні й дезінтеграційні процеси в національній економіці, порушення налагоджених господарських зв'язків із зовнішнім світом формують негативні аспекти розвитку суб'єктів господарювання, значно ускладнюють соціально-економічні відносини із зовнішніми стейкхолдерами.



Вітчизняні науковці жваво обговорюють нагальні питання щодо розвитку інформаційного потенціалу економіки регіонів, який передбачає злагоджений взаємозв'язок і наявність сходжень, особливо щодо рівня комунікацій із різними ринками в регіонах і насамперед з інфраструктурою інформаційного ринку. Саме такі процеси потребують розробки та реалізації дієвих заходів державної політики щодо комплексного розвитку, як повинні мати своє відображення у відповідних регіональних стратегіях, різноманітних програмних і цільових документах, стратегічних пріоритетах державної інформаційної політики. Таким чином спеціалізація регіонів (аграрна, транспортна, індустріальна, туристична тощо), їх галузева структура вимагає розробки відповідної орієнтації для забезпечення всіх стейкхолдерів своєчасною та достовірною інформацією. Відповідно зміни, які виникають у галузевій структурі потребують вчасного реагування і структурної зміни відповідних напрямів й пропозицій щодо інформаційного забезпечення економіки регіонів. У свою чергу це відіграє значну роль у інформаційному відтворенні економіки регіонів. Таким чином, формування спеціалізованого інформаційно-координаційного центру сприятиме не лише своєчасності використання необхідної інформації, а й формувати стратегічні заходи щодо реалізації державної політики регулювання якості товарів і послуг. Становлення та розвиток інформаційного ринку на рівні регіонів, його функціонування дозволить насамперед нейтралізувати відповідні регіональні диспропорції, усунути відповідні факти щодо інформаційної асиметрії [1-2].

Варто розуміти таке питання, як якість наданих інформаційних технологій, які залучаються і сприяють просуванню інноваційних кластерних ініціатив й інтегрування до відповідних процесів сучасної державної політики. У досліджуваній площині діють певні особливості і принципи їх використання. Представимо найбільш важливі особливості державного регулювання процесу організації системи інформаційного забезпечення: представлення технологічної мети і поточних завдань; освоєння всіх можливих складових й операцій в системі процедурного й технологічного забезпечення; проведення

структурування процесів відповідно до поставленої мети, завдань (дорожніх карт, тактичних й стратегічних планів держави); проведення нежорсткої контрольованості інформації, мінімізація конкурентної напруги; сприяння збільшення інформаційних ризиків й інших конфліктних питань, які насамперед стосуються соціально-економічних інтересів стейкхолдерів кластеризації.

Таким чином, інформаційні технології, які необхідно опрацювати і реалізувати, формують певним чином інформаційний потенціал кластерних формувань. Вони повинні відповідати відповідним управлінським стандартам [3]: можливість уніфікації та стандартизації; структурованість відповідно до поставлених завдань; урахування змістовного наповнення всіх складових (які, відповідають потребам інноваційного розвитку стейкхолдерів процесу кластеризації); дотримуватись логіці використання вже існуючих технологій; оптимізувати значні масиви інформації; відповідати міжнародним стандартам інформаційного прогресу; комплексність та єдиний підхід до реалізації інструментарію для опрацювання інформаційних ресурсів; сталість використання, якісне програмне забезпечення й його адаптивність до інших складових процесу управління рухом інформації; постійно самооновлюватись і мати чіткі інноваційні властивості.

Саме така послідовність й сутнісна наповненість звичайно ж не є обов'язковою, забезпечуючи цільовий рух, опрацювання вже наявного потенціалу, системність взаємодії у контексті розвитку теорії й практики. Загальною метою державної політики інформаційного забезпечення результативної діяльності інноваційного кластеру є накопичення, інтеграція й використання відповідних інформаційних ресурсів з певною цільовою орієнтацією на більш розширене відтворення соціально-економічної, бізнесової й інноваційної діяльності. Завдання державної політики в системі інформаційного забезпечення розвитку інноваційного кластеру й використання відповідного наявного потенціалу інформації та інтелектуального капіталу передбачають[4-5]: формування комплексної бази інформаційних ресурсів

відповідних регіонів на основі сучасних технологій – Інтернет-ресурсів, бібліотек, підприємств регіонів тощо; формування інформаційної бази щодо інноваційного потенціалу регіонів у вигляді відповідних управлінських розробок, різних технічних проєктів; сприяння просуванню проєктів у сфері комерціалізації інновацій; розробка системи послуг у сфері консультування щодо використання відповідної інформаційної бази; розробка наукових засад (теоретико-методологічних та практичних) щодо розвитку інформаційного забезпечення і його державної підтримки для подальшої комерціалізації наукових розробок; проведення оцінки попиту суб'єктів господарювання регіонів, влади, загалом населення на відповідні інформаційні ресурси (ідентифікація якісних й кількісних параметрів); формування і використання системи показників, які повинні оцінювати стан розвитку регіонів та його суб'єктів господарювання – технічного, еколого-економічного спрямування; перехід до автоматизованого обслуговування всіх учасників кластеру, всього населення регіону, органів влади доступними і актуальними інформаційними ресурсами; модернізація інформаційних технологій щодо обробки інформації та використання відповідних ресурсів; поширення технологій інформатизації й автоматизації інформаційного обслуговування всього населення регіону.

Щодо інтегрованого інформаційного потенціалу кластерів економіки регіонів варто мати чітко регламентовану модель державної політики щодо формування і використання такого інформаційного потенціалу. Можливими вбачається використання таких моделей:

1. Відкрита, яка передбачає надання доступу до інформаційних ресурсів абсолютно усіх учасників та стейкхолдерів кластеру. Доступ є безкоштовним (однак витрати на утримання і розширення відповідних баз даних несуть у рівній частині усі учасники кластеру). Всі зовнішні суб'єкти, які бажають отримати відповідну інформацію повинні вступати в комерційні відносини і вносити свою частку оплата за доступ й використання таких інформаційних ресурсів. Для обслуговування такого виду моделі доцільно використовувати так звані хмарні технології. Важливим моментом для використання хмарних

сервісів є використання широкого спектру пристроїв формуючи двосторонню інформованість між хмарою та клієнтом.

2. Напіввідкрита модель. Тобто доступ до таких інформаційних ресурсів обмежується для певних учасників кластеру. Відповідно коло вільного доступу безпосередньо із зовнішнім середовищем обмежується умовами договірних відносин учасників кластеру.

3. Напівзакрита модель. У даному випадку доступ до інформаційних ресурсів має більш чітко визначене й обмежене коло учасників кластеру із спеціальними умовами доступу.

4. Закрита модель – для зовнішніх користувачів відповідні інформаційні ресурси є закритими. Повна конфіденційність документації, інформаційних ресурсів.

До основних вимог якісного інформаційного забезпечення у контексті забезпечення розвитку інноваційного кластеру з позицій техніко-технологічних й соціально-економічних можливостей, потреб, інтересів стейкхолдерів економічної системи регіонів в питаннях удосконалення ресурсного забезпечення.

1. Комплексність в методології, науково-методичному й технологічному формуванні відповідних баз даних.

2. Єдиний системний підхід до управління відповідними інформаційними ресурсами у контексті формування баз даних, проведення обробки інформації, накопичення і розширення наявного потенціалу, дотримання стандартів безпеки й інших нагальних питань.

3. Єдиний підхід до використання управлінських технологій використання певних інформаційних ресурсів щодо програмного забезпечення, певного доступу до хмарних технологій тощо.

4. Колективність контролювання та цільове використання.

5. Комплексні підходи до проведення реінжинірингу в питаннях забезпечення змін бізнес-процесів й викривання інформаційних ресурсів,

проведення прогнозування попиту в інформації для певного регіону, зростання потенційних клієнтів.

6. Організація обліку й оцінки колективних інформаційних ресурсів, як важливого процесу забезпечення розвитку всієї кластерної системи.

7. Представлення єдиних стандартів щодо дотримання інформаційної культури, як перспективного майбутнього у контексті розвитку інформаційної економіки України.

Сформовано науково-методичні підходи до формування й реалізації державної політики інформаційного забезпечення і відповідної організаційно-інституційної підтримки розвитку інноваційного кластеру на засадах визначення відповідних моделей інформаційного забезпечення (закритого, відкритого, напівзакритого й напіввідкритого типів із характеристикою особливостей інформаційної діяльності і комунікаційних зв'язків), цілей, мети, завдань й принципів державного регулювання інформаційного забезпечення розвитку інноваційних кластерів, що сприяло ідентифікації ключових конфліктів в системі інформаційного забезпечення розвитку інноваційного кластеру, сформуванню алгоритму реалізації державної політики інформаційного забезпечення розвитку інноваційного кластеру і механізму реалізації інструментів держави щодо використання інформаційних ресурсів відповідного інноваційного кластеру. Досвід кластеризації на рівні світового співтовариства надає певні можливості щодо визначення принципових характерних рис і відмінностей для кластерних формувань від звичайних класичних моделей організації господарської діяльності. Позитивними результатами державної політики забезпечення розвитку інноваційних кластерів є вирішення сукупності питань: визначає наявність можливих соціально-економічних й екологічних конфліктів, проблем, або ж перспектив розвитку; використовує інтеграційні інформаційні й управлінські ресурси; дозволяє формувати новий розширений, інтегрований інформаційний потенціал шляхом поєднання інформаційних ресурсів. Отже, регіональні економічні системи у процесі розвитку інноваційних кластерів отримують позитивний результат для відтворення

соціально-економічного середовища у рамках наявного й розширеного інформаційного потенціалу, ускладнення й насичення його елементів. Таким чином механізм управління інформаційним потенціалом забезпечує ефективне, цілеорієнтоване залучення відповідних інформаційних ресурсів. Світовий досвід акцентує такий погляд в контексті стійкості розвитку інноваційних кластерних формувань на основі університетів, відповідних наукових установ, адже вони є інформаційними центрами для регіонів, відповідної країни або ж галузей.

### **Список використаних джерел**

1. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов: пер. с англ. / М. Портер. Москва, 2008. 453 с.
2. Marshall A. Principles of Economics: An introductory volume / A. Marshall. London, UK: Macmillan, 1990. 568 p.
3. Feldman V.P. Innovation in Cities: Science based Diversity, Specialization and Localized Competition. European Economic Review. 1999. №43. P. 31-39.
4. Салуквадзе І.М. Кластерні формування в регіональній економіці. Регіональний збірник наукових праць з економіки «Прометей». 2008. №3(27). С. 39-41.
5. Соколенко С.І. Стратегія конкурентоспроможності економіки України на основі інтеграційних систем – кластерів / С.І. Соколенко. Севастополь: Вид-во ТОВ «Рібест», 2006. 38 с.

## **МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ**

**ХАЛІМОН П.В.**

кандидат наук з державного управління, Народний депутат України

Державна земельна політика є діяльністю органів влади у сфері земельних відносин, орієнтована на раціональне використання і охорону землі,

гарантування продовольчої безпеки країни та формування екологічно безпечних умов для господарської діяльності та якості життя [1]. Тобто, державна земельна політика формується у сфері регулювання земельних відносин, використання і охорони земель, землеустрою, плати за землю, ведення державного земельного кадастру, здійснення моніторингу земель та державного контролю за використанням й охороною земель. Земельна політика в конкретний період її розвитку насамперед формується під впливом загальнодержавної соціально-економічної політики та представляється в правилах розподілу і використання земельного фонду, певних обмеженнях та стимулах у досліджуваній сфері [2].

Досить складно представити рівень впливу та державного регулювання соціально-економічних процесів, забезпечуючи результативне функціонування країни. Насамперед це стосується сільського господарства, у якому ще й до сьогодні не завершено земельної реформи й не врегульовано земельні відносини.

Дієва державна земельна політика є важливою складовою механізмів державного управління соціо-еколого-економічного поступу України, формує важливі умови для розвитку інфраструктури соціально-економічної системи й життєдіяльності всього суспільства, відіграє досить важливу роль у наповненні бюджетів всіх рівнів, може стати дієвим інструментом зміцнення позиції адміністративного устрою України.

Так, Європейська економічна комісія ООН з питань забезпечення управління земельними ресурсами представляє рекомендації, які сприяють удосконаленню державного регулювання досліджуваної сфери:

1. Законодавче представлення сутності землі, форм і характеру власності, юридична регламентація форм користування та прав на землю, певних обмежень та зобов'язань, які реєструються.

