

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет водного господарства  
та природокористування  
Кафедра державного управління,  
документознавства та інформаційної діяльності

**ISSN 2617-4650**

<https://doi.org/10.31713/st1-220190>

*Присвячений першому випуску  
магістрів місцевого самоврядування*

# **СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

збірник наукових праць  
Спецвипуск 1-2, 2019 р.

Рівне – 2019

### Редакційна колегія

**Мошинський Віктор Степанович**, головний редактор, д-р сільгосп. наук, професор, ректор Національного університету водного господарства та природокористування;

**Савіна Наталія Борисівна**, відповідальний редактор д-р екон. наук, професор, проректор з наукової роботи та міжнародних зв'язків НУВГП;

**Якимчук Аліна Юрївна**, відповідальний секретар, к.е.н., доцент кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності НУВГП.

**Алейнікова Олена Володимирівна**, д-р наук з державного управління, професор, завідувач кафедри економічної теорії НУВГП;

**Адамчак Станіслав**, професор, ректор Свентокшиського технічного університету в Кельці (Польща);

**Акімов Олександр Олексійович**, к.держ.упр., заступник начальника відділу правового забезпечення Національної служби посередництва і примирення;

**Антонова Світлана Євгенівна**, к.е.н., доцент кафедри державного управління та місцевого самоврядування НУВГП;

**Балабасва Зінаїда Василівна**, д-р філос. наук, професор кафедри регіонального управління і публічного адміністрування ОРІДУ НАДУ при Президентіві України;

**Бова Тетяна Вячеславівна**, д-р наук з державного управління, професор кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності НУВГП;

**Бондарчук Наталія Володимирівна**, д-р наук з державного управління, професор, професор кафедри обліку і аудиту Дніпропетровського аграрно-економічного університету;

**Бугайцов Сергій Георгійович**, д-р наук з державного управління, професор, головний науковий співробітник відділу радіоіндукованих онкологічних захворювань ДУ «Національний науковий центр радіаційної медицини» НАМН України;

**Бутник Олена Олександрівна**, к.держ.упр., доцент, ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України;

**Валух Андрій Миколайович**, к.е.н., доцент кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності НУВГП;

**Васильєва Олександра Іллівна**, д-р наук з державного управління, професор, професор кафедри регіонального управління, місцевого самоврядування та управління містом НАДУ при Президентіві України;

**Ващенко Костянтин Олександрович**, голова Національного агентства України з питань державної служби;

**Граца Тадеуш**, професор, ректор Вищої школи Євросрегіональної економіки ім. Альчіде де Гаспарі в Юзефові (Польща);

**Гаман Микола Васильович**, д-р наук з державного управління, професор, Перший заступник керуючого справами Апарату Верховної Ради України;

**Дробко Едуард Васильович**, к.держ.упр., доцент кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності НУВГП;

**Загорський Володимир Степанович**, д-р екон. наук, професор, ректор Львівського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президентіві України;

**Іванюта Павло Васильович**, д-р наук з державного управління, доцент, професор кафедри фінансів Вінницького кооперативного інституту;

**Івашова Людмила Миколаївна**, д-р наук з державного управління, професор, Академія митної служби України, завідувач кафедри державної служби та митної справи;

**Кальниш Юрій Григорович**, д-р наук з державного управління, професор, професор кафедри парламентаризму та політичного менеджменту НАДУ при Президентіві України;

**Коваленко Микола Миколайович**, д-р наук з державного управління, доцент, доцент кафедри економічної теорії та фінансів Харківського регіонального інституту НАДУ при Президентіві України;

**Корбутяк Віктор Іванович**, к.т.н., доцент кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності НУВГП;

**Крачунов Хрісто**, д-р інж. наук, професор, Технічний університет Варна (Болгарія);

**Левицька Світлана Олексіївна**, д-р екон. наук, професор, директор Навчально-наукового інституту економіки, менеджменту та права НУВГП;

**Левченко Наталія Михайлівна**, д-р наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри обліку і аудиту Запорізького національного технічного університету;

**Лопушинський Іван Петрович**, д-р наук з державного управління, професор, завідувач кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету;

**Малиновська Олена Анатоліївна**, д-р наук з державного управління, головний науковий співробітник Національного інституту стратегічних досліджень;

**Олійченко Ігор Михайлович**, д-р наук з державного управління, професор, професор кафедри менеджменту інноваційної діяльності та державного управління Чернігівського національного технологічного університету;

**Павлов Володимир Іванович**, д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри фінансів і економіки природокористування, академік Академії економічних наук України та Української академії економічної кібернетики, заслужений економіст України, Віце-президент Спілки економістів України;

**Петрос Ольга Михайлівна**, д-р наук з державного управління, професор кафедри соціальної та гуманітарної політики НАДУ при Президентіві України;

**Пархоменко-Кучевік Оксана Ігорівна**, д-р наук з державного управління, професор, головний науковий співробітник Інституту проблем державного управління та місцевого самоврядування НАДУ при Президентіві України;

**Романенко Євген Олександрович**, к.держ.упр., докторант кафедри державної політики та управління політичними процесами НАДУ при Президентіві України;

**Руденко Ольга Мстиславівна**, д-р наук з державного управління, директор Інституту глобальних стратегій управління НУ "Острозька академія";

**Сазонець Ігор Леонідович**, д-р екон. наук, професор кафедри міжнародної економіки НУВГП;

**Скрипчук Петро Михайлович**, д-р екон. наук, професор кафедри менеджменту НУВГП;

**Сиченко Віктор Володимирович**, д-р наук з державного управління, професор, завідувач кафедри менеджменту організацій Дніпропетровського державного аграрного університету;

**Сохнич Анатолій Якович**, д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри управління земельними ресурсами Львівського національного аграрного університету;

**Чмель Сильвія**, професор, директор Інституту медичних наук Університету підприємництва у Варшаві (Польща);

**Шпак Юрій Валерійович**, д-р наук з державного управління, доцент, в.о. завідувача кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності НУВГП;

**Штурхецький Сергій Володимирович**, к.держ.упр., депутат Рівненської обласної ради, завідувач кафедри документознавства та інформаційної діяльності НУ "Острозька академія".

Збірник засновано з жовтня 2013 року. Виходить щоквартально.

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації Серія КВ № 20360-10160 Р від 11.10.2013 року

**Поштова адреса редакції:**  
33028, м. Рівне, вул. Приходька, 75, к. 238  
Телефон: +380362 22-10-42  
e-mail: zbir-dyms@ukr.net  
http://nuwm.edu.ua

**Засновники:**  
Національний університет водного господарства та природокористування, кафедра державного управління, документознавства та інформаційної діяльності

**Видавець і виготовлювач:**  
Редакція журналу «Стратегія і тактика державного управління», Кафедра державного управління, документознавства та інформаційної діяльності Національного університету водного господарства та природокористування

Редакційно-видавничий відділ НУВГП  
33028, м. Рівне, вул. Соборна, 11  
Телефон: +38 (0362) 63-57-31

Передрукування дозволяється лише за згодою редакції. Відповідальність за добір і викладення фактів особисто несуть автори статей. Редакція не завжди поділяє позицію авторів публікацій.

Рекомендовано до друку Вченою радою НУВГП від 02.10.2019 р. Протокол № 8. Підписано до друку 02.10.2019 р. Наклад – 1000 прим.

Редакція залишає за собою право на незначне корегування, редагування і скорочення статей авторів, а також літературне виправлення (зі збереженням головних висновків та стилю авторів). Надані до друку матеріали не повертаються авторам.

**СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

<b>Антонюк О. Р.</b>	
Вплив державного регулювання на розвиток ринку аудиторських послуг в Україні .....	7
<b>Бурачик А. І.</b>	
Кадрове забезпечення системи охорони здоров'я в регіонах та сприйняття населенням медичної реформи (на прикладі Рівненської області) .....	14
<b>Джинджоян В. В.</b>	
Вплив органів державного управління на стратегічне управління розвитком туризму в Рівненській області .....	20
<b>Корбутяк В. І., Михальчук К. П.</b>	
Удосконалення системи державного регулювання працевлаштування молоді в Рівненській області .....	26
<b>Зима І. Я.</b>	
Визначення регіональних особливостей проведення медичної реформи .....	35
<b>Сазонець І. Л.</b>	
Особливості оцінювання діяльності органів місцевої влади в містах та в об'єднаних територіальних громадах .....	40
<b>Свиридон О. В.</b>	
Вдосконалення процесу та виявлення переваг створення об'єднаних територіальних громад (на прикладі Рівненської області) .....	45
<b>Сивий Р. П.</b>	
Регулюючий вплив установи «Центр розвитку місцевого самоврядування» на об'єднання територіальних громад .....	52
<b>Тихончук Л. Х.</b>	
Завдання та напрями роботи органів державного управління та місцевого самоврядування в сфері розвитку промислового потенціалу Рівненської області .....	58
<b>Фесянов П. О., Хомич В. О.</b>	
Вплив системи місцевого самоврядування на розвиток соціально-економічних процесів в місті .....	63
<b>Цецик Я. П.</b>	
Внутрішня політика органів польської влади на Волині у 1928-1930 рр. ....	68
<b>Шанюк В. І.</b>	
Курс на реформування процесу децентралізації державного управління .....	73
<b>ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ</b>	
<b>Вдовиченко Ю. В., Лещенко М. М.</b>	
Економічна концентрація за участю транснаціонального капіталу: нові можливості для інноваційного синергізму .....	79
<b>Гессен А. Є.</b>	
Формування соціальних програм підприємств на основі оцінки рівня корпоративної соціальної відповідальності .....	91
<b>Поляков М. В.</b>	
Моделі інноваційної діяльності у міжнародному бізнесі .....	100
<b>Рябокоть М. В.</b>	
Концепція інжинирингових шкіл в контексте формування національної інноваційної системи .....	108
<b>Сазонець О. М., Ващишин А. О.</b>	
Державне регулювання функціонуванням та розвитком критичної інфраструктури в державах світу .....	117
<b>Саленко А. С.</b>	
Науково-методичні підходи до визначення виробництв як високотехнологічних країнами світу та міжнародними організаціями .....	127
<b>Підготовка фахівців з місцевого самоврядування в Національному університеті водного господарства та природокористування .....</b>	<b>139</b>

УДК 351.82

<https://doi.org/10.31713/st1-220191>

JEL : G 28, H 83, M 48

**Антонюк О. Р.,**

д.е.н., доцент

професор кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності  
Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне**ВПЛИВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ НА РОЗВИТОК РИНКУ АУДИТОРСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ****Antoniuk O. R.,**

Doctor in Economics, Associate Professor

Professor of the of Public Administration, Documentation and Information Activity Department  
National University of Water and Environmental Engineering, Rivne**IMPACT OF STATE REGULATION ON THE AUDIT SERVICES MARKET DEVELOPMENT IN UKRAINE**

У статті розкриті питання розвитку аудиторських послуг на загальнодержавному рівні, вплив законодавчих актів на ринок аудиторських послуг аудиторських послуг. Проаналізовано вплив регуляторного чинника через законодавство в частині обов'язкового аудиту фінансової звітності, роль законодавства та нормативного забезпечення аудиторських послуг на динаміку їх розвитку. Суспільна значимість аудиторських послуг є спільною для всіх суб'єктів діяльності та є комплексом вигод, які забезпечуються іншими суб'єктами та з активної участі професійних організацій.

Встановлено наявність змін на ринку аудиторської діяльності в Україні з акцентом на превалювання аудиторських послуг. Пріоритетність розвитку аудиту фінансової звітності у плані методологічного та організаційного забезпечення призвело до диспропорцій у розвитку аудиторської діяльності. Практика діяльності аудиторів/аудиторських фірм в частині надання аудиторських послуг не корелює з нормативним забезпеченням. Встановлено, що сукупність цих тенденцій обумовлює необхідність вдосконалення методичних та організаційних положень виконання аудиторських послуг.

The article deals with issues of development of audit services at the national level and the influence of legislative acts on the market of audit services. The influence of the regulatory factor through the legislation on the mandatory audit of the financial statements, the role of the legislation and the normative provisions of audit services on the dynamics of their development are analyzed.

The existence of changes in the market of audit services in Ukraine with the emphasis on the prevalence of services other than the assurance engagements provided by the auditors is established. The priority of the audit of financial reporting in terms of methodological and organizational support has led to disproportions in the development of audit activity. The practice of auditors/audit firms in relation to the provision of other audit services does not correlate with normative provisions. It has been established that the combination of these tendencies necessitates the improvement of methodological and organizational provisions for the implementation of audit services (non-audit services).

The study found that for the audit services the principle of competence acquires signs of actualization; one of the meanings of this term is the transition from the state of possibility to the state of reality, that is, the ability to perform new types of audit services.

**Ключові слова:** державне регулювання, ринок, ринок аудиторських послуг, законодавче регулювання, держава.

**Keywords:** state regulation, market, market of auditing services, law regulation, state.

**1. Постановка проблеми.** Різні сфери економічної та інших видів діяльності розвиваються за впливу законодавства та значної кількості регулюючих інституцій. Проте для кожної сфери діяльності вплив держави в процеси регулювання має диференційований характер. В такому контексті науковий інтерес становить специфіка державного регулювання у сфері аудиторської діяльності та можливості використання досвіду у інших сферах діяльності, адже в Україні, як і у світі, аудиторська діяльність характеризується саморегулюванням та мінімальним втручанням держави.

**2. Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Роль держави у формуванні ринку аудиторських послуг, а також її роль у процесі забезпечення якості роботи суб'єктів аудиторської діяльності є питанням що недостатньо висвітлено у науковій дискусії саме в контексті стратегії і тактики державного управління ринком аудиторських послуг. Незважаючи на значні напрацювання з теорії та практики аудиту українських вчених М.Т. Білухи, В.П. Бондаря, Ф.Ф. Бутинця, Я.А. Гончарука, Г.М. Давидова, І.М. Дмитренко, Н.І. Дорош, С.Я. Зубілевич, С.В. Івахненко, А.М. Кузьмінського, Є.В. Мниха, К.О. Назарової, О.А. Петрик, Н.М. Проскуріної, О.Ю. Редько, В.С. Рудницького, В.В. Рядської, В.Я. Савченко, О.О., Б.Ф. Усача, Н.С. Шалімової та інших, у вітчизняній економічній літературі немає достатнього висвітлення питань з механізмів управління аудиторською діяльністю в контексті різних аудиторських послуг.

**3. Мета статті.** Метою статті є аналіз ринку аудиторських послуг на національному рівні, розкриття впливу державного регулювання на формування ринку аудиторських послуг, в тому числі в частині обов'язкового аудиту фінансової звітності.

#### **4. Виклад основного матеріалу**

З метою позитивного та гармонійного розвитку економіки будь-якої держави, зокрема України, необхідною є впевненість у правдивості, достовірності та законності проведених

господарських операцій на макро- та макрорівнях. В останні роки суспільство все більше уваги приділяє аудиторській діяльності, адже впевненість в отриманій інформації є необхідним фактором довіри партнерів. Підвищення ефективності роботи в сучасних умовах, залучення інвестицій, вихід на міжнародні ринки вимагають від компаній значного рівня довіри зі сторони клієнтів, кредиторів, інвесторів та суспільства в цілому. Достовірність фінансової інформації, ефективність і прозорість функціонування систем контролю – одні з найважливіших складових шляху до укріплення довіри інвесторів та виходу на міжнародні ринки. Зважаючи на події у світі, фінансову кризу, яка певним чином пов'язана з недовірою до інформації, можна стверджувати про значний ріст популярності аудиторської діяльності. На сьогоднішній день важко уявити собі будь-яку велику компанію, яка б не користувалася послугами аудиторів, що обумовлено євроінтеграційними процесами в Україні та інтеграцією у систему міжнародних економічних відносин. Спектр аудиторських послуг в Україні розширився та диференціювався за напрямками та інтересами замовників. Це пов'язано із можливістю диверсифікації професійних послуг аудиторів, що певною мірою відкриває нові можливості як перед самими аудиторами та аудиторськими фірмами, так і перед замовниками їх послуг. Ринок аудиторських послуг в Україні представлено вітчизняними аудиторськими фірмами (аудиторами) та міжнародними аудиторськими компаніями. Лише частина українських аудиторських фірм спеціалізуються виключно на виконанні аудиту. Проте вони надають додаткові послуги, що пов'язано з ускладненням економічного життя підприємств та посиленням конкуренції. Підприємствам необхідні інші професійні послуги, попит на які зростає швидше, ніж попит на аудит. Аудит, результатом якого є формування думки про достовірність фінансової

звітності, є лише одним з видів аудиторської діяльності, які виконують аудитори.

В Україні історично склалось, що перші аудиторські фірми були створені з метою задоволення потреб суб'єктів господарювання в послугах економіко-правового забезпечення, які, в свою чергу, були викликані серйозними змінами у соціально-економічному та політичному житті країни. В подальшому на ринку аудиторських послуг виник аудит, розвиткові якого сприяла не лише динамічна зміна умов ринкового середовища, але й вимога обов'язкового проведення аудиту для більшості суб'єктів господарювання у першо-прийнятому Законі України «Про аудиторську діяльність». Отже, з історичної, законодавчої і, як наслідок, практичної точки зору, саме у 1993 році було визначено пріоритетність розвитку аудиту у плані методологічного та організаційного забезпечення, що знайшло своє логічне відображення у напрямках наукових досліджень в Україні.

Аудиторська діяльність регулюється Законом України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність», іншими нормативно-правовими актами та міжнародними стандартами аудиту. Кабінет Міністрів України може встановлювати особливості провадження аудиторської діяльності щодо певних завдань відповідно до міждержавних угод, укладених відповідно до законодавства від імені Уряду України з урядами інших держав.

Діючий Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» визначає правові засади аудиту фінансової звітності, провадження аудиторської діяльності в Україні та регулює відносини, що виникають при її провадженні. Закон поширюється на аудиторів, суб'єктів господарювання незалежно від форми власності та виду діяльності, органи державної влади та органи місцевого самоврядування. Закон не поширюється на діяльність органів державної влади, їх підрозділів та посадових осіб, уповноважених законами України на здійснення державного фінансового контролю, а також на діяльність з внутрішнього аудиту юридичних осіб, органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Вимоги до внутрішньої організації якості роботи суб'єктів аудиторської діяльності, які мають право проводити обов'язковий аудит фінансової звітності також визначаються вказаним законодавчим документом, а також Міжнародними стандартами аудиту, які діють в Україні в якості національних [2].

Перехід до Міжнародних стандартів аудиту, у складі яких є стандарти з регламентації супутніх послуг аудиту, частково вирішив проблеми нормативного забезпечення аудиторської діяльності. Як наслідок, можна стверджувати, що аудиторські послуги мають історичні етапи свого розвитку та є у кореляційному зв'язку разом з економічною системою та суспільно-економічними відносинами. Слід зазначити, що у 2007 р. аудитори отримали можливість легально здійснювати оцінку, вести бухгалтерський облік для третіх осіб, представляти інтереси третіх осіб у суді, консультувати замовника з багатьох питань та оцінювати різноманітні аспекти його діяльності, проводити професійні тренінги тощо. Показники 2010 року за кількістю замовлень свідчать, що найбільше продаються супутні аудиторські послуги (42%), за ними йде аудит звітності (39%) та бухгалтерський аутсорсинг (12%). Інша частина – це різного роду спеціальні консультативні послуги.

Діяльність аудиторських фірм у сфері надання аудиторських послуг за даними 2006 року наведена у табл.1 та рис.1, яку складено з використанням офіційних даних Аудиторської палати України, а склад аудиторських послуг в динаміці наведено у табл. 2. При цьому відмітимо про зміну підходів до класифікації видів аудиторської діяльності, що відбилось і на рівні групування статистичних даних.

Інформація про кількість суб'єктів аудиторської діяльності за 2011-2015 роки вказує на загальну тенденцію до їх зменшення (у порівнянні з 2011 роком – на 40,5%), що свідчить про відтік суб'єктів господарювання з професії внаслідок дії низки факторів, у тому числі і кризових явищ в суспільстві, і посиленні вимог до аудиторської професії з боку регуляторів, і змін в податковому законодавстві, ці тенденції продовжились і у наступних роках.

Таблиця 1

Структура аудиторської діяльності в Україні у 2006 році\*

Вид аудиторської послуги	Питома вага за обсягом наданих послуг,%
Обов'язковий аудит	12,46
Ініціативний аудит	29,88
Аудит за спеціальним завданням	2,95
Огляд фінансової звітності	2,92
Завдання з надання впевненості, інші ніж аудит	2,97
Погоджені процедури	<b>6,12</b>
Підготовка фінансової інформації	1,21
Консультаційні послуги	<b>27,42</b>
Бухгалтерські послуги	<b>6,93</b>
Інші послуги	7,15
Всього	100

\*Джерело: Аудитор України. 2008. № 2

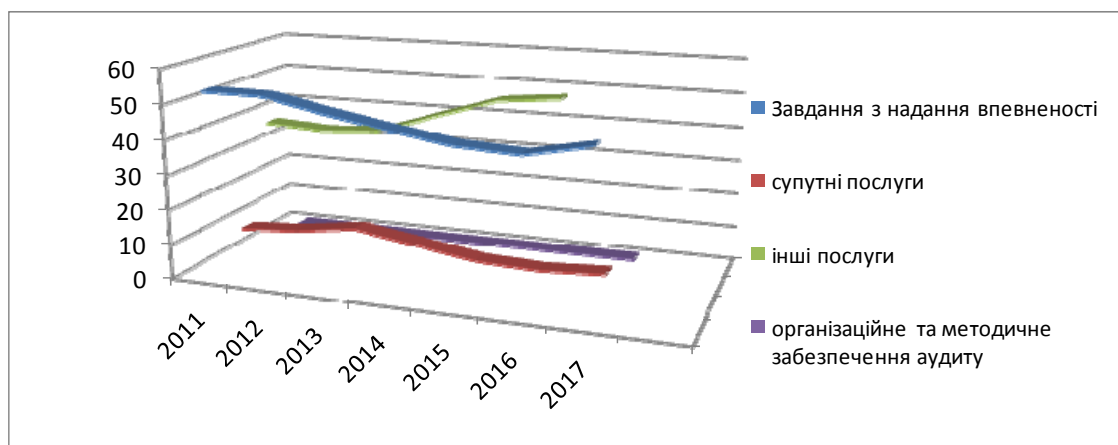


Рис. 1.1. Динаміка структури аудиторських послуг в Україні

Замовленням з ініціативного аудиту фінансової звітності у 2016 році перевага надавалась у м. Києві та Київській обл. – 60,9% (порівняно з 2015 роком – 59,5%), та Дніпропетровській обл. – 49% (порівняно з 2015 роком – 68,2%). Досить високий показник частки ініціативного аудиту в загальному обсязі завдань з надання впевненості (вище як 40%) спостерігається у Закарпатській обл. – 52,8%, Львівській обл. – 66,2%, Харківській та Чернівецькій областях – 49,3%. Незначну частку у загальному обсязі завдань з надання впевненості у 2016 році складала огляд

історичної фінансової інформації та виконання завдань з надання впевненості, що не є аудитом чи оглядом історичної фінансової інформації 11,6% та 2,5% відповідно [1].

Надані суб'єктами аудиторської діяльності у 2017 році аудиторські послуги розподіляються по Україні досить нерівномірно. Порівняно із попередніми роками у 2017 році майже не змінився розподіл замовлень за видами аудиторських послуг, але у порівнянні із 2016 роком спостерігається незначне коливання показників – найбільш затребуваними є інші професійні послуги [1].

Таблиця 2

## Структура розподілу обсягу за видами аудиторських послуг в Україні за 2011-2017 роки [1]

Показник	2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Всього по Україні надано послуг	1258307,0	100	1266826,5	100	1 314 596,3	100	1 291 811,8	100	1 761 202,6	100	1973102,3	100,0	2126868,7	100
Завдання з надання впевненості – всього	670125,4	53,26	674296,2	53,23	653 460,0	49,71	602 812,1	46,66	771 840,1	43,8	847171,1	42,9	990292,5	46,5
Супутні послуги – всього	113 157,6	8,99	127 912,1	10,1	165 473,4	12,59	128 445,2	9,94	125 215,1	7,1	125031,9	6,4	157765,6	7,4
Інші професійні послуги – всього	470 242,6	37,37	460 191,4	36,33	493 734,8	37,55	559 701,9	43,33	861 244,7	48,9	998564,4	50,6	976076,9	45,9
Організаційне та методичне забезпечення аудиту – всього	4 781,4	0,38	4 426,8	0,35	1 928,1	0,15	852,6	0,07	2 902,7	0,2	2334,9	0,1	2733,7	0,2



Найвищий показник частки обов'язкового аудиту в загальному обсязі завдань з надання впевненості спостерігається у Чернігівській – 98,9%, Тернопільській – 96%, Сумській – 92,2% та Запорізькій – 90,2%, найнижчий – в м. Києві та Київській обл. – 24,3% (порівняно з 2016 роком – 23,7%). Показник частки обов'язкового аудиту в загальному обсязі завдань з надання впевненості вище ніж 80% спостерігається у Хмельницькій – 89,2%, Полтавській – 84,2%, Івано-Франківській – 84,0%, Кіровоградській – 80,9% та Херсонській – 80% областях. Замовленням з ініціативного аудиту фінансової звітності у 2017 році перевага надавалась у Львівській обл. – 67,9% (порівняно з 2016 роком – 66,2%), м. Києві та Київській обл. – 63,4% (порівняно з 2016 роком – 60,9%) та Закарпатській обл. – 61,3% (порівняно з 2016 роком – 52,8%). Досить високий показник частки ініціативного аудиту в загальному обсязі завдань з надання впевненості (вище як 40%) спостерігається у Дніпропетровській області – 48,4%, Чернівецькій та Миколаївській областях – 45,4% та 44,1%, а також Одеській області – 41,4% [1]. Незначну частку у загальному обсязі завдань з надання впевненості у 2017 році складають огляд історичної фінансової інформації та виконання завдань з надання впевненості, що не є аудитом чи оглядом історичної фінансової інформації 9,8% та 1,9% відповідно [1].

Певний період часу на ринку аудиторських послуг відбуваються об'єднанчі процеси, результатом яких стає укрупнення суб'єктів підприємництва для здійснення аудиторської діяльності. З метою адаптації механізмів регулювання аудиторської діяльності в Україні до сучасних вимог, визначених законодавством Європейського Союзу, Аудиторська палата України упродовж 2016 року здійснювала свою діяльність відповідно до стратегічних напрямів, цілей та завдань, визначених Концепцією діяльності АПУ на 2016-2017 роки, затвердженою рішенням АПУ від 26.05.2016 р. № 325/8 [3], а також відповідно до схвалених щодо її реалізації доручень, виконання яких мали на меті створити сприятливі умови для переходу від діючої системи регулювання аудиторської діяльності в Україні до нової системи регулювання, що відповідає вимогам

європейського законодавства у сфері аудиторської діяльності [4].

Одночасно Аудиторська палата України, як регулятор професії, реалізуючи програми роботи упродовж 2016-2017 років керувалася такими пріоритетами:

- забезпечення безперервного функціонування системи регулювання аудиторської діяльності;

- укладання фундаменту нової системи регулювання аудиторської діяльності;

- забезпечення еволюційності переходу з однієї системи регулювання на іншу;

- мінімізація ризиків можливої некомпетентності нових персоналій в системі регулювання, що відповідає вимогам європейського законодавства у сфері аудиторської діяльності [1].

На підставі дослідження динаміки розвитку ринку аудиту та аудиторських послуг в Україні за період з 2014 по 2017 рік було встановлено тенденції складу аудиторських послуг, що надаються клієнтам та динаміка зміни їх кількісних та якісних показників. Аналіз складу аудиторської діяльності вказує на наступні тенденції:

- у 2006 році аудиторські послуги становили 48,9% у загальній структурі аудиторських послуг, а у 2107 році 53,5%. Подібна тенденція спостерігається впродовж останніх років, що свідчить про збільшення попиту на аудиторські послуги;

- частка супутніх послуг аудиту за період 2011-2017 рр. перебуває в інтервалі від 8,9% до 12,5% з тенденцією до коливань за роками;

- частка аудиторських послуг за період 2011-2017 рр. перебувала у межах 37,3%-50,6% зі сталою тенденцією до збільшення таких послуг у 2011-2016 роках. Аналіз змістового наповнення аудиторських послуг чітко визначив перевагу у наданні консультаційних послуг, що в середньому в останні 10 років становить 55%, а також послуги з ведення обліку. Слід зазначити, що суб'єкти аудиторської діяльності активно надають послуги з відновлення бухгалтерського обліку та представлення інтересів замовника з питань обліку, аудиту, оподаткування в державних органах, організаціях або в суді;

- завдання з надання впевненості за останні

шість років мають тенденцію до зменшення (за винятком незначного збільшення у 2017 році) та в середньому за період аналізу становлять 47,9%.

Якщо замовлення з різних аудиторських послуг надходять від клієнтів до аудиторських фірм на ініціативній основі, то законодавча вимога з проведення аудиту фінансової звітності вимагає обов'язкового звернення до аудиторської фірми.

**Висновок.** Аудиторська діяльність, на відміну більшості інших сфер діяльності, є саморегулюючою, де значна регламентуюча роль належить професійній організації – Аудиторській палаті України, яка має право прийняття нормативних документів зі значної частини питань організації діяльності аудиторських фірм (аудиторів). Аудиторська палата також виконує функцію ведення реєстру суб'єктів аудиторської діяльності, з наданими їй державою повноваженнями включення /виключення з реєстру аудиторських фірм (аудиторів). Подібну функцію з ведення реєстрів виконують у інших

сферах діяльності виключно відповідні уповноважені державні органи. Значний вплив має державне регулювання в частині обов'язкового здійснення аудиту фінансової звітності, що на загальнодержавному рівні за останні 20 років призвело до структурних зрушень на ринку аудиторських послуг та характеризується зменшенням частки аудиту фінансової звітності зі стійкою тенденцією до зменшення впродовж останніх 7 років на 10%, надання переваги у виконанні інших аудиторських послуг. Впровадження на основі законодавчого закріплення аудиту фінансової звітності суб'єктів суспільного інтересу тим самим розширяє конкурентні можливості аудиторських фірм на основі клієнтських звернень. Проте, з іншої сторони, для певних аудиторських фірм ці можливості виключаються, оскільки важливим є підтвердження системи якості виконання аудиту, що також визначено у Законі України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність».

#### Список використаних джерел

1. Звіти Аудиторської палати України до Кабінету Міністрів України. URL: <http://www.apu.com.ua/1064-zvit-do-kmu>. (дата звернення: 15.07.2019).
2. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг. Видання 2016-2017 рр. Київ : Міжнародна федерація бухгалтерів, Аудиторська палата України, 2017. URL: <http://www.apu.com.ua>. (дата звернення: 15.07.2019).
3. Організація аудиторськими фірмами та аудиторами системи контролю якості аудиторських послуг : Положення національної практики контролю якості аудиторських послуг 1 (рішення АПУ від 27.09.2007 року № 182/4). URL: <http://apu.com.ua/files>. (дата звернення: 15.07.2019).
4. Проскуріна Н. М., Николаєва О. І. Методичне забезпечення робочої програми «Організація і методика контролю якості аудиторських послуг, що виконують аудити та огляди фінансової звітності, а також завдання з надання впевненості і супутні послуги» : практичний посібник. К. : 2014. 248 с.

#### References

1. Zvity Audytorskoi palaty Ukrainy do Kabinetu Ministriv Ukrainy. URL: <http://www.apu.com.ua/1064-zvit-do-kmu>. (data zvernennia: 15.07.2019).
2. Mizhnarodni standarty kontroliu yakosti, audytu, ohliadu, inshoho nadannia vpevnenosti ta suputnikh posluh. Vydannia 2016-2017 rr. Kyiv : Mizhnarodna federatsiia bukhhalteriv, Audytorska palata Ukrainy, 2017. URL: <http://www.apu.com.ua>. (data zvernennia: 15.07.2019).
3. Orhanizatsiia audytorskymy firmamy ta audytoramy systemy kontroliu yakosti audytorskykh posluh : polozhennia natsionalnoi praktyky kontroliu yakosti audytorskykh posluh 1 (rishennia APU vid 27.09.2007 roku № 182/4). URL: <http://apu.com.ua/files>. (data zvernennia: 15.07.2019).
4. Proskurina N. M., Nikolaieva O. I. Metodychne zabezpechennia robochoi prohramy «Orhanizatsiia i metodyka kontroliu yakosti audytorskykh posluh, shcho vykonuiut audyty ta ohliady finansovoi zvitnosti, a takozh zavdannia z nadannia vpevnenosti i suputni posluhy» : praktychnyi posibnyk. K. : 2014. 248 s.

УДК 616-082-053

<https://doi.org/10.31713/st1-220192>

JEL : H 41, I 18, R 10

**Бурачик А. І.,**

к.мед.наук,

Начальник госпіталю

Комунальне підприємство «Рівненський обласний

Госпіталь ветеранів війни»

**КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В РЕГІОНАХ ТА СПРИЙНЯТТЯ НАСЕЛЕННЯМ МЕДИЧНОЇ РЕФОРМИ (НА ПРИКЛАДІ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ)****Burachuk A. I.,**

Ph.D. in Medical science

Head of the hospital

Municipal Enterprise «Rivne Regional

Hospital of Veterans of War»

**STAFF PROVISION OF HEALTH SYSTEM IN REGIONS AND ADOPTION OF MEDICAL REFORM POPULATION (BY THE CASE OF THE RIVER REGION)**

В статті проаналізовані комплексні показники забезпеченості медичними кадрами закладів охорони здоров'я в регіонах України, динаміка підготовки медичних працівників, кваліфікація наукових кадрів, що працюють у сфері вищої медичної освіти. Проаналізовано думку населення Рівненської області щодо окремих аспектів медичної реформи, зокрема: якість державних медичних послуг, порівняння медичних послуг приватних та державних закладів, доступність медичних послуг, кваліфікацію медичного персоналу

The article analyzes the complex indicators of the availability of medical personnel in healthcare institutions in the regions of Ukraine, the dynamics of training of medical workers, the qualification of scientific personnel working in the field of higher medical education. The opinion of the population of Rivne region on certain aspects of medical reform is analyzed, in particular: quality of state medical services, comparison of medical services of private and state institutions, availability of medical services, qualification of medical personnel

**Ключові слова:** забезпеченість, медичні, кадри, регіони, кваліфікація, населення, доступність, послуги, кваліфікація, персонал.

**Keywords:** procuring, medical, personnel, regions, qualification, population, accessibility, services, qualification, personnel.

**Постановка проблеми.** Рівень якості й доступності медичних послуг, як і раніше, не повною мірою задовольняє потреби населення. Принципові зміни умов функціонування галузі (перехід до моделі обов'язкового медичного страхування, поява ринку медичних послуг) не привели поки що до системної трансформації системи управління охороною здоров'я. Тим

часом управління – завжди визначальний чинник стану й результатів у будь-якій сфері життєдіяльності суспільства. По-новому впливати на процеси розвитку системи охорони здоров'я можна за допомогою змін усередині галузі, які набувають характеру, адекватного нинішнім інституційним перетворенням.

Незважаючи на значний інтерес учених до

проблем реформування охорони здоров'я, багато принципів питань тільки окреслено, але не вирішено, зокрема, пов'язані з виявленням особливостей регіональної системи охорони здоров'я як об'єкта управління; оцінювання можливостей кадрового та ресурсного потенціалу галузі, обґрунтування і змістовною характеристикою ключових напрямів та завдань удосконалення управління процесами розвитку системи охорони здоров'я.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В процесі проведення медичної реформи теоретичні та практичні аспекти охорони здоров'я стали об'єктом активних досліджень вітчизняних учених. Значний внесок у вирішення теоретичних та методичних проблем розвитку державного управління охороною здоров'я зробили М.М. Білинська, Ю.В. Вороненко, Т.С. Грузєва, О.П. Гульчій, І.Я. Зима, Д.В. Карамішев, Б.П. Криштоп, В.В. Лазоришинець, В.М. Лобас, В.Ф. Москаленко, З.О. Надюк, М.Є. Поліщук, Я.Ф. Радиш, І.В. Рожкова, І.Л. Сазонець, І.М. Солоненко, Н.Д. Солоненко, О.С. Шаптала та ін.

**Мета статті.** Сучасні дослідження учених щодо управління розвитком медицини в регіонах, методи дослідження процесів, що відбуваються в них, а також практичний досвід їх застосування й реалізації в процесі розробки програм та проектів є надійним теоретико-методологічним підґрунтям проведення трансформації системи охорони здоров'я в регіонах. Разом з тим залишаються не врегульованими проблеми забезпечення персоналом у системі охорони здоров'я, немає єдиного підходу до впровадження реформи в регіонах. Це зумовлює необхідність подальших досліджень в цьому напрямі. Саме цим питанням присвячено статтю.

**Основні результати дослідження.** Проаналізуємо основні кількісні показники забезпеченості медичної сфери в цілому та по регіонам у відповідності до матеріалів Центру медичної статистики МОЗ України, які подано на офіційному сайті МОЗ [9]. В системі Міністерства охорони здоров'я України на кінець 2018 року зареєстровано 191905 штатних лікарських посад. Укомплектованість штатних лікарських посад фізичними особами лікарями в цілому

становить 81,7%, як і в 2017 р. Укомплектованість штатних посад лікарями (фізичними особами) в лікувально-профілактичних закладах становить 78,0 % (2017 рік – 78,2%). В окремих типах закладів укомплектованість фізичними особами становить: в обласних лікарнях – 85,7%, міських лікарнях – 78,9%, ЦРЛ – 75,7%, дільничних лікарнях – 72,9%; в сільських лікарських амбулаторіях – 67,6%. Розрив між штатними лікарськими посадами і фізичними особами складає 35042, кількість посад зайнятих по сумісництву 1 1398, коефіцієнт сумісництва – 1,1.

В закладах системи МОЗ на лікарських посадах працює 3,0 тис. осіб з вищою немедичною освітою, переважно в лікувально-профілактичних закладах: на посадах лікарів-лаборантів 2262, лікарів статистиків – 189, лікувальної фізкультури – 41. Показник укомплектованості за типами закладів і за окремими спеціальностями подається в довіднику в 2-х варіантах; а саме – укомплектованість фізичними особами – лікарями, та з урахуванням спеціалістів з вищою немедичною освітою на посадах лікарів і сумісництва.

На кінець звітнього року кількість вакантних посад лікарів в цілому становила 23644. В лікувально-профілактичних закладах кількість вакантних посад – 18910, у тому числі в закладах, які надають медичну допомогу переважно сільському населенню: в ЦРЛ – 4338, РЛ – 248, ДЛ – 7, СЛА – 1987. Станом на 01.01.2019 року залишались вакантними 1366 посад лікарів-терапевтів, 1038 посад лікарів-педіатрів, 716 посад лікарів-хірургів, 726 посад лікарів-акушерів-гінекологів, 937 посад анестезіологів, 370 посад лікарів-фтизіатрів, 3429 посад лікарів загальної практики-сімейної медицини, 626 посад лікарів-лаборантів, 881 посада лікарів стоматологів.

Кількість штатних посад молодших спеціалістів з медичною освітою на кінець 2018 року становила 344161. Укомплектованість штатних посад молодших спеціалістів з медичною освітою фізичними особами в цілому – 91,1% (2017 рік – 93,3%), в лікувально-профілактичних закладах 86,3% (2017 рік – 87,9%).

На сьогодні в закладах системи МОЗ України налічується 156863 лікарів та 313412 молодших спеціалістів з медичною освітою. Показник забезпеченості лікарями на 10 тисяч населення становить – 37,4 (2017 рік – 37,8). Високі показники забезпеченості лікарями утримуються в регіонах, де функціонують вищі медичні навчальні заклади III-IV рівнів акредитації. Нижчі показники забезпеченості лікарями залишаються в областях: Миколаївській – 28,6; Херсонській – 30,0; Кіровоградській – 32,6; Житомирській – 34,7 та Черкаській – 35,0.

Відсоток осіб пенсійного віку серед лікарів становить – 24,6 або 38566 лікарів (2017 рік – 24,5%). Кількість осіб пенсійного віку молодших спеціалістів з медичною освітою становить 39799 або 12, % (2017 рік – 12, %).

Забезпеченість молодшими спеціалістами з медичною освітою в Україні становить 74,7 на 10 тисяч населення (2017 рік – 78,3). Нижчі за середній показники в Миколаївській області – 68,8 у м. Києві – 69,6; Одеській області – 69,8. Співвідношення між лікарями і середніми медпрацівниками становить 1:2.

Кількість лікарів у лікувально-профілактичних закладах (без керівників та їх заступників, стоматологів, статистиків, методистів) в 2018 році становила 103783 або 24,7 на 10 тисяч населення (2017 рік – 24,9). Показники забезпеченості лікарями-лікувальниками вищі за середній в м. Києві – 33,9; Івано-Франківській області – 33,7, Львівській – 31,8 Чернівецькій – 31,7. Нижчі показники забезпеченості в областях: Миколаївській – 20,8; Херсонській – 22,2; Кіровоградській – 24,1. За даними Європейського регіонального бюро ВООЗ забезпеченість лікарями на 10 тисяч населення в Європейському регіоні становить – 32,2 (2014 рік).

В закладах охорони здоров'я активно впроваджуються засади сімейної медицини. Чисельність сімейних лікарів становить 14814 (2017 рік – 14728). Із загальної кількості сімейних лікарів атестовано 9238 або 62,4%.

В системі охорони здоров'я продовжувалась реорганізація мережі закладів, в основному за рахунок реорганізації дільничних

та малопотужних міських лікарень в лікарські амбулаторії з подальшим введенням їх до складу ЦПМСД. Фельдшерсько-акушерські пункти вводяться в склад Центрів первинної медико-санітарної допомоги як відокремлені структурні підрозділи. Укомплектованість сільських лікарських амбулаторій в цілому лікарями (фізичними особами) становить 67,6%, при цьому в 453 амбулаторіях жодна лікарська посада на кінець року не укомплектована основним працівником (в 2017 році – 412).

В цілому укомплектованість ФАПів молодшими спеціалістами з медичною освітою становить – 88,9% (2016 рік – 90,7%). Разом з тим у 1221 ФАПі на кінець звітного року жодна штатна посада молодшого спеціаліста з медичною освітою не укомплектована основним працівником (в 2017 році – 841).

Кількість лікарів, які мають кваліфікаційну категорію на кінець року становила 107997 або 68,8% від загальної кількості лікарів, так саме як і в 2017 році. В закладах системи МОЗ працює 62441 лікар вищої категорії, що становить 57,8% від усіх лікарів, які мають категорію, 30364 (28,1%) – першої категорії, 15192 (14,1%) – другої категорії.

Кількість атестованих молодших спеціалістів з медичною освітою становить – 227150 або 72,5% (2016 рік – 71,5%).

У вищих медичних (фармацевтичних) навчальних закладах III-IV рівнів акредитації, навчається 64,9 тисяч студентів, з яких 25,0 тисяч – за державним замовленням та 39,9 тисяч за кошти юридичних та фізичних осіб. В 2018 році випущено 11,5 тисяч спеціалістів (2017 рік – 10,3 тисячі).

У 2018 році підготовку медичних кадрів у вищих навчальних закладах здійснювали 1519 докторів наук та 6358 кандидатів наук (у 2017 році докторів наук – 1474, кандидатів наук – 6236). У 2018 році у вищих медичних навчальних закладах I-II рівнів акредитації навчалось 56,8 тис. осіб (у 2017 році – 61,2 тис.). Випущено молодших спеціалістів з медичною освітою у 2018 році – 17,7 тис. (2017 рік – 19,0 тис.).

За результатами опитування Соціологічної групи «Рейтинг», яке було проведене в Рівненській області, не менше двох третин

опитаних (64%) не задоволені державними медичними послугами за останні п'ять років. У свою чергу кількість тих, хто задоволений державними медичними послугами, становить 23%. За останній рік не відбулося суттєвих змін в оцінках державної медицини. Загалом рівень задоволеності послугами державної медицини є дещо вищим серед тих, хто частіше звертається до лікарів.

Лише 15% респондентів вважають, що за останні два роки загальна якість державних медичних послуг в області покращилася; 14% відзначили покращення загальної якості медичних послуг, отриманих ними особисто. У порівнянні із минулим роком зросла кількість тих, хто загалом не побачив жодних змін (з 41 до 47% відповідно) у цій сфері. Натомість на особистому рівні опитані частіше зазначали про погіршення оцінок державних медичних послуг (з 26 до 32%). В містах люди більш схильні відзначати позитивні зміни порівняно з селами. Частота відвідування лікарів також впливає на оцінку послуг: чим частіше звертаються, тим краще оцінюють роботу медиків.

За рік відбулося незначне зменшення кількості тих, хто позитивно оцінив роботу державних медичних закладів: 38% опитаних оцінюють позитивно якість послуг, 46% – негативно. Краще за інших роботу цих установ оцінили у селах, ті, хто частіше звертаються до лікарів, а також ті, хто мають дітей до 18 років.

У той же час, якість медичного обслуговування у приватних лікувальних закладах майже половина опитаних не змогли оцінити взагалі, 40% опитаних оцінюють позитивно, 13% – негативно. Люди молодого віку, більш забезпечені, містяни, а також ті, хто частіше звертаються до лікарів більш схильні оцінювати приватну медицину позитивно.

46% заявили, що були свідками реконструкції або ремонту лікарень за останні два роки, 32% заявили протилежне. При цьому за останній рік зросла кількість тих, хто побачив позитивні зміни (з 35 до 46%). Про оновлення лікарняних приміщень значно частіше згадували мешканці міст, а також ті, хто відвідував лікарів.

За останній рік про зміни в якості отриманих медичних послуг зазначила чверть опитаних (45% відповіли, що вони не змінилися).

Оцінюючи різні критерії якості медичних послуг, про покращення умов, в яких надається медична допомога, зазначили 44% (38% відповіли, що вони не змінилися, 12% – погіршилися). Ставлення до пацієнтів з боку лікарів, професіоналізм і компетентність лікарів, ефективність лікування покращилося на думку 34-39% (43-44% вважають, що критерії не змінилися, 15-17% зазначили про їхнє погіршення).

Половина опитаних побачили зміни у вартості отриманих послуг (21% вважають, що вони не змінилися). За оцінками критеріїв думки розподілилися наступним чином: вартість медичних послуг з використання спеціального обладнання та консультацій погіршилися на думку більше 70% опитаних (вважають, що вони не змінилися 14-19%, покращилися – 5-6%). Майже 90% зазначили про погіршення цін на ліки, виписаних лікарем (по 5% вважають, що вони покращилися або не змінилися).

Для 11% змінилася територіальна і часова доступність до медзакладів (65% не побачили таких змін). Частіше про зміни говорили мешканці міст та ті, хто частіше звертається до лікарів. Більше половини опитаних помітили покращення у можливості вибору лікаря (27% вказали на відсутність змін, 13% – на погіршення). Майже 40% позитивно оцінили зміни у територіальній зручності розташування медичного закладу (третина не помітила жодних змін, чверть вважають, що вона погіршилася). Водночас більше 40% не побачили змін у можливості запису на прийом до лікаря заздалегідь на потрібний час, тривалості очікування або графіку прийому лікаря. При цьому майже третина позитивно оцінили ці зміни, 14-18% – негативно.

6% опитаних добре знають про зміни, які пропонуються медичною реформою. 42% заявили, що щось чули про це, 29% – знають дуже мало про це. Лише 21% нічого не знають про суть реформи. Вищий рівень обізнаності серед містян та осіб з вищою освітою.

35% опитаних заявили, що підтримують впровадження медичної реформи в Україні, водночас 43% висловили протилежну думку. 22% не змогли дати жодних власних оцінок цій ініціативі. Вищий, аніж у інших, рівень підтримки

впровадження медичної реформи серед молоді, мешканців сіл, та тих, хто знає про її впровадження.

Водночас лише 17% впевнені, що ситуація у системі охорони здоров'я внаслідок реформи покращиться у наступні два роки. 28% вважають, що вона погіршиться, 38% – що не зміниться. У порівнянні із минулим роком кількість тих, хто оптимістично оцінює найближчі перспективи розвитку галузі після реформи, дещо зменшилася. Найгірше на розвиток ситуації дивляться особи старші 50 років. Водночас у далекій перспективі (5-10 років) респонденти оптимістичніше оцінюють розвиток ситуації: так, 52% вважають, що вона покращиться (у 2017 таких було 35%), 13% – погіршиться, 14% – не зміниться, 20% нічого не змогли про це сказати. Як і у попередньому разі, найбільшими оптимістами у цьому випадку були молоді люди, особи з вищою освітою та мешканці сіл. Водночас слід зазначити, що більше половини тих, хто вважав, що ситуація не зміниться у наступні 1-2 роки, позитивно оцінюють її у більш далекій перспективі.