2. Комерційне використання системи державного управління земельними ресурсами у відповідності до довгострокової фінансової моделі, дієвої системи нормативно-правового регулювання й адміністративного управління, а також

своєчасна орієнтація механізмів управління земельними відносинами на задоволення попиту споживачів.

3. Забезпечення прозорості діяльності системи управління земельними відносинами, надійний, вільний, із низькими витратами доступ до необхідної земельної інформації для всіх суб'єктів ринку.

4. Постійне проведення оцінки і контролю ефективності, цілісності та прозорості системи державного управління земельними відносинами за допомогою сукупності показників, які представляють, насамперед, витрати коштів та часу на виконання відповідних операцій із землями, а також рівень задоволення соціально-економічних потреб [3].

Із представлених рекомендацій на сьогодні Україною частково виконано лише першу. Напрями реалізації основних пріоритетів державної політики щодо розвитку земельних відносин представлено в Законі України «Про основні засади державної аграрної політики на період до 2015 року».

Саме цим законом передбачено, що формування та функціонування земельних відносин проводитиметься шляхом розширення та вдосконалення відповідного нормативно-правового забезпечення, формування необхідних інституційних засад, сприяння посилення державної підтримки відповідних земельної реформи. Також акцентовано увагу на тому, що основними шляхами для удосконалення регулювання земельних відносин є: створення державної системи щодо реєстрації прав власності на земельні ділянки і розміщене на них нерухоме майно; повна персоніфікація власників і користувачів земельних ділянок сільськогосподарського призначення; удосконалення методики щодо оцінки земель, урахування вартості землі сільськогосподарського призначення при забезпеченні збалансування міжгалузевих відносин; формування інфраструктури ринку землі; формування системи земельного іпотечного кредитування; становлення та фінансове забезпечення загальнодержавних програм щодо використання і охорони земель, насамперед зменшення їх розораності, використання системи захисту від водної та вітрової ерозії, відтворення та підвищення родючості ґрунтів, рекультивації порушених земель,



стандартизації і нормування у сфері охорони земель; розробка проєктів організації територій новостворених землеволодінь і землекористувань до бізнес-планів сільськогосподарських підприємств; впровадження ефективної системи охорони родючості ґрунтів і системи моніторингу ґрунтів, організація суцільної агрохімічної паспортизації земель саме сільськогосподарського призначення.

Незважаючи на те, що розробляється багато програм та завдань, які прямо або опосередковано стосуються певних проблем земельної політики, земельні відносини залишаються й досі неврегульованими. Тобто повноцінного нормативно-правового поля для регулювання земельних відносин поки що не сформовано. Особливої актуальності набувають питання перебудови системи контролю за процесом використання й охороною земель, адже державний контроль, який здійснюється, є неефективним, визначена кількість порушень законодавства має тенденцію до зростання, земельні органи зазвичай самі порушують закони, а держава не має механізму контролю за порушниками [4-5].

Значна кількість дискусій ведеться навколо проблем запуску ринку сільськогосподарських земель, його важливості і механізму функціонування. На момент дослідження в Україні діє мораторій на продаж сільськогосподарських земель, однак незважаючи на це, операції із продажу землі проводяться. Такий факт свідчить про не досконалість законодавчої бази та розвитку тіньового корумпованого сектору.

У країнах, де функціонує ринок земель, на проведення операцій купівлі-продажу накладаються значні обмеження. Так, в різних європейських державах саме той, хто купує землю, повинен мати необхідну сільськогосподарську кваліфікацію, встановлений законодавством досвід роботи, обов'язковість проживати у даному господарстві і сам працювати в ньому. У випадку, коли фермер не обробляє землі або ж використовує її неефективно, вона може у нього бути вилучена. Також практикується примусовий викуп землі у таких неефективних власників.

Встановлено, що в регулюванні земельних відносин ключова роль повинна бути відведена саме державі, адже вона повинна розробляти ефективну нормативно-правову базу, виступати гарантом для продовольчої безпеки країни, формувати екологічно безпечні умови для провадження господарської діяльності і сприяти раціональному використанню й охороні землі а також нести відповідальність за дії, які будуть вступати у протиріччя із діючим законодавством. Державна земельна політика в Україні перебуває на етапі формування і на цей час не відповідає світовим критеріям та вимогам належного управління земельними відносинами. Для запровадження дієвого ринку купівлі-продажу сільськогосподарських земель відсутні необхідні соціально-економічних передумов, питання у значній мірі має лише політичний характер. Зарубіжний досвід також свідчить, що перш ніж запускати ринок землі варто розробити необхідну нормативно-правову й документальну базу. Як свідчить, історичний досвід саме запровадження ринку землі повинно проходити поступовий, поетапний шлях а не нав'язуватися різними насильницькими методами. Актуалізуються потреби скорішого вирішення завдання щодо вдосконалення ринку оренди, адже саме оренда дає змогу досягати тих оптимальних розмірів у землекористуванні, не авансуючи необхідних коштів на купівлю землі, адже витрати при порівняно низьких доходах досить нескоро себе окуплять. Тому в майбутньому саме оренда буде перспективною формою землекористування, однак за умови, що держава буде використовувати ефективні механізми щодо контролю і сприятиме розвитку орендних відносин, які будуть мати законне підґрунтя. Насамперед це стосується врегулювання законодавчого поля щодо спадкоємства власності, надання орендарям й орендодавцям однакових прав та інше.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бородіна О., Прокопа І. Подолання структурних деформацій в аграрному секторі України: інституціоналізація і модернізація мало товарного сільськогосподарського виробництва. Економіка України. 2015. №4. С. 88-96.

2. Апопій В., Мацько М. Рациональне використання земель сільськогосподарського призначення : правові та економічні проблеми. Екологічні, економічні та технологічні аспекти використання земельних ресурсів: Матеріали міжнародного науково-практичного форуму, 19-21 вересня 2007р. Львів: Львів. держ. агроуніверситет. 2007. 515с.

3. Чаплигіна О.В., Шиян А.А. Фактори впливу на ціну земель сільськогосподарського призначення. Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2011. №1. С. 36-40.

4. Третьак А. Напрями формування державної земельної політики, або зміна пріоритетів земельної реформи. Землевпорядний вісник. 2008. № 1. С. 21-33.

5. Косович Б. Структура земельних відносин в Україні: економіко-правовий аспект. Вісник Львівського державного аграрного університету: Економіка АПК. 2004. №11(2) 563 с.

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ РИНКУ МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ УКРАЇНИ**

**ЯКАЙТІС І.Б.**

кандидат наук з державного управління, викладач ДВНЗ Київського транспортно-економічного коледжу НТУ

Система мультимодальних перевезень впливає на галузевий і територіальний поділ праці, сприяючи розширенню й прискоренню товарного обміну, спеціалізації регіональних ринків та їх інтеграції в державні та регіональні системи. Транспортна складова впливає на ціноутворення на інших товарних ринках.

Соціально-політичні та макроекономічні функції, що виконує ринок мультимодальних перевезень, можна розглядати як соціальний аспект його функціонування. Це пояснюється тим, що дані функції є не просто

економічними потребами представників попиту на ринку перевезень. Вони виникають тільки в процесі спільної діяльності людей як єдиного суспільства і держави як системи, що забезпечує існування цього суспільства. Дані функції є обов'язковими для існування держави й суспільства, відображають системний характер цих соціальних категорій та сучасний стан ринкової системи господарювання, її соціальну орієнтацію. Економічною основою є забезпечення єдності основних ринків: праці, речових факторів виробництва, товарів і послуг у рамках процесу розширеного відтворення в масштабах національного і світового господарства. Це накладає певні вимоги до функціонування ринку мультимодальних перевезень, насамперед, щодо забезпечення технологічної й техніко-економічної інтеграції транспортної системи в межах країни і в світовому масштабі.

Особливе місце в мультимодальній системі перевезень займають об'єкти транспортної інфраструктури, які забезпечують виконання технологічних процесів обробки вантажів у процесі перевезень та відповідають таким основним умовам:

- знаходження на перетині декількох транспортних шляхів різних видів транспорту (автомобільний, залізничний, водний, трубопровідний повітряний);
- розвиненість різних видів транспорту на території формування мультимодального транспортного вузла;
- наявність потужного складського і термінального комплексів для переробки різних типів вантажів та вантажних одиниць, у тому числі контейнерів;
- наявність митної інфраструктури, здатної забезпечити митне супроводження вантажопотоків;
- наявність фінансової інфраструктури (філій банків, страхових компаній) для надання страхових та фінансових послуг;
- наявність розвинутої інформаційної інфраструктури для забезпечення інформаційної підтримки та керування технологічними процесами обробки вантажів тощо [1-2].

Мультимодальні вузли як складові елементи конкретної мультимодальної системи перевезень істотно відрізняються між собою за своїм значенням, рівнем концентрації вантажопотоків та територією впливу. Такий розподіл залежить від місця їх дислокації, проходження в зоні впливу транспортних коридорів, геополітичного положення не лише транспортного вузла, але й території, де розташований вузол. Саме тому, при створенні мультимодального вузла, який виконував би завдання сучасного транспортно-логістичного центру, необхідно вирішувати значне коло завдань, пов'язаних не лише з удосконаленням системи управління вантажними перевезеннями, але й з ефективним розвитком потужності об'єктів вузла відповідно до потужності вантажопотоків.

Зовнішньоекономічні обмеження розвитку окремих економічних підсистем зумовлюють завдання щодо посилення ролі галузей національного господарства, що забезпечують його ефективне позиціонування в міжнародному поділі праці. Серед них, як відомо, провідна роль належить морському транспорту прапора країни.

Останнє тісно пов'язано з іміджем судноплавного підприємства, здатного за якісними й економічними характеристиками обумовлювати позиціонування на основі конкурентної сприйнятої цінності з боку вантажовласників. Особливе значення в цьому процесі має оптимізація тимчасових характеристик доставки вантажів.

Однак цей функціонально-виробничий процес, протікаючи в поточному часі, зумовлює завдання майбутнього стійкого позиціонування, а отже, вимагає прогнозування й постійної інвестиційної діяльності.

Розвиток морської транспортної індустрії з урахуванням положень і обмежень, дозволяють досягти взаємозв'язку макроекономічних цілей та підприємницьких проектів оптимізації провізної здатності флоту національних судновласників. Саме така єдність характеризує стійкість галузі провідних морських держав, що і забезпечує позитивний граничний ефект у тривалому періоді функціонування і розвитку.

Як видно, параметрична орієнтація розвитку морської транспортної індустрії заснована на послідовності реалізації одного з векторів, що забезпечують досягнення як стандартних завдань, так і реалізації пріоритетних підходів.

У системі пріоритетів економічності функціональної діяльності на основі конкурентних технологій виділяється спрямованість на тривалість позиціонування на основі значущості цього комплексу для оптимальної обробки вантажопотоків. Разом з тим зберігається або навіть посилюється контроль міжнародних організацій у сфері безпеки мореплавства й особливо характеру використання праці моряків і впливу на навколишнє середовище. Саме останні обмеження стають критеріями адекватності національної морської індустрії умовам ринку морської торгівлі.

Завдання реалізації економічної незалежності України ускладнюються потребою в зовнішніх фінансових джерелах для забезпечення соціальних завдань і господарських цілей. Фактично за двадцятисемирічний період Україна демонструвала лише збільшення розриву в економічному стані щодо промислово розвинених країн. Концентрація уваги на експорті продукції з низькою доданою вартістю при фрахтуванні іноземного тоннажу не сприяє зниженню фінансової заборгованості країни [3].

Доведено, що стратегічна програма, яка повинна бути покладена в основу становлення України як морської держави, має чотири вектора. По-перше, повинна бути державна постановка завдань і стратегії досягнення збалансованості морської транспортної галузі за структурними підрозділами. По-друге, при акцентуванні уваги на включенні галузі у пріоритетні структури, від яких залежить системна безпека, головним стає досягнення рівності всіх форм власності на капітал за умовами кредитування і свободи підприємницької діяльності. По-третє, більш стійкою формою управління ефективністю розвитку національного торгового флоту слід вважати нормалізацію стимулювання інвестиційної діяльності будь-яких підрозділів, що забезпечують створення нових робочих місць на основі введення в експлуатацію суден, здатних

забезпечувати фрахтову незалежність пріоритетних вантажопотоків національної торгівлі та формування позитивного сальдо рахунку поточних платежів. По-четверте, у будь-яких умовах реалізації активної морської транспортної політики треба орієнтуватися на імплементацію основних положень міжнародних інституціональних організацій, що регулюють не тільки безпеку мореплавства, а й соціально-економічні умови роботи екіпажів суден.