31% опитаних консультуються з лікарем або медичним спеціалістом із приводу стану свого здоров'я чи надання будь-яких рекомендацій щодо стану свого здоров'я рідше, ніж раз на рік, 21-22% – кожен рік або кожні 6 місяців, 15% – принаймні раз на 3 місяці і лише 11% користуються такою послугою щомісяця.

Переважає більшість (75%) опитаних знають, хто є їхнім сімейним лікарем або терапевтом (у 2017 – 58%). Рівень обізнаності вищий серед жінок, мешканців сіл і тих, хто частіше користується послугами лікарів. Майже 70% усіх опитаних повністю або частково довіряють своєму сімейному лікарю (у 2017 – 53%). При цьому жінки, мешканці сіл, ті, хто частіше звертаються до лікарів, демонструють більшу довіру лікареві. Важливо, що більшість серед тих, хто знає свого сімейного лікаря, довіряють йому 90%.

Переважає більшість опитаних (82%) довіряє медичним рекомендаціям медпрацівників, 68% – близьких та знайомих, 67% – аптекарів та фармацевтів. Медичним рекомендаціям в Інтернеті, на телебаченні, в пресі та на радіо довіряє набагато менша

кількість опитаних – 21%, 13% та 9% відповідно. 11% опитаних довіряють подібній інформації, отриманій від народних цілителів та ворожбитів. При цьому високий рівень до цього джерела спостерігається серед старших осіб. Молодь більше за інших схильна довіряти інформації від близьких та з Інтернету.

Під час вибору лікувального закладу 50% найбільше звертають увагу на професіоналізм та досвід лікарів, 42% – на довіру до лікарів у цьому закладі. На хороше ставлення з боку лікарів та персоналу до пацієнтів звертають увагу 23%, на можливість отримання пільгових послуг (консультацій, ліків) – 20%, наявність сучасного медичного обладнання – 16%. На комфортні умови лікування та швидкість обслуговування у закладі звертають увагу дещо менше (по 11%). Більше уваги на професіоналізм лікарів звертають мешканці сіл, люди молодого та середнього віку, а також більш забезпечені. Містяни та молодь частіше за інших звертають увагу на хороше ставлення з боку лікарів та наявність сучасного обладнання. Старші особи та малозабезпечені – на довіру до лікарів. Молодь та більш забезпечені – на швидкість обслуговування у закладі.

64% респондентів зазначили, що отримують медичну інформацію від лікарів, 40% – від друзів та сім'ї, 29% – від аптекаря або фармацевта, 19% – з Інтернету, 16% – з телевізійних програм, по 3% – з радіо і журналів, 2% – від народних цілителів, 1% – релігійних лідерів та священників тощо. [10]

**Висновки.** На регіональному рівні відповідальним органом за проведення державної стратегії реформування медицини є управління охорони здоров'я. У результаті проведено дослідження необхідно визначити, що основними завданнями управління є:

- сприяння кадровому та матеріальному забезпеченню системи охорони здоров'я в регіоні;

- поширення інформації серед населення про механізми та переваги трансформації системи охорони здоров'я;

- забезпечення реалізації державної політики в галузі охорони здоров'я;

- прогнозування розвитку мережі закладів охорони здоров'я для нормативного

забезпечення населення медико-санітарною допомогою;

– здійснення заходів, спрямованих на запобігання інфекційним захворюванням, епідеміям та на їх ліквідацію;

– організація надання медико-санітарної допомоги населенню;

– забезпечення виконання актів законодавства в галузі охорони здоров'я,

державних стандартів, критеріїв та вимог, спрямованих на збереження навколишнього природного середовища і санітарно-епідеміологічного благополуччя населення, а також дотримання нормативів професійної діяльності в галузі охорони здоров'я, вимог Державної фармакопеї, стандартів медичного обслуговування, медичних матеріалів і технологій.

#### Список використаних джерел

1. Сазонець І. Л., Зима І. Я. Соціальні інститути в трансформації державної системи управління охороною здоров'я : монографія. Рівне : Волин. обереги, 2018. 168 с.
2. Інституційна трансформація державного управління охороною здоров'я: Україна та іноземний досвід : колективна монографія / Сазонець І. Л., Зима І. Я. та ін. ; за наук. ред. д.е.н., проф.. Сазонця І. Л. Рівне : Волин. обереги, 2019. 350 с.
3. Гладун З. С. Державна політика охорони здоров'я в Україні (адміністративно-правові проблеми формування та реалізації) : монографія. Тернопіль : Економічна думка, 2005. 460 с.
4. Державне управління охороною здоров'я України : монографія / В. В. Лазоришинець, Г. О. Слабкий, Н. П. Ярош та ін. К., ДУ «Український інститут стратегічних досліджень МОЗ України», 2014. 312 с.
5. Управління підприємницькою діяльністю в галузі охорони здоров'я : кол. моногр. / О. В. Баєва, М. М. Білінська, Л. І. Жаліло та ін. ; за ред. О. В. Баєвої, І. М. Солоненка. К. : МАУП, 2007. 376 с.
6. Баєва О. В. Основи менеджменту охорони здоров'я : навч. посібник. К. : МАУП, 2007. 328 с.
7. Міністерство охорони здоров'я України. Офіційний сайт. URL: <http://moz.gov.ua/> (дата звернення: 15.07.2019).
8. Рівненська обласна державна адміністрація. Офіційний сайт. URL: <http://www.rv.gov.ua/sitenev/data/upload/photo/uoZ.PDF> (дата звернення: 15.07.2019)
9. Матеріали Центру медичної статистики МОЗ України. URL: <https://moz.gov.ua/statistika> (дата звернення: 15.07.2019).
10. Результати опитування соціологічної служби «Рейтинг». URL: [http://ratinggroup.ua/research/regions/sostoyani\\_e\\_medicinskoy\\_sfery\\_v\\_rovenskoy\\_oblasti\\_dekabr\\_2018.html](http://ratinggroup.ua/research/regions/sostoyani_e_medicinskoy_sfery_v_rovenskoy_oblasti_dekabr_2018.html). (дата звернення: 15.07.2019).

#### References

1. Sazonets I. L., Zyma I. Ya. Sotsialni instytuty v transformatsii derzhavnoi systemy upravlinnia okhoronoiu zdorovia : monohrafiia. Rivne : Volyn. oberehy, 2018. 168 s.
2. Instytutsiina transformatsiia derzhavnoho upravlinnia okhoronoiu zdorovia: Ukraina ta inozemnyi dosvid : kolektyvna monohrafiia / Sazonets I. L., Zyma I. Ya. ta in. ; za nauk. red. d.e.n., prof.. Sazontsia I. L. Rivne : Volyn oberehy, 2019. 350 s.
3. Hladun Z. S. Derzhavna polityka okhorony zdorovia v Ukraini (administratyvno-pravovi problemy formuvannia ta realizatsii) : monohrafiia. Ternopil : Ekonomichna dumka, 2005. 460 s.
4. Derzhavne upravlinnia okhoronoiu zdorovia Ukrainy : monohrafiia / V. V. Lazoryshynets, H. O. Slabkyi, N. P. Yarosh ta in. K., DU «Ukrainskyi instytut stratehichnykh doslidzhen MOZ Ukrainy», 2014. 312 s.
5. Upravlinnia pidpriemnytskoiu diialnistiu v haluzi okhorony zdorovia : kol. monohr. / O. V. Baieva, M. M. Bilinska, L. I. Zhalilo ta in. ; za red. O. V. Baievoi, I. M. Solonenka. K. : MAUP, 2007. 376 s.
6. Baieva O. V. Osnovy menedzhmentu okhorony zdorovia : navch. posibnyk. K. : MAUP, 2007. 328 s.
7. Ministerstvo okhorony zdorovia Ukrainy. Ofitsiyni sait. URL: <http://moz.gov.ua/> (data zvernennia: 15.07.2019).
8. Rivnenska oblasna derzhavna administratsiia. Ofitsiyni sait. URL: <http://www.rv.gov.ua/sitenev/data/upload/photo/uoZ.PDF> (data zvernennia: 15.07.2019)
9. Materialy Tsentru medychnoi statystyky MOZ Ukrainy. URL: <https://moz.gov.ua/statistika> (data zvernennia: 15.07.2019).
10. Rezultaty opytuvannia sotsiolohichnoi sluzhby «Reitynh». URL: [http://ratinggroup.ua/research/regions/sostoyanie\\_medicinskoy\\_sfery\\_v\\_rovenskoy\\_oblasti\\_dekabr\\_2018.html](http://ratinggroup.ua/research/regions/sostoyanie_medicinskoy_sfery_v_rovenskoy_oblasti_dekabr_2018.html). (data zvernennia: 15.07.2019).



УДК 338.24:346.7

<https://doi.org/10.31713/st1-220193>

JEL : L 83, R 58, Z 10

**Джинджоян В. В.,**

к.е.н., завідувач кафедри економіки та менеджменту туристичної діяльності  
Дніпровського гуманітарного університету,  
м. Дніпро

**ВПЛИВ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ НА СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИЗМУ В РІВНЕНСЬКІЙ ОБЛАСТІ****Dzhyndzhoian V. V.,**

PhD in Economics,  
Head of the Department of Tourism Economics and Management  
Dnipro Humanities University,  
m. Dnipro

**THE INFLUENCE OF STATE GOVERNMENT BODIES ON STRATEGIC MANAGEMENT OF TOURISM DEVELOPMENT IN Rivne REGION**

В статті розкрито значення туристичної галузі в економіці країни. Встановлено, що стратегічне управління розвитком туризму виступає безперервним динамічним процесом. Розкрито етапи розробки стратегії та головні завданнями стратегічного управління розвитком туризму. Доведено механізми впливу органів державного управління на процес розвитку туризму. Наведено переваги стратегічного управління туризмом на рівні області та напрями реалізації туристичного потенціалу рівненської області.

The article reveals the importance of the tourism industry in the country's economy. It is established that strategic management of tourism development is a continuous dynamic process. The stages of strategy development and the main tasks of strategic management of tourism development are revealed. The mechanisms of influence of public administration bodies on the process of tourism development are proved. The advantages of strategic tourism management at the regional level and directions of realization of tourist potential of the Rivne region are presented.

**Ключові слова:** стратегічне, державне, управління, туристична галузь, етапи розробки стратегії, завдання стратегічного управління, область.

**Keywords:** strategic, state, management, tourism, stages of strategy development, strategic management tasks, area.

**Постановка завдання.** На сьогоднішній день стратегічне управління виступає важливим елементом ефективної діяльності суб'єктів господарювання в будь-якій галузі економіки. Розвиток туристичної індустрії суттєво залежить від професіоналізму керівників різноманітних рівнів даної сфери, а також від компетентності державного управління. Через це найбільша проблема, яка потребує негайного вирішення,

полягає у формуванні ефективної системи стратегічного управління розвитком туризму.

Туризм, як соціально-економічний феномен, забезпечує значні грошові надходження до бюджету відповідного регіону, зайнятість; стимулює реструктуризацію регіональної економіки, орієнтуючи її на економічне зростання. У багатьох розвинених країнах туризм перетворився в найважливішу

індустрію, покликану забезпечити якісний і раціональний відпочинок туристів і займає по доходах провідне місце серед економічних галузей [11, С. 49]. Управління в сфері туризму полягає в особливому сполученні системного, адаптивного та ситуаційного управлінських підходів, результатом чого є максимальна адаптація сервісної діяльності туристичних підприємств до сучасних потреб споживачів і можливість своєчасно змінювати та оновлювати асортимент послуг, що є основою підвищення конкурентоспроможності та економічної ефективності [3, С. 65]. Особливо ці процеси чітко розкриваються на прикладі державного управління на регіональному рівні.

#### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Дослідження проблем стратегічного управління, зокрема в туристичній сфері здійснювали такі вчені як Абдураїмова Е. Р., Адельсеїтова Е.Б., Грищук А.М., Желуденко К.В., Іванова З.О., Кучеренко В.С., Лихопад С.М., Майданська Н.М., Мальська М.П., Масюк Ю.О., Сазонець І.Л., Сардак С.Е., Шаповалова І.О. та інші. В подані статті теоретичні напрацювання вітчизняних авторів буде проаналізовано з точки зору розкриття туристичного потенціалу на рівні області.

**Мета статті.** Мета статті полягає у розкритті особливостей стратегічного управління розвитком туризму на прикладі Рівненської області.

**Результати дослідження.** Головне завдання підприємств туристичної галузі полягає в організації комфортного та якісного забезпечення мотиваційних вимог туриста. Відповідність вимогам гарантує ефективність їх діяльності на ринках різного рівня. Туристична галузь функціонує і розвивається, скерована державною туристичною політикою в сфері туризму. Функцією підприємств туристичної галузі є створення, реалізація та організація споживання послуг та товарів туристичного призначення, виробництво турпродукту [8, С. 116]. Туристична галузь складається з підприємств, що надають послуги гостинності, транспортні послуги, та підприємств, що створюють комплексний туристичний продукт і організують його споживання (туроператори і турагенції) [4, С. 185].

На сьогоднішній день існує чимало трактувань сутності поняття «стратегічне управління». Так, С. Лихопад та Н. Майданська розглядають стратегічне управління як діяльність підприємства в умовах невизначеності та поділяють його в залежності від виду ресурсів підприємства: стратегічне управління персоналом, стратегічне управління прибутком підприємства тощо [5, С. 265].

Шаповалова І.Е. стверджує, що стратегічне управління – це реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий, системний, ситуаційний та інтегральний підходи до діяльності підприємства, що дає змогу встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями підприємства, розробляючи та реалізуючи систему стратегій. Крім цього, науковець стверджує, що стратегічне управління – багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією та зовнішнім середовищем, а також досягненню визначених цілей [9, С. 92].

На думку Желуденко К.В., стратегічне управління – це процес установлення перспективних напрямів розвитку підприємств, аналізу і вибору ефективних стратегій та розроблення комплексу конкретних дій щодо їх реалізації, що забезпечить досягнення поставлених завдань та життєздатність організації в умовах, що змінюються. Стратегічне управління виконує велику кількість завдань, які стосуються стратегічного аналізу, реалізації, розроблення та контролю над виконанням стратегій підприємств. Але перш ніж їх формулювати, необхідно вивчити ринок та скорегувати діяльність підприємств відповідно до їх потреб [2, С. 90].

Стратегічне управління можна визначити як таке управління організацією, яке спирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни в організації, що відповідають виклику з боку оточення, і дозволяють організації виживати в довгостроковій перспективі [1, С. 7].

Отже, стратегічне управління є областю

дослідження, що включає в себе процес, через який фірми визначають свою місію, бачення, цілі і завдання, а також розробляють і реалізують стратегії на різних рівнях управлінської ієрархії компанії, щоб створити і зберегти конкурентну перевагу. Це допомагає організаціям визначити, що для них є важливим і що забезпечує цілісне уявлення про організацію. Стратегічне управління тягне за собою два окремих етапи, які мають справу, як з формуванням, так і з реалізацією стратегії в рамках організаційного оточення.

Стратегічне управління туристичним суб'єктом господарювання можна визначити як процес управління, що, насамперед формується за рахунок людського потенціалу, орієнтує виробничу діяльність підприємства на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни в організації, які відповідають викликом з боку оточення, і дозволяють виживати в довгостроковій перспективі туристичним підприємствам [3, С. 64].

Аналіз стратегічного управління галуззю туризму показує, що його також не можна трактувати однозначно, а радше звести до трьох альтернативних підходів:

1. Перший підхід ґрунтується на тому факті, що регіональна туристична політика часто інтегрується в політику інших галузей, оскільки туризм функціонує на межі різних галузей економіки. Тому його варто розвивати в контексті загального соціально-економічного розвитку регіону.

2. Другий підхід передбачає розробку індивідуальних стратегій розвитку туризму для території з високим туристичним потенціалом та розвинутою інфраструктурою. Цей підхід є доцільним за умови обґрунтування того, що розвиток туризму сприятиме динамічному і збалансованому розвитку регіону, оскільки стратегічний план – це документ, метою якого є збільшення конкурентоспроможності території.

3. Третій підхід враховує таку специфічну рису туризму як те, що нерідко туристично привабливі об'єкти розташовані в межах декількох адміністративно-територіальних одиниць, що вимагає співпраці між їхніми представниками, а також зумовлює координацію дій місцевої влади з державними органами

вищих рівнів [6, С. 79].

Процес стратегічного управління починається з визначення бізнесу та місії організації. Далі здійснюється постановка стратегічних цілей за чотирма рівнями управління. Етап розробки стратегії складається з кількох підетапів. Перший етап – аналіз конкуренції, другий етап – аналіз внутрішнього середовища організації, третій етап – формування портфеля стратегій. Етап реалізації стратегії включає два підетапи: перший – адаптація (формування) структури організації до вимог стратегічного плану, другий – адаптація культури до вимог стратегічного плану. Так як процес стратегічного управління є безперервним, то його цикл – замкнута. На останньому етапі здійснюється порівняння досягнутих результатів із запланованими і виконується корекція попередніх етапів [1, С. 7].

Послідовна реалізація етапів є мірою цілей правильної побудови стратегії і за умови її ефективності конкретні цілі підпорядковуються головній меті визначеної стратегії. В умовах економічних змін туристичних підприємств необхідно застосовувати стратегічне управління, яке охоплює певну програму дій за визначенням конкретних цілей і засобів реалізації обраного шляху розвитку. В основі стратегічного управління важливу роль грає стратегічне управління, яке охоплює безліч питань і дає можливість представити перспективну проектів, кадрової та фінансової діяльності фірми на плановій основі [3, С. 66].

Завданнями стратегічного управління розвитком туризму є: залучення інвестицій за рахунок поліпшення інвестиційного клімату у сфері туризму; підвищення податкової ефективності з боку усіх учасників цього процесу за рахунок впровадження прозорих та справедливих правил для кожного з учасника; стимулювання споживчої активності населення за рахунок підвищення якості надання туристичних послуг; раціональне використання туристичного потенціалу із охороною та збереженням природних об'єктів та екосистем на територіях, де розташовується велика кількість туристичних об'єктів; забезпечення безпеки туристів і осіб, що подорожують тощо [7, С. 53].

Незважаючи на суттєву вагомість, індустрія туризму стикається з серйозними проблемами. Комерційна діяльність в сфері туризму перебуває у складному навколишньому бізнес-середовищі, яке динамічно розвивається [10]. Тенденції на макрорівні, такі як зміни в законодавстві, регіональні або глобальні економічні та політичні кризи, соціокультурні тенденції, більш витончені смаки клієнтів, жорстка конкуренція, тероризм, безпека, глобальне потепління, культурне різноманіття, глобалізація, злиття і поглинання компаній, брак робочої сили, а також прогресивні технологічні розробки – все це створює певні труднощі для керування стратегіями на підприємствах індустрії туризму.

Так, зовнішній вигляд продукту, сегментація ринку, франчайзинг, інвестиційні фонди нерухомості, а також концепції нового продукту є в повному розумінні слова рушійними силами стратегічного розвитку, які служать причиною високої динамічності цієї сфери діяльності. Всі ці тенденції і події вимагають від організацій індустрії туризму переосмислення своїх стратегічних методів управління через безперервний процес.

Що ж до основних учасників процесу стратегічного управління розвитком туризму, то ними виступають суб'єкт управління (державні та недержавні органи управління в туризмі, які здійснюють прямий чи опосередкований вплив на його розвиток) та об'єкт управління (туристична галузь країни в цілому, яка представлена туристичними операторами; туристичними агентами; іншими суб'єктами підприємницької діяльності, що надають послуги з тимчасового розміщення (проживання), харчування, екскурсійних, розважальних та інших туристичних послуг; гідями-перекладачами, екскурсоводами, спортивними інструкторами, провідниками та іншими фахівцями туристичного супроводу; фізичними особами, які не є суб'єктами підприємницької діяльності та надають послуги з тимчасового розміщення (проживання), харчування тощо; туристичними ресурсами: природними (ландшафтні, водні, кліматичні, НПП, природні, біосферні заповідники, дендро-, зоопарки, ботанічні сади); історико-культурними (пам'ятки

архітектури, археології, історії, мистецтва, етнографії); соціально-економічними (матеріально-технічна база суб'єктів-постачальників туризму та інфраструктурних галузей, шляхи сполучень, дорожнє господарство тощо). споживачами туристичних товарів і послуг (туристами) [7, С. 67].

Якщо проаналізувати процеси управління на прикладі Рівненської області, то можна визначити, що в процесі стратегічного управління основними завданнями органів державної влади в регіоні в цьому напрямку є :

забезпечення реалізації державної політики в галузі культури і мистецтва, початкової мистецької освіти, туризму і курортів, охорони культурної спадщини, видавничої справи, а також державної мовної політики, міжнародних відносин, релігії та захисту прав національних меншин України;

забезпечення вільного розвитку культурно-мистецьких процесів;

забезпечення доступності всіх видів культурних послуг і культурної діяльності для кожного громадянина України;

сприяння загальнонаціональній культурній консолідації суспільства, формуванню цілісного культурно-інформаційного простору, захисту та просуванню високоякісного різноманітного національного культурного продукту;

сприяння відродженню та розвитку традицій і культури української нації, етнічної, культурної і мовної самобутності національних меншин;

сприяння збереженню культурної спадщини;

гармонізація міжконфесійних та міжнародних відносин;

забезпечення функціонування української мови в усіх сферах суспільного життя;

забезпечення захисту прав творчих працівників та їх спілок, соціального захисту працівників підприємств, установ та організацій у сфері культури, мистецтва та охорони культурної спадщини;

розроблення і впровадження заходів для захисту туристичних ресурсів області;

забезпечення участі у здійсненні соціальної реклами туристичних ресурсів;

забезпечення реалізації державної

політики у сфері видавничої справи [12].

Якщо зосередити увагу саме на напрямках розвитку туристичної сфери в Рівненській області, то можна побачити, що органи державної влади намагаються відкрити для світу туристичний потенціал області. Зокрема, на теперішній час визначено, що основні складові туристичного потенціалу Рівненської області наступні:

**Природний:** Особливим багатством Рівненської області є унікальне природне середовище. Територія має найбільший показник залісненості в Україні (40%) та один з найбільших рівнів заповідності території. Площа тутешніх природоохоронних територій складає близько 170 тис. га (8,3% території області, що вдвічі перевищує середній показник по Україні). На Рівненщині розташований найбільший в країні заповідник – Рівненський природний, три регіональні ландшафтні парки, 13 заказників загальнодержавного значення, 110 заказників місцевого значення, 8 пам'яток природи загальнодержавного значення, 56 пам'яток природи місцевого значення та 96 заповідних урочищ. Одне з див природи «Тунель кохання» входить до Топ 10 найромантичніших місць світу.

**Історичний:** Рівненщина подарувала світу Пересопницьке Євангеліє, на якому присягають на вірність українському народу президенти України, першу у східних слов'ян академію в Острозі, Острозьку типографію і перший український «Буквар». Вона славиться гучними іменами науковців, письменників та героїв визвольної війни.

На території Рівненщини розташовані державні історико-культурні заповідники міст Дубно та Острога, національний історико-меморіальний заповідник «Поле Берестецької битви».

В переліку історичних міст України, затверджених Указом Президента України, вказані 13 міст Рівненщини: міста Рівне, Дубно, Корець, Острог, Дубровиця, Радивилів, Березне, селища міського типу, Володимирець, Гоща, Клевань, Мізоч, Млинів, Степань.

#### Список використаних джерел

1. Адельсеитова Э. Б., Абдураимова Э. Р. Стратегическое управление предприятиями

Архитектурный: В области налічується понад 1088 пам'яток археології (з них 17 національного значення), 1761 пам'яток історії, 338 пам'яток архітектури та містобудування, (95 – національного, 243 – місцевого), 84 пам'яток монументального мистецтва. Для Рівненщини характерна унікальна замкова культура, що носила оборонне значення. Найяскравішими підтвердженнями тому є Тараканівський форт, Дубенський та Острозький замки, Межиріцький монастир-фортеця.

**Духовний:** У Рівненській області діє 1174 культових споруди, серед яких 248 – пам'ятки архітектури (67 – національного, 181 – місцевого значення) та 20 монастирів.

**Етнографічний:** Майстри з ткацтва, гончарства, лозоплетіння, різьби по дереву, народної вишивки. Збереглися унікальні зразки фольклору та народних звичаїв, зокрема дохристиянський обряд „Водіння куста” та інші.

**Культурний:** На території області діє 14 музейних закладів, з яких 3 заповідники (1 – національний у с. Пляшева). Щороку на Рівненщині проводиться понад 25 культурно-масових заходів [13].

**Висновки.** Стратегічне управління розвитком туризму виступає безперервним динамічним процесом, мета якого полягає у забезпеченні реалізації мети розвитку туризму в сучасних мінливих умовах із використанням наявного туристичного потенціалу. Даний процес завершується розробкою та реалізацією стратегії розвитку туризму в країні за допомогою застосування його основних інструментів (функцій, принципів, методів та завдань). Здійснення стратегічного управління потребує безперервного контролю ще від його початкової стадії. Індустрія туризму згідно з її специфіки виступає такою галуззю діяльності, де подібний підхід є життєво необхідним та неодмінним.

На основі наукових підходів проаналізовано завдання органів державного управління в сфері культурного та туристичного розвитку Рівненської області та надано приклади реалізації туристичного потенціалу.

индустрии туризма. *Культура народов Причерноморья*. 2012. № 235. С. 7–8.

2. Желуденко К. В. Стратегічне управління в

забезпеченні конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 14. С. 89–93.

3. Іванова З. О. Стратегічне управління підприємствами туристичної галузі. *Вісник КНУТД*. 2015. № 6 (93). С. 65–68.

4. Кучеренко В. С. Особливості та сучасні тенденції управління туристичною сферою. *Науковий вісник Інституту міжнародних відносин НАУ. Сер. Економіка, право, політологія, туризм* : зб. наук. ст. К. : Вид-во Нац. авіац. ун-ту "НАУ-друк", 2010. Вип. 1. С. 184–192.

5. Лихопад С. М., Майданська Н. М. Місце стратегічного управління в діяльності підприємств. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету* : зб. наук.-техн. пр. Львів : НЛТУ України, 2005. Вип. 15.5. С. 265–267.

6. Мальська М. П., Грищук А. М., Масюк Ю. О. Впровадження зарубіжного досвіду стратегічного управління розвитком туризму: можливості та перспективи для України. *Економічний часопис-XXI*. 2015. № 155. С. 78–81.

7. Масюк Ю. О. Стратегічне управління розвитком туризму в Україні : дис. ... канд. економ. наук : 08.00.03. / Львівський національний університет імені Івана Франка. Львів, 2017. 318 с.

8. Пуригіна О. Г., Сардак С. Е., Джинджоян В. В. Маркетинг : навч. посіб. Д. : Інновація, 2010. 241 с.

9. Шаповалова І. О. Сутність та передумови виникнення стратегічного управління. *Економічний аналіз* : зб. наук. праць. 2014. Т. 18. № 3. С. 91–95.

10. Dzhyndzhoian V. Application of elements of project market management for management of supply tourism enterprises. *Efficient economy*. 2018. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua> (дата звернення: 15.07.2019).

11. Current trends in global demographic processes / S. Sardak, M. Korneyev, V. Dzhyndzhoian, T. Fedotova, O. Tryfonova. *Problems and Perspectives in Management, LLC "Consulting Publishing Company "Business Perspectives"*. 2018. Volume 16. Issue 1. PP. 48–57.

12. Сазонець І. Л. Концептуальні основи державного регулювання розвитку рекреаційної діяльності санаторно-курортних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 6. С. 5–8.

13. Рівненщина туристична. Офіційний сайт Рівненської ОДА. URL: <https://rivne.travel/ua/rivne/rivnenschina> (дата звернення: 15.07.2019).

## References

1. Adelseytova Э. В., Abduraymova Э. R. Stratehicheskoe upravlenye predpriyatiami yndustryi turызma. *Kultura narodov Prychernomoria*. 2012. № 235. S. 7–8.
2. Zheludenko K. V. Stratehichne upravlinnia v zabezpechenni konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpriemstv. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. 2017. Vyp. 14. S. 89–93.
3. Ivanova Z. O. Stratehichne upravlinnia pidpriemstvamy turystychnoi haluzi. *Visnyk KNUVD*. 2015. № 6 (93). S. 65–68.
4. Kucherenko V. S. Osoblyvosti ta suchasni tendentsii upravlinnia turystychnoiu sferoiu. *Naukovyi visnyk Instytutu mizhnarodnykh vidnosyn NAU. Ser. Ekonomika, pravo, politolohiia, turызm* : zб. nauk. st. K. : Vyd-vo Nats. aviats. un-tu "NAU-druk", 2010. Vyp. 1. S. 184–192.
5. Lykhopad S. M., Maidanska N. M. Mistse stratehichnoho upravlinnia v diialnosti pidpriemstv. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho lisotekhnichnoho universytetu* : zб. nauk.-tekh. pr. Lviv : NLTU Ukrainy, 2005. Vyp. 15.5. S. 265–267.
6. Malska M. P., Hryshchuk A. M., Masiuk Yu. O. Vprovadzhennia zarubizhnoho dosvidu stratehichnoho upravlinnia rozvytkom turызmu: mozhlyvosti ta perspektyvy dlia Ukrainy. *Ekonomichnyi chasopys-XXI*. 2015. № 155. S. 78–81.
7. Masiuk Yu. O. Stratehichne upravlinnia rozvytkom turызmu v Ukraini : dys. ... kand. ekonom. nauk : 08.00.03. / Lvivskiy natsionalnyi universytet imeni Ivana Franka. Lviv, 2017. 318 s.
8. Puryhina O. H., Sardak S. E., Dzhyndzhoian V. V. Marketynh : navch. posib. D. : Innovatsiia, 2010. 241 s.
9. Shapovalova I. O. Sutnist ta peredumovy vynyknennia stratehichnoho upravlinnia. *Ekonomichnyi analiz* : zб. nauk. prats. 2014. T. 18. № 3. S. 91–95.
10. Dzhyndzhoian V. Application of elements of project market management for management of supply tourism enterprises. *Efficient economy*. 2018. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua> (data zvernennia: 15.07.2019).
11. Current trends in global demographic processes / S. Sardak, M. Korneyev, V. Dzhyndzhoian, T. Fedotova, O. Tryfonova. *Problems and Perspectives in Management, LLC "Consulting Publishing Company "Business Perspectives"*. 2018. Volume 16. Issue 1. RR. 48–57.
12. Sazonets I. L. Kontseptualni osnovy

derzhavnoho rehuliuвання rozvytku rekreatsiinoi Rivnenskoї ODA. URL:  
diialnosti sanatorno-kurortnykh pidpriemstv. <https://rivne.travel/ua/rivne/rivnenschina> (data  
*Investytsii: praktyka ta dosvid.* 2017. № 6. S. 5–8. zvernennia: 15.07.2019).  
13. Rivnenshchyna turystychna. Ofitsiyni sait

УДК 331.5:33.025.12-053.6

<https://doi.org/10.31713/st1-220194>

JEL : F 22, J 61, R 23

**Корбутяк В. І.,**

к.т.н., доцент,

доцент кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності

Національний університет водного

господарства та природокористування, м. Рівне

**Михальчук К. П.,**

студентка 3 курсу, спеціальності

281 «Публічне управління і адміністрування»,

Національний університет водного

господарства та природокористування, м. Рівне

### **УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ МОЛОДІ В РІВНЕНСЬКІЙ ОБЛАСТІ**

**Korbutiak V. I.,**

PhD, Associate Professor,

Associate Professor of Department of Public Administration,

Documentation and Information Activities

National University of Water and Environmental Engineering, Rivne

**Mykhalchuk K. P.,**

3rd year student, specialty

281 "Public administration and administration",

National University of Water and Environmental Engineering, Rivne

### **IMPROVEMENT OF THE SYSTEM OF STATE REGULATION OF YOUTH EMPLOYMENT IN THE RIVNE REGION**

Сучасний стан молодіжного ринку праці окреслюється великою невідповідністю пропозиції робочої сили та попиту на неї. Стрімко зменшується молоде населення області та України. Однією із причин є закордонна трудова міграція. Тому необхідно розробити заходи щодо удосконалення системи державного регулювання працевлаштування молоді в Рівненській області та Україна загалом.

The current state of the youth labor market is determined by the large discrepancy between the supply of labor and the demand for it. The young population of the region and Ukraine is rapidly decreasing. One of the reasons is foreign labor migration. Therefore, it is necessary to develop measures to improve the system of state regulation of youth employment in the Rivne region and Ukraine as a whole.

**Ключові слова:** ринок праці, безробіття, робоча сила, працевлаштування, трудова міграція, державне регулювання.

**Keywords:** labor market, unemployment, labor force, employment, labor migration, state regulation.

**Постановка проблеми.** Ринок праці та зайнятість населення є невід'ємною складовою економічного устрою будь-якої країни, основою економічних процесів і економіки загалом. Зайнятість населення безпосередньо впливає на стан економіки, а показники безробіття характеризують її ефективність. Для ефективного розвитку економіки держава застосовує відповідні важелі, зокрема механізми регулювання зайнятості.

Невід'ємною складовою ринку праці є молодіжний ринок праці, який представлений особами у віці до 35 років та характеризується певними ознаками. У молодому віці людина має високу мобільність, вона відкрита, готова до змін і пошуку роботи, а з іншого – їй не вистачає відповідного досвіду, щоб бути конкурентоспроможною на ринку праці.

Сучасний стан молодіжного ринку праці окреслюється високим рівнем безробіття серед молоді, великою невідповідністю професійно-кваліфікаційної структури пропозиції робочої сили структурі попиту на неї, негативною ситуацією для соціального становлення молоді тощо. Молодь зазвичай не може працевлаштуватись за фахом через відсутність певного досвіду, вмінь та навичок, невідповідність рівня освіти вимогам роботодавців, незатребуваність спеціалістів за їхнім фахом.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Вивченню різних аспектів формування і розвитку молодіжного ринку праці, а також проблемам

забезпечення ефективної зайнятості молоді присвятили свої роботи такі вчені, як, зокрема, Л. Безтелесна, І. Бондар, Д. Богиня, В. Васильченко, Р. Джекман, Г. Дмитренко, Т. Заяць, Р. Леярд, К. Маккенн, Д. Мортенсен, І. Петрова, В. Савицька, Л. Ткаченко, Р. Філер, Х. Холзер, І. Сазонець.

**Метою статті** є розробка шляхів удосконалення системи державного регулювання зайнятості молоді та недопущення подальшої надлишкової трудової міграції.

**Виклад основного матеріалу.** В Рівненській області функції щодо державного регулювання ринку праці виконують Рівненський обласний центр зайнятості (його міські та районні філії), департамент соціального захисту населення Рівненської обласної державної адміністрації. Також діє Рівненський центр професійно-технічної освіти державної служби зайнятості.

Кількість зареєстрованих безробітних, які перебували на обліку в Державній службі зайнятості області, на кінець грудня 2018 р. становила 12000 осіб. У загальній кількості безробітних 57,8% – жінки, 53,9% – особи, які проживають у сільській місцевості, 36,4% – молодь у віці до 35 років (4368 осіб) (рис. 1).

Дані свідчать про те, що значну частину безробітного населення Рівненської області складають саме молоді люди, які є менш конкурентоспроможними на ринку праці.

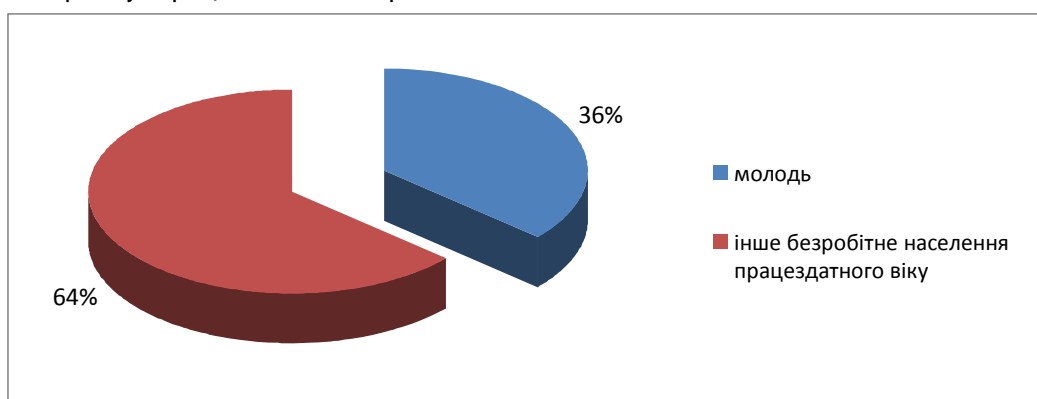


Рис. 1. Зареєстровані безробітні, які перебували на обліку в Державній службі зайнятості області у 2018 р. в Рівненській області



Якщо порівняти кількість безробітної молоді із минулими роками, то можна прослідкувати позитивну тенденцію, адже у 2018 р. кількість офіційно зареєстрованої безробітної молоді складала 4400 осіб, у 2017 р. – 5100 осіб, у 2016 р. – 6100 осіб, а у 2015 р. – 7600 осіб (рис. 2). Насправді, при подальшому

аналізі показників виникає питання, чи дійсно ця тенденція позитивна. Є припущення, що молодь просто менше почала звертатись до служби зайнятості, оскільки не сподівається отримати таку роботу, яка б задовольнила фінансові потреби потенційного працівника.

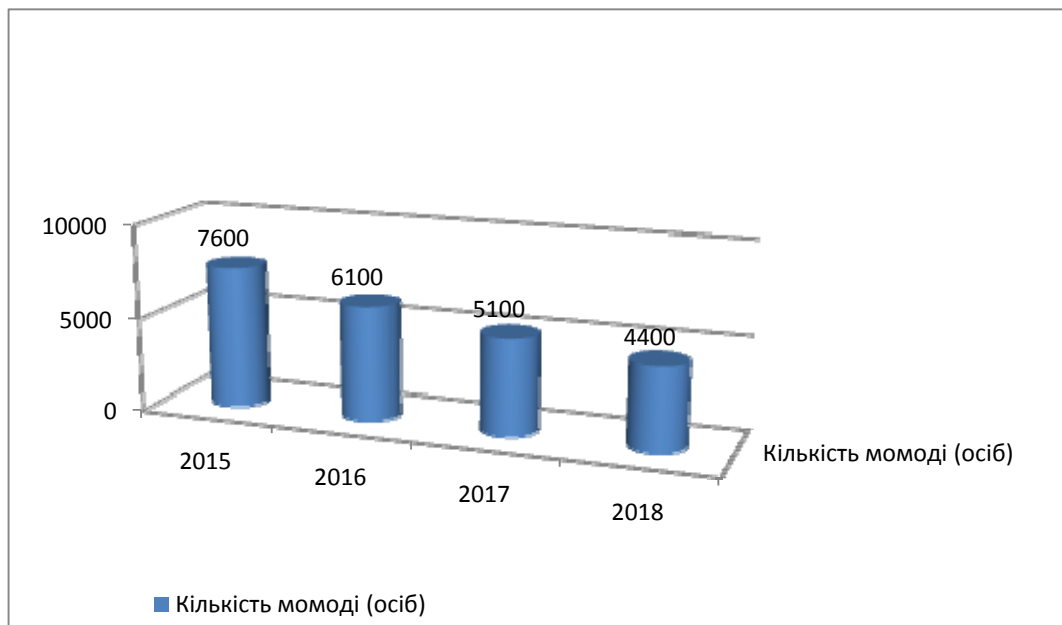


Рис. 2. Кількість офіційно зареєстрованої безробітної молоді в Рівненській області

За даними Головного управління статистики у Рівненській області, протягом останніх трьох років чисельність молодих осіб

дуже помітно зменшилась (рис. 3). За останній рік молоді в регіоні стало майже на 32 тис. осіб менше.

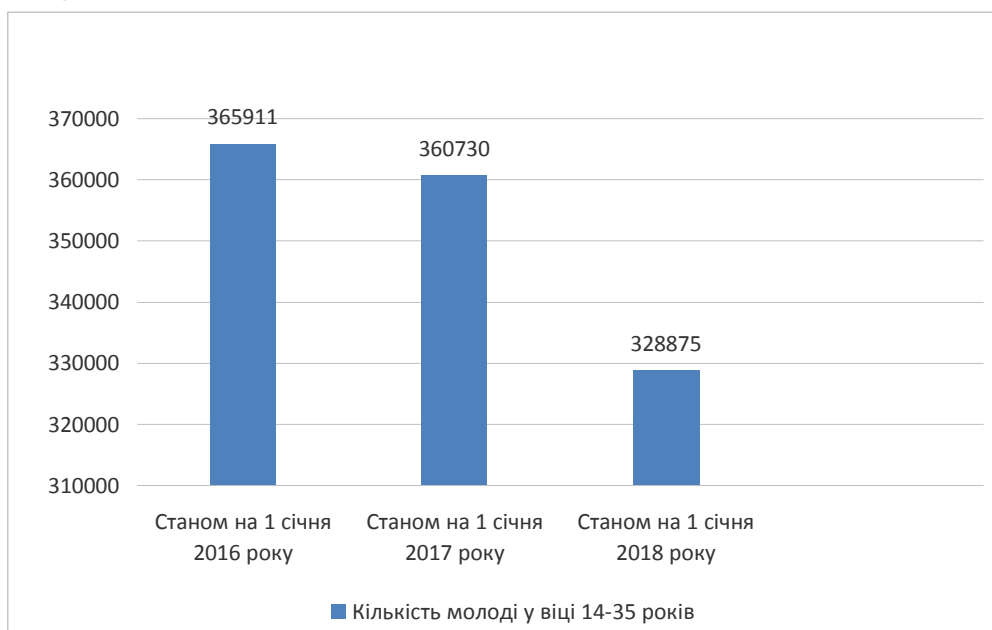


Рис. 3. Кількість молоді в Рівненській області протягом 2016-2018 років

Однією із головних причин стрімкого зменшення молодого населення Рівненської області є таке соціально-економічне явище як закордонна трудова міграція.

Трудова міграція стрімко молодшає: якщо раніше виїжджали люди середнього або передпенсійного віку, то сьогодні прагнуть виїхати молодь і студенти.

За даними Державної служби статистики України, в 2018 році міграційний рух населення Рівненської області складав мінус 2074 жителя. Однак реальний показник, нажаль, є набагато вищим.

Відповідно до Закону України «Про зовнішню трудову міграцію», трудова міграція – це переміщення громадян України, пов'язане з

перетинанням державного кордону, з метою здійснення оплачуваної діяльності в державі перебування. Для виокремлення потоків мігрантів, які прямують з конкретної країни, застосовується поняття еміграція (від лат. *Emigratio* – «виселення», «переселення») – масове переселення з батьківщини в іншу державу; тривале перебування за межами батьківщини внаслідок переселення [1].

Згідно з статистичними даними Центру економічних стратегій, у період 2001-2018 рр. з України виїхали й не повернулися близько 6 мільйонів громадян, а це 30% від усієї кількості українців працездатного віку, серед них 4 мільйони становлять заробітчани (рис. 4).

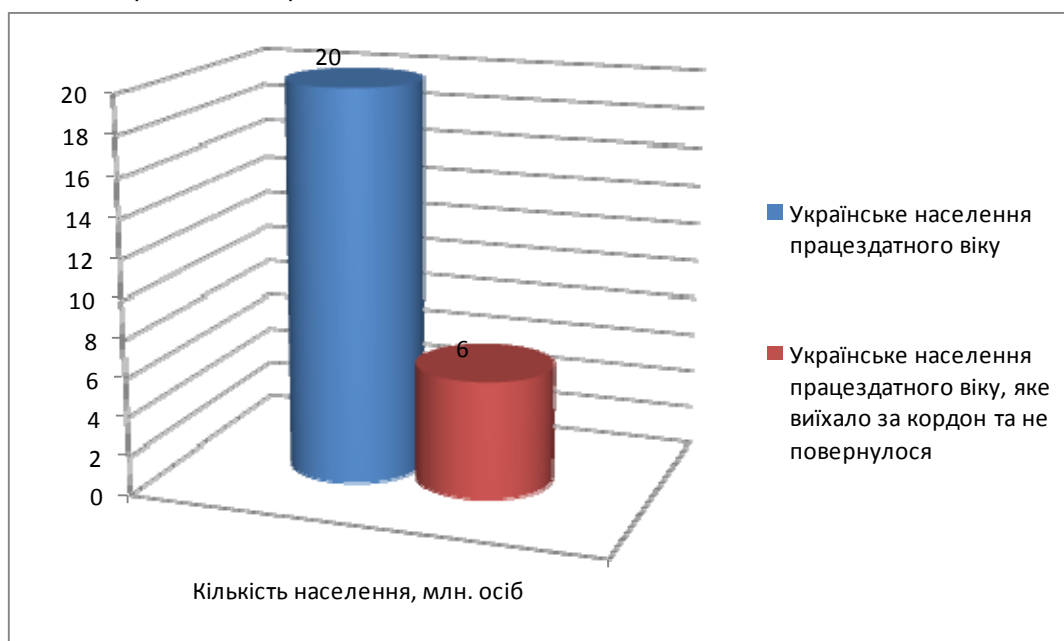


Рис. 4. Закордонна міграція населення України

У статті із назвою «Рівненщина серед лідерів трудової міграції» [2] йдеться про те, що проводилось всеукраїнське опитування методом особистих інтерв'ю, в результаті якого вдалося встановити, що найбільша кількість трудових мігрантів у 2018 році була з Рівненської, Закарпатської, Полтавської та Львівської областей. При цьому, найменше трудових мігрантів нарахували з Волинської, Одеської та Луганської областей (рис. 5).

Популярна серед українців зовнішня міграція за останні півтора року змінила свої вектори. Зараз українські роботодавці конкурують в першу чергу з роботодавцями з Європейського Союзу, а не з російськими, як це було раніше. За попередніми підрахунками, в Росії на заробітках перебуває до 3,5 мільйонів українців.

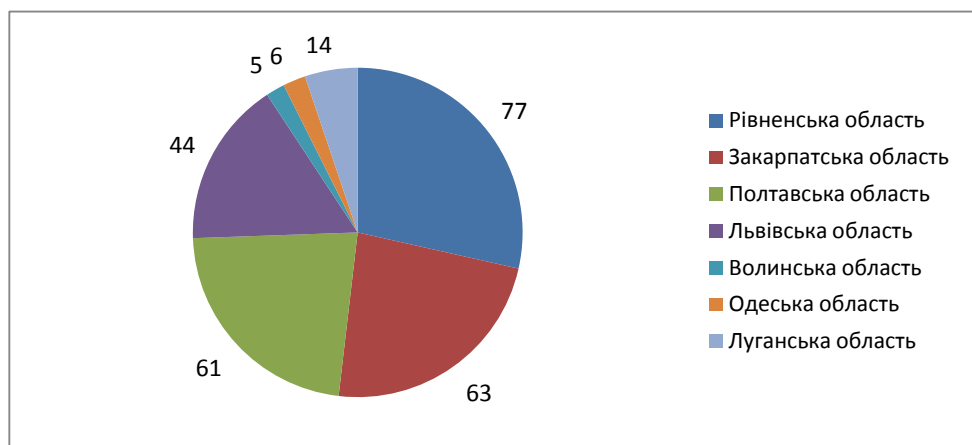


Рис. 5. Кількість трудових мігрантів у 2018 році, тис. осіб

Поки Україна переживає непрості часи, сусідні європейські держави користуються цією ситуацією, адже, оцінивши переваги української робочої сили, активно йдуть назустріч майбутнім працівникам: створюють агенції з працевлаштування та розповсюджують інформацію про вакансії.

У свою чергу, поляки, чехи, словаки та угорці їдуть на заробітки до більш заможних

країн – Німеччини, Австрії та Франції, Великої Британії. Натомість їхні місця займають українці (рис. 6). Уряди сусідніх європейських держав не бачать в українцях тієї загрози, яку вбачають у мігрантах із Близького Сходу. Для цього збільшують квоти на працевлаштування та спрощують можливості для доступу на їхній ринок праці.