#### **Список використаних джерел**

1. Логвинова Н.В. Шляхи розвитку транспортної системи України. 2016. URL: <http://www.dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300>.
2. Логутова Т.Г., Полторацький М.М. Сучасний стан транспортної інфраструктури України. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2015. Вип. 2 (12). Т. 2. С. 8–14.
3. Мирова экономика и международный бизнес: учебник/ кол. авт.; под общ. ред. В.В. Полякова, Р.К. Щенина. 3-е изд., стер. Москва: КНОРУС, 2006. 656 с.

## **ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА ДЕТИНІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

МОШЕНЕЦЬ О.В.

Народний депутат України

На сьогодні єдиного загальноприйнятого універсального поняття про тіньову економіку не сформульовано. Різноманіття позицій обумовлено різними факторами але, як правило, ця відмінність міститься у характері вирішуваних теоретичних і прикладних задач що вирішуються, а також у методології і методиці дослідження. Досліджуючи тіньову економіку пропонуємо дотримуватись наступних положень: - фундаментальний теоретичний аналіз; - статистична оцінка, оптимізація соціально-економічної

політики; - вдосконалення правоохоронної діяльності; - забезпечення економічної безпеки.

Тіньова економіка є складною економічною категорією, тому жодне визначення не може з цілковитою повнотою і точністю розкрити її сутність. Дослідження цього питання дозволило узагальнити та розкрити природу відношень державної політики та тіньової економіки, уточнити і розширити існуючі поняття термінів: «тіньова економіка» - це економічна діяльність яка знаходиться за межами законних відносин та охоплює усю соціально-економічну сферу діяльності людей, при цьому її наслідки відбиваються не тільки на економічній стабільності держави а безпосередньо на соціально-економічному становищі громадян як суб'єктів господарських відношень; «тіньовий сектор економіки» - це певна частина тіньової економіки конкретної держави, яка перебуває у відсотковій зворотно-пропорційній залежності від ВВП. Чим нижчий показник тіньової економіки тим вищий показник ВВП; «розвиток тіньової економіки» - це широкомасштабний процес проникнення тіньової економіки в усі сфери соціально-економічної діяльності, який доводить існування взаємозв'язку між легальною та нелегальною економікою [1].

Нормативно-правові акти у досліджуваній сфері спрямовувалися на боротьбу з організованою злочинністю взагалі, а державні механізми щодо державної політики детінізації національної економіки, окремо не виділялася і не зосереджувала на собі увагу керівних органів та інституцій. Крім того, наприкінці ХХ століття в Україні був відсутній орган зі спеціальною компетенцією щодо регулювання фінансових потоків [2].

Отже, на сучасному етапі в Україні сформовано основні важелі державної політики детінізації національної економіки, які здатні повною мірою контролювати фінансові потоки, виявляти в них відхилення від норм чинного законодавства та притягувати винних осіб до відповідальності.

Україна є учасником основних міжнародно-правових актів у зазначеній сфері, зокрема, Конвенції Ради Європи про відмивання, пошук, арешт та



конфіскацію доходів, одержаних злочинним шляхом, Конвенції ООН про боротьбу проти незаконного обігу наркотичних засобів і психотропних речовин, Конвенцію ООН проти транснаціональної організованої злочинності. Приєднавшись до зазначених документів, Україна визнала їх складовою національного законодавства. Для їхнього ефективного застосування основні положення конвенцій були трансформовані в національне законодавство [3].

Сьогодні функції держави щодо детінізації національної економіки суттєво ускладнюються. Основними стратегічними завданнями, які ставляться перед Україною в контексті детінізації національної економіки є:

- забезпечення прозорості фінансової системи;
- декриміналізація і детінізація економічних відносин;
- виявлення та руйнування схем легалізації незаконних доходів і фінансування тероризму;
- покращення міжнародного іміджу України;
- підвищення інвестиційної привабливості економіки України для іноземних інвесторів;
- розширення кореспондентських відносин українських банків з фінансовими установами держав-членів Міжнародної організації по боротьбі з відмиванням капіталу.

Вважаємо за доцільне розглянути концептуальні складові державної політики детінізації національної економіки. Першим елементом державної політики детінізації національної економіки є принципи його формування. Принципом є вихідне положення будь-якої теорії [4], на підставі якого має діяти проєктований механізм. Сукупність принципів, на яких ґрунтується механізм щодо зменшення масштабів тіньової економіки надає йому властивості, які посприяють реалізації його мети. Крім того дозволяє використати найефективніші методи реалізації поставлених задач. Методи реалізації державної політики детінізації національної економіки, які обумовлені сукупністю принципів, схильні до змін в залежності від зміни умов зовнішнього та внутрішнього середовища.

Нами здійснена класифікація підходів, щодо систематизації принципів формування та реалізації державної політики детінізації національної економіки, на дві групи: загальні принципи – визначають функціонування всіх систем управління; спеціальні принципи – застосовуються конкретно до процесів детінізації національної економіки та базуються на специфічних особливостях тіньової економіки та притаманних їй закономірностях.

Дотримання при розробці державної політики детінізації національної економіки, принципів, як загальних, так і спеціальних (функціональних), сприяє ефективності їх реалізації у контексті дотримання положень соціально-економічного розвитку країни. Регулювання процесів детінізації національної економіки не може принципово відрізнитися від цілісного загальнодержавного механізму регулювання економіки, закріпленого в українському законодавстві [5].

Для досягнення поставленої мети необхідним є вирішення наступних диференційованих завдань:

- 1) вироблення державної стратегії процесу детінізації національної економіки;
- 2) обґрунтування ключових напрямків процесу детінізації національної економіки на коротко-, середньо- та довгостроковий період;
- 3) визначення пріоритетних напрямів структурної перебудови економіки, у які можна буде залучити капітал тіньового сектора економіки;
- 4) визначення пріоритетних кластерів на національному та регіональному рівнях виходячи з пріоритетних напрямків структурної перебудови економіки;
- 5) розробка комплексу заходів щодо стимулювання роботи в легальному секторі економіки.
- 6) правове забезпечення заходів з детінізації національної економіки тощо.

Обґрунтована необхідність удосконалення структури державної політики детінізації національної економіки, яка включає комплекс прямих та

непрямих інструментів державної політики реалізованих у напрямку мінімізації рівня тіньового сектора економіки та виходу держави на якісно новий рівень за рахунок залучення капіталу тіньового сектора для структурної перебудови вітчизняної економіки і збільшення частки легального сектора економіки. Для досягнення поставленої мети необхідним є вирішення наступних диференційованих завдань: вироблення державної стратегії процесу детінізації національної економіки; обґрунтування ключових напрямків процесу детінізації національної економіки на коротко-, середньо- та довгостроковий період; визначення пріоритетних напрямів структурної перебудови економіки, у які можна буде залучити капітал тіньового сектора економіки; розробка комплексу заходів щодо стимулювання роботи в легальному секторі економіки; нормативно-правове забезпечення заходів з детінізації національної економіки тощо.

#### **Список використаних джерел**

1. Державне управління регіональним розвитком України: монографія / за заг. ред. В. Є. Воротіна, Я. А. Жаліла. К.: НІСД, 2010. 288 с.
2. Воротін В. Є. Макроекономічне регулювання в умовах глобальних трансформацій: [монографія]. К. : Вид-во УАДУ, 2002. 392 с.
3. Варналій З.С. Теоретичні засади детінізації економіки України. Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2014. №1. С.46-53.
4. Дяченко О.П. Стратегія державної політики у сфері детінізації економіки України. Право та державне управління: збірник наукових праць. 2016. № 4(25). С.207-213.
5. Вишневська В.О., Синякова А.В. Тінізація і гарантування економічної безпеки держави. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Випуск 13. С.110-112.

# ДІДЖИТАЛ ТЕХНОЛОГІЇ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

ОВРАМЕЦЬ В.

аспірант Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Важливою складовою формування інформаційного суспільства в Україні є використання можливостей сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для того, щоб продукувати інформацію і знання, користуватися та обмінюватися ними, виробляти товари та надавати послуги, сприяючи сталому розвитку країни. Використання інформаційно-цифрових технологій в умовах інтенсивного розвитку ринкових відносин є одним з найбільш важливих елементів ефективного управління інтелектуальним потенціалом країни. Функціонуючі в Україні інформаційно-цифрові системи управління інтелектуальним потенціалом призначені для вирішення проблем місцевого, регіонального, галузевого, національного або міжнародного значення. Так Українська інтегрована система трансферу технологій призначена для накопичення та забезпечення оперативного обміну інформацією між розробниками і споживачами інноваційної продукції.

Головною метою функціонування інформаційно-цифрової моделі управління розвитком інтелектуального потенціалу є створення умов для просування інформаційних технологій, високотехнологічної продукції і послуг на внутрішній та міжнародні ринки, скорочення витрат закладів вищої освіти та розробників на пошук замовників й партнерів, забезпечення юридичної чистоти відповідних угод та правової охорони результатів наукових досліджень.

Метою функціонування такої моделі є: - забезпечення відкритості доступу до інформації щодо результатів наукових досліджень та інших об'єктів інтелектуальної власності, які мають комерційну цінність; - автоматизація проведення процедур розміщення інформації про результати наукових досліджень, створення відкритих каталогів, конкурсів, систем запитів; -

створення прозорого процесу взаємодії брокерів і потенційних покупців; - розвиток інформаційних ресурсів і послуг, які сприяють об'єктивному сприйняттю України в світовому співтоваристві, зміцненню довіри в різних сферах міжнародного співробітництва [1].

Будь-яка національна інноваційна система не може існувати в замкнутому інформаційному просторі, оскільки для неї необхідне підживлення інформацією і знаннями із зовнішнього інформаційного середовища. На таких засадах повинні будуватися системи, які забезпечують трансфер технологій й розвиток інтелектуального потенціалу. Наприклад, створювані в різних країнах центри або сукупність центрів трансферу технологій об'єднуються в інформаційно-цифрові мережі, що дозволяє створювати інтегровані інформаційні ресурси та забезпечувати оперативний доступ до цих ресурсів всім зацікавленим користувачам. В УкрІНТЕІ був розроблений один з можливих механізмів трансферу інноваційних технологій і автоматизована система для реалізації цього механізму та забезпечення інформаційного супроводу процесів трансферу.

Модель організована таким чином, що за допомогою однієї бази є можливість пошуку в інших базах, наприклад, за заявкою з бази «Заявки на пошук експерта» в базі «Експерти» дуже швидко можна знайти фахівців для експертизи конкретного проекту або в базі «Інвестори» можна знайти відповіді на запити бази «Заявки на пошук інвестора» або запропонувати інвестора для фінансування проектів, що входять в базу інвестиційних проектів. Три основні бази – БД «Інноваційні технології та розробки», БД «Інвестиційні проекти» і БД «Технологічні замовлення» розміщені на сайті УкрІНТЕІ на сторінці «Трансфер інноваційних технологій», що сприяє оперативному поширенню розміщених в базах даних у світовому інтернет-просторі. В системі закладена можливість наповнення баз по трьох каналах: введення інформації оператором, передача інформації по електронній пошті в структурованому вигляді та пряма передача інформації з іншої бази в базу Автоматизована система формування інтегрованих міждержавних інформаційних ресурсів (далі – АСФІМІР). В

інформаційному середовищі автоматизованої системи АСФІМІР працюють механізми, які дозволяють виконувати маркетингові дослідження, рекламувати інноваційну продукцію з використанням сучасних інформаційних засобів, а також відстежувати прояв інтересу до тих чи інших результатів наукових досліджень з боку потенційних споживачів [2].

Автоматизована модель формування інтегрованих міждержавних інформаційних ресурсів протягом декількох років поповнюється новою інформацією про інноваційні розробки, інвестиційні проекти, експертів, інвесторів, партнерів тощо. Ця інформація концентрується у відповідних базах даних, які системно пов'язані між собою. Моніторинг наявних в системі баз даних за регіональною ознакою дає можливість оцінити інноваційну ефективність роботи регіонів України та внести необхідні корективи в напрямку їх формування.