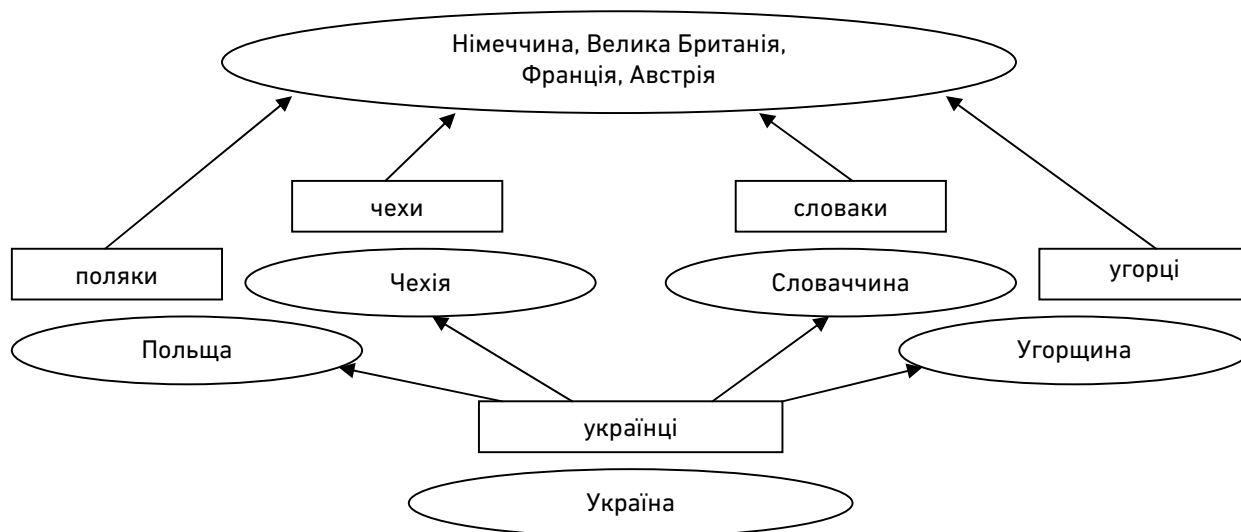


Рис. 6. Найбільш популярні напрями трудових міграцій

Так, Польща з 2018 року збільшила для українців термін офіційного працевлаштування й змусила польських роботодавців краще дбати про трудові права для мігрантів з України.

Західні експерти у своїх звітах за 2016-2017 рр. вже кілька разів вказували на те, що

значний відтік робочої сили з України в підсумку робить її біднішою та загрожує економічному зростанню у майбутньому.

Значно гіршою для нашої економіки є ситуація, коли українські абітурієнти вступають до польських вишів. Адже саме молодь є

найбільш схильною до настроїв емігрувати за кордон після навчання.

Демографи попереджають, у разі продовження негативних тенденцій в українській економіці – ситуація із трудовою міграцією буде тільки погіршуватись. Заробітчани замість того, щоб повертатися чи перераховувати кошти до України, просто почнуть поступово забирати свої родини до тих країн, у яких вдалося знайти роботу.

Вже сьогодні підприємства в Україні відчують дефіцит працівників робітничих спеціальностей, фахівців зі знанням іноземних мов та ІТ-технологій. Водночас, спостерігається зниження якості робочої сили. З іншого боку, фахівці, шукаючи більшого заробітку, починають працювати не за фахом, що призводить до втрати кваліфікації.

В найближчі роки міграційні процеси в Україні посиляться за рахунок високого попиту на кваліфіковану робочу силу, а через кілька десятків років дефіцит кадрів в Україні загрожуватиме економічній безпеці держави.

За словами першої заступниці міністра соціальної політики, інші країни вже почали конкурувати між собою за залучення працівників. Попит на українських заробітчани найбільше зростає в Польщі, Словаччині, Литві і Хорватії. Так, за підрахунками Союзу підприємців і роботодавців Польщі, для підтримки зростання економіки цієї країни необхідно залучити 5 млн. емігрантів, а загальна кількість виданих запрошень на роботу в 2018 році для українців склала 3 млн [3].

Міжнародна організація з міграції оцінює можливе потенційне збільшення кількості міжнародних трудових мігрантів у короткостроковій перспективі на 41%. Серед потенційних трудових мігрантів майже половина – віком від 18 до 29 років.

Саме серед таких молодих людей кількість довгострокових трудових мігрантів, які вирішили не повертатися до України, є майже вдвічі більшою ніж серед людей віком від 45 до 65 років (рис. 7).

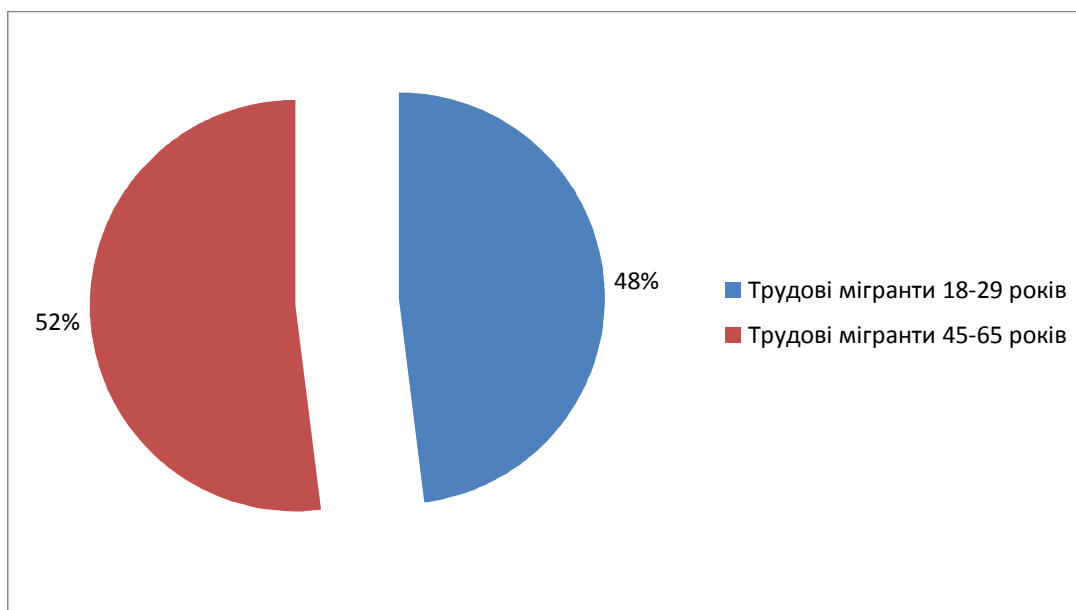


Рис. 7. Співвідношення кількості трудових мігрантів за віком

Враховуючи ситуацію, яка є сьогодні, Україна в короткостроковій перспективі не зможе подолати трудову міграцію молоді.

Сусідні країни намагаються на повну використати компетентності українських робітників. Україна інвестує в їх навчання, але люди величезним потоком переїжджають за

кордон для працевлаштування. Зупиняти це тільки за рахунок підняття зарплати не є єдиним вірним шляхом. Один з кроків поліпшення ситуації з нестачею кадрів це повернення трудових мігрантів назад до України та створення додаткових можливостей для трудових мігрантів (рис. 8).

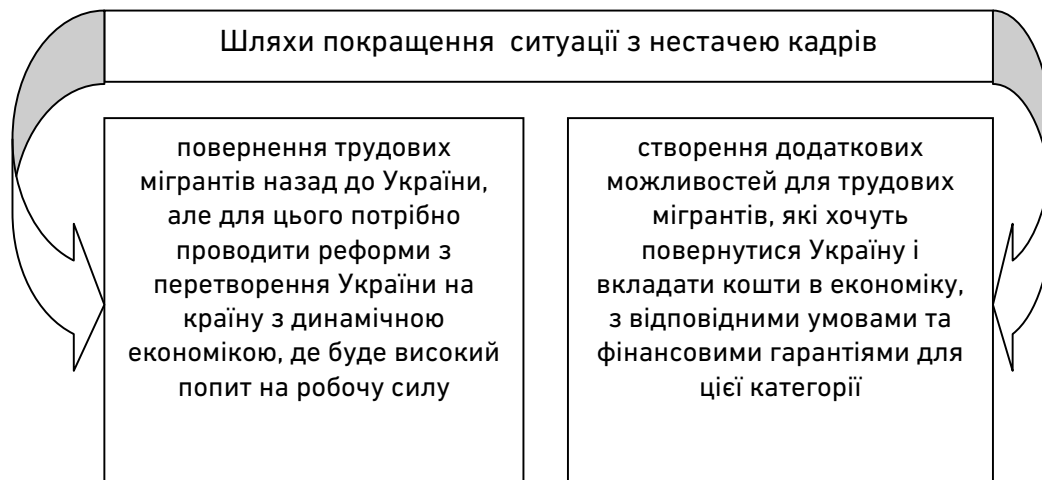


Рис. 8. Шляхи покращення ситуації з нестачею кадрів в Україні

Щодо міжнародного досвіду повернення трудових мігрантів, то цікавим для України міг би бути досвід Польщі з наданням певних пільг, в тому числі фінансових та податкових, для поляків, що працювали за кордоном, але вирішили повернутися на батьківщину.

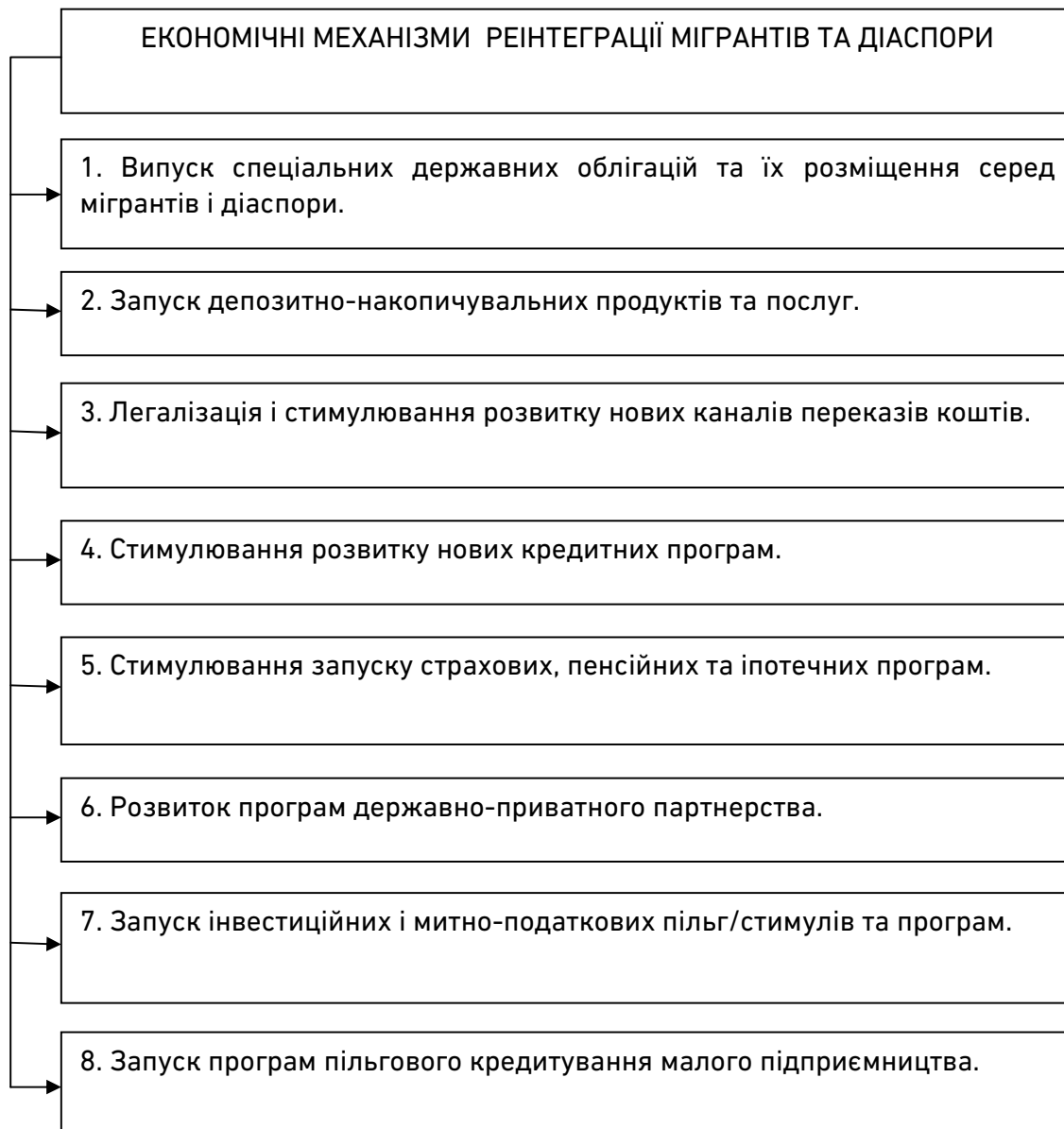
Уряд Польщі ухвалив «Соціально-економічні пріоритети міграційної політики». Міністерка підприємництва і технології Польщі повідомила про плани заохочувати поляків, які живуть за кордоном, повертатися на батьківщину. За її словами, ідея сприяння особам, які повертаються з еміграції, відома також у державах на інших континентах. В такій допомозі можуть бути зацікавлені поляки через ситуацію непевності, пов'язану з «брекзитом», тобто планами відокремлення Великої Британії від Європейського Союзу. Це стосується, зокрема, нової хвилі еміграції після 2004 р., тобто після вступу Польщі до ЄС. у країнах Європи проживає близько 3 млн поляків [4].

Досвід інших країн показує, що в основі політики повернення емігрантів лежить комплекс фінансово-економічних та організаційних механізмів (мотиваційних програм). Їх запуск дозволяє спочатку істотно збільшити приплив грошових переказів та інвестицій мігрантів, які виїхали, а вже потім вони починають самі повертатися на батьківщину [5].

Щоб трудові мігранти інвестували в економіку України зароблені за кордоном кошти, необхідно розробити спеціальні програми стимулювання самозайнятості й підприємництва для колишніх заробітчан, адаптувати трудових мігрантів до українського суспільства, яке змінилось за період відсутності заробітчанина, надавати юридичну та консультаційну допомогу, впровадити курси підвищення кваліфікації та перекваліфікації колишніх мігрантів.

Зменшити потоки трудової міграції з України можна за допомогою економічних механізмів реінтеграції мігрантів та діаспори (рис. 9).

Однак, створюючи сприятливі умови для повернення заробітчан в Україну, не варто забувати й про інших незахищених громадян. Держава повинна комплексно підходити до вирішення цієї проблеми, допомагаючи одній соціальній групі, не дискримінувати іншу. Важливо також подолати корупцію й завершити судову реформу, щоб захистити приватну власність і стимулювати бізнес. Такий комплекс заходів покращить економіку, збільшить заробітні плати й рівень добробуту українців, яким більше не доведеться шукати кращого життя за кордоном.



**Висновки.** Таким чином, удосконалення системи державного регулювання зайнятості молоді та недопущенні подальшої трудової міграції полягає у, зокрема, створення відповідних економічних та організаційних механізмів реінтеграції, мотивації трудових мігрантів інвестувати в економіку України зароблені за кордоном кошти. Для цього необхідно розробити:

1) спеціальні програми стимулювання самозайнятості й підприємництва для колишніх заробітчан;

2) адаптувати трудових мігрантів до українського суспільства, яке змінилось за період відсутності заробітчанина;

3) надавати юридичну та консультаційну допомогу;

4) впровадити курси підвищення кваліфікації та перекваліфікації колишніх мігрантів.

#### **Список використаних джерел**

1. Про зовнішню трудову міграцію : Закон України від 5.11.2015 р. № 761-VIII. Дата оновлення: 01.01.2016. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/761-viii>  
(дата звернення: 30.01.2019).

2. Рівненщина серед лідерів трудової міграції.  
URL: <http://tomat.rv.ua/rivnenshhy-na-sered-lideriv-trudovoyi-migratsiyi/> (дата звернення: 05.02.2019).

3. Міграція в Україні зростає і наближається до критичної.  
URL:

<https://nk.org.ua/ukraina/migratsiya-z-ukrayini-zrostaie-i-nablijaetsya-do-kritichnoyi-139253> (дата звернення: 10.02.2019).

4. Польща пропонує пільги громадянам, які повернуться з еміграції.  
URL: <https://www.depo.ua/ukr/svit/polscha-proponuye-pilgi-gromadyanam-yaki-povernutsya-z-emigratsiyi-20190215917126>. (дата звернення: 13.02.2019).

5. Боротьба за мігрантів. Україні приготуватися.  
URL: [https://dt.ua/internal/borotba-za-migrantiv-ukrayini-prigotuvatisya-289703\\_.html](https://dt.ua/internal/borotba-za-migrantiv-ukrayini-prigotuvatisya-289703_.html). (дата звернення: 15.02.2019).

6. Корбутяк В. І., Даніловець К. М., Пилипчук А. В. Роль електронного документообігу в діяльності місцевих органів виконавчої влади. *Стратегія і тактика державного управління* : зб. наук. праць. Рівне : НУВГП, 2016. Вип. 1-2. С. 96–101.

7. Наукові основи та імплементація світових практик місцевого самоврядування та об'єднання територіальних громад : монографія / І. Л. Сазонець, О. І. Алейнікова та ін. ; за наук. ред. д-ра екон. н., проф. І. Л. Сазонця. Рівне : Волин. обереги, 2017. 216 с.

#### References

1. Pro zovnishniu trudovu mihratsiiu : Zakon

Ukrainy vid 5.11.2015 r. № 761-VIII. Data onovlennia: 01.01.2016. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/761-viii>  
(data zvernennia: 30.01.2019).

2. Rivnenshchyna sered lideriv trudovoi mihratsii.  
URL: <http://tomat.rv.ua/rivnenshhy-na-sered-lideriv-trudovoyi-migratsiyi/> (data zvernennia: 05.02.2019).

3. Mihratsiia v Ukraini zrostaie i nablyzhaetsia do krytychnoi.  
URL:

<https://nk.org.ua/ukraina/migratsiya-z-ukrayini-zrostaie-i-nablijaetsya-do-kritichnoyi-139253> (data zvernennia: 10.02.2019).

4. Polshcha proponuie pilhy hromadianam, yaki povernutsia z emihratsii.  
URL: <https://www.depo.ua/ukr/svit/polscha-proponuye-pilgi-gromadyanam-yaki-povernutsya-z-emigratsiyi-20190215917126>. (data zvernennia: 13.02.2019).

5. Borotba za mihrantiv. Ukraini pryhotuvatisia.  
URL: [https://dt.ua/internal/borotba-za-migrantiv-ukrayini-prigotuvatisya-289703\\_.html](https://dt.ua/internal/borotba-za-migrantiv-ukrayini-prigotuvatisya-289703_.html). (data zvernennia: 15.02.2019).

6. Korbutiak V. I., Danilovets K. M., Pylypchuk A. V. Rol elektronnoho dokumentoobihu v diialnosti mistsevykh orhaniv vykonavchoi vlady. *Stratehiia i taktyka derzhavnoho upravlinnia* : zb. nauk. prats. Rivne : NUVHP, 2016. Vyp. 1-2. S. 96–101.

7. Naukovi osnovy ta implementatsiia svitovykh praktyk mistsevoho samovriaduvannia ta obiednannia terytorialnykh hromad : monohrafiia / I. L. Sazonets, O. I. Aleinikova ta in. ; za nauk. red. d-ra ekon. n., prof. I. L. Sazontsia. Rivne : Volyn. oberehy, 2017. 216 s.

УДК 351.77

<https://doi.org/10.31713/st1-220195>

JEL D 02, F 55, I 18

**Зима І. Я.,**

к.мед.наук, Головний лікар комунального підприємства  
«Рівненська обласна клінічна лікарня», м. Рівне

**ВИЗНАЧЕННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОВЕДЕННЯ МЕДИЧНОЇ РЕФОРМИ****Zyma I. Ya.,**

PhD in Medical scienc  
Chief Physician of the Municipal Enterprise  
"Rivne Regional Clinical Hospital", Rivne

**DETERMINATION OF REGIONAL FEATURES OF MEDICAL REFORM**

В статті проведено аналіз законодавчої та нормативної бази, яка забезпечує проведення медичної реформи та визначено основні напрями розвитку охорони здоров'я у регіонах, за якими держава забезпечує виконання заходів із підвищення доступності та якості медичного обслуговування. Наведено календарний план реформування системи фінансування охорони здоров'я та інших ключових змін, які відбуватимуться в медичній галузі. Проаналізовано приклад проведення проекту Світового банку в регіоні, які спрямовано на підтримку проведення медичної реформи.

The article analyzes the legislative and regulatory framework that ensures the implementation of health care reform and identifies the main directions of health care development in the regions where the state ensures the implementation of measures to improve the availability and quality of health care. A calendar for reforming the health care financing system and other key changes that will take place in the healthcare industry is outlined. An example of a World Bank project in the region aimed at supporting medical reform is analyzed.

**Ключові слова:** медична, реформа, регіон, законодавча, фінансування, Світовий банк.

**Keywords:** medical, reform, region, legislative, financing, World Bank.

**Постановка проблеми.** Медична реформа в Україні спрямована на створення нової системи охорони здоров'я, що здатна відповідати реальним потребам людей, забезпечувати доступні та якісні медичні послуги незалежно від місця проживання та фінансовий захист на випадок хвороби.

Законом України «Про підвищення доступності та якості медичного обслуговування у сільській місцевості» 14.11.2017 № 2206-VIII (далі – Закон) визначено основні напрями розвитку охорони здоров'я у сільській місцевості, за якими держава забезпечує

виконання заходів із підвищення доступності та якості медичного обслуговування в сільській місцевості, зокрема шляхом сприяння розвитку лікувальних закладів усіх форм власності в сільській місцевості, удосконалення мережі закладів охорони здоров'я та матеріально-технічної бази таких закладів, створення умов для діяльності лікарів загальної практики – сімейних лікарів і лікарів інших спеціальностей, які надають первинну медичну допомогу.

Відповідно до пункту 4 частини 3 статті 5 Закону України, центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує



державну регіональну політику, з метою підвищення доступності та якості медичного обслуговування в сільській місцевості здійснює містобудівний моніторинг на державному рівні під час планування інфраструктури закладів охорони здоров'я, затверджує вимоги та зразки щодо проектів повторного використання для закладів охорони здоров'я в сільській місцевості.

#### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Серед вітчизняних вчених, що досліджують проблеми державного управління лише незначна частина приділяла увагу питання управління охороною здоров'я і особливо в регіонах та сільській місцевості. Найбільш комплексно питання управління системою охорони здоров'я в тому числі на регіональному рівні розглядалися в працях Білінської М.М. Окремі проблеми, що пов'язані з функціонуванням системи охорони здоров'я на рівні регіону досліджували Волянський П.Б., Іванов Ю.Б., Карамішев Д.Ф., Куценко В.І. В

представленому дослідженні буде подано спробу поєднати питання державного управління охороною здоров'я із проблемами її реформування в регіонах.

**Мета статті.** Метою статті є визначення регіональних особливостей проведення медичної реформи на основі аналізу законодавчої бази, практичних кроків в цьому напрямі, аналізі фінансових заходів та аналізі проекту Світового банку в регіоні.

**Виклад основного матеріалу.** Особливості проведення медичної реформи в регіонах визначаються законодавством, яке існувало в країні під час набуття нею незалежності та новими Законами та нормативними актами, що були розроблені та прийняті спеціально з метою цілісного реформування системи медичного забезпечення. В таблиці представлено основні законодавчі акти, що є основою системи реформування медицини на регіональному рівні.

Таблиця

Основні нормативні документи в системі державного управління реформуванням охорони здоров'я на регіональному рівні  
[розроблено автором за матеріалами 10]

№	Назва документу	Дати	Основний зміст
1	ЗУ «Основи законодавства України про охорону здоров'я» [3]	19.11.1992	медична термінологія, регламентація прав та обов'язків громадян у сфері охорони здоров'я, економічні та спеціалізовані основи організації охорони здоров'я, забезпечення здорових і безпечних умов життя, форми та способи надання медичної допомоги, забезпечення лікарськими та протезними засобами, охорона здоров'я матері та дитини, медико-санітарне забезпечення санаторно-курортної діяльності і відпочинку, медична експертиза, медична і формацевтична діяльність, міжнародне співробітництво.
2	ЗУ «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» [4]	19.10.2017	медична термінологія, принципи програми медичних гарантій, права пацієнтів у сфері державних фінансових гарантій, функції уповноваженого органу, умови договору про медичне обслуговування населення за програмою медичних гарантій, функціонування електронної системи охорони здоров'я
3	ЗУ «Про підвищення доступності та якості медичного обслуговування у сільській місцевості» [5]	14.11.2017	регулювання найбільш слабкої ланки медичного забезпечення – охорони здоров'я громадян, які мешкають в сільській місцевості. Квінтесенцію цього Закону є заходи, які заплановано до реалізації в сільській місцевості.

продовження таблиці

4	ЗУ «Про лікарські засоби» [6]	4.04.1996	медична термінологія, створення лікарських засобів, виробництво лікарських засобів, державний контроль якості лікарських засобів, ввезення в Україну та вивезення з України лікарських засобів, реалізація лікарських засобів,
5	Національна стратегія реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015 – 2020 рр. [7]	24.07.2014	показники здоров'я та стан системи охорони здоров'я України, цілі, цінності та основні завдання системи охорони здоров'я України, нова архітектура системи охорони здоров'я в Україні та стратегічні можливості, які надає побудова такої архітектури, сфера надання послуг, сфера фінансування охорони здоров'я, сфера управління, інституційне перепрофілювання діяльності системи охорони здоров'я.
6	Розпорядження КМУ «Про схвалення Концепції Загальнодержавної програми "Здоров'я 2020: український вимір" [8]	31.10.2011	імплементация європейських стандартів управління охороною здоров'я в Україні. організація системи охорони здоров'я, заходи боротьби з передчасною смертністю, урахування соціально-економічного стану країни, культурно-етнічних та історичних традицій, стан медико-демографічної ситуації, розвиток системи охорони здоров'я і визначення впливу соціальних детермінант на стан здоров'я населення, здійснення заходів щодо зміцнення здоров'я та профілактики захворювань, а також підвищення ефективності лікування та реабілітації
7	Наказ МОЗ України «Про затвердження нормативних документів щодо застосування телемедицини у сфері охорони здоров'я» [9]	19.10.2015	нова термінологія розвитку телемедицини, визначені мета та завдання телемедицини, функції та можливості мереж телемедицини, засоби використання мереж телемедицини, напрями ресурсного забезпечення телемедицини, механізми проведення телемедичного консультування

Календарний план реформування системи фінансування охорони здоров'я та інших ключових змін, які відбуватимуться в медичній галузі в 2017-2020 роках, передбачає:

Запровадження нової моделі фінансування для первинної медичної допомоги.

Створення правових основ для нової системи фінансування охорони здоров'я.

Створення єдиного національного замовника медичних послуг.

Створення єдиної електронної системи обміну медичною інформацією.

Перегляд уніфікованих клінічних протоколів для переліку найбільш поширених медичних станів і спрощення вимог до ведення

паперової звітності у медичних закладах.

Запровадження нової моделі фінансування медичної допомоги для вторинної (спеціалізованої) та третинної (високоспеціалізованої) медичної допомоги. Передбачається її запровадження в усіх закладах, що надають стаціонарну допомогу.

Планується затвердити методику аналізу витрат (собівартості медичних послуг) закладів охорони здоров'я.

Створення госпітальних округів.

Запровадження національної системи реімбурсації лікарських засобів для визначеного переліку медичних станів.

Автономізація бюджетних закладів

охорони здоров'я.

Однією зі значущих подій останніх років в управлінні медичними закладами в регіонах є участь Рівненської області у проекті Світового банку «Покращення охорони здоров'я на службі у людей».

Рівненська область входить до складу учасників Проекту з субпроектом «Підвищення ефективності лікування та профілактики хвороб системи кровообігу в Рівненській області на період з 2015 по 2020 роки». Фінансування субпроекту передбачено з двох частин: кошти Світового банку – 25 млн дол., та кошти обласного бюджету – 2,5 млн дол.[12].

Основними цілями субпроекту в Рівненській області визначені:

1. Покращення функціонування та взаємодії первинної, вторинної та третинної ланок надання допомоги хворим на ХСК (хвороби системи кровообігу).

2. Покращення обізнаності населення щодо профілактики хвороб системи кровообігу.

В рамках субпроекту для досягнення поставлених цілей заплановано:

1. Провести капітальний ремонт та реконструкцію 105 закладів охорони здоров'я первинного рівня: фельдшерсько-акушерських пунктів в лікарські амбулаторії. Об'єкти розташовані в кожному районі області.

2. Закупити медичне обладнання для серцево-судинного центру Рівненської обласної клінічної лікарні, лікарських амбулаторій, центральних районних та міських лікарень.

3. Закупити вироби медичного призначення для серцево-судинного центру РОКЛ;

4. Закупівлю 18 автомобілів швидкої медичної допомоги класу В для центральних районних та міських лікарень;

5. Розробка та запуск програмного забезпечення для супроводу електронного реєстру груп ризику з інтеграцією до державної системи eHealth;

6. Створення Центру обробки даних закладів охорони здоров'я;

7. Впровадження комплексної системи

#### **Список використаних джерел**

1. Конституції України. Електронний ресурс. URL: <http://portal.rada.gov.ua/uploads/documents/273>

захисту інформації;

8. Розробка та підтримка інформаційного веб-порталу щодо хвороб системи кровообігу;

9. Розробка мультимедійного навчального курсу «Особливості роботи з групами ризику»

10. Проведення інформаційної кампанії щодо популяризації веб-сайту, гарячої лінії та здорового способу життя;

11. Проведення навчань медичного персоналу (сімейних лікарів, спеціалістів, менеджерів ЗОЗ) щодо профілактики та лікування хвороб системи кровообігу[11].

Реалізація субпроекту передбачена в 2015-2020 рр. До участі в реалізації Субпроекту залучені:

1. Центри первинної медико-санітарної допомоги,

2. Центральні (міські та районні) лікарні,

3. Обласна клінічна лікарня,

4. Обласний інформаційно-аналітичний центр медичної статистики,

5. Центр здоров'я [11].

**Висновки.** Реформування медичної системи в регіонах є складовою частиною загальнонаціональної реформи управління охороною здоров'я, що проводиться в Україні. В статті проведено аналіз законодавчої бази, яка забезпечує проведення реформи та визначено, основні напрями розвитку охорони здоров'я у сільській місцевості, за якими держава забезпечує виконання заходів із підвищення доступності та якості медичного обслуговування в сільській місцевості, зокрема шляхом сприяння розвитку лікувальних закладів усіх форм власності в сільській місцевості наступні: удосконалення мережі закладів охорони здоров'я та матеріально-технічної бази таких закладів, створення умов для діяльності лікарів загальної практики – сімейних лікарів і лікарів інших спеціальностей, які надають первинну медичну допомогу. Наведено приклад проведення проекту Світового банку в регіоні, які спрямовано на підтримку проведення медичної реформи.

96.pdf (дата звернення: 30.01.2019).

2. Рішення Конституційного Суду України у справі за конституційним поданням 53 народних

депутатів України щодо офіційного тлумачення положення частини третьої статті 49 Конституції України "у державних і комунальних закладах охорони здоров'я медична допомога надається безоплатно" (справа про безоплатну медичну допомогу). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v010p710-02> (дата звернення: 30.01.2019).

3. Основи законодавства України про охорону здоров'я : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12> (дата звернення: 30.01.2019).

4. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19> (дата звернення: 30.01.2019).

5. Про підвищення доступності та якості медичного обслуговування у сільській місцевості : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2206-19> (дата звернення: 30.01.2019).

6. Про лікарські засоби : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/123/96> (дата звернення: 30.01.2019).

7. Національна стратегія реформування системи

охорони здоров'я в Україні на період 2015 – 2020 роки. URL: <http://moz.gov.ua/strategija> (дата звернення: 30.01.2019).

8. Концепція Загальнодержавної програми "Здоров'я 2020: український вимір". URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/244717787> (дата звернення: 30.01.2019).

9. Про затвердження нормативних документів щодо застосування телемедицини у сфері охорони здоров'я : Наказ Міністерства охорони здоров'я України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1400-15> (дата звернення: 30.01.2019).

10. Сазонець І. Л., Зима І. Я. Соціальні інститути в трансформації державної системи управління охороною здоров'я. Рівне : Волин. обереги, 2018. 168 с.

11. Поліпшення охорони здоров'я на службі у людей. Спільний зі світовим банком проект МОЗ України. URL: <http://wb.moz.gov.ua/> (дата звернення: 30.01.2019).

12. Рівненська обласна клінічна лікарня : офіційний сайт Комунального підприємства Рівненської обласної ради. URL: <https://rokl.rv.ua/> (дата звернення: 30.01.2019).

#### References

1. Konstytutsii Ukrainy. Elektronnyi resurs. URL: <http://portal.rada.gov.ua/uploads/documents/27396.pdf> (data zvernennia: 30.01.2019).

2. Rishennia Konstytutsiinoho Sudu Ukrainy u spravi za konstytutsiinym podanniam 53 narodnykh deputativ Ukrainy shchodo ofitsiinoho tлумачення polozhennia chastyny tretoi statti 49 Konstytutsii Ukrainy "u derzhavnykh i komunalnykh zakladakh okhorony zdorovia medychna dopomoha nadaietsia bezoplatno" (sprava pro bezoplatnu medychnu dopomohu). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v010p710-02> (data zvernennia: 30.01.2019).

3. Osnovy zakonodavstva Ukrainy pro okhoronu zdorovia : Zakon Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12> (data zvernennia: 30.01.2019).

4. Pro derzhavni finansovi harantii medychnoho obsluhovuvannia naseleennia : Zakon Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19> (data zvernennia: 30.01.2019).

5. Pro pidvyshchennia dostupnosti ta yakosti medychnoho obsluhovuvannia u silskii mistsevosti :

Zakon Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2206-19> (data zvernennia: 30.01.2019).

6. Pro likarski zasoby : Zakon Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/123/96> (data zvernennia: 30.01.2019).

7. Natsionalna stratehiia reformuvannia systemy okhorony zdorovia v Ukraini na period 2015 – 2020 roky. URL: <http://moz.gov.ua/strategija> (data zvernennia: 30.01.2019).

8. Kontseptsiiia Zahalnodержавnoi prohramy "Zdorovia 2020: ukrainskyi vymir". URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/244717787> (data zvernennia: 30.01.2019).

9. Pro zatverdzhennia normatyvnykh dokumentiv shchodo zastosuvannia telemedytsyny u sferi okhorony zdorovia : Nakaz Ministerstva okhorony zdorovia Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1400-15> (data zvernennia: 30.01.2019).

10. Sazonets I. L., Zyma I. Ya. Sotsialni instytuty v transformatsii derzhavnoi systemy upravlinnia okhoronoiu zdorovia. Rivne : Volyn. oberehy, 2018.

168 с.

**11.** Polipshennia okhorony zdorovia na sluzhbi u liudei. Spilnyi zi svitovym bankom proekt MOZ Ukrainy. URL: <http://wb.moz.gov.ua/> (data zvernennia: 30.01.2019).

**12.** Rivnenska oblasna klinichna likarnia : ofitsiinyi sait Komunalnoho pidpriemstva Rivnenskoï oblasnoi rady. URL: <https://rokl.rv.ua/> (data zvernennia: 30.01.2019).

**УДК 330:334.012.74:330.3(477)**

<https://doi.org/10.31713/st1-220196>

**JEL : H 70, O 18, R 12**

**Сазонець І. Л.,**

д.е.н., професор,  
завідувач кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності  
Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне

### **ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ В МІСТАХ ТА В ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ**

**Sazonets I. L.,**

Doctor of Economics, Professor  
Head of the Department of Public Administration,  
Documentation and Information Activities  
National University of Water and Environmental Engineering, Rivne

### **PECULIARITIES OF ASSESSMENT OF LOCAL AUTHORITIES 'ACTIVITIES IN CITIES AND UNITED TERRITORIAL COMMUNITIES**

**В статті проаналізовано особливості оцінювання діяльності органів місцевої влади в містах та в об'єднаних територіальних громадах. Визначено різницю в основних результатах дослідження та зроблено спробу визначити чинники, що вплинули на результати. Визначено вплив засобів масової інформації на формування думки жителів міст та селищ про дієвість реформи.**

**The article analyzes the peculiarities of evaluating the activities of local authorities in cities and in the united territorial communities. The difference in the main results of the study was identified and an attempt was made to identify the factors that influenced the results. Influence of mass media on forming of opinion of inhabitants of cities and settlements on effectiveness of reform is determined.**

**Ключові слова:** оцінювання, діяльність, органи, державної влади, місцевого самоврядування, міста, села.

**Keywords:** evaluation, activity, bodies, state authorities, local self-government, cities, villages.

**Постановка проблеми.** У жовтні 2019 року в Національному університеті водного господарства та природокористування відбулася відкрита лекція «Місцева демократія та участь місцевих громад: Чому і як? Норвезький та український досвід участі громадян у прийнятті місцевих рішень». Партисипативна демократія та обґрунтовані рішення на місцевому рівні в

Україні. Спікером був Аадн Асланд, старший науковий співробітник Норвезького інституту міських та регіональних досліджень (NIBR), професор Столичного університету в м. Осло. Цей відомий в світі навчально-науковий заклад проводить велику роботу в Україні в сфері вдосконалення місцевого самоврядування в контексті розвитку громадянського суспільства на основі підвищення рівня спільної довіри населення та органів влади.

На національному рівні в Україні проводиться дослідження в рамках проекту «Партисипативна демократія та обґрунтовані рішення на місцевому рівні в Україні», який реалізується Асоціацією міст України та Норвезькою асоціацією місцевих і регіональних влад у співпраці з Норвезьким інститутом міських і регіональних досліджень при фінансуванні Міністерства закордонних справ Норвегії. Особливістю побудови матеріалу у презентованому дослідженні було порівняння підходів до процесів децентралізації та оцінювання діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування в містах та об'єднаних територіальних громадах. Основні висновки з проведеного дослідження потребують творчого осмислення та імплементації в практичних умовах розвитку місцевого самоврядування в регіонах України.

#### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

В процесі підготовки статті автор спирався в основному на результати проекту «Партисипативна демократія та обґрунтовані рішення на місцевому рівні в Україні», на власні розробки в сфері регіональної економіки [1], зокрема підручник «Розміщення продуктивних сил» [9], реформоване законодавство з питань державного управління та місцевого самоврядування. В основу теоретичних підходів до формування статті було покладено напрацювання колективу авторів в процесі підготовки монографії, яка видана науковцями кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності під заг. ред. Сазонця І.Л. «Наукові основи та імплементація світових практик місцевого самоврядування та об'єднання територіальних громад» [7] та статті таких науковців, як Якимчук А.Ю. [2], Валюх А.М. [3], Антонова С.Є.

[4], Маланчук Л.О. [5], Корбутяк В.І. [6].

**Мета статті.** В статті на основі аналізу основних положень проведеного дослідження Асоціацією міст України та Норвезькою асоціацією місцевих і регіональних влад у співпраці з Норвезьким інститутом міських і регіональних досліджень при фінансуванні Міністерства закордонних справ Норвегії визначено особливості оцінювання діяльності органів місцевої влади в містах та в об'єднаних територіальних громадах.

**Виклад основного матеріалу.** Необхідно визначити глибину науковості проведеного дослідження. В опитуванні брали участь 1067 респондентів. При розрахунках довіря ймовірність встановлена на рівні 95% (відповідно, нормоване відхилення становить 1,96), похибка вибірки –  $\pm 3,0\%$ . Для опитування методом телефонного інтерв'ю застосовувалась стохастична (імовірнісна) вибірка. У процесі проведення опитування використовувалось питання-фільтр для відбору респондентів, які відповідали заданій вибірці (квотній, репрезентативній за статтю, віком і розміром населеного пункту). В дослідженні окремо опитувалися експерти, а окремо – населення.

Порівнюючи відповіді мешканців 10 міст України та обраних ОТГ, автори змогли побачити деякі відмінності в тому, як вони оцінюють роботу місцевої влади. За матеріалами дослідження 51% респондентів з ОТГ вважають, що «зазвичай можна покластися на обіцянки представників місцевої влади». Серед містян таких було лише 32%. Також серед мешканців ОТГ більше, ніж серед містян, тих, хто згоден, що «в їхньому місті представники місцевої влади дослухаються до думки громадян» (54% проти 37%). І якщо в містах 44% «у цілому задовольняє, як працює місцева влада», то в ОТГ таких нараховується 56%. Такі результати опитування можна пояснити специфікою місцевого самоврядування. Представники органів місцевого самоврядування більш відкриті та спілкуються безпосередньо з представниками місцевої громади, мають більше можливостей та більший простір для такого спілкування. Мешканці ОТГ дають роботі місцевої влади оцінку вищу, ніж містяни. Можна зробити припущення про те, що в ОТГ тісніший зв'язок

між місцевою владою і звичайними мешканцями через меншу кількість населення. При цьому мешканці ОТГ все одно доволі критично ставляться до представників влади, хоч і не так критично, як містяни. Наприклад, 48% респондентів з ОТГ вважають, що «інтереси представників місцевої влади важливіші за інтереси більшості населення». У респондентів з міст таких нараховується 63% [1]. Це призводить до думки, що в державі необхідно створювати такі умови для реалізації функцій державного управління та місцевого самоврядування, які б зумовили співпадіння інтересів управлінських структур на населення.

За матеріалами проведеного дослідження результати по містах і ОТГ не сильно відрізняються від середніх по країні. Найбільшими оптимістами при оцінці роботи місцевих органів самоврядування виявились експерти. Їхні оцінки набагато вищі за оцінки пересічних громадян. Тут ми маємо справу або з недооцінкою роботи місцевої влади респондентами, або ж із переоцінкою своєї роботи представниками влади. У цілому респонденти і в ОТГ, і в містах проявляли однаковий рівень активності. Але були відмінності по деяких видах діяльності. Так, в ОТГ менше, ніж у містах, підписували петиції. Це пов'язане з тим, що підписи збирають через інтернет-мережу, якою в ОТГ користуються не так активно, як у містах. Звідси випливає й те, що респонденти ОТГ рідше, ніж респонденти в містах і в середньому по країні, «брали участь в обговоренні політики місцевої влади через Інтернет» [1]. Однак мешканці ОТГ брали активнішу участь у зустрічах із представниками місцевої влади. Знову ж таки це пояснюється тіснішим взаємозв'язком між органами місцевого самоврядування та громадянами в невеличких містах і СМТ. З таких результатів необхідно зробити висновки, про необхідність поширення елементів електронного урядування в сільській місцевості та активізації форм безпосереднього контактування представників влади та громадян в містах.

Цікаво, що респонденти основної групи міст менше, ніж не тільки в ОТГ, але і в середньому по країні, «ходили на зустрічі громадян з депутатами міськради». На виборах

голосували 75% респондентів і в ОТГ, і в містах, що більше, ніж у середньому по країні (63%). Серед респондентів у містах популярніші порівняно з мешканцями ОТГ такі джерела отримання інформації, як телебачення, радіо та Інтернет. Серед респондентів в ОТГ більшою, ніж у містян, популярністю користуються газети. Такий феномен ми можемо спостерігати у Рівненській області. Головна газета м. Рівного «Рівне вечірнє» виходить накладом 3,5 тисячі екземплярів, в той час, як «Сарненські новини» – 12 тисяч екземплярів, «Володимирецький Вісник» – 8 тисяч екземплярів. Жителі селищ та невеликих міст більше використовують старі засоби комунікацій, зокрема газети в паперовому вигляді.

В ОТГ вищий рівень довіри до органів місцевої влади, ніж у містах та в середньому по країні. Як уже зазначалось, це пов'язане з тіснішими зв'язками в ОТГ між представниками влади і мешканцями. При цьому рівень довіри до центральних органів влади і в ОТГ, і в містах перебуває приблизно на однаково низькому рівні. Респонденти і в містах, і в ОТГ однаково низько оцінюють свою здатність впливати на прийняття рішень місцевою владою. Цікаво, що в середньому по країні настрої щодо цієї можливості оптимістичніші. Ще вище здатність громадян впливати на прийняття рішень оцінюють експерти. Тут два варіанти пояснення ситуації: чи то громадяни недооцінюють свої сили, чи то експерти малюють більш позитивну картину, ніж вона є насправді. Причини, які заважають впливати на процес прийняття рішень, у респондентів обох груп у цілому збігаються. При цьому мешканці міст бачать більше перешкод у донесенні своєї думки до місцевої влади, ніж мешканці ОТГ [1]. Слід вважати, що перешкодами у донесенні своєї думки до місцевої влади у містах та в селах не є фізичні перешкоди. В містах широко використовуються мережі Інтернет, спеціально розроблені системи електронних петицій, системи формування «громадського бюджету», в селах – безпосередній контакт між жителями та представниками органів місцевого самоврядування. Тому в подальшому дослідженні необхідно визначитись, що ж є реальними перешкодами на шляху діалогу

влади та громадян.

Респонденти і в ОТГ, і в містах песимістичніше, ніж у середньому по країні, оцінюють шанси на те, що «їхня думка буде врахована при прийнятті рішень місцевою владою». Знову виявилася розбіжність думок експертів і звичайних громадян, адже більшість експертів вважають, що думка громадян буде обов'язково взята до уваги. І в містах, і в ОТГ результати дослідження виявили низьку поінформованість громадян про децентралізаційну реформу. Рівень обізнаності нижчий навіть, ніж у цілому по країні. При цьому експерти, для яких децентралізація прямо пов'язана з їхньою професійною діяльністю, демонструють високий рівень обізнаності про неї.

Респонденти і міст, і ОТГ в цілому схвально оцінюють зміни в роботі органів місцевого самоврядування. При цьому, в ОТГ кількість схвальних відгуків дещо вища, ніж у містах і в середньому по країні (51% в ОТГ проти 39% у містах та 43% по країні). Більшість респондентів ОТГ (52%) вважають, що децентралізаційна реформа вплинула на розвиток їхніх населених пунктів. У містах цієї думки дотримуються лише 37%. А серед експертів таких, що помітили вплив реформи, нараховується 60% [1]. Однак такий рівень критичного відношення в містах можна визначити як наслідки впливу мас-медіа, в яких постійно на теперішній час висловлюється критична думка про дієвість реформ.

Респонденти міст демонструють значно менший рівень обізнаності зі створенням ОТГ, ніж мешканці ОТГ та ніж у середньому по країні. Це пояснюється тим, що міста майже не мають стосунку до ОТГ, на відміну від мешканців сіл чи СМТ, думками яких також цікавились при всеукраїнському опитуванні. І зрозуміло, що мешканці самих ОТГ мають вищий рівень обізнаності. Найбільшу поінформованість про створення ОТГ показали експерти. Цікаво, що 20% респондентів міст вважають, ніби їхнє місто входить до ОТГ. Причому жодне з міст основної групи не входило до ОТГ на момент проведення опитування. Значна кількість респондентів міст (47%) вагалась із відповіддю. Тут далася взнаки низька поінформованість про ОТГ. При цьому

навіть серед жителів ОТГ лише 71% знають про те, що їхній населений пункт входить до складу ОТГ. Респонденти і міст, і ОТГ дали приблизно однакову кількість схвальних відгуків про впровадження децентралізаційної реформи. При цьому у всеукраїнському опитуванні частка схвальних відгуків вища. Найбільшу підтримку децентралізаційна реформа отримала в експертів – абсолютна більшість висловили її свою підтримку [1]. Таку тенденцію частково можна пояснити тим, що у всеукраїнському опитуванні приймали участь представники столиці та мегаполісів України, які мають більш високий рівень інформованості відносно до жителів інших населених пунктів.

**Висновки.** На основі аналізу результатів дослідження, що проведено в рамках проекту «Партисипативна демократія та обґрунтовані рішення на місцевому рівні в Україні», який реалізується Асоціацією міст України та Норвезькою асоціацією місцевих і регіональних влад у співпраці з Норвезьким інститутом міських і регіональних досліджень при фінансуванні Міністерством закордонних справ Норвегії можна стверджувати, що:

особливістю побудови матеріалу у презентованому дослідженні було порівняння підходів до процесів децентралізації та оцінювання діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування в містах та об'єднаних територіальних громадах;

в державі необхідно створювати такі умови для реалізації функцій державного управління та місцевого самоврядування, які б зумовили співпадіння інтересів управлінських структур на населення;

необхідно зробити висновки, про необхідність поширення елементів електронного урядування в сільській місцевості та активізації форм безпосереднього контактування представників влади та громадян в містах;

жителі селищ та невеликих міст більше використовують старі засоби комунікацій, зокрема газети в паперовому вигляді, що впливає на їх обізнаність з процесами децентралізації;

слід вважати, що перешкодами у донесенні своєї думки до місцевої влади у містах та в селах не є фізичні перешкоди. В містах широко використовуються мережі Інтернет, спеціально



розроблені системи електронних петицій, системи формування «громадського бюджету», в селах – безпосередній контакт між жителями та представниками органів місцевого самоврядування. Тому в подальшому дослідженні необхідно визначитись, що ж є реальними перешкодами на шляху діалогу влади та громадян;

високий рівень критичного відношення в містах можна визначити як наслідки впливу мас-

медіа, в яких постійно на теперішній час висловлюється критична думка про дієвість реформ;

різницю у відповідях респондентів з міст та ОТГ із загальнонаціональним опитуванням частково можна пояснити тим, що у всеукраїнському опитуванні приймали участь представники столиці та мегаполісів України, які мають більш високий рівень інформованості відносно до жителів інших населених пунктів.

шляхом впровадження проекту забезпечення Рівненської області альтернативним паливом. *Вісник НУВГП. Економічні науки* : зб. наук. праць. Рівне : НУВГП, 2013. Вип. 1(69). С. 78–85.