Для забезпечення ефективності функціонування інформаційно-цифрової моделі управління розвитком інтелектуального потенціалу пропонуємо створити відповідні центри розвитку інтелектуального потенціалу. Під центрами розвитку інтелектуального потенціалу запропоновано розуміти організацію, діяльність якої орієнтована на отримання доходу від використання результатів інтелектуальної діяльності.

Головна місія центру полягає у визначенні доцільності розвитку інтелектуального потенціалу, сприянні оформленню прав на відібрані для комерціалізації результатів інтелектуальної діяльності, укладанні ліцензійних договорів на передачу майнових прав, сприянні створенню стартап-компаній, справедливому розподілі роялті між авторами результатів інтелектуальної діяльності.

Центр розвитку інтелектуального потенціалу може бути створений на основі будь-якої організаційно-правової форми, визначеної Цивільним кодексом України щодо конкретної ситуації [3]. Доцільно створювати такі центри у формі структурного підрозділу закладу вищої освіти. Така форма організації має низку переваг:

- відсутність витрати на легалізацію;
- мінімальні витрати на утримання (в основному заробітна плата персоналу);
- підрозділ діє переважно в інтересах закладу вищої освіти.

Водночас у цієї форми є недоліки:

- мінімальна фінансова та господарська гнучкість (визначається закладом вищої освіти);
- політика мотивації та розвитку персоналу також визначається закладом вищої освіти;
- можливість реалізації схем державно-приватного партнерства обмежена особливостями закладу вищої освіти, який, в свою чергу, обмежений чинним законодавством.

Щоб проєктована організаційна модель центру розвитку інтелектуального потенціалу стала внутрішнім законом, необхідно підготувати та затвердити внутрішні нормативні документи, до яких відносяться такі групи [4]:

- документи, які повинні легалізувати діяльність центру розвитку інтелектуального потенціалу;
- структурні регламенти центру комерціалізації результатів інтелектуальної діяльності.

Легалізація діяльності центру розвитку інтелектуального потенціалу, створених у формі структурного підрозділу, здійснюється на основі наступних документів:

- рішення про створення структурного підрозділу (наприклад, наказ ректора (директора) закладу вищої освіти);
- положення про структурний підрозділ.

Узагальнюючи, можна сказати, що функція центру розвитку інтелектуального потенціалу полягає в передачі перспективних для комерціалізації результатів інтелектуальної діяльності до виробничого сектору. Помилково вважати, що завданням центру розвитку інтелектуального потенціалу є заробляння грошей на фінансування наукових досліджень і

розвиток матеріальної бази закладів вищої освіти. Головний результат роботи центру розвитку інтелектуального потенціалу полягає в стимулюванні творчої активності вчених на створення інноваційних результатів інтелектуальної діяльності, а також у передачі їх до промисловості, де вони створюють значно більший фінансовий потік, що, у свою чергу, забезпечує інноваційний розвиток економіки [5].

Клієнтами центру розвитку інтелектуального потенціалу, насамперед, є вчені закладу вищої освіти, аспіранти та студенти. Партнерами центру можуть виступати науково-дослідні сектори закладів вищої освіти, сформовані технопарки і наукові парки, а також стартап-компанії та структурні підрозділи, які мають відношення до розвитку інтелектуального потенціалу. Можливими замовниками можуть бути потенційні ліцензіати, створені закладом вищої освіти стартапи, представники малого бізнесу тощо. Пов'язані з закладом вищої освіти наукові парки та технопарки, патентно-ліцензійні відділи, науково-дослідні сектори можуть бути як партнерами, так і конкурентами.

У якості зовнішніх загроз функціонування центру розвитку інтелектуального потенціалу відзначимо низький попит на результати інтелектуальної діяльності у сфері промисловості та недосконалість законодавства, що регулює процес комерціалізації результатів наукових досліджень. Однак, у зв'язку з підписанням Україною договору про асоціацію з ЄС з'явилася перспектива істотного зниження цих загроз. Підтвердженням тому є рекомендації парламентських слухань на тему: «Про стан та законодавче забезпечення розвитку науки і науково-технічної сфери держави». Слід відзначити ще одну, не всіма усвідомлену загрозу суб'єктивного характеру: значна частина вчених і керівників закладів вищої освіти вважає, що основне призначення освіти та науки – створення нових знань, а застосування цих знань – завдання держави. Такий підхід є хибним. І наука, і держава повинні докладати взаємоузгоджених зусиль у напрямку розвитку інтелектуального потенціалу.



### **Список використаних джерел:**

1. Манойленко О.В. Управління інноваційними процесами: формування методичного підходу до подолання бар'єрів розвитку. Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики. Х. : ВД «ИНЖЕК», 2013. С. 139–158.
2. Цибульов, П. М. Основи інтелектуальної власності: підручник. К.: Видавничий дім Дмитра Бураго, 2014. 124 с.
3. Гурочкіна В. В. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та система захисту. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2015. № 5 (21). С. 51–57.
4. Потенціал розвитку і перспективи відродження сільських територій в умовах сучасних реформ: науково-аналітична доповідь/ під ред.. В. Борщевського. Львів, 2017. 43 с.
5. Попело О.В. Інтелектуальний капітал: теоретичний аспект і сучасні тенденції розвитку в Україні. Економіка і регіон. 2015. № 2. С. 66-78. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig\\_2015\\_2\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2015_2_14) (дата звернення 03.09.2020)

## **ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ**

БАЛИКА Б.

аспірант 1-го року навчання

Національного університету «Чернігівська політехніка»

В Україні питання підвищення якості життя населення є основним стратегічним пріоритетом державної політики. Тому забезпечення ефективного управління соціальною політикою є особливо важливим та вимагає чіткості, скоординованості дій усіх рівнів влади. Наразі об'єктивна оцінка ефективності публічного управління соціальною політикою, є необхідною не тільки для

громадян і суспільству в цілому, а також для владних структур, оскільки є невід'ємною умовою розвитку та вдосконалення їх діяльності.

Вивчення даної проблематики привернуло до себе увагу таких зарубіжних та вітчизняних науковців як: Г. Беккер, М. Х. Мескон, М. Альбер, Д. Мінсер, Ф. Парслоу, Т. Ганслі, Т. М. Дербетова, І. А. Кох, О. Ю. Єрьоміна, І. І. Колосовська, О. І. Дума, В. В. Лаврухін та інші.

У загальному розумінні, ефективність публічного управління може бути визначена як ступінь досягнення правовими засобами зафіксованих у юридичній формі цілей державної політики [1].

Виявлення ефективності управління у сфері соціальної політики держави є складним та комплексним питанням. Одним із факторів оцінки може бути здійснення регулярного аналізу та оцінки вже існуючих заходів з метою їх подальшого коригування та вдосконалення. Визначення критеріїв ефективності соціальної політики дає можливість обґрунтувати підходи до її кількісного виміру, а також комплексного аналізу прогнозування соціальної політики, що реалізується.

Управління у сфері соціальної політики має важливу особливість. Ефект від її розвитку та функціонування найчастіше проявляється у віддаленому майбутньому. Це унеможлиблює його точне вимірювання в кількісних показниках і ускладнює його оцінку. Тим паче, результат управлінської діяльності залежить не тільки від якості прийнятих рішень, а й від збігу об'єктивних обставин, особливо у довгостроковому плані.

Науковці виділяють наступні види оцінки ефективності публічного управління в сфері соціальної політики: залежно від часу – оцінювання ефективності державного управління може бути перспективним, поточним, оперативним; залежно від ефекту розподілу у часі результатів – оцінювання за негайним результатом; за проміжним результатом; за результатом, відкладеним у часі; з випадкових наслідків; залежно від повноти оцінювання – комплексне оцінювання чи вибіркоче; залежно від рівня та об'єкта регулювання: оцінювання на макрорівні (державна політика); на мезорівні (державні

програми); на мікрорівні (муніципальні програми); залежно від суб'єкта оцінювання – самооцінка, експертна оцінка, оцінка споживачів державних послуг; оцінка вищих державних органів; оцінка населення [1].

Оцінюючи ефективність управління у сфері соціальної політики необхідно врахувати систему цінностей та цілей, з погляду яких проводиться оцінка, з'ясувати, який рівень результатів досягнуто, визначити рівень ефективності управлінських рішень. При цьому слід взяти до уваги, що іноді виміряти результати відносно легко, але співвіднести їх з метою управління надзвичайно складно. У будь-якому випадку необхідно порівнювати результати за витратами та наслідками, зіставляючи їх із цілями управління [2].

Таким чином, комплексна оцінка управління в сфері соціальної політики дозволяє побачити її вплив та значення для суспільства в цілому. Виходячи з вищезазначеного, ми вважаємо, що наразі необхідно розробити комплексний та всебічний підхід до вивчення оцінки ефективності публічного управління у сфері соціальної політики.

#### **Список використаних джерел:**

1. Еремина, О. Ю. Теоретико-правовые основы оценки эффективности государственного управления в социальной сфере : специальность 12.00.01 «Теория и история права и государства: история учений о праве и государстве» : дис. ... канд. юрид. наук / Еремина Ольга Юрьевна. Москва, 2020. – 233 с.

2. Кох И. А. Проблемы оценки эффективности социального управления. Известия Уральского государственного экономического университета. 2005. No 12. С. 167–175.

# СИСТЕМА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я НА ЗАСАДАХ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ

ВЕНГЕР І.В.

аспірант Національного університету «Чернігівська політехніка»

Кожна галузь має відповідну ринкову структуру, де досить активно функціонують, конкурують підприємства та організації таких основних секторів, а саме державного, приватного і некомерційного. Не виключенням є і сфера охорони здоров'я. Тобто, для пошуку інноваційних шляхів управління питаннями здоров'я необхідно, перш за все, вирішити завдання знаходження на основі встановлених внутрішніх детермінованих зв'язків між диверсифікованими процесами, які протікають у системі «людина – середовище»; найбільш властиві такій сфері параметри (зворотні зв'язки), які дозволяють досить максимально ефективно й спонтанно призвести таку систему до стабільного стану, тобто набуття нових якісних параметрів, які повинні задовольняти поставлені цілі [1].

Представлення інституціональних форм використання кластерного підходу як дієвого публічного інструменту реалізації політики розвитку країни та її регіонів, атрибутів, структурних складових, належних ресурсів та факторів, на думку автора, є важливою складовою частиною раніше невирішеної глобальної проблеми теорії публічного управління. Ґрунтуючись на отриманих у царині державно-управлінської, соціально-економічної й технічної наук, досліджень, аналізуючи кластери як сформоване явище, їх доцільно розглядати за межами лише виробничої діяльності. Адже, з одного боку, це певне об'єднання підприємств, які безпосередньо розташовуються на відносно компактній території, що безпосередньо забезпечує виникнення синергетичного ефекту. У даному випадку між такими структурами виникає функціональна залежність щодо процесу виробництва й реалізації товарів та послуг, відповідний рівень конкуренції й кооперації. Тобто вони безпосередньо

орієнтовані на виробництво певної групи товарів та насамперед націлені на формування та випуск інноваційного продукту.

Також, кластер доцільно розглядати, як неформальне утворення, яке об'єднує на добровільних засадах великі лідируючі компанії, середні та малі підприємства, різні науково-дослідні й навчальні організації тощо. Проблемність у реалізації кластерної політики виникає тому, що вона перебуває на межі політики промислової, соціально-економічної й регіональної, за які певним чином відповідають різні міністерства або відомства, адже ринкова економіка не передбачає безпосереднього управління секторами промисловості й галузями, як це було у період адміністративної економіки. Таким чином, актуальності набувають компетентності щодо поєднання сучасних вітчизняних розробок й дослідницький досвід, та, надавши їм рівень державного статусу, чітко виділяти в певні окремі напрямки розвитку. Держава також може використовувати різноманітні заходи для підтримки малого й середнього бізнесу у напрямку стимулювання кластерних ініціатив у конкретних регіонах. Саме кластерний підхід надає органам публічної влади на різних рівнях управління ефективної взаємодії із різними учасниками, бізнесом, більш конкретно представляти його характерні показники й тактичні завдання, закладаючи цим самим основу для цілеспрямованого та чітко мотивованого стратегічного планування. Таким чином, кластерний підхід, у залежності від визначених стратегічних пріоритетів забезпечення регіонального розвитку може імплементуватись за трьома різними функціонально-структурними підходами як специфічний тип: виробничих агломерацій, певних мережевих структур або кластерних ініціатив. Тим самим, кластерна політика має відповідати двом головним процесам розвитку будь-яких економічних систем країни та її регіонів. Перший – це всеосяжне стимулювання появи кластерів, становлення передумов їх активізації, динамічний розвиток й підтримка діяльності вже існуючих кластерних формувань. Другий – стимулювання появи і реалізації безпосередньо кластерних ініціатив, як важливої передумови появи кластерів й кластерних формувань [1-5].

Враховуючи те, що кластерні ініціативи зазвичай розглядаються із позиції інституціональної форми до процесу реалізації завдань публічної політики розвитку країни та її регіонів, фасилітатором кластерної ініціативи є безпосередньо орган публічної влади, який ініціює процес розвитку кластерної моделі та здійснює інституційно-організаційну й інформаційну підтримку. Таким чином роль влади полягає не формування безпосередньо кластерів, а в формуванні завдання та ініціюванні появи таких кластерів, формуванні відповідних мотивів та механізмів, надійному нормотворчому процесі.

Таким чином, кластерна політика передбачає скомпоновану систему державних заходів та механізмів щодо підтримки кластерів відповідними бізнесовими структурами, які певним чином забезпечують підвищення рівня конкурентоспроможності національної економіки загалом, а також суб'єктів господарювання, які входять до таких кластерів (наприклад у вигляді надання фінансової й технічної допомоги, надання преференцій чи пільг, різноманітних консалтингових послуг). Трансформація кластерної ініціативи у ефективний публічний інструмент розвитку країни та її регіонів, відбувається через формування його учасниками чіткої стратегії для кластерного розвитку й програми її реалізації, з представленням відповідного органу координації взаємодії між всіма стейкхолдерами. Сформована стратегія у вигляді конкретного документа є дієвим інституціональним підґрунтям для формування заходів державної (або ж регіональної) підтримки відповідної кластерної ініціативи.

Сучасний стан та тенденції формування якісних людських ресурсів й особливості їх якісного розвитку, у контексті формування механізму кластерного управління сферою захисту здоров'я населення, в ринковій економіці саме перехідного періоду визначається необхідністю реалізації сукупності основних напрямів стратегічних заходів, тобто:

– заходи які впливають на сферу охорони здоров'я й демографічну ситуацію, орієнтовані на сприяння забезпечення розширеного відтворення населення, усестороннього збереження його статево-вікової структури,

підтримка загального здоров'я, зростання середньої тривалості життя, постійне стимулювання народжуваності, сприяння зниження смертності;

– орієнтовані заходи на загальний розвиток кожної людини, її розумових та фізичних спроможностей, збагачення належного інтелектуального, творчого й культурного потенціалів, зростання освітнього рівня знань, відповідного здорового способу життя і забезпечення ринку праці якісною робочою силою;

– орієнтовані заходи на забезпечення результативності центрів зайнятості, динамічних змін у певній галузевій структурі зайнятості працею людей, усесторонньої підтримки мобільної робочої сили, зниження прихованого безробіття, зменшення масового й тривалого безробіття, формування сприятливих умов для комплексного розвитку малого й середнього бізнесу, збалансованої пропозиції робочої сили до нагальних потреб в ній;

– стратегічні заходи у сфері відновлення та розвитку національного виробництва товарів народного споживання й попиту шляхом зростання їх споживчих якостей; напрями орієнтовані на посилення впливу держави на зростання доходів й платоспроможного попиту всього населення; підприємництва й ділової активності населення, комплексне стимулювання зростання доходів населення від використання своєї власності;

– орієнтовані заходи на забезпечення системного і особистого захисту належного рівня охорони праці, мінімізація ризику втрати здоров'я та життя працюючих на виробництві;

– стратегічні заходи, орієнтовані на забезпечення захисту прав та гарантій громадян у сфері соціальних відносин; розвиток соціального партнерства.

В сучасних умовах використовується ряд умов, які можуть як активізувати, так й перешкоджати розвитку кластерних ініціатив у вітчизняній сфері охорони здоров'я. Позитивними умовами є: існування медико-технологічної й наукової інфраструктури; належна психологічна готовність до проведення об'єднань. Негативними факторами, які впливають на розвиток кластерів є: низький рівень якості бізнес-клімату у сфері охорони здоров'я, не достатній рівень розвитку асоціативних структур, які відповідно не

справляються із поставленим завданням вироблення та поступового просування пріоритетів й інтересів охорони здоров'я; поточний горизонт процесу планування. Конкретні вигоди від всебічного розвитку кластера з'являються лише через 5-7 років, а тому наявність ефективної стратегії розглядаються як один із важливих факторів для його дієвого розвитку на довгострокову перспективу. Використання кластерної моделі управління розвитком сфери охорони здоров'я потребує наявності формальної структурно-інституціональної структури, яка певним чином координує розвиток кластерних об'єднань, сформованих за участю відповідних підприємств які входять у відповідну організацію кластеру. У свою чергу, кластери потребують від своїх безпосередніх учасників довіри по відношенню один до одного і досить тривалого горизонту процесу планування. У даному випадку певною адаптацією використання кластерного підходу в сфері охорони здоров'я, вважаємо, є формування кластерів за сприяння органів публічної влади із використанням ефективних класичних методів управління, тобто кластерні та традиційні підходи до системи управління в сфері охорони здоров'я також можуть ефективно доповнюватись. Представлений підхід дозволяє розглядати сферу охорони здоров'я, у комплексному з'єднанні з соціально-економічною системою держави або її регіонів, та як систему комплексних взаємопов'язаних соціально-економічних кластерів. Представлена структурна модель кластеру публічних механізмів управління розвитком сфери охорони здоров'я дозволяє врегульовувати питання збалансованого розвитку економіки країни, оцінки рівня інвестиційної привабливості тих або ж інших галузей економіки, рівня економічної незалежності і стійкості певних економічних кластерів та сукупність інших завдань. Представлена універсальна кластерна модель механізмів публічного управління розвитком сфери охорони здоров'я може бути базисом для формування інформаційних моделей соціально-економічних кластерів. Вона також має вигляд певної структури для бази даних з інформацією про стан здоров'я працюючих на підприємствах, їх певних взаємозв'язків і зв'язків із відповідними зовнішніми державними соціально-



економічними програмами. Тобто, на основі кластерних моделей управління надалі формуються динамічні економіко-математичні моделі, які сприяють вирішувати різноманітні прогностичні завдання і задачі щодо стратегічного планування й управління сферою охорони здоров'я в умовах трансформації суспільства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Вовк С.М. Медичний кластер – універсальний механізм управління. Збірник наукових праць ДонДУУ, Том XVII, Випуск 298 «Сучасні проблеми державного управління в умовах системних змін», Серія «Державне управління». 2016. 130с. С. 110–117.

2. Porter M. E. Competitive advantage of nations: creating and sustaining superior performance. Harvard. 2001. 457 p.

3. Янг Л. Створення кластерів – один із напрямів зростання. Менеджмент та стратегічне управління. 2012. С. 144–148.

4. Прайс В. Людська поведінка: фактор у прикладній економіці. Перспективи дослідження. 1999. №2. С. 3–16.

5. Салуквадзе І.М. Кластерні формування в регіональній економіці. Регіональний збірник наукових праць з економіки «Прометей». 2008. №3(27). С. 39-41.

### **ОСОБЛИВОСТІ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

### **ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ КОНФЛІКТАМИ**

**НОВІЧКОВ С.О.**

аспірант Національного університету «Чернігівська політехніка»

Значна кількість науковців акцентують увагу на тому, що інституціональна організація влади є органічним її виміром, що налагоджує відносини реалізації владних повноважень. Дане твердження також підтверджується тим, що влада завжди передбачає певне обмеження свободи

кожної особистості, а інститут має елемент раціональності, що, у свою чергу зменшує рівень соціальної напруги та можливостей зловживання владними повноваженнями [1].

Суспільно-політичні інститути, об'єднання, організації, рухи, включаючись у конфлікт, підтримують власні соціально-владні інтереси. Тобто, соціальні конфлікти поділяють на конфлікт між владою і громадськістю, інтереси якої не представлені у владних відносин; конфлікт між існуючою владою, який пов'язаний із внутрішньою боротьбою за розподіл відповідних владних повноважень та зайняття лідерських позицій, обґрунтовуючи новий курсу в межах діючого політичного ладу; конфлікт між індивідами та певними суспільними групами. Розвиток соціально-політичної системи будь-якої країни безпосередньо пов'язаний із процесом функціонування її інституціональної підсистеми, яка складається з таких інститутів, як: держава, уряд, парламент, партії, громадські організації тощо, які діють у досить конфліктогенній сфері соціальних відносин.

Інституалізація функцій органів державної влади передбачає те, що кожен інститут державного управління виконує визначені для нього специфічні функції, які він має виконувати з метою забезпечення нормального функціонування, стійкого розвитку всіх об'єктів суспільного сектора й персональної відповідальності перед суспільством, державою за можливі недоліки та не результативність у такій роботі. Чітка інституалізація функцій органів державного управління дає можливість керівникам та спеціалістам у даному напрямі: знати, до якого конкретно інституту необхідно звернутись з появою відповідних проблем та їх вирішення; визначити, хто несе персональну відповідальність у разі не вирішення відповідної проблеми; можливість подати до суду на відповідний інститут за невиконання ним визначених йому доручень державою та застосування до нього визначених фінансових санкцій [2].

Функціональна змістовність інститутів публічного управління насамперед залежить від визначення нормативної, яка визнана міжнародними стандартами інституційної бази, перш за все специфічними національними

законодавчими актами. Адже процес інституалізації публічного управління має чітко обумовлений постійний характер, орієнтований на приведення визначених завдань діючих інститутів публічного управління у відповідність до сучасних потреб всього суспільства. Тому створені на даний момент інститути не є постійними, вони змінюються в залежності від розвитку усієї соціальної системи та перспектив суспільного поступу загалом.

Інституціоналізація діяльності органів публічного управління в Україні проходить у контексті вдосконалення системи соціальних інститутів, які представляють собою сформовані на законодавчих засадах органи державної влади і місцевого самоврядування за участю громадян, громадських організацій, асоціацій та політичних об'єднань, що, у свою чергу, виступає суспільним компромісом, який надає владі характеру законності.

Важливим у розумінні саме інституційної основи соціального процесу є те, що інститути функціонують як відповідні унормовані форми влади. У свою чергу, змістом їх діяльності є задоволення інтересів та потреб суспільства й громадянина. Отже, інститут публічного управління є законодавчо унормованою формою участі громадян у формуванні та реалізації влади, що є змістом конституційного принципу народовладдя. Саме у соціальних інститутах він набуває процесуальної форми, а у владних – формально-юридичної, що правомірно поєднує поняття “інститутів” та “органів” влади в єдиному соціально-правовому комплексі. Такий підхід дозволяє розглядати інститути публічного управління у ролі виконавчої, законодавчої і судової гілок влади, органів місцевого самоврядування, політичні партії та інститути громадянського суспільства [3].

Вітчизняна система інститутів публічного управління соціальними конфліктами на сьогодні лише частково трансформувалася, адже її ключові елементи не отримали якісних змін, які б належним чином відповідали сучасній моделі різноманітності соціально-політичного процесу. Тому Україні необхідно нарощувати нові й зміцнювати вже існуючі інститути публічного управління соціальними конфліктами, які б функціонували в прозорому демократичному

режимі за участі громадян і їх об'єднань, що є головним ресурсом суспільного розвитку нашої країни в умовах євроінтеграції [2].

Отже, під інституціоналізацією публічного управління соціальними конфліктами розуміється не лише затвердження чітких нормативно-правових актів, а вся сукупність можливих регулюючих норм, а саме: законодавчі акти, меморандуми, протоколи, усні домовленості тощо. Тобто важлива не сама форма, а наявність добровільної та законної згоди формувати відносини та проводити переговори в рамках визначених правил. Становлення різноманітних громадських центрів, погоджувальних комісій з вирішення соціальних конфліктів, підключення масових громадських організацій, зацікавлених громадян на сьогодні є обов'язковою умовою для ефективної інституціоналізації публічного управління соціальними конфліктами.