6. Корбутяк В. І., Даніловець К. М., Пилипчук А. В. Роль електронного документообігу в діяльності місцевих органів виконавчої влади. *Стратегія і тактика державного управління* : зб. наук. праць. Рівне : НУВГП, 2016. Вип. 1-2. С. 96–101.

7. Наукові основи та імплементація світових практик місцевого самоврядування та об'єднання територіальних громад : монографія / І. Л. Сазонець, О. І. Алейнікова та ін. ; за наук. ред. д-ра екон. н., проф. І. Л. Сазонця. Рівне : Волин. береги, 2017. 216 с.

8. Сазонець І. Л., Джинджоян В. В., Чубар О. О. Розміщення продуктивних сил : навч. посібник для студ. вузів. Київ : Центр навчальної літ., 2006. 317 с.

### Список використаних джерел

1. Місцева демократія та участь місцевих громад: Чому і як? : матеріали лекції. Норвезький та український досвід участі громадян у прийнятті місцевих рішень. Партисипативна демократія та обґрунтовані рішення на місцевому рівні в Україні;

2. Якимчук А. Ю. Регіональна статистика : навч. посіб. Рівне : НУВГП, 2013. 149 с.

3. Yakymchuk A. Y., Valyukh A. M., Akimova L. M. Regional innovation economy: aspects of economic development. *Scientific bulletin of Polissia*. 2017. Ч. 1. № 3 (11). С. 170–178.

4. Антонова С. Е., Сорока М. П. Аналіз соціально-економічного розвитку регіону : навч. посіб. Рівне : НУВГП, 2013. 186 с.

5. Маланчук Л. О., Мошчич С. З., Тимошук І. І. Реалізація енергетичної політики України

### References

1. Mistseva demokratiia ta uchast mistsevykh hromad: Chomu i yak? : materialy lektsii. Norvezkyi ta ukrainskyi dosvid uchasti hromadian u pryiniatti mistsevykh rishen. Partysypatyvna demokratiia ta obgruntovani rishennia na mistsevomu rivni v Ukraini;

2. Yakymchuk A. Yu. Rehionalna statystyka : navch. posib. Rivne : NUVHP, 2013. 149 s.

3. Yakymchuk A. Y., Valyukh A. M., Akimova L. M. Regional innovation economy: aspects of economic development. *Scientific bulletin of Polissia*. 2017. Ch. 1. № 3 (11). S. 170–178.

4. Antonova S. E., Soroka M. P. Analiz sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehionu : navch. posib. Rivne : NUVHP, 2013. 186 s.

5. Malanchuk L. O., Moshchych S. Z., Tymoshchuk I. I. Realizatsiia enerhetychnoi polityky Ukrainy shliakhom vprovadzhennia

zabezpechennia Rivnenskoï oblasti alternatyvnym palyvom. *Visnyk NUVHP. Ekonomichni nauky* : zb. nauk. prats. Rivne : NUVHP, 2013. Vyp. 1(69). S. 78–85.

6. Korbutiak V. I., Danilovets K. M., Pylypchuk A. V. Rol elektronnoho dokumentoobihu v diialnosti mistsevykh orhaniv vykonavchoi vlady. *Stratehiia i taktyka derzhavnoho upravlinnia* : zb. nauk. prats. Rivne : NUVHP, 2016. Vyp. 1-2. S. 96–101.

7. Naukovi osnovy ta implementatsiia svitovykh praktyk mistsevoho samovriaduvannia ta obiednannia terytorialnykh hromad : monohrafiia / I. L. Sazonets, O. I. Aleinikova ta in. ; za nauk. red. d-ra ekon. n., prof. I. L. Sazontsia. Rivne : Volyn. oberehy, 2017. 216 s.

8. Sazonets I. L., Dzhyndzhoian V. V., Chubar O. O. Rozmishchennia produktyvnykh syl : navch. posibnyk dlia stud. vuziv. Kyiv : Tsentri navchalnoi lit., 2006. 317 s.

УДК 352:336.1

<https://doi.org/10.31713/st1-220197>

JEL: I 38, O 18, R 11

**Свиридон О. В.,**

магістр публічного управління,  
заступник начальника управління економічної політики та  
регіонального розвитку, начальник відділу фінансового  
забезпечення, організаційної та кадрової роботи  
Рівненської обласної державної адміністрації

**ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ТА ВИЯВЛЕННЯ ПЕРЕВАГ СТВОРЕННЯ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД (НА ПРИКЛАДІ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ)****Svyrydon O. V.,**

Master of Public Administration,  
Deputy Head of Economic Policy Department and  
Regional Development - Head of Financial Department  
providing, organizational and personnel work  
Rivne Regional State Administration

**IMPROVEMENT OF THE PROCESS AND EXPLOITATION OF THE ADVANTAGES OF CREATING A UNIONAL TERRITORIAL COMMUNITIES (ON THE EXAMPLE OF THE RIVNE REGION)**

В статті розглянуто загальні засади сучасних процесів в сфері об'єднання територіальних громад. Визначено позитивні тенденції цього процесу для системи державного управління України. Проведено аналіз динаміки об'єднання громад в Рівненській області. Визначено позитивні моменти об'єднання. Виокремлено завдання для подальшої роботи.

The article describes the general principles of modern processes in the field of unification of territorial communities. Positive tendencies of this process for the system of public administration of Ukraine are identified. The dynamics of community association in the Rivne region is analyzed. Positive unification points identified. The tasks for further work are separated.

**Ключові слова:** процес, об'єднання, територіальні, громади, тенденції, завдання, Рівненська область.

**Keywords:** process, associations, territorial, communities, trends, tasks, Rivne region.

**Постановка проблеми.** Реформування місцевого самоврядування передбачає створення реальної організаційної та фінансової спроможності територіальних громад, що вимагає трансформації базового рівня системи адміністративно-територіального устрою, формування суб'єкта місцевого самоврядування – територіальної громади, яка мала б необхідні економічні, соціальні, правові, фінансові та інші ресурсні можливості. Саме на рівні громади можливо організувати якісне і прозоре надання більшості адміністративних послуг створивши належні умови та надавши необхідні повноваження і забезпечивши ресурс для їх виконання, втіливши принцип "доброго врядування", забезпечення комфортних і безпечних умов проживання громадян, їх повноцінної участі в

процесах управління.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Питання соціально-економічного розвитку території за рахунок активізації процесу об'єднання громад досліджувались цілою низькою вчених. Пер за все необхідно визначити колективну монографію науковців Національного університету водного господарства та природокористування «Наукові основи та імплементація світових практик місцевого самоврядування та об'єднання територіальних громад». В цьому напрямку працювали такі вчені нашої країни як Сазонець І.Л. [2], Шульц С.Л. [3], Кресіна І.О. [4], Кравченко М.Н. [5], Пігулт Н.Г. [6], Кальницька М.А. [7], Добрава Н.М. [8]. Оскільки процес об'єднання територіальних громад знаходиться в стадії проведення, на сьогодні вчені не можуть навести повномасштабний аналіз ефективності цього процесу. Тому є актуальним розглянути питання дієвості процесу об'єднання територіальних громад на прикладі Рівненської області.

**Мета статті.** Метою статті є аналіз процесу створення об'єднаних територіальних громад в Рівненській області та виявити переваги функціонування таких регіональних управлінських структур.

**Основні результати дослідження.**

Відповідно до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» в області здійснюється реформування місцевого самоврядування та формування спроможних об'єднаних громад.

Відповідно до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» облдержадміністрація:

- готує перспективний план формування територій громад області;

- надає висновки щодо відповідності рішень сільських, селищних та міських рад «Про схвалення проекту рішення «Про добровільне об'єднання територіальних громад» Конституції та законам України;

- звертається до Центральної виборчої комісії щодо призначення перших місцевих виборів у громадах.

Відповідно до закону та постанови

Кабінету Міністрів України від 08.04.2015 «214 «Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад» спільним розпорядженням голови Рівненської облдержадміністрації та голови обласної ради від 15.04.2015 № 181/100 (зі змінами від 10.08.2018 № 528/113), створена та діє регіональна робоча група з підготовки перспективного плану формування територій громад. Відповідні робочі групи створені та діють у всіх районах області.

Регіональною робочою групою розроблено перспективний план територій громад, яким передбачено утворення 66-ти об'єднаних територіальних громад (схвалений рішенням обласної ради від 12.06.2015 № 1468 (зі змінами від 06.09.2017 № 653)). Перспективним планом покрито 100 відсотків території регіону.

Станом на кінець 2018 року в області на засадах добровільності сформовано 34 об'єднаних територіальних громади, що становить 53 відсотків ОТГ, передбачених перспективним планом.

Об'єднані територіальні громади області об'єднали 119 сільських, селищних та міських рад або 33 відсотка загальної чисельності місцевих рад на початок об'єднання (станом на 01.01.2015 в області діяло 365 сільських, селищних та міських рад).

В ОТГ проживає 275,1 тис. осіб населення або 23,7 відсотків загальної чисельності населення області (станом на 01.01.2018 чисельність наявного населення області становила 1160,6 тис. осіб).

Площа ОТГ становить 6119,7 кв. км або 30,5 відсотків загальної площі території області.

Процес об'єднання територіальних громад у Рівненській області за 2015-2018 роки зображений у таблиці.

Найбільше об'єднання територіальних громад відбулася у 2016 році, що становило 13 ОТГ, в результаті об'єднання 54 територіальних громад. Найменше об'єднання територіальних громад відбулася у 2015 році, що становило 5 ОТГ, в результаті об'єднання 13 територіальних громад (рис. 1).

Таблиця

Процес об'єднання територіальних громад в Рівненській області

Показник	2015	2016	2017	2018	Разом 2015 - 2018
Кількість ОТГ	5	13	7	9	34
Кількість громад	13	54	26	20	113
Площа, км <sup>2</sup>	972	2312	1412	1151	5847
Населення, тис. чол.	26,3	93,5	51,7	93,9	265,4

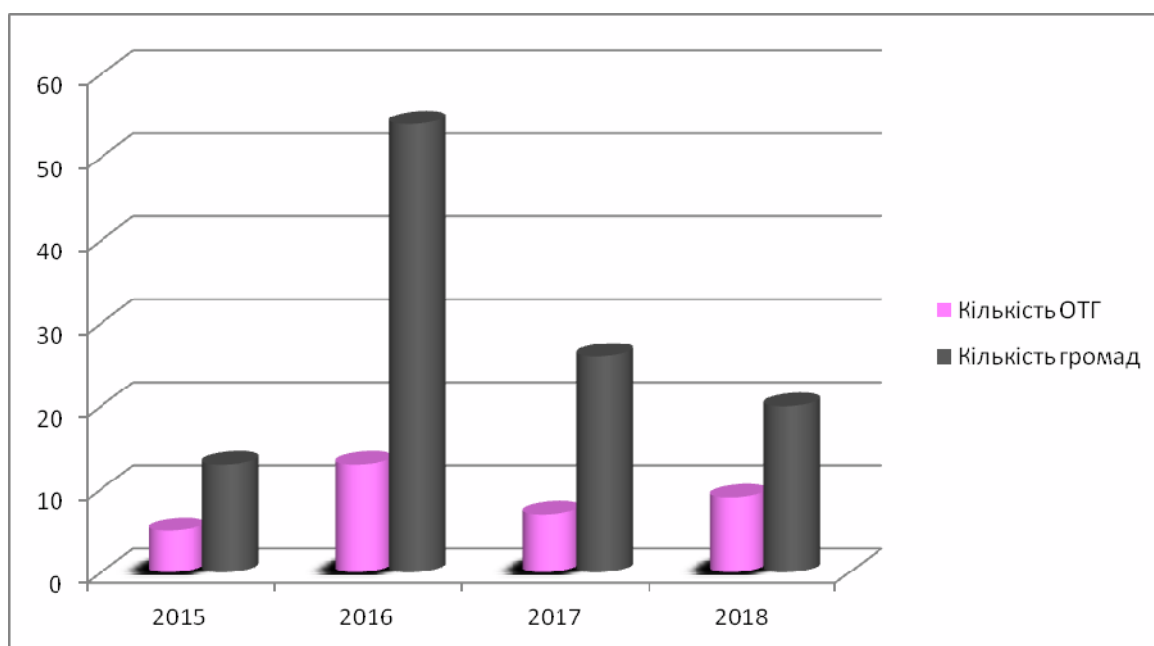


Рис. 1. Динаміка об'єднання територіальних громад Рівненської області за 2015-2018 роки

У 31 громаді проведено перші місцеві вибори: у 2015 році – у п'яти, у 2016 році – у тринадцяти, у 2017 році – у семи ОТГ, у 2018 році – у шести.

Очікують призначення ЦВК перших місцевих виборів Бугаївська об'єднана територіальна громада Радивилівського району, Степанська ОТГ Сарненського району та Малинська ОТГ Березнівського району.

У минулому році шляхом приєднання Заболоттівської сільської ради Володимирецького району до міста обласного значення Вараш утворено Вараську міську об'єднану територіальну громаду. Завершено приєднання Мальованської сільської ради до Млинівської ОТГ та Іваннівської сільської ради Дубенського району до Привільненської ОТГ. В об'єднаних громадах обрано та працює

21 староста.

За підсумками рейтингової оцінки областей щодо формування ОТГ серед регіонів України, станом на 10 вересня 2018 року Рівненщина займає 12 місце.

На умовах прямих взаємовідносин з державним бюджетом здійснювали діяльність у 2016 році – 5 ОТГ, у 2017 році 18 ОТГ, у 2018 році – 25 ОТГ (рис. 2).

Прямі взаємовідносини з державним бюджетом дають додаткові можливості та стимули для розвитку інфраструктури та соціальної сфери об'єднання громад. При цьому разом із додатковим фінансовим ресурсом держава передає ОТГ і додаткові повноваження. А це передбачає і зростання відповідальності органів виконавчої влади об'єднаних громад за виконання делегованих їм повноважень.

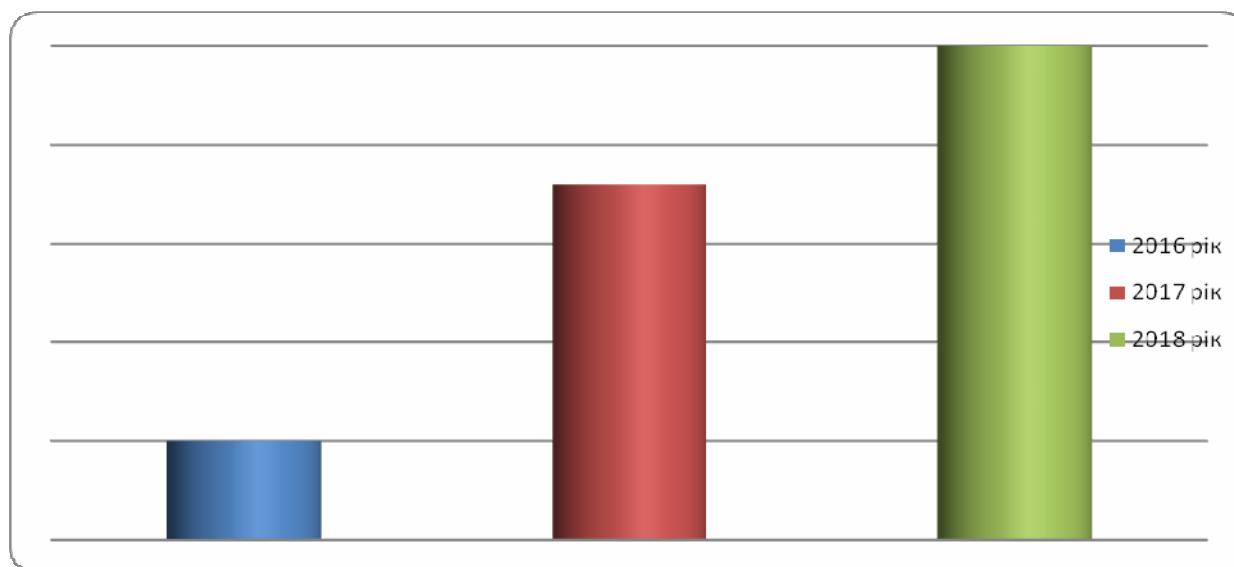


Рис. 2. Діяльність ОТГ на умовах прямих взаємовідносин з державним бюджетом у період 2016-2018 рр.

Внаслідок фінансової децентралізації власні доходи місцевих бюджетів зростають вищими темпами, а з врахуванням відповідних трансфертів з державного бюджету загальні фінансові бюджетні ресурси ОТГ збільшилися у 3-5 разів. Зокрема, у 2018 році власні доходи місцевих бюджетів ОТГ зросли на 22,8 відсотка і становили 481 млн грн. Найбільше зростання у Тараканівській ОТГ – у 1,7 рази.

Всіма громадами виконано завдання із наповнення місцевих бюджетів, яке становило 106,0 відсотка. При цьому, обсяг надходжень до бюджетів ОТГ порівняно з відповідним періодом 2017 року збільшився на 58,3 млн грн. Найбільші надходження до бюджетів забезпечено за рахунок ПДФО. Частка якого у власних доходах становить близько 60 відсотків – 41,6 млн грн. єдиного соціального податку – 10,4 млн грн.

Держава виконала свої зобов'язання щодо підтримки громад питаннях створення та розвитку інфраструктури. Постановою Кабінету Міністрів України «Деякі питання надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад» від 16 березня 2016 р. № 200 затверджено Порядок та умови надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад та розподіл субвенції з державного

бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад.

Порядок та умови визначають механізм надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад, передбаченої законом про Державний бюджет України на відповідний рік.

У 2016 році п'ять об'єднаних громад (утворених у 2015 році – Бабинська, Бугринська, Клесівська, Миляцька та Підлозівська ОТГ) одержали 25,3 млн грн. зазначеної субвенції (реалізовано 51 проект).

На формування інфраструктури ОТГ у 2017 році виділено субвенцію в сумі 64,3 млн грн. за ці кошти реалізовано 129 проектів.

У 2018 році на розвиток інфраструктури для 25 ОТГ Рівненської області виділено 62,4 млн грн.

За кошти субвенції реалізовано 100 проектів. Найбільшу суму коштів зазначеної субвенції отримали Миляцька ОТГ – 4,2 млн грн., Млинівська – 4,7 млн грн., Малолубашівська – 3,9 млн грн. В результаті проведеного аналізу розподілу субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад, що вийшли на прямі міжбюджетні відносини за 2016-2018 роки (додаток А) було

встановлено, що найбільший обсяг коштів освоєно Клесівською ОТГ, а саме 16,6 млн грн., найменший обсяг освоєних коштів спостерігаємо в Клеванській ОТГ, а саме 368,0 тис. грн. (рис. 3).

Всього за три роки за кошти субвенції реалізовано та реалізується 280 інвестиційних проектів на суму 150,8 млн грн. Проекти в основному спрямовані на капітальний ремонт (реконструкцію) закладів охорони здоров'я, освіти, культури, ремонт дорожнього покриття та реконструкцію (нове будівництво) вуличного освітлення, закупівлю спецтехніки.

Фінансова децентралізація відкриває для об'єднаних громад можливості активніше користуватися ресурсами Державного фонду регіонального розвитку. Які розподіляються на конкурсних засадах.

У 2017 році кошти Державного фонду регіонального розвитку чотирьох об'єднаних

громадах реалізовано проекти на загальну суму 37,3 млн грн. зокрема:

- селі Пісків (Пісківська ОТГ) побудовано школу із застосуванням сучасного принципу «Нового освітнього простору» на 226 учнівських місць;

- у смт Клевань (Клеваська ОТГ) впроваджено унікальний проект із облаштування місць відпочинку туристів популярного туристичного об'єкта «Тунель кохання»;

- у Бугринській ОТГ закуплено лінію з виробництва паливних пелет і брикетів;

- у с. Залав'я Острожецької ОТГ проведено реконструкцію дошкільного навчального закладу.

У 2018 році за кошти ДФРР реалізують п'ять інвестиційних проектів у чотирьох об'єднаних територіальних громадах на суму 25,6 млн грн.



Рис. 3. Аналіз освоєння коштів субвенції з державного бюджету місцевому бюджету за 2016-2018 роки

Це реконструкція та будівництво дошкільних навчальних закладів у селах Залав'я та Борбин Острожецької ОТГ, Клевань Клеванської ОТГ, Переброди Миляцької ОТГ та реконструкцію спального корпусу будинку-інтернату в с. Мирогаша Друга Мирогощанської ОТГ.

З 2010 року в області проводиться щорічний обласний конкурс проектів розвитку територіальних громад.

За період 2010-2018 роки територіальними громадами реалізовано 95 проектів загальною вартістю 12,1 млн грн. (у т.ч. спів фінансування з обласного бюджету – 4,6 млн грн.).

В рамках зазначеного обласного конкурсу у 2017 році було реалізовано 9 проектів ОТГ загальною вартістю 0,9 млн грн.

Впроваджено проекти із встановлення сонячних колекторів, заміна котлів, забезпечення мешканців якісною питною водою, відкриття цеху із виготовлення бруківки, облаштування дитячих майданчиків та вуличних тренажерів.

На конкурс 2018 року було подано 77 проектів. За результатами засідання Конкурсної ради визначено 19 проектів-переможців на впровадження яких з обласного бюджету виділено 2,1 млн грн.

В рамках конкурсу реалізувалося сім проектів ОТГ (Острожецькій, Млинівській, Клеванській, Радивилівській, Козинській, Тараканівській та Деражненській ОТГ) на суму 678 тис. грн. До таких проектів відносяться: встановлення вуличних тренажерів, організація системи роздільного збору та вторинної переробки сміття, проекти туристичної спрямованості та ремонт вуличного освітлення.

Метою децентралізації є не лише наближення послуг до людей, а й значне покращення їх якості. В рамках спільного проекту німецького товариства міжнародного співробітництва (GIZ) «Реформа управління на Сході України» та Проекту ЄС/ПРООН «Місцевий розвиток орієнтований на громаду» наприкінці 2016 року у Миляцькій ОТГ створено один з десяти перших в Україні сільських ЦНАПів. До речі це єдиний сільський ЦНАП в Рівненській області.

На даний час для об'єднаних територіальних громад існує можливість залучення коштів міжнародної технічної допомоги Європейського Союзу. В рамках реалізації першого раунду Програми «U-LEAD з Європою» розпочато роботи щодо створення (модернізації) Центрів надання адміністративних послуг у п'яти об'єднаних громадах (Радивилівській, Козинській, Острожецькій, Висоцькій, Миляцькій). У другому раунді зазначеної Програми попередньо відібрано сім територіальних громад (в т.ч. шість ОТГ: Клесівська, Клеванська, Смизька, Мирогощанська, Деражненська, Привільненська) та місто обласного значення

Дубно.

Крім того, облдержадміністрацією спільно з Рівненським відокремленим підрозділом Установи «Центр розвитку місцевого самоврядування» проведено інформаційно-роз'яснювальну та методичну роботу серед потенційних учасників третього раунду відбору Фази впровадження Програми «U-LEAD з Європою» в частині створення Центрів надання адміністративних послуг, зокрема, 06.12.2018 року за участю регіонального координатора Програми «U-LEAD з Європою» проведено інформаційну сесію.

Про участь у третьому раунді Фази впровадження Програми «U-LEAD з Європою» подано 13 заявок від органів місцевого самоврядування області, з них 9 ОТГ (Шпанівська, Крупецька, Корнинська, Дядьковицька, Старосільська, Вараська, Малинська, Степанська та Бугринська).

В рамках проекту Світового банку «Підвищення лікування та профілактики хвороб системи кровообігу в Рівненській області на період до 2020 року» передбачається проведення реконструкції 17-ти лікарських амбулаторій та ФАПів у 12-ти ОТГ області. Загальна вартість проектів – майже 27 млн грн.

Крім того, у 2017 році об'єднаннями громадами проведено капітальні видатки в сумі 23,3 млн грн. за рахунок власних надходжень.

Разом з тим, на сьогоднішній день першочерговим завданням є не стільки кількість, як якість новоутворених ОТГ, тобто їх фінансова, ресурсна та кадрова спрямованість виконувати як власні, так і делеговані державою повноваження.

**Висновки.** Органами виконавчої влади області приділяється особлива увага проведенню інформаційно-роз'яснювальної роботи серед населення та органів місцевого самоврядування про переваги добровільного об'єднання.

У питаннях реформування місцевого самоврядування та децентралізації державного управління облдержадміністрація активно співпрацює з Центром розвитку місцевого самоврядування та Офісом реформ Асоціації міст України та іншими причетними установами і організаціями.

Питання законодавчого забезпечення реформи децентралізації державного управління, формування об'єднання територіальних громад, їх державної фінансової підтримки, реалізації ними наданих законом повноважень місцевого самоврядування розглядалися на засіданнях регіональної платформи, семінарах, нарадах та засіданнях круглих столів, організованих Центром розвитку місцевого самоврядування та Офісом реформ Асоціації міст України спільно з облдержадміністрацією.

Райдержадміністрації організують цю роботу у відповідних районах, готують пропозиції до перспективного плану, організують

відповідні громадські обговорення тощо.

Голова райдержадміністрації несе відповідальність за ситуацію на всій території району, включаючи об'єднані громади. Це стосується, серед іншого, і контролю за виконанням органами місцевого самоврядування делегованих їм державних повноважень та використання виділених для цього державних фінансових ресурсів.

На сьогодні, процес об'єднання територіальних громад відповідно до чинного законодавства є добровільним, рішення про добровільне об'єднання приймається виключно сільськими, селищними та міськими радами.

#### Список використаних джерел

1. Соціальний концепт суспільних та економічних процесів національного розвитку : колективна монографія / Л. І. Безтелесна, І. Л. Сазонець та ін. ; за наук. ред. д.е.н., проф. Безтелесної Л. І. Рівне : Волин. береги, 2016. 184 с.
2. Наукові основи та імплементація світових практик місцевого самоврядування та об'єднання територіальних громад : колективна монографія / І. Л. Сазонець, О. В. Алейникова та ін. ; за наук. ред. д-ра екон. н., проф. Сазонця І. Л. Рівне : Волин. береги, 2017. 216 с.
3. Розвиток соціальної сфери територіальних громад в умовах адміністративно-фінансової децентралізації. *ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Дольшнього НАН України». Сер. Проблеми регіонального розвитку / за ред. С. Л. Шульц. Львів, 2018. 140 с.*
4. Адміністративно-територіальна реформа в Україні: політико-правові проблеми : монографія / І. О. Кресіна, А. А. Коваленко, К. М. Вітман,

О. В. Скрипнюк, Є. В. Перегуда, О. М. Стойка, О. Г. Кучабський, В. А. Явір ; за ред. І. О. Кресіної. К. : Логос, 2009. 480 с.

5. Кравченко М. Основні напрями модернізації державної політики у сфері соціального захисту населення України. *Вісник НАДУ. Сер. Соціальна і гуманітарна політика*. 2011. № 4. С. 249–257.

6. Пігуль Н. Г., Люта О. В. Розвиток соціальної сфери України в умовах євроінтеграційних процесів. *Фінансовий простір*. 2015. № 1(18). С. 335–340.

7. Кальницька М. А. Суб'єкти реалізації державної політики соціального розвитку. *Науковий Вісник НЛТУ України*. 2018. 28. № 4. С. 74–77.

8. Добрава Н., Борщук Є., Корецька Т. Концептуальні основи формування соціальної політики в сучасних умовах функціонування економічної системи України. *Ефективність державного управління*. 2015. № 44. С. 73–79.

#### References

1. Sotsialnyi kontsept suspilnykh ta ekonomichnykh protsesiv natsionalnoho rozvytku : kolektyvna monohrafiia / L. I. Beztelesna, I. L. Sazonets ta in. ; za nauk. red. d.e.n., prof. Beztelesnoi L. I. Rivne : Volyn. oberehy, 2016. 184 s.
2. Naukovi osnovy ta implementatsiia svitovykh praktyk mistsevoho samovriaduvannia ta obiednannia terytorialnykh hromad : kolektyvna

monohrafiia / I. L. Sazonets, O. V. Aleinykova ta in. ; za nauk. red. d-ra ekon. n., prof. Sazonetsia I. L. Rivne : Volyn. oberehy, 2017. 216 s.

3. Rozvytok sotsialnoi sfery terytorialnykh hromad v umovakh administratyvno-finansovoi detsentralizatsii. *DU «Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M. I. Dolishnoho NAN Ukrainy». Ser. Problemy rehionalnoho rozvytku / za red. S. L. Shults. Lviv, 2018. 140 s.*



4. Administratyvno-terytorialna reforma v Ukraini: polityko-pravovi problemy : monohrafiia / I. O. Kresina, A. A. Kovalenko, K. M. Vitman, O. V. Skrypniuk, Ye. V. Perehuda, O. M. Stoika, O. H. Kuchabskyi, V. A. Yavir ; za red. I. O. Kresinoi. K. : Lohos, 2009. 480 s.
5. Kravchenko M. Osnovni napriamy modernizatsii derzhavnoi polityky u sferi sotsialnoho zakhystu naselennia Ukrainy. *Visnyk NADU. Ser. Sotsialna i humanitarna polityka*. 2011. № 4. S. 249–257.
6. Pihul N. H., Liuta O. V. Rozvytok sotsialnoi sfery Ukrainy v umovakh yevrointehratsiinykh protsesiv. *Finansovyi prostir*. 2015. № 1(18). S. 335–340.
7. Kalnytska M. A. Subiekty realizatsii derzhavnoi polityky sotsialnoho rozvytku. *Naukovyi Visnyk NLTU Ukrainy*. 2018. 28. № 4. S. 74–77.
8. Dobrova N., Borshchuk Ye., Koretska T. Kontseptualni osnovy formuvannia sotsialnoi polityky v suchasnykh umovakh funktsionuvannia ekonomichnoi systemy Ukrainy. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia*. 2015. № 44. S. 73–79.

УДК 352.01/071

<https://doi.org/10.31713/st1-220198>

JEL : F 55, O 18, R 58

**Сивий Р. П.,**

Директор

Рівненський відокремлений підрозділ

Установа «Центр розвитку місцевого самоврядування»

**РЕГУЛЮЮЧИЙ ВПЛИВ УСТАНОВИ «ЦЕНТР РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ» НА ОБ'ЄДНАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД****Syvyi R. P.,**

Director

Rivne detached unit

Institution of the «Center for local self-government development»

**REGULATORY INFLUENCE OF THE INSTITUTION OF THE «CENTER FOR LOCAL SELF-GOVERNMENT DEVELOPMENT» ON THE UNION OF THE TERRITORIAL COMMUNITIES**

В статті розкрито сутність та виявлено пріоритети та перспективи процесу об'єднання територіальних громад. Подано основні завдання активізації процесу децентралізації. Визначено позитивний вплив Установи «Центр розвитку місцевого самоврядування на процеси об'єднання територіальних громад. Запропоновано матрицю результатів децентралізації в Україні.

The article describes the essence and identifies the priorities and perspectives of the process of integration of territorial communities. The main tasks of activation of the decentralization process are presented. The positive influence of the Institution "Center for Local Self-Government Development" on the processes of unification of territorial communities was identified. The matrix of results of decentralization in Ukraine is proposed.

**Ключові слова:** об'єднання, територіальні громади, децентралізація, установа, розвиток, місцеве самоврядування, донори, матриця.

**Keywords:** associations, territorial communities, decentralization, institution, development, local government, donors, matrix.

**Постановка проблеми.** Необхідність та бажання України вступити до Європейського Союзу стимулює керуватися європейськими критеріями та стандартами публічного управління. До пріоритетів державної політики України належить політика децентралізації влади та стимулювання регіонального розвитку. Саме тому 1 квітня 2014 року розпорядженням Кабінету Міністрів було схвалено Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [1], яка була визнана Радою Європи одним із перших кроків щодо проведення реформування місцевого самоврядування. Саме тому в Україні впродовж 2014-2016 рр. інтенсивно здійснювалася нормотворча діяльність щодо модернізації системи державного управління, зокрема децентралізації влади.

Сучасний етап децентралізації та розширення повноважень місцевої влади розпочався ще в 2014 році разом із поверненням України до конституційних засад парламентсько-президентської республіки. 31 серпня 2015 року більшістю у 265 голосів народних депутатів в українському парламенті було попередньо схвалено законопроект. Основними положеннями якого було впровадження трирівневої системи адміністративно-територіального устрою – область, район, громада з повсюдністю місцевого самоврядування; передача 3 функцій виконавчої влади від місцевих адміністрацій виконавчим органам рад відповідного рівня; розподіл повноважень між органами місцевого самоврядування за принципом субсидіарності і наділення саме громад максимально широким колом повноважень; чітке забезпечення повноважень органів місцевого самоврядування необхідними фінансовими ресурсами (у тому числі й через їх участь в загальнодержавних податках); ліквідація державних адміністрацій та створення натомість державних представництв з тільки контрольно-наглядовими і координаційними, а не виконавчими функціями [2]. Відтак, критерії та стандарти публічного управління європейської спільноти стають дороговказом для представників нашої держави на шляху до вступу в ЄС, оскільки одним із пріоритетів державної політики України стають

процеси децентралізації влади та регіонального розвитку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Велика кількість вітчизняних вчених приділяє цій проблемі багато уваги. Питання соціально-економічних перетворень в державі, економічні механізми розвитку країни досліджували такі фахівці як О.І. Амоша, Л.І. Безтелесна, О.І. Дацій, І.І. Павленко, І.Л. Сазонець, С.Е. Сардак, В.І. Саричев, О.М. Ястремська. Достаток суспільства та його громадян визначається не тільки рівнем розвитку продуктивних сил та економічним потенціалом, але й досконалою державно-інституційною системою управління функціонування регіонів та держави. Ціла плеяда фахівців з державного управління приділяла увагу вирішенню цього питання. Серед таких науковців слід виділити О.В. Алейникову, В.І. Бортнікову, І.О. Драгана, Я.Ф. Жовнирчика, Є.Г. Карташова, Т.А. Крушельницьку, В.І. Малиновського, Є.О. Романенка, В.В. Сиченко, Л.Х. Тихончук, В.І. Шарого та ін.

**Мета статті.** Метою статті є розкриття сутності процесу об'єднання територіальних громад, визначення його основних пріоритетів та виявлення значення Установи «Центр розвитку місцевого самоврядування» як головної інституційної організації, яка є стимулятором цього процесу в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Указом Президента України від 12 січня 2015 року було схвалено Стратегії сталого розвитку "Україна – 2020" в якій визначено політику у сфері децентралізації метою якої є «відхід від централізованої моделі управління в державі, забезпечення спроможності місцевого самоврядування та побудова ефективної системи територіальної організації влади в Україні, реалізація у повній мірі положень Європейської хартії місцевого самоврядування» [3]. Зазначений документ передбачав також проведення реформи децентралізації задля створення ефективної, прозорої, відкритої та гнучкої структури публічної адміністрації із застосуванням новітніх інформаційно-комунікативних технологій (е-урядування). Крім того, реалізація положень Стратегії передбачала вироблення та реалізацію цілісної державної

політики, спрямованої на суспільний сталий розвиток й адекватне реагування на внутрішні та зовнішні виклики, виконання новоствореними системою державного управління і професійним інститутом державної служби окреслених завдань.

З метою реалізації зазначеного на основі Меморандуму про узгодження мети діяльності у впровадженні реформи місцевого самоврядування між Всеукраїнською асоціацією органів місцевого самоврядування «Асоціація міст України» і Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України в кожній області створено Офіси з питань впровадження реформ у сфері місцевого самоврядування, децентралізації повноважень органів виконавчої влади. Останні повинні займатись практичною реалізацією положень законодавства про добровільне об'єднання та створення спроможних ОТГ. Процес добровільного об'єднання територіальних громад передбачає такі кроки: ініціювання ОТГ; підготовка рішень про об'єднання; прийняття цього рішення; утворення ОТГ.

Відтак, основними завданнями реформи стали зміна адміністративно-територіального устрою, а саме укрупнення районів, створення громад, об'єднання сіл або селищ. Передбачалося створення близько 1,5 тис. міських та селищних громад, замість 490 районів та 180 міст обласного значення мало бути 120-150 районів [4]. Процес розпочався і триває донині, тому умови його перебігу в Україні потребують постійного моніторингу та обґрунтування, як на рівні окремих ОТГ, так і на регіональному рівні. Статистичні дані процесів децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування відображаються у щомісячному моніторингу для Мінрегіону. Звіти відображають інформацію в чому лідирують, а у чому відстають регіони, як розподіляються і використовуються кошти державної підтримки, що відбувається в секторі медицини, освіти, молодіжної та соціальної політики, адміністративних послуг.

Аналіз статистичних даних підтверджує поступове впровадження процесів децентралізації на сучасному етапі розвитку

України. На рівні регіонів і окремих територій простежуються як демократичний так і адміністративний види децентралізації. Демократична децентралізація передбачає утворення органів місцевого самоврядування – рад відповідного рівня, що представляють інтереси мешканців певної території, причому між радами різних рівнів відносини субординації відсутні. Другий – адміністративний вид децентралізації влади полягає в тому, що за державою зберігається право охорони та забезпечення загальнодержавних інтересів, які здійснюються через утворення централізованої системи відповідних органів державного управління на місцях (місцеві державні адміністрації, територіальні підрозділи центральних органів виконавчої влади).

Відповідно до вимог зазначених документів формування критеріїв для адміністративно-територіальних одиниць різного рівня устрою держави здійснюється з урахуванням певних вимог, зокрема таких як: 1) адміністративно-територіальний устрій складається з трьох рівнів: базового, районного та регіонального); 2) територія адміністративно-територіальної одиниці є нерозривною; 3) у межах адміністративно-територіальної одиниці не може бути інших адміністративно-територіальних одиниць подібного рівня; 4) територія адміністративно-територіальної одиниці базового 50 рівня визначається з урахуванням доступності основних публічних послуг, що надаються на території громади (час прибуття для надання швидкої медичної допомоги в ургентних випадках та пожежної допомоги не має перевищувати 30 хвилин тощо).

Децентралізація є однією з ключових реформ в Україні, особливістю якої є здійснення суттєвих змін в місцевому самоврядуванні та територіальній організації виконавчої влади задля підвищення їх ролі і значущості при втіленні економічних і структурних реформ в суспільстві. Суть її полягає в розширенні повноважень, ресурсів та відповідальності органів місцевого самоврядування шляхом передачі їх з державного рівня на місцевий. Вона спрямована на створення безпечного та комфортного середовища для життя людей. Зважаючи на це, Україна визначила п'ять

основних завдань, які здатні сприяти активізації даних процесів, а саме:

- визначити територіальну основу органів місцевого самоврядування та виконавчої влади;
- розмежувати повноваження між органами місцевого самоврядування різних рівнів;
- розмежувати повноваження між органами місцевого самоврядування та виконавчої влади;
- визначити потребу у кількості ресурсів на кожному рівні;
- зробити органи місцевого самоврядування підзвітними перед виборцями і державою [7].

Їх реалізація потребує законодавчого, організаційного, суспільного забезпечення. Саме через правову неврегульованість питань розподілу коштів всередині об'єднаної територіальної громади (ОТГ), передачу повноважень без їх фінансової підтримки, недостатність механізмів для здійснення адміністративно-територіальної реформи, відсутність кваліфікованих кадрів, зростання навантаження на працівників, нерозвиненість інфраструктури, говорити наразі про успішний розвиток та ефективність регіональної політики, спрямованої на забезпечення рівномірного місцевого і регіонального розвитку неможливо.

Внаслідок цього не високими є темпи створення територіальних громад, спроможних нести відповідальність за розвиток територій, створення умов для підвищення рівня і якості життя населення, бути самодостатніми.

Важливим інституційним заходом, який сприяв інтенсифікації процесу об'єднання територіальних громад було створення Установи "Центр розвитку місцевого самоврядування". Установа створена 13 жовтня 2016 року за підтримки Програми «U-LEAD з Європою», що фінансується Європейським Союзом і його державами-членами Данією, Естонією, Німеччиною, Польщею і Швецією та надає підтримку українському уряду в здійсненні важливої реформи децентралізації. Мета діяльності Установи – сприяння зміцненню спроможності громад на центральному, регіональному та місцевому рівнях для реалізації Мінрегіоном України ефективної

регіональної політики та реформи децентралізації, а також покращення надання адміністративних послуг мешканцям[8].

Для досягнення цих цілей у всіх обласних центрах України створені та діють на постійній основі 24 відокремлені підрозділи. Вони надають широкий спектр послуг органам місцевого самоврядування, передусім ОТГ, органам виконавчої влади на місцях, організаціям громадянського суспільства у ключових сферах реформування місцевого самоврядування - місцевих фінансів, регіонального та просторового розвитку, проектного менеджменту, муніципальних послуг, стратегічного планування та інвестиційної діяльності. Установа координує діяльність її підрозділів, які виконують інформаційний, юридично-консультаційний, організаційний, методичний і розвитковий супровід громад, а також сприяє проведенню підрозділами різноманітних навчальних, просвітницьких, експертних регіональних заходів[6].

Міжнародна технічна допомога може бути найбільш ефективною за умови чіткої координації дій Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, з одного боку, та усіх донорських агенцій, посольств і міжнародних організацій, які фінансують та впроваджують масштабні програми і проекти з децентралізації, з іншого боку.

Протягом грудня 2016 – квітня 2017 року Міністерством та усією донорською спільнотою було докладено значних зусиль для створення Матриці результатів впровадження децентралізації в Україні. Цей інструмент дозволяє Уряду та міжнародним партнерам спільно проводити моніторинг та оцінку прогресу впровадження реформи, а також ефективно координувати роботу міжнародних проектів і програм.

У кінці 2018 року Міністерством розроблено і запроваджено Матрицю результатів впровадження децентралізації в Україні в автоматичному режимі, що містить оновлену інформацію про прогрес впровадження реформи.

З метою оцінки впровадження реформи згідно ключових показників, зазначених у

Матриці результатів, і забезпечення координаційної платформи, де Міністерство та донорські агенції, посольства і міжнародні організації можуть обговорювати і узгоджувати свою участь у впровадженні реформи, створюється Рада донорів з питань децентралізації в Україні. Рада донорів у своїй

роботі спирається на механізм Робочих груп, сформованих навколо ключових напрямків реформи. Організаційна підтримка Ради донорів та Робочих груп надається Секретаріатом Ради донорів. Основний зміст розробленої матриці представлено на рисунку [5].

Загальні результати роботи по компонентам	
<b>Перерозподіл повноважень</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Визначено статус і правову основу органів місцевого самоврядування</li> <li>● Реорганізовано територіально-адміністративний устрій (на первинному і вторинному рівні)</li> <li>● Запроваджено механізм державного нагляду за дотриманням ОМС Конституції та законів України</li> </ul>	
<b>Фінансова база місцевого самоврядування</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Поліпшена правова база, пов'язана з ресурсами ОМС відповідно до загальної стратегії реформи управління державними фінансами</li> <li>● Спроможність ОМС в ефективному управлінні бюджетом та власними ресурсами</li> <li>● Вдосконалені системи моніторингу та аналізу бюджетів ОМС</li> </ul>	
<b>Прозорість, підзвітність і участь громадськості</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Підвищено прозорість, доступність до інформації громадськістю, механізми боротьби з корупцією</li> <li>● Запроваджено механізми громадської участі та підзвітності</li> </ul>	
<b>Сталий розвиток і конкурентоспроможність регіонів</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Законодавчі акти, що регулюють питання регіонального розвитку гармонізовано відповідно до засад нової державної регіональної політики, запроваджено ефективні інституції та фінансові інструменти регіонального розвитку</li> <li>● Поліпшено аналіз державної регіональної політики, планування, впровадження, моніторинг та оцінювання регіонального розвитку</li> <li>● Зміцнено спроможність місцевих органів виконавчої влади та заінтересованих сторін з питань місцевого розвитку.</li> </ul>	
<b>Публічні послуги якості і доступності</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Створено сприятливі правові умови для ефективного і доступного надання послуг на місцевому рівні, а також уніфіковано законодавство в різних секторах</li> <li>● Поліпшено потенціал ОМС з надання послуг</li> </ul>	
<b>Управління і координування реформи</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Зміцнено потенціал Мінрегіону в управлінні і координуванні реформи та ефективній співпраці з іншими міністерствами</li> <li>● Ефективна комунікація з питань реформи децентралізації</li> <li>● Ефективне управління знаннями та навчальна система</li> </ul>	

Рисунок. Матриця результатів впровадження децентралізації в Україні, що розроблена Радою донорів

Рівненський Центр розвитку місцевого самоврядування розпочав свою діяльність у травні 2017 року. З того часу він став центром

позитивних змін у житті громад області. За недовгий час існування ЦРМС провів вже майже 300 семінарів, тренінгів, різноманітних зустрічей

та консультацій, а це означає – щоденні зустрічі та спілкування із тисячами людей, які проживають як у Рівному, так і в найвіддаленіших куточках області. Рівненський ЦРМС – це місце для вже створених об'єднаних громад та центр «запитань-відповідей» для тих, хто ще сумнівається чи тільки ступив на дорогу реформування. Кваліфіковані різногалузеві консультації завжди готові надати шість експертів, які мають значний досвід роботи у своїх сферах. Одним із найбільших досягнень Рівненського Центру розвитку місцевого самоврядування за цей короткий період роботи є створення колективу, який має спільне бачення цілей і досягнення мети. Такою метою для рівненського відокремленого підрозділу «Центр розвитку місцевого самоврядування» є проведення активної роботи щодо інтенсифікації процесу об'єднання територіальних громад [6].

**Висновки.** Аналіз літературних джерел свідчить про те, що проблемам децентралізації, а особливо заходам, спрямованим на вирішення вказаної проблематики приділяється наразі велика увага, зважаючи на беззаперечну актуальність. Пропонуються різні варіанти підвищення ефективності децентралізаційних процесів, які суттєво різняться. Найкращі варіанти обираються у співпраці громад та Установи «Центр розвитку місцевого самоврядування». Узагальнюючі вищенаведене, можна виділити ряд основних напрямів, спрямованих на отримання належних

#### Список використаних джерел

1. Білик Р. Р. Механізми та інструменти забезпечення економічної безпеки регіонів України в процесі децентралізації. *Бізнес Інформ*. 2015. № 9. С. 67–72.
2. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України / Бориславська О., Заверуха І., Захарченко Е. та ін. *Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні»*. DESPRO. К. : ТОВ «Софія». 2012. 132 с. URL: [http://despro.org.ua/media/upload/decentral\\_zac\\_ya\\_publ\\_chno\\_vladi\\_dosv\\_d\\_evropeyskih\\_derzhav\\_ta\\_perspektivi\\_ukra\\_ni%282%29.pdf](http://despro.org.ua/media/upload/decentral_zac_ya_publ_chno_vladi_dosv_d_evropeyskih_derzhav_ta_perspektivi_ukra_ni%282%29.pdf). (дата звернення: 30.06.2019).
3. Гройсман В. Процеси централізації та

результатів від реалізації реформи, а саме:

- ресурсне (матеріальне, правове, організаційне, кадрове) забезпечення реалізації місцевої політики та надання послуг мешканцям ОТГ;
- встановлення нормативів якості публічних послуг, які надаються населенню органами місцевої влади, визначення критеріїв її оцінювання;
- створення сприятливих умов (правових, фінансових) задля ефективного функціонування ОТГ;
- забезпечення розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування базового та регіонального рівня, місцевими адміністраціями та територіальними органами влади;
- вироблення нової управлінської ідеології, спрямованої на підвищення адміністративної культури та особистої відповідальності;
- вдосконалення державної підтримки розвитку ОТГ;
- вдосконалення бюджетної політики для підвищення фінансової спроможності територіальних громад.

Децентралізація має значні перспективи для забезпечення участі громадян в управлінні державою, підвищення відповідальності влади та швидкого реагування на потреби й проблеми населення, формування демократичного суспільства і підвищення стабільності держави.

децентралізації в сучасному державному управлінні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2015. Вип. 2 (25). С. 26–37.

4. Деякі питання надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад : Постанова Кабінету Міністрів України від 16 березня 2016 р. № 200 (зі змінами). URL: [zakon.rada.gov.ua/laws/show/200-2016-%D0%BF](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/200-2016-%D0%BF) (дата звернення: 30.01.2019).
5. Децентралізація: державний сайт України. Рівненська область. URL: <https://decentralization.gov.ua/areas/0362>. (дата звернення: 30.06.2019).
6. Установа «Центр розвитку місцевого

самоврядування». Офіційний сайт. URL: <http://lgdc.org.ua/branch/16> (дата звернення: 30.06.2019).

7. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України № 157-VIII від 05.02.2015 р. Верховна Рада України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/157-19>

### References

1. Bilyk R. R. Mekhanizmy ta instrumenty zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky rehioniv Ukrainy v protsesi detsentralizatsii. *Biznes Inform.* 2015. № 9. S. 67–72.
2. Detsentralizatsiia publichnoi vlady: dosvid yevropeyskykh krain ta perspektyvy Ukrainy / Boryslavska O., Zaverukha I., Zakharchenko E. ta in. *Shveitsarsko-ukrainskyi proekt «Pidtrymka detsentralizatsii v Ukraini. DESPRO.* K. : TOV «Sofiiia». 2012. 132 s. URL: [http://despro.org.ua/media/upload/decentral\\_zac\\_ya\\_publ\\_chno\\_vladi\\_dosv\\_d\\_evropeyskykh\\_derzhav\\_ta\\_perspektivi\\_ukra\\_ni%282%29.pdf](http://despro.org.ua/media/upload/decentral_zac_ya_publ_chno_vladi_dosv_d_evropeyskykh_derzhav_ta_perspektivi_ukra_ni%282%29.pdf). (data zvernennia: 30.06.2019).
3. Hroisman V. Protsey tsentralizatsii ta detsentralizatsii v suchasnomu derzhavnomu upravlinni. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia.* 2015. Vyp. 2 (25). S. 26–37.
4. Deiaki pytannia nadannia subventsii z derzhavnoho biudzhetu mistsevym biudzhетам na formuvannia infrastruktury obiednanykh terytorialnykh hromad : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid vid 16 bereznia 2016 r. № 200

(дата звернення: 30.06.2019).

8. Наукові основи та імплементація світових практик місцевого самоврядування та об'єднання територіальних громад : колективна монографія / І. Л. Сазонець, О. В. Алейнікова та ін. ; за наук. ред. д.е.н., проф. Сазонця І. Л. Рівне : Волин. обереги, 2017. 200 с.

(zi zminamy). URL: [zakon.rada.gov.ua/laws/show/200-2016-%D0%BF](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/200-2016-%D0%BF) (data zvernennia: 30.01.2019).

5. Detsentralizatsiia: derzhavnyi sait Ukrainy. Rivnenska oblast. URL: <https://decentralization.gov.ua/areas/0362>. (data zvernennia: 30.06.2019).

6. Ustanova «Tsentr rozvytku mistsevoho samovriaduvannia». Ofitsiyni sait. URL: <http://lgdc.org.ua/branch/16> (data zvernennia: 30.06.2019).

7. Pro dobrovilne obiednannia terytorialnykh hromad : Zakon Ukrainy № 157-VIII vid 05.02.2015 r. Verkhovna Rada Ukrainy. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/157-19> (data zvernennia: 30.06.2019).

8. Naukovi osnovy ta implementatsiia svitovykh praktyk mistsevoho samovriaduvannia ta obiednannia terytorialnykh hromad : kolektyvna monohrafiia / І. Л. Сазонетс, О. В. Алейнікова та ін. ; за наук. ред. д.е.н., проф. Сазонца І. Л. Рівне : Volyn. oberehy, 2017. 200 s.

УДК 351.824.1(477)

<https://doi.org/10.31713/st1-220199>

JEL : L 50, O 25, R 50

**Тихончук Л. Х.,**

канд. держ упр.,

доцент кафедри міжнародних економічних відносин

Національний університет водного господарства

та природокористування, м. Рівне

## ЗАВДАННЯ ТА НАПРЯМИ РОБОТИ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В СФЕРІ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ

**Tykhonchuk L. H.,**

PhD in Public Administration,

Associate Professor of International Economic Relations

Department National University of Water

and Environmental Engineering

**TASKS AND AREAS OF OPERATION OF STATE GOVERNMENT AND LOCAL SELF-GOVERNMENT AUTHORITIES IN THE FIELD OF INDUSTRIAL POTENTIAL DEVELOPMENT OF RIVNE REGION**

Визначено, що інструментом організації ефективної системи розвитку промислового комплексу регіону є діяльність регіональних органів влади та органів місцевого самоврядування. Доведено важливість реалізації державної промислової політики в регіоні із урахуванням особливостей соціального, економічного розвитку та демографії. Доведено, що характер господарського комплексу Рівненської області визначає її як аграрно-індустріальну. Завдання розвитку промислового комплексу області є найбільш потужним елементом розвитку регіону.

It is determined that the activity of regional authorities and local self-government bodies is an instrument for organizing an effective system of development of an industrial complex of the region. The importance of the implementation of state industrial policy in the region has been proved taking into account the peculiarities of social, economic development and demography. It is proved that the character of the economic complex of the Rivne region defines it as agrarian and industrial. The task of development of the industrial complex of the region is the most powerful element of the development of the region.

**Ключові слова:** промисловий, комплекс, регіональні, органи, влади, місцеве, самоврядування, Рівненська область.

**Keywords:** industrial, complex, regional, bodies, authorities, local, self-government, Rivne region.

**Постановка проблеми.** Складність управління економічним промисловим потенціалом в регіоні зумовлена відсутністю комплексного інструментарію його виміру і управління ним. Такі процеси в управлінні посилюються недостатнім освоєнням нових технологій, старінням науково-виробничої бази, поєднання стандартизованих інструментів державного управління в регіоні відносно різних форм власності та різних форм господарювання. Для такого поєднання необхідно мати висококваліфіковані кадри в управлінських структурах регіону та залучати іноземних експертів, особливо якщо це стосується проектів з іноземними інвестиціями.

Проблема управління економічним потенціалом на рівні області стає актуальною в нинішніх умовах роботи вітчизняних підприємств. Для ефективного функціонування і забезпечення конкурентоспроможності регіону необхідно розвивати на якісно новому рівні структурні елементи потенціалу. Це зумовлює виняткову увагу керівників органів державного управління та місцевого самоврядування до ефективного управління структурними та інвестиційними змінами, а

особливо до алгоритмів визначення і використання їх потенційних економічних можливостей на регіональному рівні.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Методологічні та теоретичні аспекти формування та реалізації державних програм розвитку промислового потенціалу в регіоні знайшли відображення в працях таких вчених, як Безтелесна Л., Дацій О., Кожан Т., Гриненко А., Гринько Т., Макарова О., Мальчик М., Новіков В., Павлено І., Сазонець І. та інших. У тій чи іншій мірі це питання присутнє у будь-якому теоретичному аналізі сучасної соціально-економічної ситуації в країні. Цими вченими проаналізовано державні регіональні програми в контексті теоретичних аспектів, методики розробки та оцінки впливу програм на соціально-економічний розвиток держави, запровадження основ європейської моделі управління регіоном в діяльність державних структур та корпорацій та питання реформування системи соціального захисту працівників промислових підприємств.

Проведені дослідження вітчизняних науковців у сфері регіональної промислової політики та вплив на ці процеси органів



державного управління та місцевого самоврядування спираються на світові напрацювання аналізу розвитку промислових підприємств та визначення ролі бізнесу в суспільстві. Серед зарубіжних науковців, які досліджували ці процеси, необхідно виділити таких як: У. Шарп, А. Александер, У. Гордон, Дж. Фабоцці, Е. Брігхем, Дж. Стігліц, А. Субботін, А. Кульман, Б. Шнейдер. Вагомий внесок в теорію управління економічним та промисловим потенціалом регіону, як елементу загальнонаціональної системи управління економічними процесами, здійснили також вітчизняні учені, зокрема О. І. Амоша, І.А. Бланк, В. А. Євтушевський, Г.В. Назарова, М. І. Небава, С. О. Якубовський, О. М. Ястремська та ін.

**Мета статті.** Метою статті є визначення завдань та напрямів роботи органів державного управління та місцевого самоврядування в сфері розвитку промислового потенціалу Рівненської області

**Виклад основного матеріалу.** Основними завданнями органів державного управління на регіональному рівні та органів місцевого самоврядування в сфері управління економічним потенціалом Рівненської області є реалізація:

- державної політики економічного і соціального розвитку;
- державної регіональної політики;
- державної політики у сфері інвестиційної діяльності та державно-приватного партнерства;
- державної політики з питань розвитку підприємництва, державної регуляторної політики, дозвільної системи у сфері господарської діяльності;
- державної політики у сфері внутрішньої торгівлі та побутового обслуговування;
- державної цінової політики;
- державної політики у сфері управління об'єктами державної власності, в тому числі корпоративними правами держави [10].

У відповідності до поставлених завдань під керівництвом Рівненської обласної державної адміністрації було досягнуто значних результатів у 2018 році. В області суб'єкти малого та середнього бізнесу забезпечують понад 80 відсотків загального обсягу реалізованої в області продукції. Питома вага зайнятих на малих і середніх підприємствах перевищує 92 відсотки зайнятих на підприємствах регіону.

Реалізується Програма фінансової

підтримки розвитку малого та середнього бізнесу шляхом часткового відшкодування відсотків за кредитами банків. У рамках Програми у 2018 році фінансову підтримку отримали 11 суб'єктів господарювання, з обласного бюджету спрямовано 347 тис. гривень, що сприяло здешевленню кредитів на суму близько 5 млн гривень [9].

Як результат підтримки розвитку бізнесу – область посіла шосте місце серед регіонів України у рейтингу Regional Doing Business 2018, який формується на основі опитування підприємців за міжнародною методикою.

Промисловий комплекс регіону виробляє 20,7 відсотка електроенергії, генерованої атомними електростанціями України, 23 відсотки – вироблених у державі деревостружкових плит, 37,6 відсотка – нетканих матеріалів, 10 відсотків – цементу, 64 відсотки – високоякісної фанери, 52,6 відсотка – пляшок зі скла, 100 відсотків – сірників.

Протягом п'яти років на промислових підприємствах області реалізовано 32 інвестиційні проекти на загальну суму 3,2 млрд гривень.

Серед найбільш значимих реалізованих інвестиційних проектів:

у 2014 році введено в дію ТзОВ «Торф Ленд Україна» з виробництва торфових субстратів, створено 60 робочих місць. Вартість проекту – 366 млн гривень;

проведено технічне переоснащення на ТзОВ «Клесівський кар'єр нерудних копалин «Технобуд» та ТОВ «Вирівський кар'єр». Загальна сума інвестицій – понад 10 млн гривень;

у 2015 році на ПрАТ «Рівненська фабрика нетканих матеріалів» модернізовано лінію із виробництва нетканих матеріалів голкопробивним способом, встановлено сучасне економічне та екологічно ефективне обладнання на підприємствах: «Волинь-Цемент» філія ПАТ «Дікергофф Цемент Україна», ТзОВ «ОДЕК» Україна та ПрАТ «Єврошпон-Смига»;

у 2016 році на ПрАТ «Консюмерс-Скло-Зоря» проведено капітальний ремонт скловарної печі № 2 та виробничих ліній загальною вартістю 12 млн євро;

з 2017 року діє найсучасніше деревообробне підприємство ТОВ «Українські лісопильні» у місті Костопіль, з відкриттям якого забезпечено можливість переробки всього

обсягу половника, який експортувався до введення відповідного мораторію. Обсяг інвестицій – 25 млн євро. Створено 150 нових робочих місць;

на ТзОВ «Морган Феніче» – експортоорієнтованому підприємстві з виробництва м'яких меблів, введено в дію новозбудоване приміщення заготівельно-складального цеху площею 19 тис. кв. метрів;

у 2018 році на ТзОВ «ОДЕК» Україна реалізовано проект із розширення виробництва фанери (розпочато у 2016 році), потужність підприємства зросла до 105 тис. куб. метрів фанери у рік. Вартість проекту – 7 млн євро;

на ТОВ «Свиспан Лімітед» реалізується інвестиційний проект із модернізації підприємства, впроваджено перший етап проекту із встановлення екологічно ефективного обладнання. Термін реалізації проекту – 2017-2020 роки [9].

За структурою свого господарського потенціалу Рівненська область є аграрно-індустріальною, тому промисловий комплекс дуже тісно пов'язаний із сферою сільського господарства та переробкою аграрної продукції. За 2015-2018 роки посівну площу сільськогосподарських культур збільшено на 36,0 тис. га за рахунок земель, які не використовувалися.

Починаючи з 2015 року забезпечено найвищі за весь період існування області врожаї зернових - понад 1 млн тонн щорічно, у 2018 році в області зібрано понад 1,2 млн тонн зерна, що на 3 відсотки більше рівня 2017 року, середня урожайність становила 47,6 ц/га (у 2017 році – 45,7 ц/га).

За 2015-2018 роки введено в дію 28 виробничих об'єктів сільськогосподарського призначення загальною вартістю близько 3 млрд гривень, серед них:

елеваторний комплекс на ТзОВ СП «Нива» у м. Дубно потужністю 250 тис. тонн;

пташники на 340 тис. голів та лінія із переробки соняшника на олію потужністю 120 тонн на добу в агрокорпорації «Крупець» Радивилівського району;

інкубатор на ТОВ «Хайчікен» у смт Гоща на 100 тис. яєць курячих.

За 2014-2018 роки відповідно до обласної програми «Власний дім» житлові умови поліпшено для 132 сімей (надано кредити на суму 7 млн гривень, введено в дію 30 житлових

будинків загальною площею 4 тис. кв. метрів).

У 2015-2018 роках на підтримку агропромислового комплексу з державного бюджету спрямовано 101,1 млн гривень, в тому числі у 2018 році – 62,5 млн гривень (для 190 юридичних та 8,1 тис. фізичних осіб). Крім того, використано 5,3 млн гривень бюджетних асигнувань з обласного бюджету.

Загальні обсяги виробництва основних видів сільськогосподарської продукції забезпечують потребу фонду споживання населення області в зерні на 145 відсотків, яйцях – 149 відсотків, молоці – 127 відсотків, овочах – 114 відсотків, картоплі – 110 відсотків, м'ясі – 105 відсотків [9].

Серед завдань щодо розвитку Рівненської області, які визначено пріоритетними у 2019-2021 році в нашому дослідженні необхідно визначити такі, що спрямовані на розвиток промислового потенціалу регіону [9].

1. Створення сприятливих умов для започаткування та ведення бізнесу, забезпечення належного функціонування мережі центрів надання адміністративних послуг, стимулювання інвестицій у господарський комплекс області:

забезпечення фінансової підтримки розвитку малого та середнього підприємництва; сприяння організації та діяльності кластерів у пріоритетних для регіону видах діяльності (ІТ-сфера, молочне фермерство, органічне землеробство, ягідництво);

підтримка самозайнятості населення; створення центрів надання адміністративних послуг в об'єднаних територіальних громадах та містах області;

реалізація комплексу заходів із підвищення інвестиційної привабливості області, зокрема облаштування інфраструктури Індустріального парку Рівненської області.

2. Сприяння стабільній роботі промислового комплексу області та підвищенню конкурентоспроможності продукції місцевих виробників на внутрішньому і зовнішньому ринках:

формування сприятливих умов для модернізації та підвищення технологічного рівня виробництв, застосування безвідходних та енергозберігаючих технологій, освоєння виробництва конкурентоспроможної на внутрішньому та зовнішньому ринках продукції.

3. Підтримка стабільного

функціонування та розвитку агропромислового комплексу області, сприяння нарощуванню обсягів виробництва конкурентоспроможної сільськогосподарської продукції:

впровадження новітніх технологій в рослинництві і тваринництві, зокрема розвиток птахівництва, свинарства, молочного скотарства, садівництва, підтримка та розвиток фермерських господарств сімейного типу;

організація виробництва екологічно чистої органічної продукції;

підтримка малих та середніх виробників сільськогосподарської продукції.

4. Забезпечення ефективного використання та розвитку транспортно-логістичного потенціалу області:

подальший розвиток мережі автомобільних доріг загального користування місцевого значення та поліпшення їх транспортно-експлуатаційного стану;

оновлення основних виробничих фондів окремих видів транспорту, насамперед рухомого складу (у тому числі за рахунок розширення використання транспортних засобів вітчизняного виробництва);

забезпечення безпечності, надійності та якості транспортного обслуговування пасажирів.

5. Впровадження заходів з енергоефективності і енергозбереження, використання нетрадиційних та відновлюваних джерел енергії:

впровадження енергозберігаючих заходів на комунальних підприємствах та у бюджетних закладах області, у тому числі переведення системи опалення на альтернативні види

палива;

забезпечення фінансової підтримки населення щодо впровадження енергозберігаючих заходів шляхом відшкодування з обласного бюджету відсоткової ставки за кредитами на придбання енергозберігаючих матеріалів та обладнання.

**Висновки.** На виконання пріоритетних завдань органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування області у 2019-2021 роках передбачається реалізувати близько 800 проектів регіонального розвитку.

Основним інструментом організації ефективної системи розвитку промислового комплексу регіону є діяльність регіональних органів влади та органів місцевого самоврядування щодо реалізації державної промислової політики в регіоні із урахуванням особливостей соціального, економічного розвитку та демографії. Характер господарського комплексу Рівненської області визначає її як аграрно-індустріальну, тому органи місцевої влади повинні ув'язати інтереси промислових підприємств та аграрного комплексу області шляхом реалізації ефективних інвестиційних проектів. В комплексі завдань, що сформульовані органами регіонального управління як пріоритетні для розвитку області завдання щодо розвитку промислового комплексу є найбільш потужним блоком, що відображає важливість здійснення реальних економічних проектів та створення матеріальної бази для проведення соціальних і культурних заходів та перетворень.

<https://uk.wikipedia.org/wiki/>. (дата звернення: 30.06.2019).

#### Список використаних джерел

1. Королевська Н. Ю. Напрями розвитку та лібералізації підприємницької діяльності в Україні. *Управління проектами та розвиток виробництва* : зб.наук.пр. Луганськ : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2011. № 3(39). С. 41–47.

2. Економічна інтеграція. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>. (дата звернення: 30.06.2019).

3. П'янова О. В. Розвиток зовнішньоекономічних зв'язків України та Канади у вимірі стратегічного партнерства. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. URL:

<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=559>  
4. (дата звернення: 30.06.2019).

4. Зона вільної торгівлі. URL:

5. Гладченко А. Ю. Інституційне забезпечення діяльності корпорацій в процесі формування глобальної рівноваги. Рівне : Волин. обереги, 2018. 244 с.

6. Єднак В. Ю., Катайцева С. О., Кисельова А. В. Окремі аспекти митно-тарифного регулювання України в умовах асоціації з ЄС. *Ефективна економіка*. 2014. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=363>  
4. (дата звернення: 30.06.2019).

7. Наукові основи та імплементація світових практик місцевого самоврядування та об'єднання територіальних громад : колективна монографія / Сазонець І. Л. та ін. ; за наук. ред. д.е.н., проф. Сазонця І. Л. Рівне : Волин. обереги, 2017. 216 с.

8. Осецький В. Л., Сльозко О. О. Теорії економічних циклів у перехідних економіках. *Економіка та держава*. 2009. № 4. С. 4–7.

9. Завдання економічного та соціального розвитку Рівненської області на 2019–2021 рр. URL:

<http://www.rv.gov.ua/sitenew/main/ua/27539.htm>

#### References

1. Korolevska N. Yu. Napriamy rozvytku ta liberalizatsii pidpriemnytskoi diialnosti v Ukraini. *Upravlinnia proektamy ta rozvytok vyrobnytstva* : zb.nauk.pr. Luhansk : vyd-vo SNU im. V. Dalia, 2011. № 3(39). S. 41–47.

2. Ekonomichna intehratsiia. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>. (data zvernennia: 30.06.2019).

3. Piankova O. V. Rozvytok zovnishno-ekonomichnykh z'iazkiv Ukrainy ta Kanady u vymiri stratehichnoho partnerstva. *Efektyvna ekonomika*. 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5594>. (data zvernennia: 30.06.2019).

4. Zona vilnoi torhivli. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>. (data zvernennia: 30.06.2019).

5. Hladchenko A. Yu. Instytutsiine zabezpechennia diialnosti korporatsii v protsesi formuvannia hlobalnoi rivnovahy. Rivne : Volyn. oberehy, 2018. 244 s.

6. Yednak V. Yu., Kataitseva S. O., Kyselova A. V. Okremi aspekty mytno-taryfnoho rehuliuвання Ukrainy v umovakh asotsiatsii z YeS. *Efektyvna*

(дата звернення: 30.06.2019).

10. Департамент економічного розвитку і торгівлі Рівненської ОДА. URL: <http://www.rv.gov.ua/sitenew/main/ua/publication/content/17848.htm> (дата звернення: 30.06.2019).

*ekonomika*. 2014. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3634>. (data zvernennia: 30.06.2019).

7. Naukovi osnovy ta implementatsiia svitovykh praktyk mistsevoho samovriaduvannia ta obiednannia terytorialnykh hromad : kolektyvna monohrafiia / Sazonets I. L. ta in. ; za nauk. red. d.e.n., prof. Sazonets I. L. Rivne : Volyn. oberehy, 2017. 216 s.

8. Osetskyi V. L., Slozko O. O. Teorii ekonomichnykh tsykliv u perekhidnykh ekonomikakh. *Економіка та держава*. 2009. № 4. С. 4–7.

9. Завдання економічного та соціального розвитку Рівненської області на 2019–2021 рр. URL: <http://www.rv.gov.ua/sitenew/main/ua/27539.htm> (data zvernennia: 30.06.2019).

10. Департамент економічного розвитку і торгівлі Рівненської ОДА. URL: <http://www.rv.gov.ua/sitenew/main/ua/publication/content/17848.htm> (data zvernennia: 30.06.2019).

УДК 330:334.012.74:330.3(477)

<https://doi.org/10.31713/st1-2201910>

JEL : H 70, O 18, R 12

**Фесянов П. О.,**

к.держ.упр.,

доцент кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності

Національний університет водного господарства

та природокористування, м. Рівне

**Хомич В. О.,**

магістр державного управління

міська рада м. Сарни,

перший заступник міського голови

**ВПЛИВ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ В МІСТІ**

**Fesianov P. O.,**

PhD in Public Administration,  
Associate Professor of Department of Public Administration,  
Documentation and Information Activities  
National University of Water and Environmental Engineering, Rivne

**Номыч В. О.,**

Master of Public Administration  
Sarny City Council  
First Deputy Mayor

**INFLUENCE OF LOCAL SELF-GOVERNMENT SYSTEM ON THE DEVELOPMENT OF SOCIO-ECONOMIC PROCESSES IN THE CITY**

**В статті розглянуто загальнонаукові підходи щодо вдосконалення системи місцевого самоврядування. Визначено важелі впливу міської ради на реалізацію соціально-економічних проектів у місті. Виявлено різні кошти фінансування регіональних програм. Визначено стратегічні завдання розвитку м. Сарни на найближчий час.**

**The article discusses general scientific approaches to improving the local government system. Levers of influence of city council on realization of socio-economic projects in the city are defined. Different funding of regional programs has been identified. The strategic tasks of the development of the city of Sarny for the near future are determined.**

**Ключові слова:** підходи, вдосконалення, система, місцеве самоврядування, міська Рада, соціально-економічні, процеси, завдання.

**Keywords:** approaches, improvements, system, local government, city council, socio-economic, processes, tasks.

**Постановка проблеми.** Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», встановлює основні положення вирішення економічних, соціальних, культурних та інфраструктурних проблем на містах. Останнім часом фундаментальні підходи до самостійного вирішення зазначених питань на місцях доповнено новими законодавчими та нормативними документами, які регламентують діяльність територіальних громад. Значною мірою фінансові важелі, організаційно-розпорядчі функції та відповідальність за вирішення проблем регіонів перемістились із центральних органів влади та органів влади обласного рівня безпосередньо в райони та місцеві громади. Одним з прикладів вирішення соціальних та економічних проблем на рівні районного центру є аналіз практики діяльності

органів місцевої влади м. Сарни. Ця діяльність спирається на усталені підходи в державотворенні та розвитку місцевого самоврядування та на нові ідеї, що пов'язані із пошуком резервів, мобілізацією внутрішніх фінансових можливостей, активну діяльність в сфері соціального забезпечення.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

При підготовці даної наукової роботи автори спиралися на реформоване законодавство з питань державного управління та місцевого самоврядування, рішення обласних та районних сесій місцевих Рад. Основою для творчого аналізу емпіричних процесів, що підлягали розгляду стали наукові праці вчених, що працюють в Національному університеті водного господарства та природокористування, зокрема, монографія, яка видана науковцями кафедри

державного управління, документознавства та інформаційної діяльності під заг. ред. Сазонця І.Л. «Наукові основи та імплементація світових практик місцевого самоврядування та об'єднання територіальних громад» [8] та статті таких науковців як Якімчук А.Ю. [2], Валюх А.М. [3], Антонова С.Є. [4], Дробко Е.В. [5], Маланчук Л.О.[6], Корбутяк В.І. [7].

**Мета статті.** Метою статті є узагальнення практичного досвіду проведення соціальних та економічних заходів за рахунок використання внутрішніх резервів районного центру та визначення пріоритетних завдань розвитку на наступні роки.

**Основні результати досліджень.** У 2018 році діяльність міськвиконкому, депутатів міської ради, підприємств та закладів комунальної власності була спрямована на виконання завдань Програми соціально-економічного та культурного розвитку міста, виконання міського бюджету, забезпечення належного функціонування закладів освіти, культури, спорту, системи соціального захисту населення, надання якісних житлово-комунальних послуг споживачам, благоустрою міста. Запорукою поступального розвитку міста став збалансований міський бюджет.

Загальний обсяг дохідної частини загального фонду бюджету за 2018 рік склав 94,3 млн грн., з них власні доходи без врахування міжбюджетних трансфертів – 63,5 млн грн., інша субвенція на утримання дошкільних навчальних закладів та закладів культури міста – 27,8 млн грн. та субвенція на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій – 2,9 млн грн. В цілому бюджет міста по доходах загального та спеціального фондів виконано на 109%.

Основними бюджетоутворюючими джерелами надходжень є:

податок на майно – 10,1 млн грн. або 14,7%;

єдиний податок – 16,6 млн грн. або 24,2%;

акцизний податок – 32,9 млн грн. або 48,0%.

Видаткова частина міського бюджету за 2018 рік склала відповідно по загальному фонду

– 67 млн грн., по спеціальному фонду 31,4 млн грн.

У 2018 році надано субвенцій з міського бюджету іншим бюджетам, в тому числі й державному, в сумі 13,1 млн грн. Зокрема, в галузі соціального захисту та охорони здоров'я надано субвенцій з міського бюджету районному бюджету на здійснення повноважень, що належать до компетенції Сарненської районної ради, в розмірі 5,1 млн грн. (зокрема, для КЗ «Сарненська центральна районна лікарня» на інсулін – 600 тис. грн., та на оплату праці з нарахуваннями працівникам закладів охорони здоров'я – 2,5 млн грн., на придбання оргтехніки для ПМСД – 40 тис. грн., на придбання наркозно-дихальної апаратури – 280 тис. грн.).

Фінансування видатків здійснювалось відповідно до затвердженого розпису з урахуванням наявних фінансових ресурсів, пропозицій депутатів міської ради та звернень мешканців громади.

Протягом 2018 року міська рада, її виконавчий комітет працювали над виконанням Програми соціально-економічного та культурного розвитку, цільових програм по пріоритетних напрямках розвитку міста. Протягом року проведено 9 пленарних засідань сесії міської ради, на яких прийнято 345 рішень, 21 засідання постійних комісій, виїзні дні депутатів, з метою взаємодії депутатів міської ради з виборцями, вивчення проблем та ознайомлення з об'єктами, що фінансуються з міського бюджету.

Були розроблені та прийняті три нових програми: на фінансову підтримку спортсменів, тренерів, спортивних команд та творчих колективів, аматорських об'єднань, виконавців, митців, діячів культури, учнів, а також хворих, які потребують проведення гемодіалізу.

У 2018 році проведено 15 засідань виконавчого комітету, на яких прийнято 489 рішень, з них 43 по виконанню делегованих повноважень, заслухано сім звітів керівників комунальних підприємств та установ комунальної власності. Прийняті рішення дали змогу забезпечити розвиток освіти, культури, спорту, молодіжної політики, житлово-комунального господарства, соціального захисту.

Ефективність роботи міської ради, її виконавчого комітету залежить в певній мірі від участі, активності, продуктивності роботи депутатського корпусу. Варто зазначити, що усі 5 постійних комісій, 34 депутати ради працювали злагоджено та ефективно, брали активну участь в обговоренні усіх питань та прийнятті рішень для забезпечення розвитку міста. Завдяки співпраці з народним депутатом В. Корчиком місто отримало 2,9 млн грн. з державного бюджету, які були спрямовані на дошкільну освіту, культуру та систему відеоспостереження.

З метою залучення додаткових коштів на реалізацію проектів у сферах енергозбереження, охорони здоров'я, культури, освіти, міськвиконкомом подано 16 заявок на участь у грантових та інвестиційних проектах.

Отримано 81 тис. грн. від обласного конкурсу проектів розвитку територіальних громад для реалізації проекту «Підвищення рівня охоплення дітей та дорослих з інвалідністю фізкультурою та спортом, їх соціалізація». За ці кошти придбано 15 елементів комплексного інклюзивного спортивного майданчика (гойдалки, каруселі, ігрові панелі та вуличні тренажери для дітей та дорослих з інвалідністю), які будуть встановлені на дворовій території ФСК «Повір у себе».

По програмі Міністерства соціальної політики України місто Сарни отримає спеціально обладнаний автомобіль для перевезення осіб з інвалідністю, які мають порушення опорно-рухового апарату, (даний автомобіль вже придбаний).

У місті реалізується проект Міжнародної організації праці «Інклюзивний ринок праці для створення робочих місць в Україні». Проект передбачає комплекс заходів направлених на створення нових робочих місць.

У звітному періоді розпочато впровадження платформи «громадський бюджет» та системи місцевих петицій. Проект передбачає участь, підвищення довіри до влади та суспільної згуртованості жителів міста в напрямку розвитку міста.

Підтримано європейську ініціативу "Угода мерів". Підписання даної ініціативи сприятиме реалізації проектів в яких значну частину коштів буде фінансувати ЄС – 80% від загальної вартості

проекту.

Місто Сарни стало одним із міст України, яке було відібране експертною конкурсною комісією в якості переможця, що отримають співфінансування для написання Планів Дій Сталого Енергетичного Розвитку та клімату.

В рамках проекту «Енергія біомаси» делегація міста взяла участь у конференції з питань управління та розвитку, налагодження транскордонних контактів з Республікою Білорусь.

Крім того, залучено кошти та реалізовано проекти: "Сортуй заради майбутнього" (залучено 98, 1тис. грн. від обласного конкурсу), реконструкція котельні ДНЗ № 8, здійснено перехід з використання природного газу на тверде паливо (залучено 60 тис. грн. від обласного конкурсу).

Впровадження міських проектів відбувається за активної участі приватних підприємців, підприємств та організацій міста.

Станом на 01 січня 2019 року в місті функціонує 356 об'єктів торгівлі, 39 закладів ресторанного господарства, 3 ринки, 1 торговий майданчик, 119 закладів побуту, 11 автозаправочних станцій та 37 аптек.

У 2018 році в місті розпочали свою діяльність 37 об'єктів торгівлі, із них 22 магазини, 2 аптеки, 2 приватні медичні справи, 5 закладів ресторанного господарства, 1 АЗС та 5 закладів побуту. Від виконання умов 26 договорів про пайову участь у розвитку інфраструктури міста до міського бюджету надійшло 1,2 млн грн. та 161,2 тис. грн. по виконанню 13 договорів за тимчасове користування місцями розміщення зовнішньої реклами.

На семи міських маршрутах задіяно 18 пасажирських автобусів, послугами яких користуються понад 10 тис. пасажирів щоденно. В звітному році, на звернення мешканців міста, було запроваджено новий маршрут № 8, встановлено нові павільйони на 4 зупинках. Пільговим проїздом (3 грн.) користуються діти молодшого шкільного віку.

За період 2016-2018 років з міського бюджету було виділено кошти в сумі 226 тис. грн. на здійснення компенсаційних виплат за пільговий проїзд автомобільним транспортом.

З метою забезпечення потреб мешканців міста в об'єктах соціальної інфраструктури міською радою отримано містобудівні умови на будівництво ряду освітніх, культурних, спортивних, інженерних та житлових об'єктів.

В контексті вдосконалення та розвитку соціальної допомоги громадянам було проведено наступні заходи: за 2018 рік обстежено умови проживання 169 сімей, надано 25 продуктових пакетів, завезено дрова ветеранам Другої світової війни, особам з інвалідністю, малозабезпеченим мешканцям міста. До новорічно-різдвяних свят придбано новорічні подарунки для дітей міста.

З міського бюджету виплачено 124,8 тис. грн. допомоги на поховання 44 громадян, які на момент смерті не працювали та не перебували на обліку в центрі зайнятості.

По Програмі фінансової підтримки надано допомогу семи хворим, які проживають на території міста Сарни та отримують програмний гемодіаліз, в сумі 28 тис. грн. Надано субвенцію районному бюджету для КЗ «Сарненська центральна районна лікарня» на інсулін – 600 тис. грн. та на оплату праці працівникам закладів охорони здоров'я – 2,5 млн грн.

Всього за період 2016-2018 років в галузі соціального захисту та охорони здоров'я надано субвенцій з міського бюджету районному бюджету на здійснення повноважень, що належать до компетенції Сарненської районної ради, в розмірі 5,1 млн грн.

**Висновки.** Економічні, географічні та соціокультурні особливості розвитку північних регіонів Рівненської області зумовлюють необхідність активної реалізації місцевих програм, які спрямовано на соціальний розвиток, розбудову інфраструктури регіону та підтримку малозабезпечених категорій громадян. Місто Сарни займає ключову з

географічної точки зору позицію в регіоні і поступальний розвиток цього міста є запорукою підвищення якості життя на всій території регіону. З оглядом на ці особливості, стратегічними завданнями соціально-економічного розвитку на 2019 рік міськими органами влади визначено:

- будівництво ДНЗ комбінованого типу на 240 місць по вул. Грушевського (69,9 млн грн.);
- реконструкція очисних споруд № 1 потужністю 2400 м. куб.;
- реконструкція міського стадіону Олімп;
- капітальний ремонт доріг на 6 вулицях міста з облаштуванням системи водовідведення та тротуарів загальною протяжністю 5 км;
- реконструкція каналізаційної та тепломережі;
- створення міського центру надання адміністративних послуг (ЦНАП);
- будівництво мереж вуличного освітлення по 6 вулицях;
- будівництво 2 світлофорних об'єктів;
- будівництво системи відеоспостереження «Безпечне місто»;
- капітальний ремонт 4 тротуарів;
- перевід 5 газових котелень ДНЗ на твердопаливні котли;
- благоустрій та озеленення території міста з переплануванням ландшафту по вул. Набережній;
- капітальний ремонт доріг без твердого покриття (асфальтобетон);
- будівництво водопроводу до мікрорайону Дослідної станції.

Такі заходи, що заплановані до впровадження дозволять врахувати і позиції міста яке має великий транзитний потенціал, підвищать його привабливість як головного логістичного центру області.

посіб. Рівне : НУВГП, 2013. 149 с.

#### Список використаних джерел

1. Про звіт міського голови про виконання Програми соціально-економічного та культурного розвитку міста Сарни за 2018 рік : рішення Сарненської міської Ради рівненської області VII скликання від 22 лютого 2019 року № 1082.
2. Якимчук А. Ю. Регіональна статистика : навч.

3. Yakymchuk A. Y., Valyukh A. M., Akimova L. M. Regional innovation economy: aspects of economic development. *Scientific bulletin of Polissia*. 2017. Ч. 1. № 3 (11). С. 170–178.
4. Сорока М. П., Антонова С. Є. Аналіз соціально-економічного розвитку регіону : навч. посіб. Рівне : НУВГП, 2013. 186 с.



5. Сазонець, І. Л. та Дробко, Е. В. Методичні вказівки для проходження стажування студентами магістратури спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» денної форми навчання, 2018.

6. Маланчук Л. О., Мощич С. З., Тимощук І. І. Реалізація енергетичної політики України шляхом впровадження проекту забезпечення Рівненської області альтернативним паливом. *Вісник НУВГП. Економічні науки* : зб. наук. праць. Рівне : НУВГП, 2013. Вип. 1(69). С. 78–85.

#### References

1. Pro zvit miskoho holovy pro vykonannya Prohramy sotsialno-ekonomichnoho ta kulturnoho rozvytku mista Sarny za 2018 rik : rishennia Sarnenskoï miskoi Rady rivnenskoï oblasti VII sklykannia vid 22 liutoho 2019 roku № 1082.

2. Yakymchuk A. Yu. Rehionalna statystyka : navch. posib. Rivne : NUVHP, 2013. 149 s.

3. Yakymchuk A. Y., Valyukh A. M., Akimova L. M. Regional innovation economy: aspects of economic development. *Scientific bulletin of Polissia*. 2017. Ch. 1. № 3 (11). S. 170–178.

4. Soroka M. P., Antonova S. Ye. Analiz sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehionu : navch. posib. Rivne : NUVHP, 2013. 186 s.

5. Sazonets, I. L. ta Drobko, E. V. Metodychni vказivky dlia prokhodzhennia stazhuvannia studentamy mahistratury spetsialnosti 281 «Publichne upravlinnia ta administruvannia» haluzi znan 28 «Publichne upravlinnia ta

7. Корбутяк В. І., Даніловець К. М., Пилипчук А. В. Роль електронного документообігу в діяльності місцевих органів виконавчої влади. *Стратегія і тактика державного управління* : зб. наук. праць. Рівне : НУВГП, 2016. Вип. 1-2. С. 96–101.

8. Наукові основи та імплементація світових практик місцевого самоврядування та об'єднання територіальних громад : монографія / І. Л. Сазонець, О. І. Алейнікова та ін. ; за наук. ред. д-ра екон. н., проф. І. Л. Сазонця. Рівне : Волин. обереги, 2017. 216 с.

administruvannia» dennoi formy navchannia, 2018.

6. Malanchuk L. O., Moshchych S. Z., Tymoshchuk I. I. Realizatsiia enerhetychnoi polityky Ukrainy shliakhom vprovadzhennia proektu zabezpechennia Rivnenskoï oblasti alternatyvnym palyvom. *Visnyk NUVHP. Ekonomichni nauky* : zb. nauk. prats. Rivne : NUVHP, 2013. Vyp. 1(69). S. 78–85.

7. Korbutiak V. I., Danilovets K. M., Pylypchuk A. V. Rol elektronnoho dokumentoobihu v diialnosti mistsevykh orhaniv vykonavchoi vlady. *Stratehiia i taktyka derzhavnoho upravlinnia* : zb. nauk. prats. Rivne : NUVHP, 2016. Vyp. 1-2. S. 96–101.

8. Naukovi osnovy ta implementatsiia svitovykh praktyk mistsevoho samovriaduvannia ta obiednannia terytorialnykh hromad : monohrafiia / I. L. Sazonets, O. I. Aleinikova ta in. ; za nauk. red. d-ra ekon. n., prof. I. L. Sazontsia. Rivne : Volyn. oberehy, 2017. 216 s.

УДК 94 (477.8)

<https://doi.org/10.31713/st1-2201911>

JEL: B 20, F 53, N 44

Цецик Я. П., к.і.н., доцент,  
доцент кафедри державного управління,  
документознавства та інформаційної діяльності  
Національного університету водного  
господарства та природокористування, м. Рівне

**ВНУТРІШНЯ ПОЛІТИКА ОРГАНІВ ПОЛЬСЬКОЇ ВЛАДИ НА ВОЛИНІ У 1928-1930 рр.**

**Tsetsyk Y. P.,**  
PhD in History, Associate Professor,  
Associate Professor Department of Public Administration,  
Documentation and Information Activities  
National University of Water  
and Environmental Engineering, Rivne

## THE INTERNAL POLICY OF THE POLISH AUTHORITIES ON THE WALL IN 1928-1930

У статті проаналізовано внутрішню політику польської адміністрації на Волині у 1928-1930 р. З'ясовано, який комплекс заходів проводився волинським воєводою Г. Юзевським з метою реалізації «волинської програми». Особливу увагу відведено особливостям проведення парламентських виборів до Сейму та Сенату, які відбувалися восени 1930 р. Доведено, що внутрішня політика польської влади у даному регіоні не сприяла налагодженню польсько-українських взаємовідносин, а навпаки силовий тиск на українське населення сприяв його радикалізації.

The article analyzes the internal policy of the Polish administration in Volyn in 1928-1930. It is found out what set of measures was carried out by Volyn governor G. Yuzevsky in order to implement the "Volyn program". Particular attention was paid to the peculiarities of the parliamentary elections to the Seimas and the Senate, which took place in the autumn of 1930. It was proved that the domestic policy of the Polish authorities in the region did not contribute to the establishment of Polish-Ukrainian relations, and on the contrary forceful pressure on the Ukrainian population contributed to its radicalization.

**Ключові слова:** Волинь, «волинська програма», волинський воєвода, вибори, «сокальський кордон».

**Keywords:** Volyn, «Volyn program», Volyn voivode, elections, «Sokal border».

**Постановка проблеми.** Після інкорпорації західноукраїнських земель II Річчю Посполитою органи влади намагалися роз'єднати етнічні українські землі, які впродовж значного періоду часу розвивалися в неоднакових умовах. З цією метою ще у середині 1920-х рр. розпочалася практична реалізація політики регіоналізму, що передбачала відділення Волині від Галичини штучним «сокальським кордоном», який був частиною колишнього державного кордону між Російською та Австро-Угорською імперіями до Першої світової війни. Тому після підписання Ризького мирного договору Волинське воєводство було відділено від Львівського та Тернопільського [1, С. 23]. Тому важливим завданням є неупереджене дослідження діяльності органів польської влади на початку реалізації «волинської програми» у 1928-1930 рр., та проведенні виборів до парламенту Речі Посполитої, які відбувалися в умовах «пацифікації».

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед науковців, які зазначені проблеми слід виділити Кучерепу М.М., Давидюка Р.П. [1], Комара В. [3], Кугутяка М. [5], Красівського О.Я.

[6], Карліна О. [7], Швагуляка М.М. [9]. Також слід визначити, що велика кількість провідних науковців Польщі досліджувала ці питання. Їх праці висвітлювали історичні процеси в аналогічному дискурсі. Різні підходи авторів в трактуванні окремих питань зумовлюють необхідність звернення до архівних першоджерел, які також використовувалися в процесі підготовки поданої статті.

**Метою статті** є на основі першоджерел та наукових праць українських та польських учених проаналізувати діяльність органів польської влади у Волинському воєводстві у 1918-1930 рр. у контексті реалізації волинським воєводою «волинської програми», основною метою, якої була автономізація життя регіону поєднана з державною політикою асиміляції українського населення краю.

**Виклад основного матеріалу.** Суспільно-політична та економічна кризи, що охопили Польщу у 1925-1926 рр., підсилені активізацією національних рухів, призвели до травневого перевороту 1926 р. та приходу до влади санаційного уряду Ю. Пілсудського [1, С. 19].

Прем'єр-міністром країни став К. Бартель, а

президентом Польщі 1 червня 1926 р. було обрано І. Мосціцького [2, С. 53].

Ставши після травня 1926 р. фактичним диктатором країни, Ю. Пілсудський зосередив основну увагу на керівництві армією та зовнішньополітичних питаннях, у сфері національних відносин залишивши широке поле діяльності для своїх однодумців [3, С. 121].

У тогочасних польських урядових колах не було єдиного підходу, щоб вирішити «українське питання». Якщо націонал-демократи обстоювали «войовничо антиукраїнський курс», то окремі високоавторитетні поляки, зокрема, Л. Василевський і Т. Голувко, закликали до поміркованих та гнучких стосунків із національними меншинами.

Хоча за час, коли при владі перебувала «санация», цілісної політичної програми з національного питання остаточно так і не було сформульовано, в основу національної політики Польщі в 1926-1935 рр. було закладено політику асиміляції непольського населення країни, основні положення якої уряд визначив на своєму засіданні 18 серпня 1926 р. [4, С. 238-239].

Наслідком зміни урядової політики на східних землях стало те, що 30 червня 1928 р. на посаду волинського воєводи призначено Г. Юзевського. З ім'ям нового воєводи пов'язують утілення в життя «волинської програми», основні положення якої було викладено на з'їзді польського, новогрудського, волинського та віленського воєвод у Луцьку 2-3 грудня 1929 р. та погоджено з Ю. Пілсудським. Виходячи з польської «рації стану», а також зважаючи на місцеві умови, зокрема домінування українського населення над польським (77% українців та 14% поляків), програма Г. Юзевського передбачала державну асиміляцію регіону методом органічного поєднання з Річчю Посполитою. Політику державної асиміляції мали здійснювати через взаємне проникнення обох культур та «насичення українських національних властивостей польськими первнями». В економічних питаннях «волинська програма» передбачала привілейоване інвестування місцевих господарських організацій з яскраво вираженою пропольською орієнтацією. Щодо політики у релігійній сфері, то вона була спрямована на те, щоб нейтралізувати

російські впливи у Православній церкві. Тому було висунуто вимогу негайно змінити статут Православної церкви у Польщі [5, С. 400-401].

Воєвода розумів, що політика, яку проводили його попередники, викликала ненависть та обурення українців, створювала підґрунтя для антипольської опозиції. Тому новий адміністратор Волині вирішив радикально змінити курс. Г. Юзевський мав намір провести реформи державної адміністрації так, щоб до її складу могли входити і лояльні до Польщі українці [6, С. 159].

При цьому польська адміністрація висувала українцям Волині вимогу, згідно з якою вони мали безоглядно підтримувати владу, в іншому разі □ застосувати репресії до нелояльних груп, що ставили свої вимоги [1, С. 23].

Це призвело до того, що державна адміністрація посилила тиск на ті українські організації та політичні сили, діяльність яких перешкоджала втіленню в життя «волинської програми».

Унаслідок усіх цих подій переслідувати почали і членів опозиційних до влади українських політичних структур, оскільки, відкинувши ендецький план національної асиміляції місцевого населення, Г. Юзевський представив проект державної асиміляції [7, С. 107-109].

Згідно з урядовими планами відриву регіону від Галичини, щоб нівелювати впливи українських політичних угруповань на Волині, потрібно було здійснити комплекс заходів. Першими проявами зміни внутрішньої політики польської влади на Волині стало закриття наприкінці 1920-х рр. низки повітових «Просвіт» та їхніх сільських філій. Адміністративна влада ліквідувала осередки цієї масової та авторитетної української культурно-освітньої організації упродовж кількох років, а остаточно цей процес завершився в 1930-х рр. Наступний етап автономізації життя у регіоні настав, коли було припинено діяльність українських кооперативів, підпорядкованих РСУК у Львові. З початку 1930-х рр. волинська адміністрація повела системний наступ на українські економічні організації, щоб мінімізувати, а з часом й остаточно ліквідувати впливи Галичини

на Волинь. Під вістря репресій потрапили й діячі українських політичних структур, що були в опозиції до влади. А зважаючи на той факт, що волинські організації УНДО та УСРП були структурними підрозділами політичних партій, основним ареалом діяльності яких була Галичина, й підпорядковувалися вони безпосередньо Львову, а також їхню опозиційність до влади, то це призвело до того, що в наступні роки волинська адміністрація робила усе можливе, щоб ліквідувати або принаймні мінімізувати діяльність названих вище легальних українських партій на Волині. Для реалізації цієї мети влада посилила репресії щодо активних діячів УНДО та УСРП, тому, незважаючи на легальний статус обох партій, їхні члени часто були змушені діяти напівлегально, при цьому постійно наражаючи себе на небезпеку бути заарештованими або ув'язненими.

Отже, політика нового волинського воєводи була спрямована на штучне відокремлення Волині від Галичини і не могла не позначитися на ситуації у краї. А це викликало значне незадоволення українського населення, насамперед молоді, яка у результаті радикалізувалася й поповнювала лави діючої у підпіллі Організації українських націоналістів (ОУН), що ще більше загострювало польсько-українське протистояння.

У результаті ускладнення внутрішньополітичної ситуації у Польщі та поєднаної з парламентською кризою 30 серпня 1930 р. Ю. Пілсудський видав розпорядження розпустити парламент і призначити нові вибори до сейму на 16 листопада, а до сенату – на 23 листопада 1930 р. [8, С. 1].

Загострення внутрішньополітичної кризи у країні й наступ "санації", що зумовили неабияке напруження в суспільстві, поєднані з проведенням "пацифікації", були спрямовані на досягнення конкретних політичних цілей: забезпечити бажані для влади результати виборів до сейму та сенату [9, С. 24]. Ю. Пілсудському були потрібні не демократичні вибори, а парламент, який би виконував його волю.

Внаслідок застосування репресивних з боку польської адміністративної влади та силових структур значна частина опозиційних до уряду

політичних діячів були ув'язнені, ще одним фактором, який великою мірою вплинув на результати парламентських виборів у 1930 р. – була надання допомоги владних структур проурядовим політичним угрупованням. Це робилося з чітко визначеною метою послабити позиції опозиції й створити умови для перемоги на парламентських виборах проурядового Блоку безпартійного співпраці з урядом (ББСУ)

Силовий тиск на українське суспільство з боку держави, а також «пацифікація» забезпечили потрібні для влади результати виборів. Якщо у Галичині українсько-білоруський виборчий блок набрав 30,8% голосів, то на Волині, згідно з офіційними результатами виборів, – близько 62 тис. голосів українських виборців, чи 12,65%; тоді як за ББСУ було віддано 390 тис. голосів, або 78,86%. У голосуванні до сейму на Волині брало участь 509 тис. осіб, або 58,5% усіх жителів краю, що мали право голосу [10, арк. 39].

У підсумку послами до сейму стали 15 членів ББСУ та один представник УНДО – З. Пеленський від виборчого округу № 57 за загальним списком УНДО, а послом став С. Хруцький [10, арк. 36].

У виборах до сенату 23 листопада взяло участь 321 529 осіб із 561 383, які мали право голосу. Згідно з офіційними результатами голосування, ББСУ отримав на Волині 280 573 голоси, а українсько-білоруський блок – лише 21 533 голоси [11, арк. 5]. Тому всі п'ять сенаторів, обраних у краї, балотувалися за списками ББСУ [10, арк. 56].

Таким чином, для українського населення Волині вибори 1930 р. виявилися невдалими, але такий результат був насамперед зумовлений тиском з боку польської влади на місцеве населення, проведенням «пацифікаційних акцій».

Польська преса, аналізуючи результати парламентських виборів на Волині, зробила висновок, що волинське населення не пішло за представниками українських національних партій, а підтримало ідею співпраці українців та поляків, яку обстоював ББСУ. Така позиція у майбутньому мала сприяти консолідації населення у межах Польщі. Прогнозуючи перспективи цієї співпраці, преса стверджувала, що надалі українсько-польська співпраця мала

бути закріплена через утворення повітових комітетів ББСУ, що стане об'єднавчим чинником для волинського суспільства [12, С. 1]. Щодо послів та сенаторів – українців, які потрапили до парламенту країни за виборчими списками ББСУ, наголошувалося, що саме вони були прикладом конструктивної співпраці українців та поляків на Волині [13, С. 2].

Однак, аналізуючи це питання, варто взяти до уваги, що значна частина українського населення негативно ставилася до польської влади в регіоні, а ті українці, які співпрацювали з ББСУ, аж ніяк не могли репрезентувати все волинське суспільство. Ми проаналізували біографії значної частини українців – членів ББСУ – і виявили, що переважна більшість із них не були навіть уродженцями Волині, а були емігрантами з тих українських земель, що входили до складу СРСР. Саме ця група української інтелігенції, яка осіла на Волині після 1920 р., і шукала підтримки у польської влади та співпрацювала з нею. Деякі з українців – членів ББСУ прибули на Волинь лише після призначення Г. Юзевського на посаду місцевого воєводи.

Отже польська преса аналогічно, як і органи адміністративної влади позитивно оцінили результати парламентських виборів на 1930 р. на Волині, але вини у цій ейфорії не враховували одного ключового чинника – негативного ставлення більшості місцевого населення до польської влади, яке ще більше посилювалося після закриття «Просвіт», які були

культурно-освітніми організаціями, а не політичними структурами, наступу на український кооперативний рух, і ще один важливий чинник, а саме закриття польською владою українських шкіл.

І хоча на Волині пацифікаційні акції з боку влади не набрали таких масштабів, як у східногалицьких воєводствах, однак і в цьому регіоні поліцейські відділи не лише завдавали побоїв людям, а й спалювали цілі господарства. В окремих випадках поліція заарештовувала молодих українців та по «дорозі їх стріляла, бо вони, мовляв, утікали» [14, С. 401]. Зокрема, «пацифікації» було проведено в Доросинях, Старій Вижві, Тростянці, Поворську та в інших селах регіону. Каральні акції досягли своєї мети: багато українців Волині не брали участі в голосуванні, що й відобразилося на загальних результатах виборів

**Висновки.** Таким чином, внутрішня політика волинського воєводи Г. Юзевського впродовж 1928-1930 рр. сприяла ускладненню й так далеко не простих польсько-українських взаємовідносин на Волині. Проведення політики державної асиміляції польською адміністрацією поєднане з «пацифікаціями» у 1930 р. стали тим чинником, який у недалекому майбутньому відіграв важливу роль в ескалації польсько-українських взаємовідносин. Також у результаті цих дій польської адміністрації відбулася радикалізація частини молоді чим незабаром і скористалося націоналістичне підпілля.

демократії (1918–1929). К. : ; Івано-Франківськ : Плай, 2002. Т. 1. 536 с.

#### Список використаних джерел

1. Кучерепа М. М., Давидюк Р. П. Волинське українське об'єднання (1931–1939 рр.) : монографія. Луцьк : Надстир'я, 2001. 420 с.
2. Roszkowski B. (Andrej Albert) Historia Polski 1914–1993. Warszawa : Wydawnictwo Naukowe PWN, 1994. 451 s.
3. Комар В. "Українське питання" в політиці урядів Польщі (1926–1939 рр.). *Укр. іст. журн.* 2001. № 5. С. 120–128.
4. Papieżyńska-Turek M. Między tradycją a rzeczywistością. Państwo wobec prawostawia: 1918–1939. Warszawa : Państwowe Wydawnictwo Naukowe, 1989. 476 s.
5. Кугутяк М. Історія української націонал-

6. Красівський О. Я. Польська національна політика на Волині у міжвоєнний період. *Велика Волинь: минуле й сучасне* : матеріали міжнар. наук. краєзнав. конф., жовт. 1994. Хмельницький ; Ізяслав ; Шепетівка, 1994. С. 159-160.

7. Карліна О. Юзевський та його «Волинська програма». *Велика Волинь: минуле і сучасне.* Житомир, 1993. С. 107–109.

8. Rozwiązanie parlamentu. *Ziemia Wołyńska.* 1930. 7 września. S. 1.

9. Швагуляк М. М. «Пацифікація»: Польська репресивна акція у Галичині 1930 р. і українська суспільність. *АН України, Ін-т українознав.* Львів,

1993. 52 с.

**10.** Державний архів Рівненської області (далі ДАРО). Ф. 33. Оп. 4. Спр.49. арк. 36-39, арк. 56.

**11.** Державний архів Волинської області (далі ДАВО). Ф. 46. Оп. 9. Спр. 1599. арк. 5.

**12.** Konsolidacja społeczeństwa. *Wiadomości*

*Wołyńskie*. 1931. S. 1.

**13.** Rola wyjątkowa grupy wołyńskiej. *Przegląd Wołyński*. 1930. 14 grud. S. 2.

**14.** Макух І. На народній службі : спогади. К. : Основні цінності, 2001. 572 с.

### References

**1.** Kucherepa M. M., Davydiuk R. P. *Volynske ukrainske obiednannia (1931–1939 rr.)* : monohrafiia. Lutsk : Nadstyria, 2001. 420 s.

**2.** Roszkowski B. (Andrej Albert) *Historia Polski 1914–1993*. Warszawa : Wydawnictwo Naukowe PWN, 1994. 451 s.

**3.** Komar V. "Ukrainske pytannia" v politytsi uriadiv Polshchi (1926–1939 rr.). *Ukr. ist. zhurn*. 2001. № 5. S. 120–128.

**4.** Papieżyńska-Turek M. *Міędzy tradycją a rzeczywistością. Państwo wobec prawostawia: 1918–1939*. Warszawa : Państwowe Wydawnictwo Naukowe, 1989. 476 s.

**5.** Kuhutiak M. *Istoriia ukrainskoi natsional-demokratii (1918–1929)*. K. : ; Ivano-Frankivsk : Plai, 2002. T. 1. 536 s.

**6.** Krasivskiy O. Ya. *Polska natsionalna polityka na Volyni u mizhvoiennyi period. Velyka Volyn: mynule y suchasne* : materialy mizhnar. nauk. kraieznar. konf., zhovt. 1994. Khmelnytskyi ; Iziaslav ;

Shepetivka, 1994. S. 159-160.

**7.** Karlina O. *Yuzevskiy ta yoho «Volynska prohrama»*. *Velyka Volyn: mynule i suchasne*. Zhytomyr, 1993. S. 107–109.

**8.** Rozwiązanie parlamentu. *Ziemia Wołyńska*. 1930. 7 września. S. 1.

**9.** Shvahuliak M. M. «Patsyfikatsiia»: Polska represywna aktsiia u Halychyni 1930 r. i ukrainska suspilnist. *AN Ukrainy, In-t ukrainoznav*. Lviv, 1993. 52 s.

**10.** Derzhavnyi arkhiv Rivnenskoï oblasti (dali DARO). F. 33. Op. 4. Spr.49. арк. 36-39, арк. 56.

**11.** Derzhavnyi arkhiv Volynskoi oblasti (dali DAVO). F. 46. Op. 9. Spr. 1599. арк. 5.

**12.** Konsolidacja społeczeństwa. *Wiadomości Wołyńskie*. 1931. S. 1.

**13.** Rola wyjątkowa grupy wołyńskiej. *Przegląd Wołyński*. 1930. 14 grud. S. 2.

**14.** Makukh I. *Na narodnii sluzhbi* : spohady. K. : Osnovni tsinnosti, 2001. 572 s.

**УДК 352.07**

<https://doi.org/10.31713/st1-2201912>

**JEL : H 70, H 10, Q 12**

**Шанюк В. І.,**

кандидат філологічних наук, доцент  
доцент кафедри державного управління,  
документознавства та інформаційної діяльності  
Національний університет водного господарства та  
Природокористування, м. Рівне

### **КУРС НА РЕФОРМУВАННЯ ПРОЦЕСУ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

**Shaniuk V. I.,**

PhD in Philology, Associate Professor,  
Associate Professor, Department of Public  
Administration, Documentation  
and Information Activities  
National University of Water and Environmental Engineering, Rivne

### **COURSE ON REFORMING THE PUBLIC GOVERNMENT DECENTRALIZATION PROCESS**

Проголошений урядом України перший етап реформи децентралізації 2014-2019 років завершується. Отож можна підбити підсумки результативності змін щодо масового створення нових моделей публічної влади на місцях, їх ефективності й самодостатності, накреслити перспективи на майбутнє. Визначено особливості проведення процесу об'єднання громад в регіонах.

The first stage of reform of decentralization is proclaimed by the government of Ukraine completed 2014-2019. It is here possible to line the results of effectiveness of changes in relation to mass creation of new models of public power on places, their efficiency and all-sufficiency, to draw prospects on the future. The features of the process of community integration in the regions are identified.

**Ключові слова:** реформа, місцеве самоврядування, децентралізація, системно-структурна організація місцевих громад.

**Keywords:** reform, local self-government, decentralization, system-structural organization of local communities.

**Постановка проблеми.** Проблеми місцевого самоврядування у системі державного управління спонукають до глибокого вивчення й всебічного аналізу з позиції розбудови та вдосконалення системно-структурної організації місцевих громад, їх правового статусу та впливу на адміністративно-територіальний поділ, як на всеукраїнському, так і на регіональному рівні. Однак, якщо у попередні роки увага керівників структурних реформ, урядовців, господарників, політиків переважно акцентувалася на міському самоуправлінні, причому насамперед міст мільйонників та обласного підпорядкування, то з 2014 року концепція перетворень розширюється за рахунок доскіпливої уваги до місцевого самоврядування. Під впливом політичних, економічних, демографічних процесів, світового й, зокрема, європейського досвіду, береться курс на добровільне оновлення традиційної системи господарювання з урахуванням потреб населення. Отож, чи відіграють сьогодні належну роль територіальні громади, чи стали вони тими осередками демократичних перетворень і змін, спрямованих на задоволення запитів та прагнень найширших верств населення.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Процеси децентралізації знайшли широкий відгук у науковій сфері. Роль публічної влади в системі законодавства України, стратегії розвитку територіальної громади розглядають науковці Національної академії державного

управління при Президентіві України, визнаючи місцеве самоврядування єдиною можливою формою організації публічної влади на місцях [1]. Структуру органів місцевого самоврядування детально аналізує Т. Дерун [2]. Системи самоуправління як моделі організації публічної влади на місцях розглядає І.Щебетун [3]. Сучасний стан і перспективи місцевого самоврядування в умовах децентралізації досліджує І. Дробуш, розглядаючи особливості децентралізації влади на місцях [4]. Заходами Асоціації міст України за підтримки Агентства США з міжнародного розвитку оприлюднена навчально-довідкова бібліотечка з рекомендаціями для підготовки проектів розвитку територіальних громад; порадами стосовно формування спроможних територіальних громад, місцевого самоврядування тощо [5]. В.П. Окорський, В.М. Сухович, Я.П. Цецик, глибоко проаналізували вплив органів місцевого самоврядування на розвиток об'єднаних територіальних громад із прив'язкою до ресурсного потенціалу Поліського краю в загальноукраїнському контексті та з погляду стратегії розвитку Рівненської області на період до 2020 року [6]. Проблема імплементації світових практик місцевим самоврядування при об'єднанні територіальних громад присвячена колективна монографія І.Л. Сазонця, О.В. Алейнікової [7] та ін.

**Мета статті.** Курс реформ, спрямованих на децентралізацію державного управління, що дісталася у спадок від минулої системи суспільних відносин, підпорядкований владі з олігархічним смаком, нарешті починає змінювати строкату карту нашої держави, вивільняючись від адміністративних пут.

Хоч і повільно, наше суспільство прокидається від летаргічного сну з недовірою приспаного велетня, якому нарешті дозволено випростатися на повен зріст, розпростати плечі, виявити ініціативу, повірити у власні сили. Це, безумовно, найуспішніше явище після майданного феномену, і обіцяє у майбутньому перерости у справжнє відродження містечкових та сільських об'єднаних громад в укрупнені самодостатні й спроможні ОТГ.

**Виклад основного матеріалу.** «Щодо об'єднання громад ми проходимо безповоротну точку», – констатував ще віце-прем'єр-міністр – уряду Володимира Гройсмана Геннадій Зубко [8, С. 2]. Справді, Україна зробила грандіозний стрибок у майбутнє. Так, якщо у 2014 році було 10 тисяч 998 громад, із них на сьогодні вже 4 тис. 277 об'єдналися у 924 самодостатніх ОТГ [9, С. 2]. Проте на цьому процес не зупинився. Значна частина господарств очікує на черзі в ЦВК.

Загалом із висновками свого підлеглого погодився Прем'єр-міністр України Володимир Гройсман, виступаючи на загальних зборах Асоціації об'єднаних територіальних громад 21 лютого 2019 року в місті Києві. Промовець констатував, що перший етап децентралізації, пов'язаний із створенням та початком розбудови громад, країна успішно подолала. Залишилося довести реформу до 100% залучення населення в ОТГ.

Закінчити децентралізацію, на думку Володимира Гройсмана, необхідно в 2020 році і закріпити в Конституції повсюдність самоврядування, розподіл повноважень «за принципом субсидіарності», фінансової незалежності. «Нам потрібен новий закон про службу в органах місцевого самоврядування, – продовжував доповідач, – краща координація влади на місцях. У нас є план, який до 2020 року треба виконати. І тоді, після місцевих виборів, отримаємо нову систему, яку буде захищено

Конституцією. Вона матиме нову спроможну територіальну основу, де буде визначено гарантії фінансового забезпечення, ефективно вибудований державний контроль. Серед завдань – розвиток місцевої демократії. Без того, щоб повсякчас звіряти свій годинник із думкою людей, ми нікуди не зрушимо. Мільярди, які сконцентровано в місцевих бюджетах, слід ефективно використати» [10, С. 3].

Наступний крок доповідач обумовив вже не стільки зі створенням всеохоплюючої мережі об'єднаних громад, скільки ідеї загальнообов'язкового масового переходу до спроможних громадських утворень, що внесе життєстверджуючий подих у зростання економічної бази, фінансової самостійності, якісної освіти й медицини, розширення інфраструктури, що дасть можливість досягти ефективного місцевого самоврядування [11, С. 3]. Зрештою стає зрозумілою тактика уряду перенести бюджетний тягар на плечі населення.

Це стає очевидним, якщо проаналізувати Розпорядження Кабінету міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р «Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні», в якому детально викладена мета децентралізації та визначені нагальні проблеми, потребуючі негайного розв'язання.

Як відомо, переважна більшість базових нормативно-правових актів із питань місцевого самоврядування традиційно охоплювала територіальні громади міст обласних та районних центрів. І не дивно, бо перша Конституція України ухвалювалася на рудиментах жорсткої централізації, залишеної у спадок від минулої влади. Генетична пам'ять про заборону паспортизації сільського населення – однієї із форм узаконеного кріпацтва – тривалий час виштовхувала молодь на новобудови п'ятирічок, індустріальні центри розросталися й потребували робітничих рук. З розвалом колгоспів і радгоспів селяни стали господарями паїв, взяли до індивідуальної праці. Але не отримавши пільгових кредитів на купівлю техніки, добрив, елітних сортів насіння, швидко збанкрутували, передавши земельні наділи в оренду. Отже прірва між містом і селом поглибилася й тепер загрожувала перерости в



катастрофу:

Тим часом, «починаючи з 1991 року чисельність сільського населення зменшилася на 2,5 млн осіб, а кількість сільських населених пунктів – на 348 одиниць. Водночас кількість сільських рад збільшилася на 1067 одиниць.

В Україні 12 тис. територіальних громад, у більш як 6 тис. з них чисельність жителів становить менш як 3 тис. осіб, у 4809 громадах – менш як 1 тис. осіб, а у 1129 – ледве сягає 500 осіб, у більшості з них не утворено виконавчі органи відповідних сільських рад, відсутні бюджетні установи, комунальні підприємства тощо. Органи місцевого самоврядування таких громад не те, що не хочуть, але практично не можуть здійснювати надані їм законом повноваження.

Разючий дисбаланс очевидний. Про яку якість соціальних, медичних, освітніх, культурних послуг може йти мова, коли дотаційність 5419 бюджетів місцевого самоврядування становить понад 70 відсотків, 483 територіальні громади на 90 відсотків утримуються за рахунок коштів державного бюджету» – і це лише вершина айсберга, зафіксованого в Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [11, С. 1].

Таким чином, для реформування державної влади виникає необхідність у зміні й доповненні існуючої правової бази, основу якої заклали Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 05.02.2015 р., остаточна редакція 01.01.2019 р.; Постанова Кабінету Міністрів України від 08.04.2015 № 214 «Методика формування спроможних територіальних громад»; Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо добровільного приєднання територіальних громад до об'єднаних територіальних громад», що набрав чинності з 19.003 2017 р., та ін.

Правда, процеси передачі повноважень центру ОТГ тимчасово загальмувалися у зв'язку із президентськими та достроковими парламентськими виборами. На провладному Олімпі настало тимчасове затишшя, викликане формуванням нових політичних еліт, навчанням у Трускавецькому санаторії новообраних

депутатів, початком роботи Верховної Ради України, першими кроками нового Кабінету Міністрів.

Під час брифінгу 30 липня 2019 р. керівник Офісу Президента України Андрій Богдан прокоментував ідею проведення дострокових місцевих виборів після завершення реформування децентралізації. Він мав цілковиту рацію, адже доводилося опановувати величезний масив, як успіхів, так і прорахунків.

У інтерв'ю журналістці Укрінформ Марині Сингаївській колишній віце-прем'єр-міністр Геннадій Зубко так прокоментував мету створення громад: «Маємо на цьому шляху три завдання. Перше – це формування територіального устрою: людина повинна жити в громаді, яка має повноваження, а ми як держава передали фінанси, ресурси, відповідальність і створили можливості. Водночас, громада повинна бути самодостатньою, спроможною, тому ми говоримо про її об'єднання» [9, С. 2].

Загалом ідея не нова. Об'єднуйтеся, господарюйте, заробляйте гроші, платіть податки. Ми, себто уряд, створили всі умови. Однак із самодостатністю й спроможністю якимось не склалося. Громади, позбавлені серйозних платників податків – середніх фермерів, власників підприємств, заправних станцій, басейнів, гральних комплексів, ковбасних цехів тощо залишилися у скрутному фінансовому становищі. Навіть після завершення розробки перспективних планів укрупнення громад не відбулося.

У 2014-му році нараховувалися 10 тис. 998 громад – сільських, селищних, дрібних міських рад. «На сьогодні вже 4 тис. 277 місцевих рад об'єдналися у 924 спроможні громади, і це дозволяє нам казати, що вже приблизно 40 відсотків від цих 10 тисяч об'єднали» [9, С. 2].

Чиновник очікує на цілком прийнятний оптимістичний сценарій, коли кількість об'єднаних громад сягне 1540-1500 господарств, що, на його думку, дозволить на 100% охопити всю територію України до кінця 2019 року.

Наступні дані ще більш переконливі й вселяють оптимізм у виконання перспективного плану уряду на 100% відсотків.

Від такого згуртування повинно у подальшому виграти все населення: «У нас на

сьогодні у 924 громадах проживає (якщо взяти тільки в об'єднаних громадах) приблизно 11 млн чоловік. Якщо взяти об'єднані громади і міста, де діє одна система управління, тобто є міський голова, діє виконком, є рада, то у нас вже в цих містах обласного значення і об'єднаних громадах проживає 67 відсотків мешканців України. Це приблизно 37 мільйонів наших громадян.

І, в принципі щодо об'єднання ми проходимо безповоротну точку. І окрім того, що об'єднуються громади, до міст обласного значення приєднується навколишня сільська територія, навколишні громади - вже десь близько 40 міст обласного значення приєднали до себе сільські території» [9, С. 2].

Деякі інші процеси відбуваються на Рівненщині. Не поспішають мешканці сільських рад, розташованих навколо найбільших міст Рівного й Дубна отримувати міську прописку, хоча користуються послугами загальноосвітніх шкіл, дитячих садків, медичних закладів, спортивних секцій тощо. На заваді боязнь втратити землю, розчинитися у гомінкому середовищі, наступі безликих бетонних багатоповерхівок, а найбільше перетворення у сміттєзвалища й об'єкти шкідливого виробництва.

Згідно інформації, яка розміщена на сайті Відокремленого підрозділу «Центру розвитку місцевого самоврядування» у Рівненській області» на даний період створено 45 територіальних громад, що об'єднали 355387 мешканців, приблизно 30% від загальної кількості населення [12]. З них 32 за мірками кабміну вважаються спроможними, що загалом свідчить про непоганий результат. Прикро, що з них 20 ОТГ об'єднали лише по дві громади.

#### Список використаних джерел

1. Загальні засади місцевого самоуправління в Україні : навч. посіб. / за заг. ред. В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. Київ : Вид-во НАДУ. 2010. 211 с.
2. Дерун М. Т. Асоціація міст України : навчальний посібник для депутатів місцевих рад об'єднаних територіальних громад. 2-ге видання. Київ : ТОВ Підприємство ВІ ЕН ЕЙ, 2017. 164 с.
3. Щebetун І. Системи місцевого самоврядування: доктринальні підходи до

Керівництво двох районів, Здолбунівського та Корецького, бойкотують реформи, розуміючи, що незабаром почнеться 2 етап реформування, пов'язаний із зміною адміністративно-територіального устрою, який передбачає різке зменшення кількості райдержадміністрацій, скорочення чиновницького апарату, повернення до інституту перфектів.

Особливо хочеться відзначити активну роботу Рівненського центру місцевого самоврядування. Серед населення області користуються увагою постійні телепередачі «Історія успіху» телекомпанії «Сфера», підготовлені працівниками центру та тележурналісткою і ведучою Демедюк Наталією, Міжнародні та Всеукраїнські наукові конференції за участі викладачів кафедри державного управління та інформаційної діяльності Національного університету водного господарства та природокористування.

**Висновки.** Вчені переконані, що саме сьогодні надходить пора імплементації світових практик, закладаються основи нових управлінських формул, в основі яких не сума прибутків, а розважлива науково-спрогнозована мотивація у використанні коштів. Проголошений урядом України перший етап реформи децентралізації 2014-2019 років завершується. Отож необхідно підбити підсумки результативності змін щодо масового створення нових моделей публічної влади на місцях, їх ефективності й самодостатності, накреслити перспективи на майбутнє. Настає час, коли етапність реформ повинна втілюватися у персональну відповідальність кожного за долю країни, наповнюваність бюджету, зростанні добробуту населення. Коментарі тут зайві!

визначення поняття. *Зовнішня торгівля, економіка, фінанси, право.* 2018. № 4. С. 99–107.

4. Дробуш І. В. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні: сучасний стан та перспективи. *Часопис Національного університету «Острозька академія». Сер. Право.* 2018. № 2(18) : URL: <http://lj.oa.edu.ua/articles/2018/n2/18divstp.pdf>. (дата звернення: 15.07.2019).

5. Місцеве самоврядування в Україні у 2018 році. Київ : Асоціація міст України. 2018. 68 с.;

Рекомендації з підготовки проектів розвитку територіальних громад. Київ : Асоціація міст України. 2018. 148 с.; Формування спроможних територіальних громад / М'якоход В., Вернигор Ю., Чепель О. та ін. 3-тє вид. Київ : Асоціація міст України. 2017. 63 с. URL: <https://www.auc.org.ua/library> (дата звернення: 15.07.2019).

6. Окорський В. П., Сухович В. М., Цецик Я. П. Організаційно-економічні засади реформування інститутів місцевого самоврядування та їх вплив на сталий розвиток об'єднаних територіальних громад (на прикладі Рівненської області) : монографія. Рівне : О. Зень, 2018. 364 с.

7. Наукові основи та імплементація світових практик місцевого самоврядування та об'єднання територіальних громад : монографія / І. Л. Сазонець, О. В. Алейнікова та ін. ; за наук. ред. д-ра екон. н., проф. І. Л. Сазонця. Рівне : Волин. обереги, 2017. 216 с.

#### References

1. Zahalni zasady mistsevoho samoupravlinnia v Ukraini : navch. posib. / za zah. red. V. M. Vakulenko, M. K. Orlatoho. Kyiv : Vyd-vo NADU. 2010. 211 s.

2. Derun M. T. Asotsiatsiia mist Ukrainy : navchalnyi posibnyk dlia deputativ mistsevykh rad obiednanykh terytorialnykh hromad. 2-he vydannia. Kyiv : TOV Pidpryemstvo VI EN EI, 2017. 164 s.

3. Shchebetun I. Systemy mistsevoho samovriaduvannia: doktrynalni pidkhody do vyznachennia poniattia. *Zovnishnia torhivlia, ekonomika, finansy, pravo*. 2018. № 4. S. 99–107.

4. Drobush I. V. Mistseve samovriaduvannia v umovakh detsentralizatsii vlady v Ukraini: suchasnyi stan ta perspektyvy. *Chasopys Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia»*. Ser. *Pravo*. 2018. № 2(18) : URL: <http://lj.oa.edu.ua/articles/2018/n2/18divstp.pdf>. (data zvernennia: 15.07.2019).

5. Mistseve samovriaduvannia v Ukraini u 2018 rotsi. Kyiv : Asotsiatsiia mist Ukrainy. 2018. 68 s.; Rekomendatsii z pidhotovky proektiv rozvytku terytorialnykh hromad. Kyiv : Asotsiatsiia mist Ukrainy. 2018. 148 s.; Formuvannia spromozhnykh terytorialnykh hromad / Miahkokhod V., Vernyhor Yu., Chepel O. ta in. 3-tie vyd. Kyiv : Asotsiatsiia mist Ukrainy. 2017. 63 s. URL: <https://www.auc.org.ua/library> (data zvernennia: 15.07.2019).

8. Сингаївська М. «Віце-прем'єр-міністр Геннадій Зубко: «Щодо об'єднання громад ми проходимо безповоротну точку». *Урядовий кур'єр*. 2019. № 151. С. 2–6.

9. Сингаївська М. «Віце-прем'єр-міністр Геннадій Зубко: «Щодо об'єднання громад ми проходимо безповоротну точку». *Урядовий кур'єр*. 2019. № 151. С. 3.

10. Дмитренко Л. Загальні збори Асоціації об'єднаних територіальних громад. *Урядовий кур'єр*. 2019. № 36. С. 3.

11. Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>. (дата звернення: 15.07.2019).

12. Децентралізація. Рівненська область. URL: <https://decentralization.gov.ua/areas/0362>. (дата звернення: 15.07.2019).

6. Okorskyi V. P., Sukhovych V. M., Tsetsyk Ya. P. Orhanizatsiino-ekonomichni zasady reformuvannia instytutiv mistsevoho samovriaduvannia ta yikh vplyv na stalyy rozvytok obiednanykh terytorialnykh hromad (na prykladi Rivnenskoï oblasti) : monohrafiia. Rivne : O. Zen, 2018. 364 s.

7. Naukovi osnovy ta implementatsiia svitovykh praktyk mistsevoho samovriaduvannia ta obiednannia terytorialnykh hromad : monohrafiia / I. L. Sazonets, O. V. Aleinikova ta in. ; za nauk. red. d-ra ekon. n., prof. I. L. Sazontsia. Rivne : Volyn. oberehy, 2017. 216 s.

8. Synhaivska M. «Vitse-premier-ministr Hennadii Zubko: «Shchodo obiednannia hromad my prokhodymo bezpovorotnu tochku». *Uriadovyi kurier*. 2019. № 151. S. 2–6.

9. Synhaivska M. «Vitse-premier-ministr Hennadii Zubko: «Shchodo obiednannia hromad my prokhodymo bezpovorotnu tochku». *Uriadovyi kurier*. 2019. № 151. S. 3.

10. Dmytrenko L. Zahalni zbory Asotsiatsii obiednanykh terytorialnykh hromad. *Uriadovyi kurier*. 2019. № 36. S. 3.

11. Kontseptsii reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady v Ukraini. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>. (data zvernennia: 15.07.2019).

12. Detsentralizatsiia. Rivnenska oblast. URL: <https://decentralization.gov.ua/areas/0362>. (data zvernennia: 15.07.2019).

УДК 339.92

<https://doi.org/10.31713/st1-2201913>

JEL: E 22, F 23, O 31

**Вдовиченко Ю. В.,**

к.е.н., доцент

доцент кафедри міжнародної економіки та бізнесу

Черкаського державного технологічного університету

**Лещенко М. М.,**

к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки та бізнесу

Черкаського державного технологічного університету

**ЕКОНОМІЧНА КОНЦЕНТРАЦІЯ ЗА УЧАСТЮ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНОГО КАПІТАЛУ: НОВІ МОЖЛИВОСТІ  
ДЛЯ ІННОВАЦІЙНОГО СИНЕРГІЗМУ****Vdovychenko Y. V.,**

PhD in Economics, associate professor,

associate professor of international economics

and business department

Cherkasy state technological university

**Leshchenko M. M.,**

PhD in Economics,

associate professor of international economics

and business department

Cherkasy state technological university

**ECONOMIC CONCENTRATION BY TRANSNATIONAL CAPITAL: NEW POSSIBILITIES FOR INNOVATIVE  
SYNERGISM**

У статті досліджено особливість розгортання процесів економічної концентрації в Україні, з огляду на загальносвітові тенденції. Вказано на важливість залучення транснаціонального капіталу до таких угод. Проаналізовано динаміку вартості та кількості угод економічної концентрації в Україні, в тому числі і за участю іноземного капіталу. Визначено особливості географічного розподілу іноземних інвесторів – учасників угод економічної концентрації. Виокремлено характеристики розвитку визначених угод у різних галузях економіки. Визначено ключові чинники, що перешкоджають повноцінному залученню міжнародних інвесторів до укладання угод економічної концентрації в Україні. Інноваційний мотив є важливим стимулом для укладання М&А. На сьогодні поглинання інноваційних компанії дає можливість для зростання вартості компанії в цілому – як в короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі.

The article deals with the features of the economic concentration processes' deployment in Ukraine with the participation of transnational capital. It has been established that such agreements open up many possibilities for building a financial management structure and organizational structure, for using contractual methods of interaction between companies and as an alternative to corporate forms of influence on subsidiaries. The authors identify and systematize the factors that determine how much the company will be an attractive option for economic concentration with the participation of foreign capital. The economic concentration indicators according to the data of the

**Antimonopoly Committee of Ukraine and international organizations and agencies was analyzed. It was determined that the maximum indicators of economic concentration were recorded in 2012, their sharp contraction - in 2014 and unstable dynamics during 2015-2018. The causes of instability in the sector of economic concentration agreements with the participation of transnational capital are identified. The guidelines for the development of economic concentration as an effective method of attracting foreign capital into the national economy are determined. The innovative motive is an important incentive for M&A. The absorption of innovative companies gives the opportunity to increase the value of the whole company – both in the short-term and in the long-term perspective.**

**Ключові слова:** концентрація, транснаціональний, капітал, угоди, динаміка, інвестиції, інновації, синергія

**Keywords:** economic concentration, transnational capital, dynamics, development, innovation, national economy, synergy.

**Постановка проблеми.** Процеси глобалізації світової економіки повсякчас підштовхують компанії до укрупнення та, разом з факторами жорсткої конкуренції, спонукають шукати нові інвестиційні можливості, максимально ефективно використовувати всі наявні ресурси, зменшувати витрати та активно розробляти стратегії протидії конкурентам. В останнє десятиліття, міжнародні компанії все більше вдаються до нарощення власних потужностей шляхом економічної концентрації, в ході якої надають перевагу об'єднанню з партнерами в єдине підприємство або ж просто їх викуповують шляхом поглинання, вбачаючи в них своїх конкурентів. Дані процеси набувають все більшої актуальності, оскільки відкривають безліч можливостей для побудови і зміни структури управління фінансами та організаційної структури в транснаціональних бізнес-групах, для використання як довірливих способів взаємодії їх учасників в якості самостійних суб'єктів права, так і корпоративних форм впливу на дочірні підприємства. Крім того, в контексті невпинної інтеграції вітчизняних компаній до світового господарства, участь у процесах економічної концентрації за участю транснаціонального капіталу відкривають нові можливості для їх входження на світові ринки та отримання додаткових переваг у міжнародній конкурентній боротьбі. В той же час, щоб повноцінно оцінити наслідки розвитку процесів економічної концентрації в Україні слід проаналізувати їх динаміку, виявити особливості та спрогнозувати ймовірні наслідки для

вітчизняного бізнесу, що і зумовлює актуальність викладеного дослідження.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питання взаємодії та інтеграції підприємств, концентрації капіталу, створення різних підприємницьких об'єднань розглядали у власних дослідженнях такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як: І. Ансофф, Р. Гіл, Дж. Данінг, К. Барлет, С. Гошшал, Б. Карлоф, Т. Келлер, М. Портер, А. Дж. Стрікленд, І. Бейцун, І. Лукач, В. Македон, Ю. Макогон, Т. Орехова, О. Рогач, І. Сазонець, О. Ястремська. Науковці більшу увагу приділяють теоретико-методологічним підходам щодо реалізації стратегій економічної концентрації в умовах розвитку цілісності світового господарства. Проте, потребують поглиблення питання щодо визначення впливу загальносвітових тенденцій на розгортання економічної концентрації за участю транснаціонального капіталу в Україні.

**Мета статті** полягає у поглибленні теоретичних підходів розвитку процесів економічної концентрації та, на цій основі, визначенні особливостей їх розвитку за участю транснаціонального капіталу в Україні.

#### **Основні результати дослідження.**

Розвиток світової економіки на сьогодні спирається на зростання обсягів діяльності транснаціональних корпорацій. Тому, розвиток вітчизняного бізнесу з огляду на транснаціональну складову є головною передумовою еволюційних зрушень як в економіці, так і в суспільстві. Саме це надає актуальності питанням економічної концентрації

за участю транснаціонального капіталу.

Економічна концентрація в сучасних умовах передбачає постійне придбання акціонерного капіталу інших фірм, управління контрольними пакетами акцій. Таке управління може здійснюватися методами фінансового впливу (встановлюються основні фінансові показники) і технічної політики (зосередження наукових досліджень і технічних розробок в єдиному центрі головної компанії і надання його результатів дочірнім компаніям), а також шляхом розподілу між підрозділами ринків збуту [1, С. 256]. Існує багато причин які стимулюють компанію обирати даний варіант стратегічного розвитку. Так, фахівці у сфері стратегічного менеджменту пропонують розглядати дві групи факторів, які визначають наскільки для компанії буде привабливим варіант економічної концентрації за участю іноземного капіталу. Фактори першої групи обумовлюються

недостатніми можливостями для розвитку бізнесу на місцевому ринку – найчастіше через низькі ціни на продукцію компанії або в зв'язку з обмеженнями діяльності з боку уряду (найчастіше антимонопольне законодавство). Саме через ці причини, компанії починають роботу щодо розробки та реалізації нових варіантів розвитку діяльності на міжнародних ринках. До другої групи належать фактори, які спонукають компанію до розгортання власної діяльності на міжнародному ринку, внаслідок існування за кордоном кращих умов для розвитку бізнесу, таких як податкові пільги, дешевша робоча сила, доступ до технологій [2, С. 18].

Таким чином, реалізація переваг економічної концентрації дозволяє міжнародній компанії отримати ряд конкурентних переваг, зумовлені вибором мотивів щодо її застосування (табл. 1).

Таблиця 1

Класифікація мотивів вибору економічної концентрації\*

№ з/п	Класифікаційна ознака	Мотиви економічної концентрації
1	Виробничо-економічні	Потреба в недоступних видах сировини, прагнення доступу до обмежених та дешевих ресурсів, можливість підвищення ефективності виробництва, економія на масштабах, нарощування обсягів виробництва та продажів, мінімізація чи диверсифікація ризиків, перенесення екологічно-шкідливих та небезпечних виробництв за межі країни базування
2	Техніко-економічні	Потреба в новій інформації та технологіях, оптимізація використання виробничої інформації та виробничої технології, технологічна універсалізація господарської діяльності, поглиблення спеціалізації
3	Фінансово-економічні	Мінімізація валютних ризиків, маневри у власній інвестиційній політиці, перехресне субсидування, національне стимулювання інвестицій, подолання торгових бар'єрів, наявність податкових стимулів та субсидій на закордонних ринках
4	Персональні	Максимізація ринкової вартості акціонерного капіталу, подолання ускладнень та обмежень експорту товарів та послуг в інші країни, організаційно-управлінська оптимізація, використання змін у світових торговельних відносинах, зменшення або нейтралізація циклічних коливань на внутрішньому ринку

продовження табл. 1

5	Маркетингові	Збільшення частки ринку, доступ до стратегічно важливих ринків, прагнення отримати специфічні конкурентні переваги, досягти переваг розміщення виробництва, економія на транспортних витратах, можливість врахування національної специфіки при виробництві товарів та послуг, завоювання раніше за конкурентів вигідних ринків, зростання ефективності існуючої системи маркетингу
6	Пропагандистські	Створення власної інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності, створення глобальних асоціацій з торговою маркою
7	Інноваційні	Виникнення потреби в технологічних або організаційних змінах, зумовленими новими науковими досягненнями, масштабами і пріоритетами інвестицій в інноваційні проекти, взаємодія з дослідницькими центрами та університетами, обмін інформацією зі споживачами та постачальниками, наявність наукових (проектно-конструкторських, технологічних) підрозділів, їх роль в активізації інноваційної діяльності, затребуваність компонентів інноваційної інфраструктури, специфіка інноваційних стратегій та важливість для підприємства різних видів інновацій, їх чинники і обмеження; технологічний рівень виробництва, спектр використовуваних інструментів менеджменту інновацій та методів захисту інтелектуальної власності; взаємодія з державою (інструменти і ефективність державної підтримки інновацій)

\* авторська розробка

Концентрація ринкової влади, якої досягли сучасні корпорації, продемонструвала здатність останніх впливати на напрямки політичної і економічної політики на міжнародному та національному рівнях [3, С. 23]. Певною мірою визначені мотиви економічної концентрації спрацьовують і на практиці вітчизняного бізнесу. Залучення до транснаціоналізації на основі злиттів чи поглинань, як особливої форми диверсифікації бізнесу, протягом багатьох років закріпилася і на вітчизняному ринку. Проте, консолідація бізнесу в Україні реалізується не завжди у відповідності світовим тенденціям, особливо під час вибору спонукальних мотивів. Вітчизняні підприємства внаслідок нестабільної політичної, економічної ситуації, недосконалості інституційного середовища опинилися у скрутному становищі з огляду на можливість залучення іноземних інвестицій чи зростання вартості бізнесу, тому все частіше саме процеси економічної концентрації виступають важливим

інструментом та, подекуди, чи не єдиним способом збільшити капіталізацію.

Діяльність підприємств щодо економічної концентрації, в тому числі іноземних суб'єктів господарювання, в Україні є законодавчо регламентованою та регульованою. Так, об'єднання капіталів, придбання часток у статутному капіталі чи організація іншої діяльності, направленої на збільшення частки на ринку неможлива без дозволу Антимонопольного комітету України (АМКУ), діяльність якого регламентована законодавством [4]. У 2016 році Комітетом розглянуто 547 заяв про надання дозволу на концентрацію суб'єктів господарювання (у 2015 році – 774 заяви). При цьому, понад 76,2 відсотка (417) заяв надійшло від іноземних інвесторів або підприємств за участю іноземних інвесторів. За підсумками 2018 р. дані показники становили 447 та 314 заяв відповідно (70%) (рис. 1).

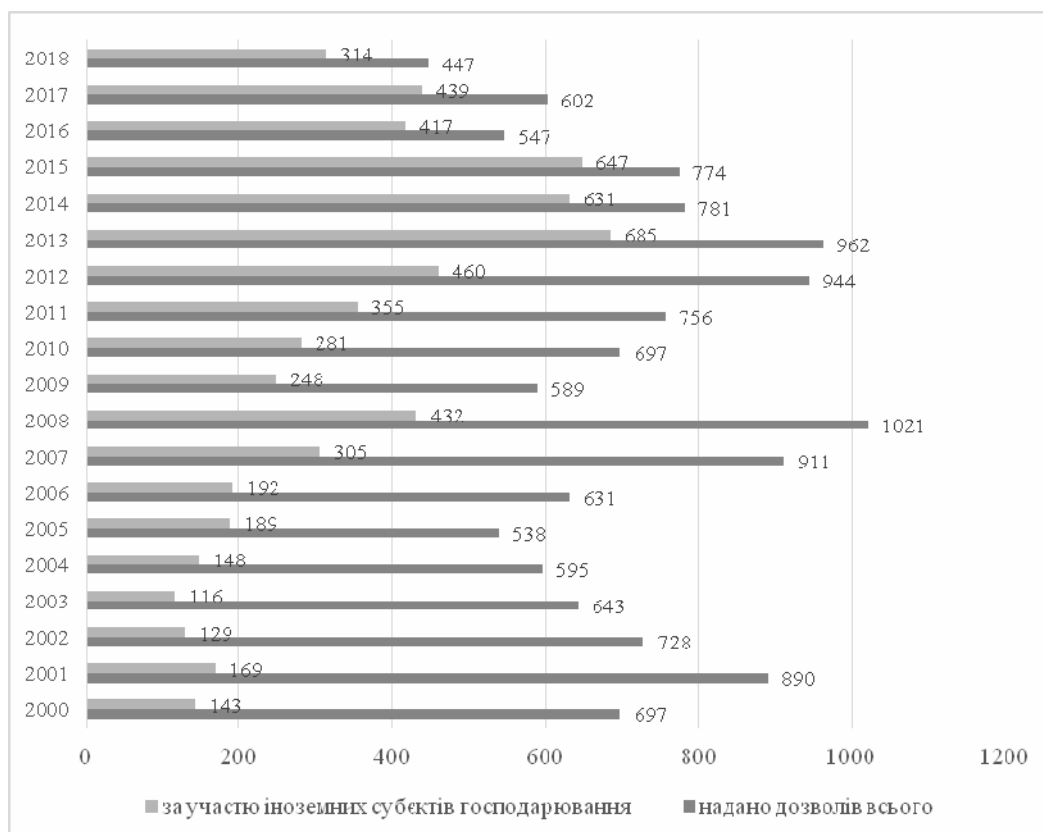


Рис. 1. Опрацьовані АККУ заяви про надання дозволу на концентрацію суб'єктів господарювання (2000–2018 рр.) (складено за джерелом [5])

За досліджений період найбільше заяв на концентрацію від суб'єктів господарювання надійшло у 2008 році, при цьому, 47,4% заяв надійшли від іноземних інвесторів або підприємств з іноземною участю. Це свідчило про збільшення інтересу іноземних інвесторів до вітчизняних підприємств, вартість акцій яких знизилась внаслідок дії світової економічної кризи. Протягом 2009–2013 рр. слід відзначити тенденцію до зростання заяв щодо концентрації, в тому числі і за участі іноземних інвесторів. За період 2014–2016 рр. показники дещо коливалися, але без різких змін. Відзначимо, що такі тенденції, з одного боку, можна пояснити зростаючими фінансово-економічними показниками, що поступово стабілізуються, не лише української та закордонних економік, але і окремих підприємств. Проте, з іншого боку, варто погодитись з експертами ринку злиттів та

поглинань в Україні, що більшість великих угод було здійснено з допомогою кулуарних підходів або завдяки вимушеним економічним та ситуаційним обставинам. В той же час, наведені дані підтверджують факт поживавлення зацікавленості вітчизняними активами у вигляді зростання числа запитів щодо можливих об'єктів придбання чи партнерства. Інвестори проводять роботи щодо вивчення галузі та попереднього відбору об'єктів інвестування, підготовку до укладення угод злиттів та поглинань, що можуть бути реалізовані після формування сприятливого для цього середовища, внаслідок стабілізації ситуації в Україні.

Найбільш поширеними видами концентрації суб'єктів господарювання, на які органи Комітету протягом аналізованого періоду надавали дозвіл, були придбання акцій (часток, паїв), про що свідчать дані табл. 2.



Таблиця 2

Розподіл наданих АМКУ дозволів на концентрацію суб'єктів господарювання за видами, 2000-2018 рр.

Рік	Вид концентрації					Всього
	Злиття	Спільне створення	Набуття контролю	Придбання акцій (часток, паїв)	Інші	
2000	10	5	5	250	33	303
2005	31	12	16	249	51	359
2010	21	131	227	2833	136	3439
2011	13	18	136	417	1	585
2012	31	32	106	576	5	750
2013	20	23	73	655	8	779
2014	17	22	36	418	8	501
2015	14	23	50	563	8	658
2016	3	8	69	357	8	441
2017	4	20	84	490	4	602
2018	6	15	92	325	9	447

(складено за джерелом [5])

Зростаюча динаміка спостерігалась за всіма видами концентрації протягом 2000-2011 рр. Різде зниження кількості дозволів на концентрацію у 2009 р. стало наслідком загального зниження економічної активності внаслідок дії світової економічної кризи. За період 2012-2018 рр. за більшістю видів концентрації спостерігається нестабільна, декуди спадаюча динаміка. Протягом 2016 року Комітет надав дозвіл щодо 441 випадку концентрації суб'єктів господарювання. У 106 випадках заяви були повернуті заявникам без розгляду або учасники концентрації відмовилися від її здійснення до прийняття рішення Комітетом. Із числа розглянутих протягом 2018 року заяв по суті про надання дозволу на концентрацію у 402 випадках (88,7%) її умови та склад учасників не містили загрози монополізації товарних ринків і не потребували поглибленого дослідження. У співвідношенні до загальної кількості випадків (666 за 2017 рік), розглянутих у Комітеті, частка глобальних угод становила 41%. Враховуючи зазначене, зменшення кількості заяв у 2018 році порівняно з 2017 роком не є показником зменшення кількості концентрацій, оскільки різниця між показниками обумовлена лише особливостями

глобальних угод.

Повернення заяв без розгляду було обумовлено, насамперед, недостатністю інформації, що містилась в наданих матеріалах, а відмова від здійснення концентрації – ризиком її можливої заборони у зв'язку з негативними наслідками для конкуренції, виявленими під час розгляду відповідних заяв. При цьому, найбільша частка дозволів була надана в таких галузях, як сільське господарство, машинобудування, фармацевтика, будівництво та нерухомість, хімічна промисловість, ІТ-технології та зв'язок.

Варто відзначити, що точно порахувати кількість та обсяг угод злиттів та поглинань в українських реаліях практично неможливо, оскільки звітність та інформація, що повинні бути публічними офіційними джерелами не публікуються, а часто і приховуються власниками активів або сторонами угод. Тому в дослідженнях доводиться оперувати даними, що публікують аналітичні агенції та джерела масової інформації.

За даними Світового банку, повноцінним учасником процесів економічної концентрації Україна стала починаючи з 2005 року. Причому, показники угод з боку продажів активів,

демонструють значно активнішу динаміку, ніж з боку придбання що свідчить про зростання інвестиційної привабливості вітчизняних компаній. Проте, водночас, є певним індикатором недостатньої фінансової потужності українських компаній, щоб виступити з боку поглинання закордонних активів. Обсяги угод економічної концентрації за період 1998-2015 рр. демонстрували нестабільну динаміку. За період 1998-2005 рр. показники збільшились на 359,9 млн дол. США, тобто практично у 16 разів. У 2010 р. відбулось різке падіння, яке майже досягло обсягів вартості 1998 р., проте, починаючи 2011 р. почалось

зростання, яке відобразило збільшення вартості світових угод економічної концентрації за участю України більш ніж у 2,5 рази, в розмірі 65,3 млн дол. США. У 2014 р. індикатори значно знизились, причиною цьому стала економічна нестабільність, ускладнена політична ситуація в Україні. Покращення було досягнуто у 2015 р., зі значенням вартості угод на рівні 460,1 млн дол. США [6].