#### **Список використаних джерел:**

1. Афонін Е. Концептуальні засади взаємодії політики й управління / авт. кол.: Е. Афонін, Я. Бережний, О. Валецький та ін.; за заг. ред. В. Ребкала, В. Шахова, В. Голубь, В. Козакова. Навч. посібник. Київ : НАДУ, 2010. С. 265-289.
2. Калюжна Ю. Попередження соціальних конфліктів: інформаційний аспект. Збірник наукових праць «Гілея: науковий вісник». 2017. Випуск 122. С. 380-383.
3. Колах В. Сучасні тенденції в захисті національних інтересів від російської пропаганди. Стратегічні пріоритети. 2016. №1. С.88-98.

**ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДАЦІЄЮ НАСЛІДКІВ  
НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ МЕДИКО-БІОЛОГІЧНОГО ХАРАКТЕРУ**  
ЧЕРНЕНКО Б.Г.

аспірант Інституту державного управління та  
наукових досліджень з цивільного захисту

Ризик виникнення надзвичайних ситуацій медико-біологічного характеру, що спричинені інфекційними захворюваннями населення на території України є високим. Масштабність наслідків надзвичайних ситуацій медико-біологічного характеру, що спричинені інфекційними захворюваннями ставить питання організації державного управління у сфері цивільного захисту в ряд найбільш актуальних і важливих завдань центральних і місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. Координація всіх гілок влади при ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій медико-біологічного характеру, що спричинені інфекційними захворюваннями потребують чіткого управління і координації дій для забезпечення ефективності виконання всього комплексу заходів. Наявний досвід показує про недостатню організацію управління заходами при подоланні надзвичайних ситуацій медико-біологічного характеру, що спричинені інфекційними захворюваннями на національному та регіональному рівнях. Наслідком є втрата цілісного керівництва системою державного управління, перевантаження другорядними завданнями, недовіра наявних алгоритмів дій і затверджених планів реагування, втрата часу, зниження ефективності проведених заходів, значні економічні збитки. Координація та контроль участі громадських та міжнародних партнерів, які залучені до ліквідації надзвичайних ситуацій медико-біологічного характеру, що спричинені інфекційними захворюваннями майже відсутня [1].

В Україні серед медико-біологічних загроз найбільшу небезпеку становлять інфекційні захворювання та масові отруєння людей. В умовах зростаючого антропогенного навантаження на навколишнє середовище, збільшення резистентності збудників інфекційних захворювань до

хіміотерапевтичних препаратів та дезінфекційних засобів, різноманітності природних зон та біоценозів території України, що створюють сприятливі умови для довготривалого існування природно-вогнищевих інфекцій, виявлення нових нозологічних форм, що раніше не зустрічались на території країни (Covid-19, вірусні геморагічні гарячки Кримська, Західного Нілу), підвищення міграції населення, росту масштабів міжнародної торгівлі продуктами харчування, а також стихійних лих і катастроф, з'явилися об'єктивні передумови для швидких змін епідемічної ситуації на окремих територіях країни. Погіршення соціальної, економічної та екологічної ситуації позначилися на рівні медичної допомоги, стану імунoproфілактики, а відповідно й на рівні інфекційної захворюваності.

Україна долучилась до пандемії COVID-19 03 березня 2020 р., коли було повідомлено про перший підтверджений випадок зараження коронавірусом 2019-nCoV, виявлений у мешканця Чернівецької області, який повернувся з Італії. З того часу ситуація швидко погіршувалася і станом на кінець 13-го тижня 2021 року зареєстровано 1755888 підтверджених випадків COVID-19 на території України, показник захворюваності склав 4610,4 на 100 тис. населення, в тому числі серед дітей (віком 0-17 років) 84409, що склало 4,8% від загальної кількості випадків. Щотижнева динаміка зареєстрованих випадків COVID-19 свідчить про їх зростання. Випадки COVID-19 реєструються на території всіх регіонів України, а найбільша їх кількість була у м. Києві (167668 випадків) та Одеській (113735 випадків) області [2-3].

Управління в НС полягає у постійному керівництві з боку органу управління та уповноваженого керівника з ліквідації НС залученими службами і силами та в організації виконання завдань з ліквідації НС або її наслідків. Основними завданнями управління є: підтримання високого рівня морально-психологічного стану особового складу та постійної готовності до дій; завчасне планування дій сил; безперервний збір та вивчення даних про обстановку в районі НС; своєчасне прийняття рішень та доведення їх до підлеглих; організація та забезпечення безперервної взаємодії; організований збір та

евакуація населення із зони НС; підготовка сил і засобів до проведення аварійно-рятувальних та інших невідкладних робіт, пов'язаних з ліквідацією НС; організація всебічного забезпечення сил і засобів; контроль за своєчасним виконанням заходів і завдань підлеглими та надання їм необхідної допомоги [4].

На сьогоднішній день проблема попередження виникнення надзвичайних ситуацій медико-біологічного характеру, що спричинені інфекційними захворюваннями населення в Україні, передбачає підготовку і реалізацію комплексу правових, соціально-економічних, політичних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних та інших заходів, спрямованих на регулювання небезпеки, проведення оцінки рівнів ризику, завчасне реагування на загрозу виникнення надзвичайної ситуації на основі даних моніторингу, експертизи, досліджень та прогнозів щодо можливого перебігу подій з метою недопущення їх переростання у надзвичайну ситуацію або пом'якшення її можливих наслідків.

Взаємодія органів управління в умовах адміністративної реформи, реформи центральних органів виконавчої влади, які входять в державну систему запобігання і реагування на надзвичайні ситуації є багатогранною та складною проблемою.

За умов, коли медико-санітарні наслідки НС задовольняють визначеним критеріям та обстановка описується як наявність значного контингенту постраждалих, які потребують надання їм медичної допомоги в зоні НС, відбувається з'ясування потреби в медичній допомозі, після чого встановлюється необхідна кількість, профіль і місця розгортання мобільних медичних формувань в зоні НС. У зоні НС можуть бути розгорнуті бригади постійної готовності I черги служби медицини катастроф та мобільні медичні пункти служби цивільного захисту. Паралельно з введенням до зони НС пошуково-рятувальних формувань відбувається введення до зони мобільних медичних формувань служби медицини катастроф.

На наступному етапі організації надання медичної допомоги при ліквідації медико-санітарних наслідків НС при значному скупченні людей відбувається процедура медичного сортування, що є головною доктриною медицини катастроф та слугує для того, щоб забезпечити своєчасність та адекватність надання медичної допомоги постраждалим в умовах НС.

#### **Список використаних джерел:**

1. Войтович Р.В. Механізми подолання глобалізаційних викликів суспільного розвитку України. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2011. № 2. С. 90–98.

2. Любінський А. Сучасний стан та перспективи модернізації системи цивільного захисту України URL: [http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/edu\\_43/fail/15.pdf](http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_43/fail/15.pdf)

3. Мельниченко О.А. Механізми державного управління надзвичайними ситуаціями: сутність та складові. Державне будівництво. 2014. № 14. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2014-1/doc/2/04.pdf>.

4. Потеряйко С.П. Особливості функціонування механізмів державного управління у сфері цивільного захисту в сучасних умовах. URL: <http://visnyk.academy.gov.ua/pages/dop/77/files/375bed52-fc05-448d-900d9ae976544720.pdf>.

## **СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ**

ФЕСЮН А.О.

здобувач вищої освіти, 4 курс, гр. Мен -181

Національного університету «Чернігівська політехніка»

Персонал є головним ресурсом будь-якого підприємства, який визначає успіх його функціонування. Люди, не дивлячись на останні досягнення науки та техніки, які сприяють підвищенню рівня автоматизації та інформатизації її



діяльності, завжди будуть чинником зростання продуктивності праці та джерелом творчої та інтелектуальної активності. Управління персоналом в сучасних умовах набуває суттєвого значення з позиції впливу на конкурентоспроможність та прибутковість підприємства, а також на стратегію його розвитку. Тому дослідження системи управління та виявлення її основних проблем є сьогодні актуальним.

Вивчення наукових праць з питань управління дало змогу виділити основні проблеми цієї сфери на сучасному етапі розвитку:

- процес підбору та набору кадрів з відповідним рівнем знань та навичок та розумінням сучасних вимог та тенденцій;
- забезпечення високого рівня продуктивності та ефективності праці працівників,
- формування та всебічна підтримка сприятливого клімату, позитивного відношення співробітників один до одного в колективі;
- недостатність мотиваційних заходів по відношенню до персоналу, їх перманентна незадоволеність оплатою праці тощо.

Таким чином, у сучасних умовах головним завданням управління персоналом є поєднання ефективного навчання персоналу, кваліфікації та мотивації для розвитку професійних навичок працівників та стимулювання їх до виконання роботи вищого рівня. Тому сьогодні працівники повинні постійно підвищувати свій освітній та професійний рівень. Це можна виразити в постійному підвищенні його професіоналізму та розвитку особистих культурних уподобань. Задля подолання визначених проблем та ефективності управління персоналом повинно передусім базуватися на наступних принципах (табл. 1) [1, 2].

Слід зазначити, що система управління персоналом на підприємстві повинна відповідати цілям та методам функціонування підприємства та її кадрів, захищати права та обов'язки працівників щодо забезпечення дотримання правил у формуванні, стабілізації та використанні людських ресурсів. Реалізація зазначеного повинна розпочинатися з підбору персоналу,

продовжуватися вивченням ступеню задоволення працівників мотиваційними заходами їх діяльності, відслідковуванням стосунків, відносин та клімату в колективі та завершуватися розрахунками продуктивності та ефективності праці [3, 4].

Таблиця 1

Принципи, на яких базується управління персоналом

Принцип	Зміст
цілеспрямованості	визначає, що метою кожного процесу управління є досягнення конкретних результатів організації. Відсутність чітких цілей позбавляє спрямованості роботи з персоналом та значно знижує її ефективність
системності	полягає в тому, всі дії (програми, процедури, практичні засоби управління) щодо персоналу повинні мати концептуальну єдність, становити єдину взаємопов'язану систему і не суперечити один одному
науковості	означає, що суб'єкти управління повинні використовувати науково обґрунтовані методи в процесі управління персоналом
оптимальності	полягає в знаходженні та встановленні балансу між результатом і витратами на його досягнення в процесі управління персоналом
послідовності	означає, що обрані процедури та методи управління, правила та норми організаційних відносин не повинні суперечити один одному, повинні бути уніфікованими для всіх членів команди та незмінними без вагомих підстав
баланс повноважень та відповідальності	означає відповідальність кожного працівника за певні операції чи процеси, що знаходяться в сфері його діяльності чи контролю. Даний принцип повинний дотримуватися всіма працівниками: від керівника до простого робітника на всіх рівнях управління
поєднання особистих та колективних	проявляється в тому, що для досягнення своїх цілей організація не забуває про інтереси, потреби та цілі

інтересів з інтересами організації	окремих працівників та підрозділів і робить усе можливо щоб уникнути конфлікту інтересів
дотримання морально-етичних норм	проявляється в неприпустимості різноманітних дій, що не відповідають суспільним та моральним нормам, правилам, цінностям, на кшталт, нечесності, брехні, маніпуляцій та є обов'язковим у відношеннях між організацією і працівниками

Джерело: складено на основі [1, 2].

Отже, за таких умов, сучасна система управління персоналом повинна стати базою для підвищення конкурентоспроможності підприємства, його стратегічного розвитку, досягнення максимального рівня прибутку. При цьому, людські ресурси як основа будь-якої соціально-економічної системи повинна розглядатися не просто як один з видів ресурсів, не як джерело постійних витрат, а як об'єкт інвестицій. Вкладання в розвиток персоналу сьогодні - це головне джерело доходу та фактор успіху підприємства завтра. Ефективність кадрового менеджменту повинна досягатися за умов наукового забезпечення, практичної реалізації, а також постійного вдосконалення форм і методів управління персоналом.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ситник Н. І. Управління персоналом: навч. пос. для ВНЗ. К.: Інкос, 2009. 472 с.
2. Гривнак А. В., Бала О. І. Проблеми управління персоналом на сучасних підприємствах. Національний університет "Львівська політехніка". 2013. С. 10-17.
3. Репетацька В. В., Люльчак Л. О., Кройтор А. О. Сучасні тенденції та проблеми управління персоналом [Електронний ресурс]. URL: [http://www.rusnauka.com/2\\_ANR\\_2010/Economics/5\\_56855.doc.htm](http://www.rusnauka.com/2_ANR_2010/Economics/5_56855.doc.htm).
4. Зудова І. У., Петренко М. С. Сучасні проблеми розвитку та управління персоналом підприємства. Молодий вчений. 2017. № 10. С. 889-893.