Підтверджують вказану динаміку і дані інформаційно-аналітичного ресурсу у сфері злиттів та поглинань «Mergermarket», найбільше зростання за показниками вартості та кількості угод було зафіксовано для 2012 р. (рис. 2).

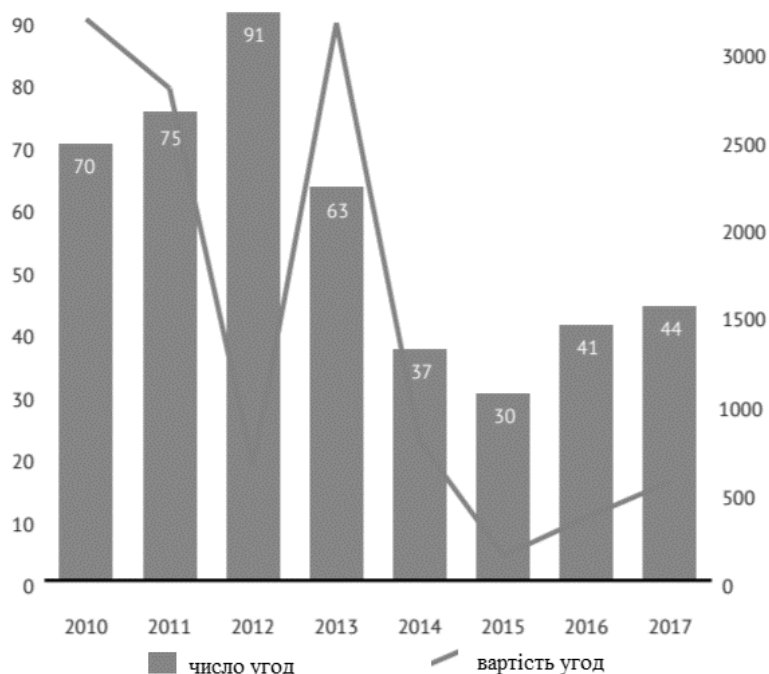


Рис. 2. Динаміка вартості та кількості угод економічної концентрації за участю України (в якості продавця, покупця чи країни походження активів), 2010-2017 рр. (складено за джерелом [7])

Слід відзначити, що 2014 р. став найбільш провальним роком для злиттів і поглинань на останні 10 років. Навіть під час глобальної фінансової кризи і спаду української економіки в 2009-2010 рр. не було відмічено таких провальних показників. Головною причиною даної ситуації можна вважати нестабільну політичну ситуацію, викликану двома позачерговими виборами протягом одного року, і зіткнення на сході країни. І це, не дивлячись на те, що протягом 2012-2013 рр. ринок демонстрував позитивні тенденції. Так, у

піковому після кризовому 2012 р. загальний обсяг здійснених транзакцій склав рівня близько 5 млрд дол. США, а у 2013 р. показники зросли до позначки 6,5-7 млрд дол. США. За цей період слід відзначити певний відтік західного капіталу з України, внаслідок соціально-політичної невизначеності в країні, та нарощування позицій російських корпорацій, що збільшили власну присутність у стратегічно важливих для національної економіки секторах.

Стосовно укладених угод між самими вітчизняними підприємствами, то до 2014 р.

локомотивами ринку були банки, ІТ-компанії, рітейл, корпорації АПК. В основному, це були угоди з українськими активами, продаж яких поживався у зв'язку зі зміною іноземних власників місцевих активів українськими, а також внаслідок укрупнення вітчизняного бізнесу. Крім того, укрупнення українських провладних фінансово-промислових груп новими активами у 2013 р. відбулось доволі динамічно, не дивлячись на нестачу цільового оборотного капіталу для здійснення поглинань, низький рейтинг України у міжнародних порівняннях, високі політичні ризики, тощо. Але, у 2014 р. навіть зацікавленість зарубіжних інвесторів в українських активах практично не підтримало ринок на плаву, через що відбулось різке падіння за показниками вартості та кількості угод протягом 2014-2015 рр. з певним відновленням у 2016 р. Зокрема, за оцінками 2016 р. обсяг угод економічної концентрації в Україні зріс на 20% та досяг позначки 605,3 млн євро, а їх кількість зросла майже в 2,5 рази – до 84 у порівнянні з 2015 роком. Загальна сума публічних угод також збільшилася на 131% та склала 310 млн євро, при цьому значна частина приросту даного показника припадає на суму продажу «Укрсоцбанку» банком «UniCredit» компанії «ABH Holdings» за 281 млн євро.

Варто відзначити, що свою роль у такому

падінні відіграли також адміністративні обмеження з боку Національного банку, що наклав табу на повернення за кордон коштів в іноземній валюті, отриманих іноземними інвесторами в результаті продажу цінних паперів українських емітентів за межами фондових бірж, а також корпоративних прав юридичних осіб, не оформлених акціями [8]. Це було зроблено, щоб зупинити відтік валюти з країни, викликаний відходом зарубіжних інвесторів, головним чином за рахунок відходу європейських банківських груп – австрійської «Erste Group», шведської «Swedbank» французької «Societe Generale», грецької «Alpha Bank», кіпрських «Fintest Holding Ltd» та «Kalouma Holdings Ltd», що володіли «Кредитпромбанком». В результаті обмежень, зупинилися і ті угоди, що перебували в процесі укладення. Наприклад, Нацбанк не схвалив угоду з продажу грецьким банком «Eurobank Ergasias» української дочірньої компанії «Універсал Банку» вітчизняній корпорації «Delta Group».

У розрізі світового обсягу угод злиттів а поглинань частка України становить лише 0,09%, а у географічній структурі українського ринку М&А найбільшими інвесторами є Кіпр (7,1%), РФ (6,0%), Канада, Швейцарія, Австрія (по 3,6%) (рис. 3).

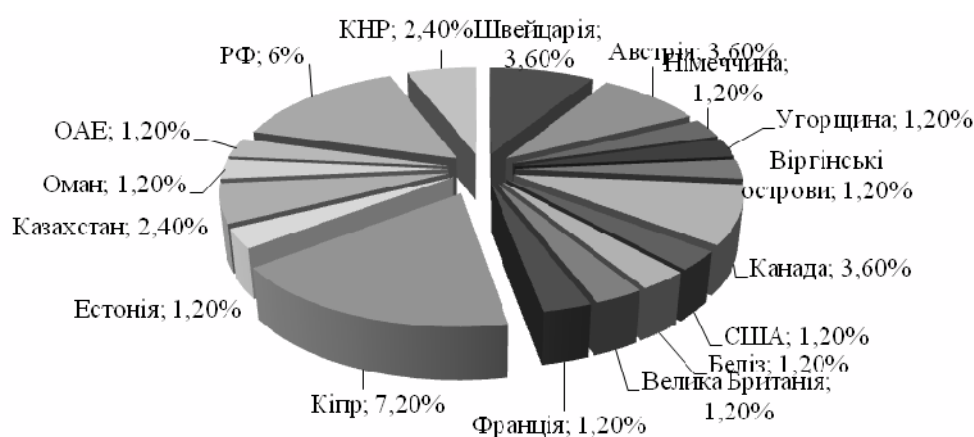


Рис. 3. Країни-інвестори ринку злиттів та поглинань в Україні, 2017 р. (складено за джерелом [9])

Можна зробити припущення, що інвестиції з Кіпру – це повернення вітчизняного капіталу. У 2016 році було укладено по одній угоді в секторах машинобудування, фармацевтики, металургії, АПК, ІТ та страхування. Інвестори з

Росії надали перевагу банківській сфері (3 угоди), телекомунікація та машинобудуванню (по 1 угоді). Інвестиції з Канади було направлено у АПК та металургію, з Австрії – у банківський сектор та страхування, зі Швейцарії – у сектор

нафти та газу і фінансових послуг. Важливо також відзначити прихід на ринок китайських інвесторів – у 2015 р. увійшла китайська компанія «CNBM International» (сектор альтернативної енергетики, 168 млн євро), а у 2016 р. – «Bohai Commodity Exchange Co. Ltd» та «China Tian Yuan Manganese Ltd». Десять найбільших угод 2018 року в загальному мали вартість 1,5 млрд дол. США, у тому числі дві угоди з металами та видобутку корисних копалин на суму 820 млн. дол. США (55%), і п'ять угод у секторі сільського господарства, на суму 488 мільйонів доларів США (33%) [10].

Варто відзначити, що компанії з технологічних секторів, на жаль, слабо залучені в процеси економічної концентрації. Зокрема, на сектор технологій, медіа та телекомунікацій, що є основою для створення та розвитку інновацій, припадало лише 11% обсягу угод у 2016-2017 рр., в порівнянні з показником 13% у 2014-2015 рр., з одночасним зниженням вартості угод від 4% до 2% відповідно. Варто відзначити активність у напрямку підтримки стартап-індустрії. Наприклад, у 2017 р. інвестиції у розмірі 4 млн євро отримала компанія «Drone.UA»; інвесторами виступили представники бізнесу з Великобританії, Польщі та Молдови. Компанія прагне спрямовувати третю частину своїх прибутків у НДДКР, фокусується на дронах, що використовуються в сільському господарстві.

Вітчизняним компаніям варто усвідомити, що на сьогодні досягнення інвестиційного синергізму в результаті спільного використання результатів НДДКР стало одним з ключових стимулів для економічної концентрації, в тому числі і за участю транснаціонального капіталу. Зокрема, за даними «PricewaterhouseCoopers» (PWC) 57% американських топ-менеджерів визначили прагнення до інноваційного синергізму в якості головного фактору здійснення угод М&А. Інші мотиви, наприклад, торговий або операційний синергізм, стають головними лише для 21% і 6% угод відповідно [11]. Стимул до інновацій особливо характерний для компаній, що розробляють різноманітні технології. В умовах конкурентного середовища угоди М&А розглядаються ними як відмінне доповнення до внутрішніх процесів НДДКР, оскільки неможливо своєчасно досягти

стратегічних цілей по створенню будь-якого продукту, використовуючи тільки органічне зростання.

Більш того, згідно з досліджень Стенфордської Вищої Школи Бізнесу, після того, як відбувається первинне публічне розміщення акцій (IPO – Initial Public Offering), інноваційна діяльність в організації спадає на 40% через розпорошення власності, остраху ризикувати, здійснюючи нестандартні розробки, які можуть і не принести бажаних результатів, що відображаються у фінансових звітах [12].

Так, наприклад, значна частина великих технологічних компаній переслідує стратегію захоплення великої частки ринку, згідно з якою будь-яка компанія, що вирвалася вперед, може отримати величезні конкурентні переваги. Саме таким чином «Microsoft Corporation» стала лідером у галузі розробки програмного забезпечення, «Intel Corporation» – у виробництві процесорів і інших комп'ютерних компонентів, «Google Inc.» – в пошукових системах, «Oracle Corporation» – в базах даних, «Amazon.com, Inc.» – в онлайн продажах, «Apple Inc.» – в персональних комп'ютерах і так далі. У кожному з цих випадків основою успіху були інновації – продукти, які ще не бачив ринок, і, що дуже важливо, правильні угоди з поглинань.

Наприклад, в 2014 році компанія «Apple» зробила більше двох десятків придбань, включаючи поглинання фірми «Beats Electronic» (виробник навушників і динаміків), стартапу «SnappyLabs» (розробник програми для швидкісної серійної зйомки), компаній «Burstly» (розробник додатків для IOS) і «LuxVue Technology» (розробник дисплейних технологій). Це дозволило компанії отримати нові патенти і збільшити чистий прибуток на 12% в 2014 році в порівнянні з попереднім роком до 34 млрд доларів США [13]. Компанія «Google» теж використовує злиття і поглинання для досягнення інноваційної синергії з 2001 року. Вона провела близько 200 поглинань, в основному дрібних компаній. Однак серед учасників угод М&А компанії «Google» можна виділити таких гігантів галузі, як «YouTube», «Android», «Picasa», «Motorola» «Mobile» і «Nest», які дозволили компанії поширювати нові види послуг і продуктів.

Практично єдиним джерелом дійсно

успішних інновацій стають злиття і поглинання. Як показує практика, малі компанії займаються внутрішніми інноваціями частіше, ніж великі підприємства, які можуть отримати доступ до інновацій через поглинання успішних стартапів. Висока активність M&A в технологічній галузі стимулює розробку невеликими фірмами інновацій, які згодом можна буде продати гігантам галузі. Тобто, замість того, щоб займатися внутрішніми розробками і дослідженнями, великі компанії «передають» інновації на аутсорсинг малим або навіть мікропідприємствам. Таким чином, великі компанії отримують вигоди від результатів інноваційної діяльності своїх конкурентів без здійснення витрат на розробку і реалізацію інновацій, як таких. Компанії зі значними патентними портфоліо і низькими витратами на НДДКР частіше є поглиначами, а компанії, які приділяють велику увагу НДДКР і мають мало патентів на виході, стають цілями поглинань.

Важливо підкреслити, що обмін інноваціями вигідний як для великих компаній,

так і для малих, виживання яких, в умовах постійної конкуренції, завжди знаходиться під загрозою. Можлива покупка з боку великої компанії збільшує дослідницьку активність стартапів і дрібних фірм. Більш того, поглинання мікро-, малих або середніх підприємств має більш високу ймовірність успіху, ніж покупка ресурсоемних гігантів галузі, оскільки в першому випадку легше контролювати процес інтеграції компаній. Важливо пам'ятати, що угода, невігідна в момент укладання, залишиться такою і надалі.

Нерідко, гіганти галузі передають свої активи молодим і амбітним компаніям, готовим їх ефективно монетизувати. Так вчинила, наприклад, компанія «IBM» щодо соціальних мереж «LinkedIn», «Twitter» і «Facebook», які мають широку операційну свободу. Основною причиною таких патентних перерозподілів є те, що володіння ними стає невігідним для великих компаній. Також, передача патентів може бути зроблена з метою надання підтримки (табл. 2).

Таблиця 2

Найбільші угоди по передачі й ліцензуванню патентів від однієї компанії до іншої (2013-2016 рр.) [14]

Компанії (сторони угоди)	Кількість проданих патентів
IBM — Globalfoundries Inc.	2 240
HP Inc. — TCL Corporation	1 123
Lenovo Group — Alphabet Inc.	834
Fujitsu and Panasonic — Socionext	820
IBM — Lenovo Group	783
HP — Qualcomm	599
IBM — LinkedIn	516
IBM — Twitter	495
IBM — Facebook	414
Eastman Kodak — Intellectual Ventures Management	310

Так, «Fujitsu» і «Panasonic» передали свої патенти «Socionext» в рамках допомоги новому спільному підприємству. Тобто такі угоди можна розглядати як перерозподіл відповідальності або переміщення технологій.

**Висновки.** Таким чином, закордонні компанії, українські фінансово-промислові групи та інший український капітал планомірно завдяки угодам економічної концентрації розвивають та нарощують свої активи, не дивлячись на обмежену грошову ліквідність, економічну та політичну невизначеність,

обмежений доступ до західних ринків боргового та акціонерного капіталів. В таких умовах українському уряду слід направити таку іноземну експансію у потрібне русло: використати іноземний капітал для економічного відтворення, посилення конкурентоспроможності української економіки, наповнення державного бюджету та створенню нових робочих місць. Крім того, для багатьох українських підприємств залучення до економічної концентрації в поєднанні з транснаціональним капіталом може стати

найбільш ефективним елементом стратегії майбутнього розвитку та виступити ефективним методом залучення іноземного капіталу в національну економіку.

В той же час, невизначена геополітична ситуація ускладнює процес проведення урядом таких необхідних реформ, які б у довгостроковій перспективі могли би допомогти Україні у залученні міжнародних інвесторів. В подальшому, крім політичної стабілізації, врегулювання військового протистояння, економічної стабілізації, чимало інших факторів можуть позитивно вплинути на активізацію угод економічної концентрації за участю транснаціонального капіталу в Україні.

Для ефективного інноваційно-економічного розвитку вітчизняним компаніям варто розглядати економічну концентрацію як особливий інструмент інноваційного синергізму.

#### Список використаних джерел

1. Дементьева А. Г. Изменение роли и функций корпоративного центра ТНК в условиях глобализации. *Вестник МГЕМО. Сер. Экономика*. 2011. № 23. С. 255–264. URL: [http://www.vestnik.mgimo.ru/files/11/vestnik\\_11-23\\_dementieva.pdf](http://www.vestnik.mgimo.ru/files/11/vestnik_11-23_dementieva.pdf). (дата звернення: 15.07.2019).
2. Bruce Kogut. Designing Global Strategies: Comparative and Competitive Value-Added Chains. *Sloan Management Review*. 1988. № 4. Р. 15–28.
3. Hobson I. The Unseen World of Transnational Corporations' Powers. *Neumann University*. Р. 23–31. URL: [http://www.neumann.edu/academics/divisions/business/journal/Review\\_SP06/pdf/transnational\\_corporations.pdf](http://www.neumann.edu/academics/divisions/business/journal/Review_SP06/pdf/transnational_corporations.pdf) (дата звернення: 15.07.2019).
4. Про Антимонопольний комітет України : Закон України за станом на 2 серп. 2017 р. ; закон України від 26 листопада 1993 р. № 3659-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1993. № 50. Ст. 472.
5. Антимонопольний комітет України URL: <http://www.amc.gov.ua>. (дата звернення: 15.07.2019).
6. Value of cross-border M&A purchases, by region/economy of purchaser, 1990–2015. Annex Table 10 [Electronic resource] / UNCTAD. URL: <http://unctad.org/en/Pages/DIAE/World%20Investment%20Report/Annex-Tables.aspx> (дата звернення: 15.07.2019).
7. Rising to the challenge: M&A in Ukraine. AEQUO. MERGEon/
8. RMARKET URL: [https://aequo.ua/content/news/files/aequo\\_ma\\_research\\_2017\\_1492069611\\_ua.pdf](https://aequo.ua/content/news/files/aequo_ma_research_2017_1492069611_ua.pdf) (дата звернення: 15.07.2019).
9. M&A Ukraine. Mergers and Acquisitions in Ukraine. URL: <https://mergers.com.ua>. (дата звернення: 15.07.2019).
10. Український ринок M&A: підсумки 2016 року. Український інститут майбутнього. URL: [https://uifuture.org/uk/product/ukrainskij-rinok-ma-pidsumki-2016-roku\\_33](https://uifuture.org/uk/product/ukrainskij-rinok-ma-pidsumki-2016-roku_33) (дата звернення: 15.07.2019).
11. Ukrainian M&A Review 2018 February 2019 URL: <https://inventure.com.ua/upload/library/Ukrainian-MA-Review-2018-report-en.pdf> (дата звернення: 15.07.2019).
12. Acquiring Innovation: Strategic Deal-making to Create Value through M&A / PricewaterhouseCoopers. March 2014. URL: <http://www.pwc.com/us/en/advisory/business-strategy-consulting/assets/acquiringinnovation.pdf> (дата звернення: 15.07.2019).
13. Graduate School of Stanford Business [Official Site]. URL: <https://www.gsb.stanford.edu/insights/are-iposgood-innovation> (дата звернення: 15.07.2019).
14. Apple сообщает результаты за четвёртый квартал. Apple. URL:

Індустрія високих технологій може служити прикладом для інших галузей по використанню угод M&A для диверсифікації та прискорення інноваційних процесів. Керівники в усіх сферах економіки можуть і повинні використовувати досвід технологічного сектора у сфері злиттів і поглинань, щоб краще задовольняти інноваційні потреби своїх організацій. Велику роль в цьому питанні має відігравати і держава, стимулюючи компанії різних галузей до інноваційного співробітництва через систему держзамовлень, податкових пільг і кредитів.

Перспективи подальших досліджень полягають у більш детальному вивченні особливостей угод економічної концентрації, в тому числі за участю транснаціонального капіталу виключно у технологічних галузях економіки України.

<https://www.apple.com/ru/pr/library/2014/10/20/Apple-Reports-Fourth-Quarter-Results.html> (дата звернення: 15.07.2019).

**15.** Ellis J. Semiconductor Sector Upheaval Reflected in Last Year's US Patent Assignment

#### References

**1.** Dementeva A. H. Izmenenie roli i funktsii korporativnogo tsentra TNK v usloviiakh hlobalizatsii. *Vestnik MHEMO. Ser. Ekonomika*. 2011. № 23. S. 255–264. URL: [http://www.vestnik.mgimo.ru/filesserver/11/vestnik\\_11-23\\_dementieva.pdf](http://www.vestnik.mgimo.ru/filesserver/11/vestnik_11-23_dementieva.pdf). (data zvernennia: 15.07.2019).

**2.** Bruce Kogut. Designing Global Strategies: Comparative and Competitive Value-Added Chains. *Sloan Management Review*. 1988. № 4. R. 15–28.

**3.** Hobson I. The Unseen World of Transnational Corporations Powers. Neumann University. P. 23–31. URL: [http://www.neumann.edu/academics/divisions/business/journal/Review\\_SP06/pdf/transnational\\_corporations.pdf](http://www.neumann.edu/academics/divisions/business/journal/Review_SP06/pdf/transnational_corporations.pdf) (data zvernennia: 15.07.2019).

**4.** Pro Antymonopolnyi komitet Ukrainy : Zakon Ukrainy za stanom na 2 serp. 2017 r. ; zakon Ukrainy vid 26 lystopada 1993 r. № 3659-Khll. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*. 1993. № 50. St. 472.

**5.** Antymonopolnyi komitet Ukrainy URL: <http://www.amc.gov.ua>. (data zvernennia: 15.07.2019).

**6.** Value of cross-border M&A purchases, by regieconomy of purchaser, 1990–2015. Annex Table 10 [Electronic resource] / UNCTAD. URL: <http://unctad.org/en/Pages/DIAE/World%20Investment%20Report/Annex-Tables.aspx> (data zvernennia: 15.07.2019).

**7.** Rising to the challenge: M&A in Ukraine. AEQUO. MERGEon/

**8.** RMARKET URL: [https://aequo.ua/content/news/files/aequo\\_ma\\_research\\_2017\\_1492069611\\_ua.pdf](https://aequo.ua/content/news/files/aequo_ma_research_2017_1492069611_ua.pdf) (data

Stats. URL: <http://www.iam-media.com/blog/detail.aspx?g=0c62ed17-3539-4bbd-b7d1-eb2886f287c4> (дата звернення: 15.07.2019).

zvernennia: 15.07.2019).

**9.** M&A Ukraine. Mergers and Acquisitions in Ukraine. URL: <https://mergers.com.ua>. (data zvernennia: 15.07.2019).

**10.** Ukrainskyi rynek M&A: pidsumky 2016 roku. Ukrainskyi instytut maibutnoho. URL: [https://uifuture.org/uk/product/ukrainskij-rinok-ma-pidsumki-2016-roku\\_33](https://uifuture.org/uk/product/ukrainskij-rinok-ma-pidsumki-2016-roku_33) (data zvernennia: 15.07.2019).

**11.** Ukrainian M&A Review 2018 February 2019 URL:

<https://inventure.com.ua/upload/library/Ukrainian-MA-Review-2018-report-en.pdf> (data zvernennia: 15.07.2019).

**12.** Acquiring Innovation: Strategic Deal-making to Create Value through M&A / PricewaterhouseCoopers. March 2014. URL: <http://www.pwc.com/us/en/advisory/business-strategy-consulting/assets/acquiringinnovation.pdf> (data zvernennia: 15.07.2019).

**13.** Graduate School of Stanford Business [Official Site]. URL:

<https://www.gsb.stanford.edu/insights/are-iposgood-innovation> (data zvernennia: 15.07.2019).

**14.** Apple soobshchaet rezultaty za chetvërtyi kvartal. Apple. URL: <https://www.apple.com/ru/pr/library/2014/10/20/Apple-Reports-Fourth-Quarter-Results.html> (data zvernennia: 15.07.2019).

**15.** Ellis J. Semiconductor Sector Upheaval Reflected in Last Years US Patent Assignment Stats. URL: <http://www.iam-media.com/blog/detail.aspx?g=0c62ed17-3539-4bbd-b7d1-eb2886f287c4> (data zvernennia: 15.07.2019).

УДК 338.001.36

<https://doi.org/10.31713/st1-2201914>

JEL : D 63, M 14, O 15

**Гессен А. Є.,**

к.е.н., доцент кафедри економіки та менеджменту  
туристичної діяльності  
Дніпропетровський гуманітарний університет

### **ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОГРАМ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ ОЦІНКИ РІВНЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ**

**Hessen A. Y.,**

PhD in Economics,  
Associate Professor of the Department of Economics and  
Management tourist activity  
Dnipropetrovsk Humanitarian University

### **FORMATION OF SOCIAL ENTERPRISE PROGRAMS BASED ON CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY LEVEL**

Проведено аналіз світових моделей корпоративної соціальної відповідальності управління та систематизовано підходи до оцінювання ефективності корпоративного сектору України. Сформульовано принципи формування, функціонування та розвитку підприємств, що базуються на виявленні тенденцій корпоративної соціальної відповідальності. Розроблено системно-динамічну модель оцінки рівня КСВ, що дозволяє відтворювати процедуру моделювання за вказаними показниками та поширено представлену методику оцінки ефективності впровадження КСВ за умови збереження економічної і соціальної складових.

Обґрунтовано шляхи підвищення сучасного економічного середовища функціонування підприємств, що базуються на виявленні тенденцій корпоративної соціальної відповідальності та отримано значення узагальнюючої характеристики; визначено рівень стійкості розрахованих оцінок за умови взаємопов'язаності та взаємообумовленості впливу показників один на одного.

The world models of corporate management social responsibility are analyzed and the approaches to assessment of Ukraine's corporate sector efficiency with consideration for social problems solving are systematized. We have set forth the principles of formation, functioning and development of companies in terms of corporate social responsibility tendencies determination, which, in distinction from the existent ones, are characterized by high tax pressure on organizations and lack of methods of regulatory encouragement of socially responsible organizations. The special instrument, a form for structured interview used for theoretical analysis of researches made in this field with consideration for our own perspective on this range of problems is developed. The ways of improvement of modern economic environment of companies' functioning in terms of corporate social responsibility tendencies determination are substantiated, and the values of generalizing characteristic are determined. The sustainability level of settled assessments subject to interrelatedness and interdependence of influence made by each index on another one is defined.

**Ключові слова:** соціальні програми підприємств, рівень корпоративної соціальної відповідальності, послуги, модель оцінки індексів.

**Keywords:** social programs of enterprises, the level of corporate social responsibility, services, assessment model of indexes.



**Постановка проблеми.** Економічне середовище, в якому нині функціонують підприємства, суттєво впливає на умови праці і життя людей. Йдеться про участь капіталу в розвитку соціальної інфраструктури за місцем розташування суб'єктів господарювання, а також про їх соціальну відповідальність в місцевому, регіональному і національному масштабах.

Соціальна активність підприємств, як правило, розглядається у рамках доктрини «соціальної відповідальності бізнесу». Щодо великого бізнесу, використовується також інший термін – «корпоративна соціальна відповідальність». Оскільки в Україні соціальна активність характерна саме для великого корпоративного підприємництва, і підприємства є індикаторами розвитку економіки, то дослідження цих процесів набуває особливого значення.

Існуючий у даний час механізм функціонування соціальних відносин не повною мірою відповідає вимогам часу, рівню розвитку продуктивних сил, класичним закордонним зразкам, у зв'язку з чим вітчизняні вчені приділяють особливу увагу даним питанням, а в містах Києві, Дніпропетровську, Харкові та Рівному склалися і ефективно функціонують потужні наукові школи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Процеси соціального розвитку, корпоративного управління та соціальної ролі бізнесу в суспільстві набули широкого висвітлення у працях таких зарубіжних науковців, як: А. Александер, Е. Брігхем, Дж. Вебер, У. Гордон, Ф. Котлер, А. Кульман, М. Лі, М. Портер, Дж. Стігліц, А. Суботін, Дж. Фабозці, М. Хартман, У. Шарп, Б. Шнейдер.

Проблемам формування корпоративної соціальної відповідальності як елемента системи функціонування підприємств присвячено праці таких авторитетних учених-економістів, як: О.І. Амоша, Я.Г. Берсуцький, І.А. Бланк, С.В. Богачов, І.П. Булеєв, Н.І. Верхоглядова, Л.С. Головкова, В.А. Євтушевський, В.В. Македон, М.В. Мельникова, С.Ю. Лукін, Г.О. Назарова, М.І. Небава, А.С. Поважний, І.Л. Сазонець, О.М. Ястремська. Завдяки їх напрацюванням створено теоретичну базу соціальних складових корпоративного управління в Україні, розроблено практичні рекомендації, які

справили значний вплив на відпрацьовування процедур корпоративної соціальної відповідальності на рівні окремих підприємств, регіонів та економіки України в цілому.

Суттєвий вклад у розробку теорії корпоративного управління з урахуванням зростання соціальних факторів діяльності суб'єктів господарювання здійснили В.В. Болюбаж, В.М. Гриньова, Є. Лібанова, Ф.Ю. Поклонський, П.І. Сокурєнко, О.Б. Чернега.

**Мета статті.** Багатогранність та актуальність теми зумовлює необхідність її подальшого дослідження і потребує детального аналізу питань соціальної спрямованості спільних напрямів діяльності підприємств, влади, профспілок та роботодавців України. Тому в статті розглянуто таке важливе питання як формування соціальних програм підприємств на основі оцінки рівня корпоративної соціальної відповідальності.

**Результати дослідження.** На основі критичного аналізу зарубіжної та вітчизняної наукової літератури необхідно конкретизувати поняття «соціальної програми» як комплексу узгоджених заходів за цілями, строками, ресурсами і виконавцями у масштабах визначеної території та галузі соціальної сфери, що спрямовані на вирішення комплексу соціальних проблем. Як правило, соціальний і соціально-економічний ефект соціальних програм виражається у підвищенні якості життя громадян і суспільства в цілому.

На основі логічного узагальнення та синтезу наукових підходів можна визначити, що об'єктом особливого соціального піклування підприємства є його працівники як основний рушій розвитку, створення умов для їх професійного зростання, особистого розвитку і повноцінного відпочинку, забезпечення максимально комфортних умов праці тощо.

За умови реалізації соціальних програм постає проблема спільного фінансування проектів соціального інвестування в розвинених країнах: підприємства виділяють кошти на реалізацію цих проектів без залучення бюджетних ресурсів. В Україні ситуація має певну специфіку. Так, для деяких вітчизняних підприємств тема реалізації соціальних програм при впровадженні корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) спочатку передбачається за їх ініціативою, а не

виникає з примусу суспільства чи держави. Це, в першу чергу, підприємства, які сформувалися на базі радянських, і яким дісталася у «спадок» необхідність підтримувати соціальну інфраструктуру окремих населених пунктів. Ситуація ускладнюється тим, що нерідко зустрічаються підприємства, які намагаються приховати свої неетичні дії через демонстрацію певних досягнень, наприклад, у благодійності. Суспільство на даний час чекає активної позиції підприємств понад мінімальний і обов'язковий набір вимог. Частина цих «вимог» підприємства встановлюють самі для себе, наприклад, ефективність і прибутковість діяльності; інша частина – передбачена законодавчо (необхідність сплати податків та ін.). Ймовірно, підприємства потребують розуміння того, що у суспільства є додаткові очікування від їх діяльності.

Концепцію соціально відповідальної поведінки підприємств давно переведено зі складу теоретичних обґрунтувань до її активного впровадження, що здійснюється представниками бізнес-середовищ внаслідок розвитку таких тенденцій, як: зниження ролі держави в соціальній сфері; збільшення вимогливості з боку споживачів до діяльності підприємств; розподіл відповідальності між партнерами і підвищені вимоги, у тому числі соціальні, з боку інвесторів. Соціально відповідальна поведінка не вимагає радикального розриву зі звичайними формами корпоративної діяльності. Зважаючи на викладене вище, у дисертації визначено основні принципи побудови соціально орієнтованих підприємств (рис. 1).



Рис. 1. Принципи побудови соціально орієнтованих підприємств

Важливим науковим завданням є систематизація підходів до класифікації соціальних програм при впровадженні КСВ підприємств. Аналіз сучасної економічної літератури дає підстави констатувати, що більшістю авторів розглянуто особливості КСВ в економіці, натомість відсутні дослідження за даною тематикою у будівництві. Будівництво задовольняє потреби не лише громадян і держави, але й різних видів економічної діяльності. Розвиток будь-якого іншого економічного сектора залежить від обсягу потужностей і технічних можливостей будівництва. Існуючий в Україні попит на житло створює умови для ефективного інструменту реалізації соціальних програм і дозволяє будівництву як виду економічної діяльності ефективно функціонувати, бути привабливим економічним об'єктом для інвесторів. Шляхом узагальнення та уточнення вже існуючих підходів автором запропоновано напрями впровадження будівельних послуг за видами ринкових суб'єктів.

Таким чином, розв'язання проблеми ринкової перебудови житлового будівництва в Україні стане реальним за наявності нормативно-правової бази, яка б стимулювала роботу всіх сфер будівництва, а також запровадження принципово нового інвестиційного механізму, що забезпечував би надходження коштів до даної сфери економіки з різноманітних джерел фінансування: державних, приватних, комерційних, іноземних.

Розвиток соціальних програм з будівництва житла є одним із засобів покращення існуючої складної ситуації в Україні. Будівництво доступного житла за рахунок державних коштів на даний час майже зупинено. Зважаючи на вищевикладене, з метою реалізації даної програми державою повинні бути створені умови для забезпечення взаємодії з підприємствами щодо будівництва доступного житла середнього класу за вартістю, яка не перевищує усереднену вартість спорудження житла.

Світова практика реалізації КСВ підприємств спирається на прагнення будувати свої відносини з громадськістю, орієнтуючись на довгостроковий період, оскільки саме постійні споживачі забезпечують стабільність бізнесу. Втрата постійних споживачів миттєво знаходить своє відображення у зменшенні обсягів реалізації. Однією з важливих передумов

реалізації інвестиційних намірів забудовників є формування прозорого і стабільного правового поля для їх діяльності. В основу соціальних програм та заходів слід покласти концепцію сталого розвитку, за якою КСВ визначається як довгострокове зобов'язання підприємств щодо етичної поведінки під час провадження своєї діяльності та сприяння економічному розвитку з метою покращення якості життя «стейкхолдерів». Перспективність даної доктрини підтверджена апробацією у розвинутих країнах світу.

Отже, забезпечення сталого розвитку значною мірою обумовлено специфікою цілей і завдань самого підприємства.

Соціальні програми з сегментування ринку житла в Україні представлено у двох напрямках: державна підтримка громадян (надання житла на умовах оренди (найму) на певний строк чи безоплатно у безстрокове користування з правом подальшої приватизації, безоплатне надання на умовах найму); державне регулювання сегмента ринку (встановлення обґрунтованих норм та порядку надання житла, регулювання архітектурно-планувальних та вартісних показників такого житла, будівництво житла за рахунок бюджетних та інших коштів, державний архітектурно-будівельний контроль і нагляд у будівництві).

Спостерігається недостатня увага з боку держави у напрямі підтримки підприємств, для яких стратегічним пріоритетом є участь в інноваційних «перегонах». Найважливішою проблемою стає забезпечення виробництва фінансовими ресурсами в обсягах, що відповідають вимогам ринкової економіки. Відтак, підприємства повинні швидко розвиватися і звертати особливу увагу на розподіл власних коштів та залучення інвестицій. Зважаючи на те, що велика частина будинків зводиться за рахунок коштів населення, основним пріоритетом діяльності підприємств у суспільстві є максимізація обсягів виготовленої продукції, підтримка рівня добробуту своїх працівників та ін. При цьому, стратегічні цілі підприємств полягають у забезпеченні зайнятості, своєчасній сплаті податків та виплаті заробітної плати працівникам.

У сучасних умовах ринкового функціонування та специфіки впровадження соціальних послуг не сформувалася уніфікована система показників: кожне підприємство її

визначає самостійно. В економічному середовищі склався набір вимог, які повинні задовольняти визначені показники діяльності, а саме: системність; взаємодоповнюваність; об'єктивність; можливість вираження абсолютними, відносними, питомими величинами; ретроспективність; можливість порівняння, ведення обліку, здійснення аналізу.

Як свідчить практика успішних західних підприємств, всі вони серйозно підходять до робіт в області соціальної відповідальності і сприймають їх як стратегічний напрям діяльності. Підприємства не лише фіксують свої наміри в програмних документах, але і публічно їх озвучують, користуючись універсальними засобами PR. Більшість досліджуваних компаній в даній галузі мають розробки, пов'язані з політикою зі збереження здоров'я, безпеки, екології.

Автором було проведено спеціальне анкетування щодо дослідження перспектив розвитку соціальної відповідальності підприємств на прикладі Дніпропетровської області. Було розроблено спеціальний інструментарій – анкету стандартизованого інтерв'ю. Зміст анкети (специфіку питань, структуру розділів тощо) сформовано на основі здійсненого теоретичного аналізу досліджень, які проводилися в даній сфері з урахуванням власного бачення цієї проблематики. Також

враховано загальні рекомендації щодо розробки дослідницьких інструментів: коректне формулювання запитань, використання відкритих та закритих запитань, пропорційність градацій у відповідях та ін. Наступним етапом є опис спрямованості діяльності корпоративної соціальної відповідальності за галузями (табл. 1., рис. 2). При обробці результатів анкетування використано такі статистичні показники, як: стандартне відхилення, асиметрія, ексцес, формули розрахунку коефіцієнта кореляції Персона. За допомогою кореляційного аналізу досліджено відразу два параметри статистичного зв'язку – напрям і тісноту. У результаті дослідження представлено результати статистичної обробки і статистичного аналізу кожного з розділів анкети, інтерпретацію та пояснення отриманих результатів. Так, спочатку було проведено розрахунок первинних показників описової статистики і здійснено порівняння оцінки респондентів за окремими пунктами анкети між собою. У розділі анкети відповідно до кожного запитання було поставлено означену змінну та проведено їх факторний аналіз. Виявлено фактори (як певні інтегральні показники), що використовувались як залежні змінні при кореляційному та дисперсійному аналізі. На оцінки, що надавались респондентами, визначено вплив таких факторів, як: стать, вік та спеціальність.

Таблиця 1

Спрямованість діяльності корпоративної соціальної відповідальності

№ з/п	Галузь	Регулярно	Досить часто	Інколи	Ніколи
1.	Дозвілля	84	87	64	65
2.	Екологія	87	95	64	54
3.	Культура	55	58	100	87
4.	Наука і технології	77	57	64	102
5.	Освіта	73	93	96	38
6.	Охорона здоров'я	84	60	77	79
7.	Підтримка громадських ініціатив	37	45	61	157
8.	Підтримка розвитку бізнесу	13	31	94	162
9.	Права людини	31	67	61	141
10.	Розвиток громади	75	93	54	78
11.	Розвиток медіа	76	85	92	47
12.	Соціальний захист	52	26	63	159

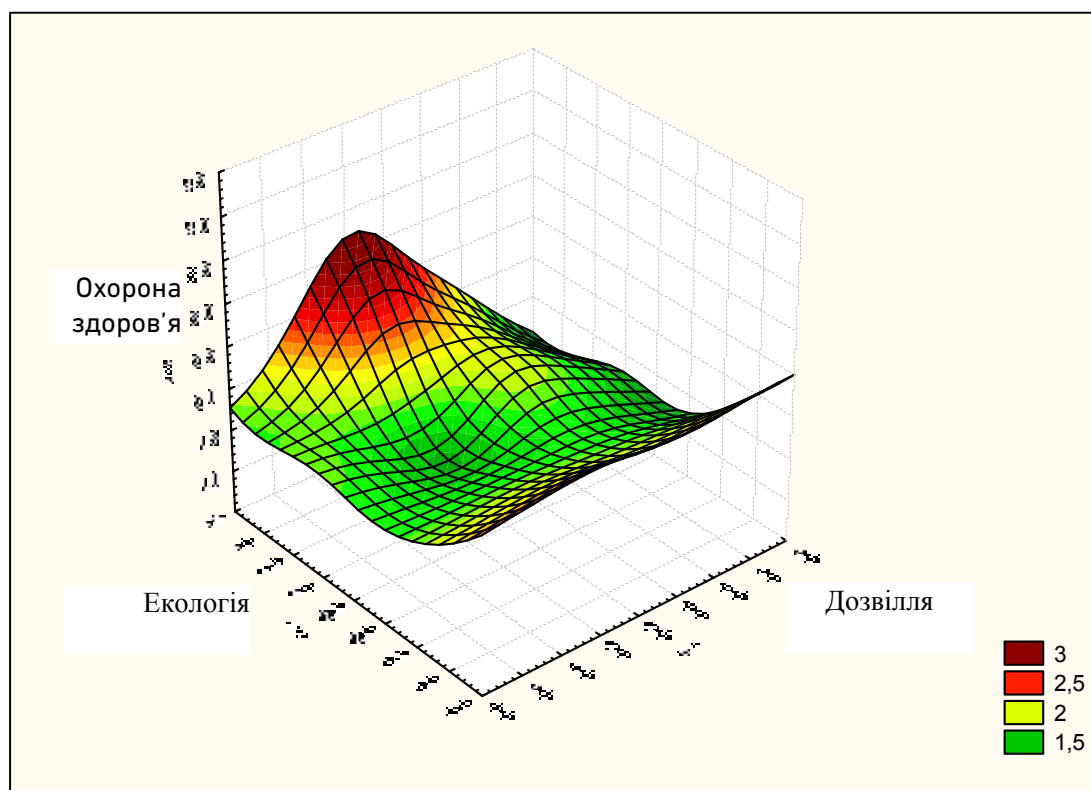


Рис. 2. Взаємозалежність між основними напрямками реалізації підприємствами соціальних програм

Основою забезпечення реалізації соціальних програм підприємствами є здійснення політики корпоративної соціальної відповідальності відповідно до зазначених завдань і цілей, які визначають напрями діяльності та специфіку. У роботі підтверджено, що персонал підприємства має власні індивідуальні цілі і завдання, які в процесі трудової діяльності можуть суперечити цілям підприємства в цілому. Внаслідок наявності розбіжностей між інтересами працівників виникають конфлікти, які негативно впливають на ефективність функціонування підприємств, плинність кадрів, зниження обсягів виробництва та ін.

Перелік проблем практично повністю співпадає з труднощами, які перешкоджають загальному розвитку КСВ в Україні. Крім того, учасники фокус-групи проведеного дослідження вказали, що для ефективної роботи недостатньо професійних співробітників та наявності

обмежень бюджету фондів на окремі статті витрат. В основу побудови системно-динамічної моделі оцінки рівня КСВ, яка найбільш точно та якісно відображає процес системно-динамічного підходу і запропонованої структури моделювання, покладено результати анкетування з питань доцільності запровадження соціальних програм на підприємствах (рис. 3).

У якості основних структурних блоків моделі сформовано блок оцінки динаміки показників, що входять до системи запропонованих індексів, які обчислюються у наступному розрахунковому блоці. За умови нормування значень у блоці розрахунку інтегральних показників визначається узагальнене значення показника рівня КСВ, аналіз якого у динаміці вказує на можливість збільшення або зменшення рівня ефективності застосування КСВ. Практична значущість побудови системно-динамічної моделі полягає в

можливості обґрунтування вибору показників, які впливають на встановлення значень соціальних та економічних індексів і дозволять у майбутньому визначити та оцінити можливості підвищення ефективності впровадження КСВ. Використання системно-динамічної моделі уможлиблює відтворення процедури моделювання за вказаними показниками та спирається на реальні дані і статистичну інформацію щодо процесів та явищ, які моделюються.

На основі проведених досліджень визначено основні проблеми, які постають перед

підприємствами при формуванні корпоративної соціальної відповідальності (табл. 2).

В цілому в Україні прояви корпоративної соціальної відповідальності зазвичай носять спонтанний характер і не є частиною плану щодо формування іміджу підприємства. При цьому існує тенденція, що рішення про фінансування заходів щодо соціального інвестування приймаються вищим керівництвом на підставі особистих поглядів та міркувань, а очікуваний вплив на фінансові результати підприємства не прораховується заздалегідь.

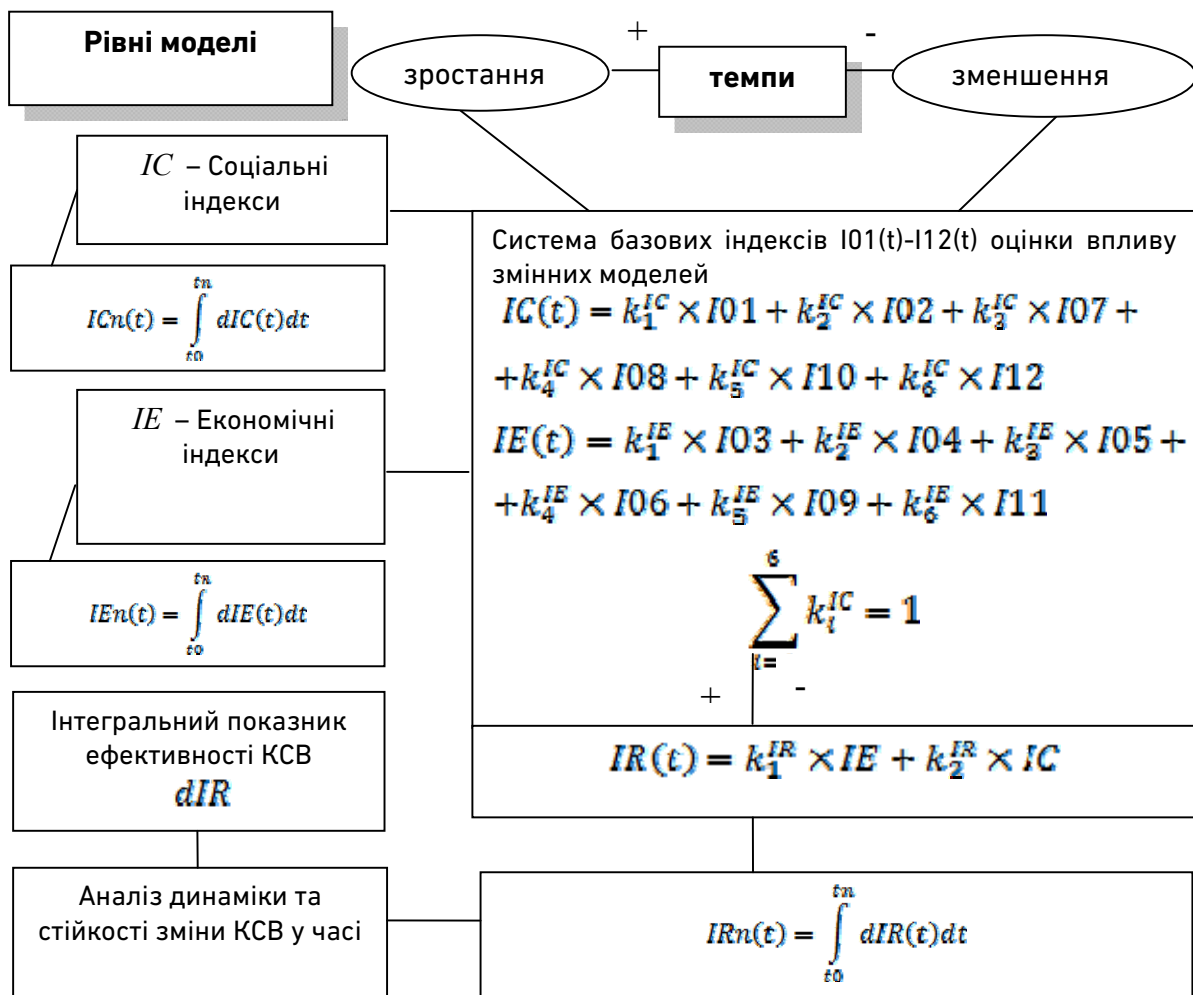


Рис. 3. Блок-схема основних елементів системно-динамічної моделі оцінки рівня корпоративної соціальної відповідальності

Таблиця 2

## Проблеми формування корпоративної соціальної відповідальності підприємств

№ з/п	Основні проблеми	У відсотках			
		Турбує	Досить часто	Інколи	Не турбує
1.	Авторитарні методи управління	1	5	10	84
2.	Корупція	26	28	19	26
3.	Некомпетентність представників органів влади	35	15	32	18
4.	Невпевненість в завтрашньому дні	38	26	22	13
5.	Низькі темпи розвитку корпоративної культури	13	25	20	42
6.	Підвищення цін	41	29	17	13
7.	Зниження рівня життя	42	33	9	16
8.	Збільшення темпів безробіття	29	31	26	14
9.	Відсутність корпоративного кодексу на підприємстві	8	11	19	62
10.	Гендерні питання	7	9	25	59
11.	Низька ефективність управління	33	17	27	23

У результаті досліджень автором було визначено основні групи проблем: значний вплив (некомпетентність представників органів влади – 35%, невпевненість у завтрашньому дні – 38%, підвищення цін – 41%, зниження рівня життя – 42% та низька ефективність управління – 33%); досить часто турбують (корупція – 28% та збільшення темпів безробіття – 31%); не турбують (авторитарні методи управління – 84%, низькі темпи розвитку корпоративної культури – 42%, відсутність корпоративного кодексу на підприємстві – 62% та гендерні питання – 59%). Даний результат є природним і таким, що досить точно відображає практичний баланс нинішніх можливостей і інтересів держави та приватного сектора.