## **ЗГУРТОВАНІСТЬ КОЛЕКТИВУ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ОРГАНІЗАЦІЇ**

ЯРМОЛЕНКО К.М.

здобувачка вищої освіти 5 курс, гр. МПМ-211

Національного університету «Чернігівська політехніка»

Загальновідомо, що добре сформована команда – це прерогатива успіху кінцевої цілі організації. Як вказувала американська письменниця, лекторка і політична активістка Х. Келлер: «Поодинці ми можемо так мало, але разом ми можемо перевернути гори». Її слова не втратили актуальність. Сила організації в команді, що в сучасному світі називається тимблдінгом.

Тимблдінг являється надзвичайно значущим елементом корпоративного менеджменту. Будь-яка компанія потребує високої працездатності своїх співробітників. Дуже важливим є те, щоб не лише один працівник якісно і по совісті виконував свою роботу, а й увесь колектив працював як одна єдина команда. При правильному об'єднанні колективу працездатність і активність співробітників значно зростає. Для цього необхідно заохотити людей і правильно спрямувати їх на кінцевий результат. Тоді у працівників підвищується інтерес до поставлених завдань, цілком змінюється підхід до завдань і відповідно пришвидшується виконання проєктів.

Тимблдінг, або командотворення (англ. Team building – побудова команди) – термін, що часто використовується в контексті бізнесу й може бути застосованим до широкого діапазону дій для створення та підвищення ефективності роботи команди. Ідея командних методів роботи запозичена зі світу спорту та стала активно впроваджуватися в практику менеджменту в 60-70-ті роки ХХ століття. На сьогодні тимблдінг є однією з перспективних моделей корпоративного менеджменту, що забезпечує повноцінний розвиток компанії, та одним з найефективніших інструментів управління персоналом. Побудова команди спрямована на створення груп рівноправних фахівців різної

спеціалізації, які спільно несуть відповідальність за результати своєї діяльності й на рівних засадах здійснюють розподіл праці в команді [1]. В тимблдінгу розрізняють декілька видів (рис.1).



Рис.1. Види тимблдінга

У цілому, як показує досвід сучасних успішних компаній, корпоративні заходи в такому роді значно позитивно впливають на загальний стан робочого

колективу. Зазначене в свою чергу досить підвищує продуктивність роботи всієї організації загалом.

Прикладом ефективності даного методу слугує історія успіху американського підприємця шотландського походження, мультимільонера Е. Карнегі, якого вважають одним з найбагатших людей усіх часів. Е. Карнегі запустив сталеливарну промисловість. Використавши для досягнення поставлених цілей тимблдинг. Відома його цитата: «Командна робота – це здатність разом рухатися до єдиного бачення. Це здатність керувати індивідуальними талантами в організаційних цілях. Це паливо, яке дозволяє сучасним людям досягати надзвичайних результатів» може й сьогодні бути використана для підвищення ефективності організацій, оскільки вона демонструє, як команда, яка об'єднана спільною метою, може досягти вражаючих результатів.

Отже, для того, аби організація була успішною, необхідно правильно і розумно сформуванати команду. Щоб правильно і розумно сформуванати команду потрібно дуже добре знати кожного працівника. Для того, щоб добре знати працівника необхідно попрацювати з ним якнайменше два місяці. Виходимо до того, що на чолі цього всього має стояти мудрий лідер, який буде в курсі всіх справ організації і який правильно буде розставляти пріоритети. Адже у кожного «своя картина світу» і до кожного потрібно знайти свій підхід.

#### **Список використаних джерел:**

1. Тимблдинг. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B8%D0%BC%D0%B1%D1%96%D0%BB%D0%B4%D0%B8%D0%BD%D0%B3>
2. История Эндрю Карнеги: как он стал самым известным мультимиллионером 19-го века. URL: <https://mc.today/istoriya-endryu-karnegi-kak-on-stal-samym-izvestnym-multimillionerom-19-go-veka/>
3. Робота з людьми. Командна праця. URL: <https://studyboom.ru/uk/citaty-pro-splochennost-komandy-rabota-s-lyudmi-rabota-v/>

## ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТА В ОРГАНІЗАЦІЯХ

ХОМЕНКО К.С.

здобувачка вищої освіти 4 курсу, група Мен-181

Національного університету «Чернігівська політехніка»

На сьогоднішній день головним місцем в оцінці підприємницького ризику є визначення та прогнозування можливих втрат при здійсненні своєї господарської діяльності. Для цього необхідно скласти перелік витрат, які будуть понесені на виробництво основного виду продукції, а саме: витрати на оплату праці, на придбання паливо-мастильних матеріалів тощо.

Управління ризиками – це діяльність керівника організації, спрямована на її економічний захист від небажаних свідомих або випадкових обставин, що завдають шкоди її діяльності. Мета управління ризиками полягає у виявленні, аналізі та впливі на ризики, з якими стикається організація, з позиції використання сприятливих можливостей для збільшення вартості її активів. Для цього керівник повинен провести якісний і кількісний аналіз ризику, визначити його джерело, ймовірність і передбачити наслідки [2].

Управління ризиками можна розглядати як процес розробки та реалізації ризикованих управлінських рішень. Ризикованими є рішення з відомою ймовірністю досягнення результату. При цьому функції управління ризиками повинні виконуватися на належному рівні всіма підрозділами фірми [1].

Наприклад, в управлінні ризиками: бухгалтерський облік виконує функцію сприяння розробці бюджету; відділ маркетингу – прогнозує попит на ринку; відділ кадрів – займається питаннями праці, інструктує та навчає персонал тощо.

Серед способів усунення ризиків експерти виділяють: уникнення ризику – уникнення заходів, пов'язаних з ризиком; утримання ризику – залишає ризик за інвестором (на його відповідальність); передача ризику – інвестор передає відповідальність за ризик комусь іншому, наприклад страховій компанії;

зниження ступеня ризику – зменшення ймовірності та розміру збитків [2]. На рис. 1. представлено елементи системи управління ризиками.



Рис.1. Система управління ризиками на підприємстві [2].

Диверсифікація, що представляє процес розподілу капіталу між різними об'єктами інвестування, які безпосередньо не пов'язані один з одним, дозволяє уникнути деяких ризиків у розподілі капіталу між різними видами діяльності. Наприклад, купівля інвестором акцій п'яти різних акціонерних товариств замість одного підприємства в п'ять разів збільшує ймовірність отримання середньої прибутку і, відповідно, знижує ризик у п'ять разів. Тут має йти мова про ефективне використання договірних прав, дотримання зобов'язань перед партнером, формування відносин довіри та надійності.

Отримання додаткової інформації (більш повна інформація дозволяє зробити чіткий прогноз і знизити ризик, що робить інформацію товаром, причому дуже цінною). Використовується новий погляд на відносини з конкурентами. Великі компанії, такі як американські автомобільні корпорації Ford, Chrysler, General Motors, приходять до взаємовигідної співпраці та інтеграції в автомобільний бізнес. Інформація про потенційного партнера, конкурент або замовник повинен містити інформацію про можливі ризики у відносинах. У зарубіжній практиці така інформація міститься в бізнес-довідках, які пропонує ринок інформаційних послуг [2].

Лімітування – встановлення ліміту, тобто обмежених сум витрат, продажу, кредиту тощо; лімітування використовується банками для зниження



ступеня ризику при видачі кредитів, суб'єктами господарювання – для продажу товарів у кредит, визначення розміру інвестицій тощо.

Самострахування – підприємець воліє страхуватися сам, ніж купувати страховку у страхової компанії; самострахування – це децентралізована форма створення фондів натурального та грошового страхування безпосередньо в суб'єктів господарювання, особливо в тих, діяльність яких є ризиковою; основним завданням самострахування є швидке подолання тимчасових перешкод у фінансовій та комерційній діяльності;

Страхування – захист майнових інтересів суб'єктів господарювання та громадян у разі настання певних подій за рахунок грошових коштів, які формуються за рахунок сплачених ними страхових внесків. Страхування – це економічна категорія, сутність якої полягає у розподілі збитків між усіма учасниками страхування. Страхування виконує чотири функції: ризикову, превентивну, ощадну, контрольну.

Тож, найбільший прибуток отримують ринкові операції з високим ступенем ризику. Однак у всьому має бути міра, тому ризику необхідно оцінювати не лише якісно, а й кількісно. Основною метою менеджменту підприємств та організацій є досягнення максимального ступеня управління ризиками. Особлива увага при цьому приділяється постійному вдосконаленню управління ризиками в різних ситуаціях [3].

Отже, підприємницький ризик в сучасних умовах може проявлятися у вигляді втрати фінансових ресурсів, що були витрачені на виробництво та реалізацію продукції, яка залежить від видів людської діяльності та природних явищ. Тому, необхідно створити на підприємстві ефективну та раціональну систему управляти ризиками. Від цього буде залежати фінансовий стан підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бондар О.В. Ситуаційний менеджмент. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури (м. Київ, 24 квіт. 2012 р.). Київ, 2012. С.388.

2. Соціальні ризики: поняття та класифікація : веб-сайт. URI: [http://studies.in.ua/soc\\_zabezp/1580-socaln-riziki-ponyattya-ta-klasifkacya.html](http://studies.in.ua/soc_zabezp/1580-socaln-riziki-ponyattya-ta-klasifkacya.html) (дата звернення 21.05.2021).

3. Єрмаков С.В. Менеджмент страхування. Навчальний посібник.: Ризик як атрибутивна характеристика будь-якого виду людської діяльності (м. Житомир, 20 вер. 2014 р.). Житомир, 2014. С.158.

## **СИСТЕМА МОНІТОРИНГУ ПРОГРАМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АПК**

ПИЛИПЕНКО М.М.

аспірант НУ «Чернігівська політехніка»

Інноваційний розвиток є єдиною реальною основою соціально-економічних перетворень агропромислової галузі та вихід на нову траєкторію розвитку та конкурентоспроможності національного продукту [1]. На підставі аналізу досвіду розвинених країн можна спостерігати, що підвищення ефективності агропромислового виробництва досягається переважно за рахунок активізації інноваційної діяльності, а саме успішного функціонування науково-технічної сфери галузі [2].

Система моніторингу Програми інноваційного розвитку АПК являє собою частину загальної системи програмного управління, між елементами (підсистемами) якої існують зворотні зв'язки і можливість зміни раніше заданих показників. Тобто при будь-якому порушенні ходу виконання програми формується відповідний вплив, спрямований на зменшення виниклого відхилення від плану з урахуванням змін.

Система моніторингу має вхід, вихід і процес виконання програми, що може стосуватись також будь-якої частини програми. Тут підсистеми управління розглядаються як компоненти деякого контуру регулювання, а процес управління відповідає регулюванню в кібернетичному розумінні.

Вихідні показники контролюються, порівнюються з деякими попередньо встановленими нормативами. Якщо вони відрізняються, по ланцюгу зворотного зв'язку формується коригувальний вплив, що повертається назад на вхід системи для усунення виниклих відхилень або корегування вхідних параметрів.

Для створення ефективної системи моніторингу необхідні:

- ретельне планування всіх робіт, виконання яких необхідно для реалізації програми;
- точна оцінка часу, ресурсів та витрат;
- облік фактичного виконання і витрат у тимчасовому розрізі;
- періодична переоцінка часу та витрат, необхідних для виконання роботи, що залишилася;
- багаторазове, періодичне порівняння фактичного виконання і витрат із графіком та бюджетом.

Система моніторингу програми інноваційного розвитку АПК повинна забезпечувати коригувальні впливи там і тоді, де і коли вони необхідні. Наприклад, якщо відбувається затримка виконання окремих заходів програми, то необхідні конкретні плани по виправленню ситуації. В результаті аналізу зібраних даних керівництво програмою повинно визначити, чи відповідає поточна ситуація запланованій, а якщо ні, розрахувати розмір і серйозність наслідків відхилень. Основними показниками для аналізу є час та вартість. Для аналізу тенденцій у вартісних і часових оцінках заходів програми необхідно використовувати спеціальні звіти. Прогноз, наприклад, може показати збільшення вартості заходів. При цьому часто відхилення в тимчасових та вартісних показниках роблять також вплив на зміст майбутніх робіт і якість результатів.

Завершальним кроком процесу моніторингу є дії, що здійснюються керівництвом та спрямовані на подолання відхилень у ході виконання програми. Вони можуть бути націлені на виправлення виявлених недоліків і подолання негативних тенденцій у рамках програми. Однак у ряді випадків

може знадобитися перегляд плану. Перепланування вимагає проведення аналізу типу «що, якщо...», який забезпечує розрахунок наслідків від запланованих дій.

Процеси моніторингу програми діляться на наступні етапи:

- загальний моніторинг змін — координація змін по програмі в цілому;
- ведення звітності — збір і передача звітної інформації про хід реалізації програми, включаючи звіти про виконані роботи, виконання планових показників, прогноз із урахуванням наявних результатів;
- моніторинг змін змісту — контроль за змінами змісту програми;
- моніторинг розкладу — контроль за змінами в розкладі програми;
- моніторинг витрат — контроль витрат по роботах і змін бюджету програми;
- моніторинг якості — відстеження конкретних результатів програми для визначення їхньої відповідності встановленим стандартам і вживання необхідних заходів по усуненню причин, що приводять до порушення якості;
- моніторинг ризику — реагування на зміну рівня ризику в ході реалізації програми.

Результати загального моніторингу містять модифікований базовий план програми з урахуванням затверджених змін, що в обов'язковому порядку доводяться до відома виконавців.

#### **Список використаних джерел:**

1. Інноваційна діяльність в аграрній сфері: інституціональний аспект: монографія / П. Т. Саблук, О. Г. Шпикуляк, Л. І. Курило та ін. - К. : ННЦ «ІАЕ», 2010. - 706 с.

2. Жидяк, О. Р. Державна підтримка інноваційної діяльності підприємств аграрної сфери [Електронний ресурс] / О. Р. Жидяк // Інноваційна економіка. – 2013. – № 1. – С. 80-83. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/inek\\_2013\\_1\\_22.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/inek_2013_1_22.pdf).

## **РОЛЬ КЕРІВНИКА У ФОРМУВАННІ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В ОРГАНІЗАЦІЇ**

МЕТЛА М.

здобувачка вищої освіти, 2 курс, гр. ПУА-201

Національного університету «Чернігівська політехніка»

Сучасний прогрес науки, техніки та суспільства, безпосередньо пов'язується з серйозними труднощами формування соціально–психологічного клімату в колективі, який відображає стан внутрішніх взаємин (забарвлення емоційних зв'язків членів команди, засноване на симпатії, інтересах і спільних цілях членів команди).

Соціально-психологічний клімат – складна система взаємовідносин, яка формується під впливом індивідуальних психофізіологічних особливостей та внутрішньо групових традицій і стандартів, які визначають певну колективну свідомість і настрої та впливають на стан психологічних умов, які сприяють або перешкоджають продуктивній спільній діяльності і всебічному розвитку особи в групі для досягнення цілей окремого індивіда, колективу та організації в цілому [1].

Характеризуючи соціально–психологічний клімат в організації, мають на увазі: 1) комплекс соціально–психологічних характеристик групи; 2) переважний та стабільний психологічний настрої колективу; 3) характер відносин у колективі; 4) загальні атрибути стану колективу.

Важливо наголосити, що те, як робітник відноситься до спільної справи, до своїх колег, світу в цілому, а головне до самого себе може негативно чи позитивно відобразитися на його працездатності, бажанні бути всебічно розвинутим, відношенні до своєї роботи і належному виконанні своїх задач в організації.

Соціально–психологічний клімат є основою розвитку колективу в організації, оскільки він сприяє зміцненню міжособових стосунків в колективі,

розвитку кожної особистості, цілісності колективу та об'єднанню людей для досягнення спільної мети.

Науковці та практики сьогодні продовжують наголошувати, що для успішної та ефективної діяльності працівників необхідно створити сприятливі умови праці, адже відчуття комфорту і власної значущості в колективі спонукає працівника до саморозвитку, якісної та продуктивної роботи, генерації інноваційних ідей, що у подальшому сприятиме розвитку організації .

А. Максимович у своїй роботі «Управління соціально–психологічним кліматом колективу» пише, що: «Найбільш сприятливий клімат устанавлюється тоді, коли методи управління позитивно сприймаються колективом. Якщо вимогливість керівника викликає групову незадоволеність, клімат погіршується, що і супроводжується невиконанням вказівок, порушенням дисципліни. При слабкому керівництві та повній згоді членів колективу з подібним потуранням соціально-психологічний клімат характеризується як несприятливий та незрілий» [2].

Отже, управління в організації є важливим фактором, який впливає на роботу не тільки працівників, але й на цілісність й згуртованість колективу, що є важливою ознакою для покращення загального стану організації.

Ключовими чинниками, які впливають на стан соціально-психологічного клімату у колективі, є ступінь задоволення колективу роботою; умови праці; ступінь задоволення характером міжособистісних відносин із колегами.

Важливо, що спільна діяльність людей приводить до підвищення продуктивності праці. Такий результат можливий завдяки функціям керівництва, комунікації та організації спільної діяльності. На процеси вирішення робочих завдань можуть впливати, як самі робітники, так і керівництво, що дозволяє повністю відчути згуртованість колективу, та проявити власну ініціативу, що може призвести до підвищення власного авторитету в очах колег і керівника. Таким чином, кожна людина в колективі відчуває власну значимість у ньому.

Завдання щодо підвищення соціально–психологічного клімату передусім має лежати у межах функцій керівника. У разі погіршення соціально-психологічних чинників, керівництво повинно прийняти певні дії для стимулювання працівників, та покращення їх емоційного стану, стосунків між колегами тощо.

Головними діями, які має зробити керівник, для покращення соціально-психологічного клімату в колективі можна визначити наступні: чітке визначення ролі кожного працівника та допомога йому в адаптації на робочому місці; налагодження безконфліктних та дружніх стосунків як усередині колективу, так і за його межами; застосування креативних прийомів та методів управління; використання нестандартних прийомів вирішення трудових конфліктів та здійснення їх профілактики; застосування соціально–психологічних підходів менеджменту, сутність яких ґрунтується на методах впливу на індивідуальну особистість та колектив з метою перетворення ними своїх установок у трудовій діяльності та творчій діяльності [3].

Отже, соціально–психологічний клімат є важливою складовою робочого процесу. Застосування керівництвом різноманітних методів управління прямо відображається на тому, який соціально-психологічний клімат сформується в колективі (сприятливий чи несприятливий). Сприятливий соціально-психологічний клімат в колективі впливає не тільки на підвищення якості роботи працівників, а й на всебічний розвиток людини та організації в цілому.

#### **Список використаних джерел:**

1. Назарова Г. В. Дослідження домінантів соціально-психологічного клімату. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. В.14. Ч.1. С. 79-84. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_14/21.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_14/21.pdf)

2. Максимович А. Управління соціально-психологічним кліматом колективу. III Міжнародна науково-практична конференція студентів та молодих вчених «Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі». С. 221-223. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/31847/1/221.PDF>

3. Холодницька А. В. Оптимізація соціально-психологічного клімату в колективі в сучасних умовах. С. 94-105. URL: [http://ir.stu.cn.ua/bitstream/handle/123456789/16453/ilovepdf\\_com-94-105.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://ir.stu.cn.ua/bitstream/handle/123456789/16453/ilovepdf_com-94-105.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## **УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНІЗАЦІЯХ**

КОРОБКО В.

здобувачка вищої освіти, 2 курс, гр. ПУА-201

Національного університету «Чернігівська політехніка»

У сучасних умовах використання дієвих підходів до управління персоналом в організаціях різних сфер діяльності стає вирішальним у досягненні поставлених цілей та отриманні результатів. Більшість працівників мають бажання працювати в достойних умовах, без жорстких обмежень, мати можливість спокійно виконувати свої обов'язки, але при цьому насолоджуватись тим, що робиш та постійно удосконалюватися.

Система управління персоналом являє собою низку механізмів та методів, які спрямовують діяльність організацій, очільники яких у свою чергу виконують функції контролю та нагляду за роботою підлеглих. Існує безліч трактувань щодо визначення цього процесу, але провідною характеристикою управління персоналом залишається контроль та робота з персоналом. Оскільки система управління персоналом є одним із найважливіших моментів у функціонуванні та розвитку кожної організації, при правильному підборі методів управління дана система забезпечує досягнення високих результатів.

У загальному розумінні управління персоналом – це комплексна прикладна наука про організаційно-економічні, адміністративно-управлінські, технологічні, правові, групові та особистісні фактори, способи та методи



впливу на персонал підприємства для підвищення ефективності в досягненні його цілей [1].

Система управління персоналом, у більшості випадків, має цілі, які поєднуються між собою за направленням. Серед них: підвищення ефективності роботи організації, створення комфортних умов для співіснування працівників, налагодження дружних стосунків у колективі, сприяння збільшенню продуктивності, підвищення конкурентоспроможності організації через зміну комунікаційних процесів серед робітників.

Упроваджуючи зміни в системі управління персоналом необхідно розуміти, чого саме потребують люди в залежності від організації, навколишніх факторів, клімату в колективі та індивідуальних особливостей. Більшість проблем в управлінні відбуваються через невдало обране керівництво, жорсткі методи контролю, некомфортні умови для праці, напружену обстановку чи конфлікти між колегами. Отже, керівник має приділяти увагу розвитку людського потенціалу та особистих навичок і функцій, можливість свободи вибору та дій.

Система управління персоналом як на підприємствах, так і в організаціях публічної сфери в нашій державі вже давно застаріла та неефективна. Зазначене виражається як у відсутності систематики, так і у типовості та однаковості методів і механізмів управління персоналом. Через незавершеність політики децентралізації в Україні є практично неможливим нормальне функціонування деяких організацій публічного управління. Тому постає необхідність саме у реформуванні управлінських процесів в органах місцевого самоврядування, в особливості, міських рад [2].

Останнім часом українська система управління персоналом намагається розвиватися, удосконалюватися та кожного разу ставати все більш прийнятною для застосування. Більшість вітчизняних новаторів орієнтуються на досвід іноземних колег, які вже давно використовують нові методи в роботі, а перші ще тільки намагаються донести думки та ідеї своїм працівникам. Формуванню нових стандартів заважає брак знань та особливість менталітету, яка

перешкоджає їх утворенню. Безумовно, Україна ще не досягла того рівню, щоб можна було виокремити свою модель управління, але все одно має перспективи до удосконалення.

У світі найбільш поширеними є декілька моделей менеджменту, серед яких: корейська, сингапурська, шведська, китайська, французька та німецька. Однак найвідомішими та найдієвішими стали японська та американська моделі управління. Вони є двома протилежностями, адже в їх основі містяться кардинально різні та не схожі одна на одну ідеї. Американська модель управління представляє людину як робочу силу та ресурс, адже ставить перед собою головною метою досягнення цілей, використовуючи правильно розроблені стратегії. На відміну від першої, японська модель є людиноцентричною, адже відноситься до кожного працівника як до особистості, звертає увагу на покращення умов роботи, на дружні стосунки у колективі та не застосовує жорстких методів контролю.

Сьогодні однією із найефективніших дій щодо активізації уваги персоналу та всебічного їх залучення до роботи стає проведення тренінгів та майстер-класів. Під час їх реалізації, по-перше, працівники стають більш відкритими, мають можливість налагодити контакт з колегами та співпрацювати з ними у неформальній обстановці. По-друге, відбувається засвоєння корисного матеріалу, що забезпечить високоефективну роботу, а також наявність можливості спробувати себе у чомусь новому. Тому використання даного практичного досвіду для підвищення ефективності управління персоналом в організаціях є перспективним напрямом.

#### **Список використаних джерел:**

1. Любченко П. М., Смоляр О. А. Зарубіжний досвід організації контролю у сфері місцевого самоврядування. Державне будівництво та місцеве самоврядування. 2015. Вип. 29. С. 18-31.
2. Управління персоналом підприємства: навч. посібник / Криворучко О.М., Водолажська Т.О. Х. : ХНАДУ, 2016. 200 с.