Небажаною з точки зору суб'єктів господарювання є ситуація, за якої на них покладаються основні завдання щодо соціального забезпечення населення. Очевидно, що держава, а не підприємства, володіє необхідними ресурсами для виконання такої функції (в першу чергу, це ті засоби, які

надходять до бюджету у вигляді податків).

Як показало дослідження, найбільш обґрунтованим для підприємств було б спрямувати діяльність з КСВ на часткове або повне кредитування співробітників з метою придбання житла, спорудження будівель або надання житла для проживання співробітників з родинами без права передачі у приватну власність. Таке явище, що вже з'явилося давно на українському ринку (практично в один час із виникненням звичайної іпотеки), має назву «корпоративна іпотека».

На основі проведених досліджень автором запропоновано прогностичні значення узагальнюючої характеристики, визначено рівень стійкості отриманих оцінок за умови взаємопов'язаності та взаємообумовленості впливу показників один на одного, апробовано методику розрахунку ефективності застосування КСВ підприємств у межах проблеми вимірювання соціального внеску підприємств. Представлено методику оцінки ефективності використання КСВ за умови збереження

економічної і соціальної складових, що трансформувались у систему соціальних та економічних індексів.

**Висновки.** Послідовне впровадження запропонованих заходів уможливить розробку таких підходів до соціальної відповідальності підприємств, які б базувались на загальноприйнятих міжнародних принципах соціальної відповідальності та передбачали б форми здійснення політики соціальної відповідальності з урахуванням особливостей України.

В умовах сьогодення внаслідок проведення соціально-економічних реформ постає необхідність розроблення механізмів соціальної орієнтації економіки, фундаментом яких стануть конкуренція і ринок. У зв'язку з поширенням системи інтегрованого маркетингу відбувається процес масивної революції, що уможливорює вирішення проблем між структурами потреб і виробництва, чим буде підтримано соціальну спрямованість виробництва, його підлеглість задоволенню потреб населення.

Внаслідок проведення аналізу механізмів реалізації соціальних програм і їх фінансування в будівництві виявлено, що скорочення обсягів будівництва житла та збільшення

незавершеного будівництва активізувало житлову проблему, що є однією з найскладніших у всьому спектрі соціальних відносин. Автором встановлено, що будівництво як вид економічної діяльності може вирішувати поставлені перед ним завдання, але необхідними є його модернізація і технологічне оновлення. Держава в свою чергу повинна створити такі умови для діяльності підприємств, за яких впровадження нових технологій у будівництво було б економічно вигідним та доцільним.

При визначенні особливостей середовища та виявленні тенденцій реалізації КСВ підприємствами було встановлено, що в Україні потенціал участі приватного сектора у вирішенні соціальних завдань застосовується далеко не в повній мірі. З метою максимального використання цього потенціалу, необхідним є створення низки сприятливих зовнішніх умов, включаючи прозору політику держави щодо проблем взаємодії у соціальній сфері, розвиток спеціалізованих некомерційних неурядових організацій тощо. Результатами виконаних досліджень підтверджується теза про готовність підприємств брати більш активну участь у вирішенні соціальних проблем.

#### Список використаних джерел

1. Гессен А. Є. Становлення системи корпоративної соціальної відповідальності. *Вісник Дніпропетровської державної фінансової академії. Сер. Економічні науки.* Дніпропетровськ, 2009. № 2 (22). С. 25–30 (0,36 д.а.).
2. Гессен А. Є. Принципи корпоративного управління та визначення особливостей здійснення соціальної відповідальності корпораціями. *Економіка: проблеми теорії та практики* : зб. наук. праць Дніпропетровського національного університету ім. Олеся Гончара. Дніпропетровськ, 2010. Т. 8. Вип. 264. С. 2169–2175 (0,43 д.а.).
3. Гессен А. Є. Розробка рекомендацій розвитку соціальної відповідальності корпорацій в будівельній галузі. *Економіка: проблеми теорії та практики* : зб. наук. праць Дніпропетровського національного університету ім. Олеся Гончара. Дніпропетровськ, 2010. Т. 1. Вип. 265. С. 64–72 (0,58 д.а.).
4. Гессен А. Є. Формування іміджу корпорацій

через КСВ: зарубіжний досвід. *Вісник Дніпропетровського університету. Сер. Світове господарство і міжнародні економічні відносини.* Дніпропетровськ, 2011. Т. 19. Вип. 10/2. С. 7–13. (0,36 д.а.).

5. Гессен А. Є. Удосконалення організаційної культури будівельних підприємств шляхом розвитку корпоративної соціальної відповідальності. *Вісник Дніпропетровської державної фінансової академії. Сер. Економічні науки.* Дніпропетровськ, 2012. № 2 (28). С. 41–45. (0,29 д.а.).

6. Сазонець І. Л., Гессен А. Є. Соціальні програми підприємства та вдосконалення системи послуг. *Ефективна економіка* : електронне наукове фахове видання ДДДАЕУ. 2014. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=375> (дата звернення: 15.07.2019).

7. Особистий внесок здобувача: розглянуто механізм підвищення дієвості соціальних програм підприємств в Україні за рахунок посилення корпоративної соціальної



відповідальності. (0,84 д.а, особисто автора – 0,45 д.а.).

8. Гессен А. Є. Анализ перспектив и практического применения моделей корпоративной социальной ответственности иностранными строительными компаниями. *Social Educational Project of Improving Knowledge in Economics* : Journal L'Association 1901 «SEPIKE»

#### References

1. Hessen A. Ye. Stanovlennia systemy korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti. *Visnyk Dnipropetrovskoi derzhavnoi finansovoi akademii. Ser. Ekonomichni nauky*. Dnipropetrovsk, 2009. № 2 (22). S. 25–30 (0,36 d.a.).

2. Hessen A. Ye. Pryntsypy korporativnoho upravlinnia ta vyznachennia osoblyvosti zdiisnennia sotsialnoi vidpovidalnosti korporatsiiamy. *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky* : zb. nauk. prats Dnipropetrovskoho natsionalnoho universytetu im. Olesia Honchara. Dnipropetrovsk, 2010. T. 8. Vyp. 264. S. 2169–2175 (0,43 d.a.).

3. Hessen A. Ye. Rozrobka rekomendatsii rozvytku sotsialnoi vidpovidalnosti korporatsii v budivel'ni haluzi. *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky* : zb. nauk. prats Dnipropetrovskoho natsionalnoho universytetu im. Olesia Honchara. Dnipropetrovsk, 2010. T. 1. Vyp. 265. S. 64–72 (0,58 d.a.).

4. Hessen A. Ye. Formuvannia imidzhu korporatsii cherez KSV: zarubizhnyi dosvid. *Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu. Ser. Svitove hospodarstvo i mizhnarodni ekonomichni vidnosyny*. Dnipropetrovsk, 2011. T. 19. Vyp. 10/2. S. 7–13. (0,36 d.a.).

5. Hessen A. Ye. Udoskonalennia orhanizatsiinoi kultury budivel'nykh pidpriemstv shliakhom rozvytku korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti. *Visnyk Dnipropetrovskoi derzhavnoi finansovoi akademii. Ser. Ekonomichni nauky*. Dnipropetrovsk,

Norderstedt, Deutschland Poitiers, France. 23.10.2013. S. 204–207 (0,29 d.a.).

9. Сазонец І. Л., Гессен А. Є. Теоретичні та практичні підходи до формування державних і корпоративних соціальних програм. *Стратегія і тактика державного управління*. 2018. № 1-2. С. 111–118.

2012. № 2 (28). S. 41–45. (0,29 d.a.).

6. Sazonets I. L., Hessen A. Ye. Cotsialni prohramy pidpriemstva ta vdoskonalennia systemy posluh. *Efektivna ekonomika* : elektronne naukove fakhove vydannia DDDAEU. 2014. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=375> (data zvernennia: 15.07.2019).

7. Osobystyi vnesok zdobuvacha: rozghliano mekhanizm pidvyshchennia diievosti sotsialnykh prohram pidpriemstv v Ukraini za rakhunok posylennia korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti. (0,84 d.a, osobysto avtora – 0,45 d.a.).

8. Hessen A. Ye. Analiz perspektyv y praktycheskoho pryomeneniya modelei korporativnoi sotsialnoi otvetstvennosti ynostrannymy stroitel'nyy kompaniiamy. *Social Educational Project of Improving Knowledge in Economics* : Journal L'Association 1901 «SEPIKE» Norderstedt, Deutschland Poitiers, France. 23.10.2013. S. 204–207 (0,29 d.a.).

9. Sazonets I. L., Hessen A. Ye. Teoretychni ta praktychni pidkhody do formuvannia derzhavnykh i korporativnykh sotsialnykh prohram. *Stratehiia i taktyka derzhavnoho upravlinnia*. 2018. № 1-2. S. 111–118.

УДК 330:339.94

<https://doi.org/10.31713/st1-2201915>

JEL : E 27, F 23, O 31

Поляков М. В.,

д.е.н., доцент,

професор кафедри міжнародних економічних відносин

Національного університету водного господарства

та природокористування, м. Рівне

**МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ**

**Poliakov M. V.,**

Doctor in Economics, Associate Professor,  
Professor of the Department of  
International Economic Relations  
National University of Water and Environmental Engineering, Rivne

## MODELS OF INNOVATIVE ACTIVITIES IN INTERNATIONAL BUSINESS

В статті систематизовано практики формування конкурентних переваг міжнародного бізнесу за рахунок знань, що зводяться до наступних: утримання лідерства; слідування за лідерами ринку шляхом відтворення їх досягнень, захисні дії за рахунок продукції з меншим відставанням; імітація продукції і технологій зі значним відривом від лідерів, але з ціновими перевагами; запозичення ідей і придбання ліцензій, орієнтуючись на короткострокові цілі; спеціалізація за вузьким напрямом без коопераційних досліджень з іншими компаніями; випередження конкурентів, переважно за рахунок власного науково-технологічного потенціалу). Запропоновано концепцію «Інноваційна ракета», що на відміну від існуючих орієнтована не на внутрішні процеси в компанії, а на створення нової сутності, значної цінності, заснованої на новітніх знаннях.

The article systematizes the practice of forming the competitive advantages of international business at the expense of knowledge, which are reduced to the following: the maintenance of leadership; following market leaders by recreating their achievements, protective actions at the expense of products with less lag; imitating products and technologies with a significant departure from the leaders, but with price advantages; borrowing ideas and acquiring licenses, focusing on short-term goals; specialization in the narrow direction without cooperative research with other companies; ahead of competitors, mainly due to its own scientific and technological potential). The concept of "Innovative Missile" is proposed, which, unlike the existing ones, is focused not on internal processes in the company, but on the creation of a new entity, a significant value based on the latest knowledge.

**Ключові слова:** конкурентні, переваги міжнародний, бізнес, технології, спеціалізація, концепція, інноваційна ракета, знання.

**Keywords:** competitive, international advantages, business, technology, specialization, concept, innovative rocket, knowledge.

**Постановка проблеми.** У сучасній економіці успішно стає та компанія, яка генерує нові знання та на їх основі розробляє інновації, які забезпечують значні якісні зміни економічних систем, технологічний або соціальний (культурний) прориви. Знання як джерело конкурентних переваг міжнародного бізнесу (МБ) охоплюють всі процеси, пов'язані з розробкою і виробництвом продукції, технологіями, бізнес-процесами, управлінням, маркетингом. Володіння знаннями – найважливіше джерело глобальних сталих (динамічних) конкурентних переваг. Це передбачає отримання, накопичення та перетворення знань у контексті інноваційної

діяльності. Конкурентні переваги, засновані на інноваціях, пов'язані з: 1) руйнуванням старого і переходом до використання нового, а також із творчим руйнуванням Й. Шумпетера; 2) створенням без руйнування (творче накопичення), без боротьби зі старим [13].

Ефективну роботу управління знаннями (УЗ) саму по собі потрібно розглядати як конкурентну перевагу вищого порядку. Особливо це стосується «агресивного» і проривного типу стратегії інноваційної діяльності і вимагає: розробки особливих планів, доктрин, концепцій; максимального урахування практичного досвіду, проблем і

потреб; готовності до інтенсивної роботи, побудови принципово нового бізнесу, вписаного в суспільний прогрес; 4) акценту на розвитку мультидисциплінарних досліджень і розробок (ДіР), не розділяючи науку на галузі; нарощуванні інноваційного потенціалу, особливо людських та інтелектуальних ресурсів; побудови моделі організації інноваційної діяльності, адекватної складним завданням і впровадженню «проривної» стратегії. УЗ має визначальне значення для досягнення всіх цих передумов. Активізація інноваційної діяльності обумовлює підвищення якості УЗ у межах нових моделей, що потребує перегляду всіх складових такого управління.

#### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Дослідженню проблем формування конкурентних переваг міжнародного бізнесу за рахунок знань присвячено праці таких авторів як: Білозубенко В. [1], Захарова О. [2], Сіденко С. [3], Ханін І. [6], Шмігельська З. [7], Чесборо Г. [8; 10], Vanhaverbeke W. [10], West J. [10], Brinkley I. [11], Meissner D. [12], Kotsemir M [12], Roberts J. [13], Sazonets I. L. [14].

**Мета статті.** Метою статті є систематизація існуючих практик формування конкурентних переваг міжнародного бізнесу за рахунок знань та обґрунтування авторської моделі інноваційної діяльності у міжнародному бізнесі «Інноваційна ракета».

**Основні результати дослідження.** Сьогодні інформаційні інструменти для зовнішнього середовища (наприклад, бази знань і системи онлайн навчання) орієнтовані переважно на клієнтів. Враховуючи необхідність співробітництва науки і бізнесу, потрібно нові інструменти для комунікації і співробітництва у вигляді, наприклад, спеціальних порталів та електронних платформ. Різні типи таких порталів/платформ (відкриті, закриті; багато-або двосторонні; міжорганізаційні, соціальні) можуть охопити широкий спектр конкретних завдань у сфері генерування, розповсюдження і використання знань, забезпечуючи управління, моніторинг і оцінку результативності.

Запровадження нових інформаційних інструментів вимагає нового інституційного забезпечення за всіма формами отримання і використання знань. Особливо це характерно для ТНК, у яких створено інституційні системи,

які взаємодіють з національними інститутами країн присутності. Це породжує необхідність додаткової інституційної конвергенції у межах УЗ.

Використання інформаційних інструментів обумовлено їх перевагами: для економії часу і витрат, підвищення якості роботи та ефективності процесів. Однак виникають і об'єктивні негативні наслідки, через які використання ІКТ часто є невиправданим і шкідливим. Потрібно звернути увагу на такі основні проблеми і недоліки у використанні ІКТ: 1) інструменти не можуть охопити всього різноманіття необхідних знань; 2) виникає фрагментарне подання знань для різних людей, в результаті чого втрачається їх повний зміст і цінність; 3) спеціалізація може ставати надмірною і веде до втрати повноти бачення і дезінтеграції людей; 4) важко забезпечити ефективний поділ праці з точки зору розподілу знань; 5) може знижуватися якість знань, наприклад, через прискорення процесів їх отримання; 6) звужується свобода дій і творчості у результаті тотальної контрольованості; 7) виникають нові ризики втрати інформації; 8) виникають об'єктивні труднощі зміни інформаційних систем при зміні умов і цілей; 9) компетенції у сфері знань заміщуються комунікаційними та компілятивними навичками; 10) може спостерігатись зниження рівня кваліфікації, деінтелектуалізація персоналу через постійне використання інтелектуальних сервісів; 11) виникають додаткові ризики безпеки; та ін. Ці проблеми мають враховуватись і визначають напрями вдосконалення інформаційного забезпечення УЗ та інноваційної діяльності.

Однак умови глобалізованої ЕЗ вимагають від компаній використовувати інформаційні інструменти для систематичного отримання, передавання, використання і комерціалізація знань. При цьому ці інструменти часто стають основою для ключових процесів і збільшують рівень інформатизації управління.

У практиці діяльності сучасних компаній використовується широкий спектр інформаційних інструментів і систем, що стосуються УЗ і забезпечення інновацій. Найбільш розповсюдженими є системи типу ERP (Enterprise Resource Planning), які відносяться до

УЗ. Між різними системами важко провести чіткі межі, особливо стосовно їх функцій. До сфери УЗ і забезпечення інноваційної діяльності можуть бути віднесені такі групи інструментів, систем і видів програмного забезпечення (хмарні або локальні) [1]: корпоративні портали; системи для комунікації; системи автоматизації документообігу; сервіси для організації спільної роботи; рішення для управління проектами, контентом, для підтримки прийняття рішень (експертні системи); сховища даних; сервіси для організації електронного навчання; засоби для аналізу даних і візуалізації знань; електронні довідники, репозиторії, бібліотеки, каталоги; рішення для проектування процесів; інструменти Web 2.0 (сервіси для Вікі, пошукових систем); компоненти УЗ у спеціальних системах (САПР, ARIS, CAD/CAM системи) та ін. Більшість таких інструментів є багатофункціональними, наприклад, можуть включати і соціальні мережі, і бази знань. Створюються цілісні платформи для формування баз знань (наприклад, Microsoft SharePoint, Oracle, Salesforce Service Cloud, Atlassian Confluence).

Окрім цього, існують певні різновиди спеціального програмного забезпечення (системи чи технології) для УЗ: рішення для хмарних обчислень; рішення для управління метаданими; мережеві середовища для навчання; мови опису знань (XML, RDFS, OWL та ін); інструменти для роботи зі знаннями (RACER, FaCT та ін.), системи УЗ (Web-портали, KMS та ін.). Всі вони націлені на допомогу під час збору та застосування знань і виконують досить різноманітний набір функцій (категоризація, управління контентом, даними, завданнями, документами, зворотним зв'язком та ін.; дискусійні площадки, питання-відповіді, імпорт та інтеграція даних, організаційна карта, карта потоків, активів, продуктів, та ін.) [11]. Представлені вище інструменти можуть застосовуватись у поточній діяльності компаній, а також для окремих процесів (наприклад, трансфер технологій чи проектування), для певних суб'єктів, процесів, видів знань.

Інформаційні інструменти потрібно

розглядати як структурну інновацію на рівні компанії, тому що вони змінюють всю структуру компанії та певні процеси. Такі інструменти охоплюють, перш за все, явні формалізовані знання, проте впливають і на виявлення, узагальнення, обмін неявними знаннями. Актуальною є розробка інструментів для роботи з неструктурованими, неформалізованими знаннями, створення нових середовищ для неявних знань. Інформаційні інструменти змінюють концепцію та організацію робочого місця фахівця, створюючи його віртуальний простір і нові можливості. У ТНК інформаційні інструменти будуються з урахуванням просторового аспекту, орієнтовані на створення нового інформаційного середовища компанії, інтеграцію наявних ресурсів і підтримку соціальних взаємодій.

В новітніх умовах інформаційні інструменти переважно використовуються ТНК на основі об'єднання у інноваційні стратегії. У сучасних дослідженнях розглядаються переважно кілька типів стратегій інноваційної (науково-технічної) діяльності, наприклад: 1) стратегія наступу (проведення ДіР, достатніх для досягнення або утримання лідерства); 2) стратегія захисту (слідування за лідерами ринку шляхом відтворення їх досягнень, захисні дії за рахунок продукції з меншим відставанням); 3) стратегія абсорбції (імітація продукції і технологій зі значним відривом від лідерів, але з ціновими перевагами); 4) стратегія імітації (запозичення ідей і придбання ліцензій, орієнтуючись на короткострокові цілі); 5) стратегія наступальної спеціалізації (проведення ДіР за вузьким напрямом без коопераційних досліджень з іншими компаніями); 6) стратегія наступальних інновацій (активне проведення власних ДіР для випередження конкурентів, переважно за рахунок власного науково-технологічного потенціалу). Існуючі підходи часто не відображають характеру дій, який необхідний сучасним компаніям і стосується освоєння принципово нових продуктів і технологій, здійснення прориву на основі нових досягнень науки і нових шляхів прогресу (рис. 1).

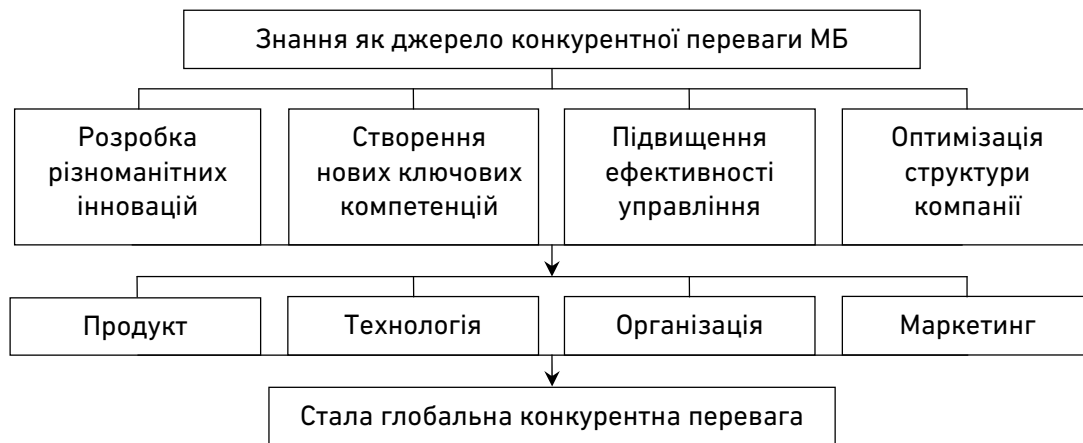


Рис. 1. Формування конкурентних переваг МБ за рахунок знань

Існують різноманітні моделі організації інноваційної діяльності (особливості перебігу, організації інноваційних процесів, природи і появи інновацій, відносин учасників тощо) [10]. Кожна модель як певна комбінація дій або набір процесів вимагає УЗ та спеціальних інформаційних інструментів [11]. Концептуалізація інноваційних процесів (наприклад, Д. Мейснер та М. Коцемір [9]) говорить про перехід до більш активних підходів, коли компанія вибудовує всю вертикаль і комбінацію дій з розробки та просування інновацій. До того ж у сучасних умовах проглядається тенденція поширення моделі відкритих інновацій Х. Чесборо, яка передбачає активне зовнішнє співробітництво і розповсюдження ідей [8]. Це також свідчать про глибинні зміни в організації інноваційної діяльності, про нову модель парадигмального інноваційного розвитку [5].

Більшість компаній, навіть лідируючих, не завжди достатньо ефективні у розробці великих (радикальних) інновацій. Це зумовлено тим, що при розробці інкрементальних удосконалюючих інновацій, знання в основному є відомими, послідовними, адитивними і можуть запозичуватись. При розробці великих інновацій знання часто відсутні зовсім, не кажучи про послідовність. Виникає потреба генерування абсолютно нових знань. Чим більшим є масштаб і «радикальність» інновації, тим складніше її реалізувати в наявній системі координат (інститутах, культурі, уявленнях і компетенціях). Компаніям потрібно створювати принципово

нове знання і бачення, що заміщує сформований порядок взагалі. При цьому великі інновації включають в себе і великі науково-технологічні досягнення, які вимагають значного обсягу нових знань.

Перехід до нової моделі обумовлений реалізацією не стільки ідей, а нових (пробних) теорій – парадигм, які дозволяють подолати обмеження існуючих підходів. Тому пропонується модель «Інноваційна ракета», яка запроваджує нову форму і зміст функціонування компанії, об'єднуючи концептуальний, організаційний і управлінський аспекти розуміння інноваційного процесу. У деяких компаніях вона фактично використовується у прихованому вигляді та може бути формалізована з практичного досвіду. Модель «Інноваційна ракета» необхідна для подолання головних бар'єрів при розробці великих інновацій: обмеженість наукових знань; низька концентрація зусиль і ресурсів; недостатньо інтенсивна комунікація всередині компанії і у зовнішньому середовищі. Тому запропонована модель приділяє особливу увагу початковому етапу – отриманню знань, і вимагає безперервної взаємодії з наукою, в результаті чого можуть бути сформовані вертикалі між теорією і практикою. Модель заснована на мультидисциплінарному підході, не передбачає поділ науки на галузі, на природні та гуманітарні, що і дозволяє розробити створювати нові наукові теорії та проривні інновації.

Важливість моделі «Інноваційна ракета» зумовлена тим, що найчастіше інновації

здійснюються в рамках емпірико-евристичної діяльності. Однак проривні (системні) інновації вимагають об'єктивного знання, яке є неможливим без наукової теорії. Тому виникає необхідність висування парадигм, які можуть бути доведені у процесі розробки інновації, що дозволить створити певний кластер нових знань. У моделі завжди важливий експеримент, допускаються дії без наявності достатнього економічного обґрунтування.

«Фундамент» знань формується за рахунок мультидисциплінарної теоретичної бази, вивчення історичних трендів розвитку науки і суспільства, дослідження технологічних траєкторій, урахування зміни економіки та суспільних потреб і головне за рахунок розуміння практики. Концентрація зусиль у моделі забезпечується за рахунок організаційних механізмів і залучення в розробку інновацій широкого кола осіб з різними компетенціями, включаючи теоретиків і практиків. Це вимагає відповідних інформаційних інструментів.

Сучасна теорія інновацій заснована на ролі підприємця-новатора. Однак сьогодні це набуває нового прояву. Успішна реалізація запропонованої моделі пов'язана з наявністю висококваліфікованого та мотивованого персоналу, що володіє мультидисциплінарними знаннями, стимулами та навичками, хистом до підприємництва. Виникає уявлення про людину нового типу, що відповідає уявленням про ноосферу, яка здатна розвивати науку в єдності всіх її областей і пов'язувати її з практикою. Особливу увагу потрібно звернути на організаційну культуру та розвиток людських ресурсів для збільшення інноваційних здібностей.

«Інноваційна ракета» бере початок від практики та від ринку, передбачаючи формування глибоких уявлень про потреби людини і суспільний прогрес. На дії можуть значно впливати вимоги маркетингу, який, однак, має спрямовуватись на вивчення людських потреб, а не тільки на просування продуктів. Головним є реалізація нових знань і підходів для задоволення суспільних потреб. Як і

інші моделі, «інноваційна ракета» передбачає вироблення певної корпоративної стратегії, сценарного підходу, побудови процесів ДіР і навчання. Модель пов'язана з підвищенням ризиком, який обумовлений характером дій. Це вимагає додаткових методів і механізму управління ризиками. Враховуючи досвід компаній-лідерів, модель передбачає не тільки використання внутрішнього потенціалу, а й активне зовнішнє співробітництво. У зовнішньому аспекті модель може передбачати постійну участь різноманітних зацікавлених осіб: вчених, компаній, державних відомств, громадських груп та організацій. Це також створює необхідність у механізмах, що б структурували і забезпечували взаємодії, зокрема на основі ІКТ.

Реалізація моделі фокусується на розвитку стратегій в області управління інноваційною діяльністю в різних соціально-економічних умовах. Концептуальний вид моделі інноваційної діяльності «Інноваційна ракета» представлений на рис. 2, на якому схематично представлено кумулятивний процес, що веде від генерації ідеї до реалізації великої інновації. Це стимулюється глобальними суспільними проблемами та глибокими обмеженнями, а також потребує нових методів аналізу, інвестування, маркетингу, змін системи управління.

Модель «Інноваційна ракета» створює уявлення про вертикальну інтеграцію знань і важливість формулювання нових теорій (парадигм). Моделі саме передбачає створення «фундаменту» наукових знань, теорій, технологій і ресурсів. Центр уваги зміщується від запозичення, інкрементальних змін до прориву в нову якість. Відома «воронка» ідей доповнюється базою фундаментальних і прикладних знань. Великі (радикальні) інновації найчастіше передбачають створення нового сегмента ринку (галузі), відхід від існуючих технологій (можуть використовуватись наявні при значному вдосконаленні). Нові знання також вимагають створення іншого контексту їх використання. У зв'язку з цим, пропонується звернути увагу на соціальні проблеми і розвиток суспільства.



Рис. 2. Концептуальна схема моделі «Інноваційна ракета»

«Інноваційна ракета» орієнтована не на внутрішні процеси в компанії, а на створення нової сутності, значної цінності, заснованої на новітніх знаннях, що є більш ризикованим. Складно визначити цінність, яка не заміщає наявні продукти. Однак досвід реалізації великих інновацій свідчить про те, що вони самі переформатовують ринок, принаймні створюють новий його сегмент. Тому компанія може впливати на своє зовнішнє середовище в цілому.

У зв'язку з цим необхідно зазначити, що представлена модель передбачає інтерес компаній не тільки в прикладних знаннях, які приносять безпосередній комерційний успіх. Можемо спостерігати, що модель може бути результатом орієнтації компанії на глобальні, цивілізаційні, суспільні соціально-економічні знання. Це пов'язано з тенденціями розвитку МБ у глобальному масштабі.

У практиці міжнародних компаній

використовується 5 основних форм організації підрозділів ДіР: 1) галузеві структури (розподіл підрозділів ДіР по галузях науки); 2) продуктові структури (орієнтовані на створення продукту, займаються широким спектром робіт); 3) проектні структури (об'єднують фахівців з різних областей на рівні проекту); 4) структури, організовані за стадіями ДіР (підрозділи, між якими розподіляються стадії ДіР); 5) комбіновані структури. Модель, що пропонується, представляє нову форму, яка вибудовує вертикаль від фундаментальної теорії до практики і маркетингу. Виникає складна система взаємодій між теоретичною наукою, прикладними розробками, практикою та маркетингом. Важливим є фокусування уваги на особливостях конкретної проривної розробки.

**Висновки.** Отже, модель «Інноваційна ракета» є глобально орієнтованою, інтерактивною і може передбачати аутсорсинг,

зовнішнє співробітництво на світовому рівні. Змінюється розуміння інноваційного процесу, яке набуває кумулятивного характеру і збирає великий обсяг нових знань, спираючись на широкий спектр наукових теорій. Результатом інноваційного процесу стає не тільки розробка інновацій, а і розвиток наукової теорії для отримання нових знань. Це вимагає удосконалення інноваційного менеджменту, який тісно переплітається з УЗ, фокусуючись на розробці і впровадженні конкретних інновацій, охоплюючи різні соціальні та економічні аспекти. З огляду на необхідність інтенсивних внутрішніх і зовнішніх комунікацій, обов'язковим елементом стають інформаційні інструменти.

#### Список використаних джерел

1. Білозубенко В. Національна система знань: загальна концепція і принципи побудови в умовах глобалізації. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2016. № 2. С. 31–43.
2. Захарова О., Подлужна Н. Систематизація підходів до оцінки ступеня досягнення економікою країни стану економіки знань. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика* : зб. наук. пр. № 2(12). К. : КНЕУ, 2016. С. 90–99.
3. Лук'яненко Д., Лук'яненко О., Дорошенко О. Імплементация парадигмы экономики знаний у стратегії національного економічного розвитку. *Міжнародна економічна політика*. 2013. № 19. С. 5–26.
4. Поляков М. Основи концепції та складники глобальної економіки знань. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер. Економіка і менеджмент*. 2016. № 21. С. 32–36.
5. Сіденко С. Виклики глобалізації і гуманітарний капітал як провідний чинник конкурентоспроможності. *Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку* : монографія. у 2 т. / Д. Лук'яненко, А. Поручник, Л. Антонюк та ін. ; за заг. ред. Д. Лук'яненка, А. Поручника. К. : КНЕУ, 2006. Т. 2. 592 с.
6. Ханін І. Інформаційно-технологічні передумови формування постіндустріального суспільства як концепції нової глобальної цивілізації. *Ефективна економіка*. 2012. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>. (дата звернення: 15.07.2019).
7. Шмігельська З. Особливості глобального менеджменту в реалізації концептуальних доктрин економіки знань. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2014. № 10(1). URL: [fkd.org.ua/article/download/29256/26269](http://fkd.org.ua/article/download/29256/26269). (дата звернення: 15.07.2019).
8. Чесборо Г. Открытые инновации. М. : Поколение, 2007. 336 с.
9. Patent Markets in the Global Knowledge Economy. Theory, Empirics and Public Policy Implications / D. Guellec, T. Madies, J.-C. Prager et al. 2014. 259 p.
10. Chesbrough H., Vanhaverbeke W., West J. Open Innovation. Researching a New Paradigm. Oxford University Press, 2006. 392 с.
11. Brinkley I. Defining the knowledge economy: Knowledge economy programme report. London : The Work Foundation, 2006. 31 p. URL: [http://www.secouncils.gov.uk/wpcontent/uploads/pdfs/\\_publications/Defining\\_the\\_Knowledge\\_Economy\\_2007.pdf](http://www.secouncils.gov.uk/wpcontent/uploads/pdfs/_publications/Defining_the_Knowledge_Economy_2007.pdf) (дата звернення: 15.10.18).
12. Meissner D., Kotsemir M. Conceptualizing the Innovation Process Towards the 'Active Innovation Paradigm'. *Trends and Outlook. Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 2016. Vol. 5, № 1. P. 1–18.
13. Roberts J. The global knowledge economy in questions. *Critical perspectives on international business*. 2009. Vol. 5. № 4. P. 285–303.
14. Sazonets I. L. et al. Efficiency of Digital Public Administration System in the Course of Implementing the Innovative Potential of National Economy. *The Journal of Social Sciences Research*. 2019. T. 5. № 4. С. 911–917.



## References

1. Bilozubenko V. Natsionalna systema znan: zahalna kontsepsiia i pryntsypy pobudovy v umovakh hlobalizatsii. *Zbirnyk naukovykh prats Universytetu derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy*. 2016. № 2. S. 31–43.
2. Zakharova O., Podluzhna N. Systematyzatsiia pidkhodiv do otsinky stupenia dosiahnennia ekonomikoju krainy stanu ekonomiky znan. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka* : zb. nauk. pr. № 2(12). K. : KNEU, 2016. S. 90–99.
3. Lukianenko D., Lukianenko O., Doroshenko O. Implementatsiia paradyhmy ekonomiky znan u stratehii natsionalnoho ekonomichnoho rozvytku. *Mizhnarodna ekonomichna polityka*. 2013. № 19. S. 5–26.
4. Poliakov M. Osnovy kontsepsii ta skladnyky hlobalnoi ekonomiky znan. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Ser. Ekonomika i menedzhment*. 2016. № 21. S. 32–36.
5. Sidenko S. Vyklyky hlobalizatsii i humanitarnyi kapital yak providnyi chynnyk konkurentospromozhnosti. Upravlinnia mizhnarodnoiu konkurentospromozhnistiu v umovakh hlobalizatsii ekonomichnoho rozvytku : monohrafiia. u 2 t. / D. Lukianenko, A. Poruchnyk, L. Antoniuk ta in. ; za zah. red. D. Lukianenka, A. Poruchnyka. K. : KNEU, 2006. T. 2. 592 s.
6. Khanin I. Informatsiino-tekhnologichni peredumovy formuvannia postindustrialnoho suspilstva yak kontsepsii novoi hlobalnoi tsyvilizatsii. *Efektivna ekonomika*. 2012. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>. (data zvernennia: 15.07.2019).
7. Shmihelska Z. Osoblyvosti hlobalnoho menedzhmentu v realizatsii kontseptualnykh doktryn ekonomiky znan. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*. 2014. № 10(1). URL: [fkd.org.ua/article/download/29256/26269](http://fkd.org.ua/article/download/29256/26269). (data zvernennia: 15.07.2019).
8. Chesboro H. Otkrytye innovatsii. M. : Pokolenye, 2007. 336 s.
9. Patent Markets in the Global Knowledge Economy. Theory, Empirics and Public Policy Implications / D. Guellec, T. Madies, J.-C. Prager et al. 2014. 259 p.
10. Chesbrough H., Vanhaverbeke W., West J. Open Innovation. Researching a New Paradigm. Oxford University Press, 2006. 392 s.
11. Brinkley I. Defining the knowledge economy: Knowledge economy programme report. London : The Work Foundation, 2006. 31 r. URL: [http://www.secouncils.gov.uk/wpcontent/uploads/pdfs/\\_publications/Defining\\_the\\_Knowledge\\_Economy\\_2007.pdf](http://www.secouncils.gov.uk/wpcontent/uploads/pdfs/_publications/Defining_the_Knowledge_Economy_2007.pdf) (data zvernennia: 15.10.18).
12. Meissner D., Kotsemir M. Conceptualizing the Innovation Process Towards the 'Active Innovation Paradigm'. *Trends and Outlook. Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 2016. Vol. 5, № 1. P. 1–18.
13. Roberts J. The global knowledge economy in questions. *Critical perspectives on international business*. 2009. Vol. 5. № 4. R. 285–303.
14. Sazonets I. L. et al. Efficiency of Digital Public Administration System in the Course of Implementing the Innovative Potential of National Economy. *The Journal of Social Sciences Research*. 2019. T. 5. № 4. S. 911–917.

УДК 334.7.021+339

<https://doi.org/10.31713/st1-2201916>

JEL: D 83, J 24, O 31

**Рябокоть М. В.,**

Громадська організація

"Асоціація Ноосфера"

Голова Правління (м. Дніпро)

**КОНЦЕПЦИЯ ИНЖИНИРИНГОВЫХ ШКОЛ В КОНТЕКСТЕ ФОРМИРОВАНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ИННОВАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ****Riabokon M. V.,**

Public organization

"Noosphere Association"

Chairman of the Board (Dnipro)

**CONCEPT OF ENGINEERING SCHOOLS IN THE CONTEXT OF THE FORMATION OF THE NATIONAL INNOVATION SYSTEM**

В статье предложена новая модель обучения, под которой понимается комплекс принципов и подходов организации и осуществления образовательной деятельности, а также обусловленных методов передачи знаний и навыков студентам. Модель реализуется в форме инженеринговой школы. В рамках предложенной модели предполагается достичь таких характеристик образования, как: проективное, инновационно-практическое, исследовательское и творческое. Предложено выделить три взаимодополняющих сегмента: образовательный, научно-технический, методологический.

The article proposes a new model of teaching, which understands a set of principles and approaches of organization and implementation of educational activities, as well as conditioned methods of transferring knowledge and skills to students. The model is implemented in the form of an engineering school. Within the framework of the proposed model it is supposed to achieve such characteristics of education as: projective, innovative-practical, research and creative. It is proposed to distinguish three complementary segments: educational, scientific, technical, methodological.

**Ключевые слова:** модель, обучение, знания, инженеринговая школа, инновационная, научно-технический.

**Keywords:** model, training, knowledge, engineering school, innovative, scientific and technical.

**Постановка задачи.** Образование является одним из важнейших социальных институтов, присущий только человеческому обществу и в значительной степени организующий его. Одновременно оно является и самым сложным инструментом, созданным обществом для сознательной эволюции. При этом оно всегда закономерно отстает от передних рубежей развития, особенно экономики и науки, так как требует обобщения достижений, «переваривания» всего нового, накопления опыта. Социально-экономическое развитие и технологические изменения, новые взгляды на человека и личность – все это обуславливает необходимость серьезного перехода в сфере образования как в наиболее сильном инструменте социальной эволюции [13]. Перед современным образованием возникает целый ряд вызовов, из-за которых его смысл и будущее являются большой проблемой. Образование всегда было важным, начиная с древнейших цивилизаций, поднимая вопросы качества, интенсивности, пределов, релевантности. Сегодня мир стоит на пороге комплексных трансформаций. Радикальные изменения

намечаются в экономике, производстве, технологиях, институтах, социальных системах и управлении. Это будет сопровождаться изменениями в знаниях и навыках, ценностях, убеждениях, устремлениях людей. В результате, уже сегодня образование, по своему характеру и содержанию, зачастую не соответствует существующим реалиям (требованиям рынка труда) и новым трендам развития. Находясь в старом формате, существующее образование будет вызывать противоречия с изменениями и ограничивать прогресс. Мир динамичен и характеризуется высокой неопределенностью будущего, а образование достаточно консервативно, система меняется с отставанием от изменений в других областях. Такое противоречие можно разрешить, только если увязывать обучение с познанием принципиально нового и развитием знаний. При этом следует учитывать и некоторое негативное влияние агрессивной инновационной гонки на науку и образование. Образование также должно улучшить тот новый тип мышления и дать новое понимание науки. В результате образование получается не соответствует

времени, требованиям рынка труда, потребностям инновационного сектора. Решить эти проблемы можно за счет радикальных изменений и новых подходов. Однако образовательные учреждения в рамках традиционной системы образования становятся нефункциональными в плане структур и методов.

Учитывая вышеизложенное, существует потребность в сознательной эволюции образования, поиске новых форм, структур, моделей, инструментов в русле социально-экономического развития и технологических изменений. В данный момент уже можно говорить о начале глобальных и необратимых изменений в образовании, поэтому есть запрос на новаторские инициативы. Начинается поиск новой базовой концепции (смысла, парадигмы) образования. При этом, сегодня природа образования, ее роль в жизни человека, его цели, методы, содержание, характер – все это далеко не очевидно. В таких условиях обоснование концепции инжиниринговых школ в контексте формирования национальной инновационной системы как альтернативного института имеет значительный методологический потенциал и теоретическую ценность.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Поляков М.В. [1], Бабич Т.О. [2], Куцик П.О. [3], Білозубенко В.С. [6], Шарко М.В. [7], Ханин И.Г. [8], Корней, Дж. [9], Давимука С. А. [12], Федулова Л. І. [12]. Рассматривая инновационный сектор, современный формат передачи знаний, включающий университеты (системное образование и подготовка) и инновационную инфраструктуру (бизнес инкубаторы, центры компетенций и др., где люди получают предпринимательское образование), проблемы не решает. Существует необходимость выйти за рамки существующих концепций и подходов.

**Цель статьи.** Поэтому целью статьи является обоснование концепции инжиниринговых школ в контексте формирования национальной инновационной системы.

#### **Основные результаты исследования.**

Существующая система образования требует длительных изменений. Поэтому может быть предложена новая структура, дополняющая существующее университетское образование и реализующая новые подходы к образованию. В рамках настоящей работы для решения существующих проблем предлагается создание инжиниринговых школ (в единичном и множественном числе – ИШ). Это рассматривается как локальное решение, обеспечивающее переход к новым подходам в образовании. ИШ представляется как новый вид образовательного учреждения с аутентичной моделью обучения. По своему формату она отличается от существующих инженерных школ и других учреждений подобного типа (даже при совпадении названия). Название «инжиниринговая» связано с акцентами на проектировании (будет разъяснено далее). Миссия, цель, задачи и общие принципы деятельности ИШ представлены на рисунке. Идея ИШ полностью соответствует главным принципам образования на протяжении жизни, принятым ЮНЕСКО: учиться познавать, учиться делать, учиться быть, учиться жить вместе. ИШ представляется как структура, интегрирующая обучение, научные исследования и инновационное предпринимательство. Подготовка специалистов осуществляется в рамках реальных инновационных процессов, включая НИОКР. Поэтому ИШ рассматривается как место, где обеспечиваются все стадии инновационного процесса, начиная с рождения идеи и НИОКР, и заканчивая коммерциализацией (в том числе в рамках внешнего партнерства). ИШ создает условия и предоставляет ресурсы для инновационной деятельности, что может трактоваться как ее поддержка. В этой связи ИШ институционально классифицируется как (1) образовательное учреждение и (2) новый тип инкубации бизнеса, что делает ее составляющей инновационной инфраструктуры. На начальном этапе ИШ предлагается создавать на базе университетов (базирования).

<p><b>Миссия ИШ</b> – изменить общество, децентрализация знаний высшего уровня, научных и инновационных способностей, что наполнит энергией экономику, положив начало росту человека в XXI в.</p>
<p><b>Основные цели ИШ:</b> 1) развитие человеческого потенциала и подготовка специалистов для инновационного сектора в рамках разработки и реализации крупных (прорывных) инноваций, основанных на передовых научных исследованиях; 2) генерирование и реализация прогрессивных идей, развитие науки и новых направлений исследований, разработка прорывных инноваций; 3) создание условий для развития человеческого потенциала и творческой реализации человека; 4) передача ценностей инклюзивного развития для личных достижений и общественного благосостояния; 5) обучение переходу от знаний к действию, развитие интеллектуального и операционного потенциала.</p>
<p><b>Основными задачами ИШ</b> являются: 1) создание возможности для обучения, научных исследований и инновационной деятельности; 2) развитие человеческого потенциала, предоставление необходимых знаний и навыков; развитие навыков профессиональной коммуникации, развитие личных качеств ученых и предпринимателей; 3) объединение высококвалифицированных специалистов (ученых, инженеров), предпринимателей, талантливой молодежи; 4) обеспечение проведения ориентированных фундаментальных и прикладных исследований; 5) поддержка инновационных предприятий, коллективов, индивидуальных инноваторов; 6) концентрация и наращивание интеллектуальных ресурсов; 7) формирование новой культуры научно-технической и инновационной деятельности; 8) организация и обеспечение научной коммуникации, содействие интеграции науки, образования и бизнеса; 9) финансирование инновационных проектов, содействие получению инвестиций на рынке капитала.</p>
<p><b>Общие принципы:</b> 1) ориентация на формирование личности ученого/инженера/предпринимателя, раскрытие роли новатора; 2) поддержка неординарных личностей, талантов, творцов; 3) свобода интеллектуальной деятельности, личного творчества, отход от патерналистской и переход к партнерской модели; 4) акцент на саморазвитии и самообразовании; 5) отказ от шаблонных исследований и стандартизированного обучения, решение новых научных проблем и практических задач; 6) индивидуализация подготовки, сочетающаяся с работой в коллективах, поддержка коллективного сотворчества; 7) обеспечение опережающего, упреждающего, проактивного обучения; 6) тесная связь с передовой наукой и технологическими трендами, с развитием теорий и технологий; 8) ориентация на разработку крупных, прорывных, принципиально новых (парадигмальных) инноваций, поиск новых технологических направлений, тем и путей развития; 9) включенность в сферу практической деятельности, реализация реальных инновационных проектов, ориентация на решение новых практических задач и создание конечного продукта; 10) отказ от узкой специализации в высшей интеллектуальной деятельности и в сфере технологий, мультидисциплинарный подход к науке и образованию; 11) широкая технологическая и отраслевая направленность; 12) ответственность в исследовании и инновациях, общественная подотчетность; 13) учет современных глобальных вызовов, стоящих перед человечеством, фокусировка на решении социальных проблем.</p>

Рисунок. Миссия, цель, задач и и общие принципы деятельности ИШ

ИШ не дублирует функции университетов, а дополняет возможности студентов, аспирантов, университетских ученых в сфере образования, исследований и инноваций. При этом ИШ функционирует как самостоятельная структура, ведущая собственную деятельность.

Допускается относительная закрытость, что связано с реализацией инновационных проектов, проведением НИОКР, локализацией специалистов, использованием капитала, использованием интеллектуальной собственности. ИШ имеет собственную материально-техническую базу, но может использовать и базу университета базирования. Взаимодействие ИШ-университет построено на взаимных преимуществах, связанных с использованием материально-технической базы, обменом информацией, трансфером технологий, получением доходов и пр. К деятельности ИШ привлекаются, в первую очередь, студенты и преподаватели университета базирования. Вопросы использования интеллектуальной собственности требует отдельного обсуждения. Между ИШ и университетом базирования формируются отношения сотрудничества, механизмы трансфера технологий (это не исключает партнерства с другими университетами и НИИ). Модель обучения в ИШ имеет отличия от университетского образования, что обуславливает их взаимодополнение. Включение ИШ в учебный процесс специально согласуется, чтобы расширить возможности получения студентами знаний и практического опыта. Стратегическое управление ИШ на базе университета осуществляется согласованно со стратегией и планами научно-технических работ университета базирования.

В целом ИШ ориентированы на сферу высоких технологий, развитие новых отраслей экономики за счет передовых технологических достижений. Возможен выбор определенной технологической специализации или отрасли, в том же время школа придерживается гибкости, возможностей переориентации, широкого подхода в науке и инновациях. Приоритеты школы соответствуют современным технологическим трендам, современным вызовам и реальным потребностям общества. Деятельность ИШ может привязываться к

крупным прорывным инновационным проектам.

В современных условиях следует исходить из главенства частной инициативы в инновационном секторе, охватывая научные исследования и рассматривая бизнес как главную движущую силу (это не противоречит и важной роли государства). Поэтому, помимо базирования на базе университетов, ИШ ориентирована на активное глубокое сотрудничество с бизнесом, обеспечивая интеграцию науки, образования и бизнеса. ИШ выступает «передаточным» звеном в системе взаимодействия университет-бизнес. Связка с бизнесом является одной из основ функционирования ИШ и позволяет включиться в практическую инновационную деятельность, а также иметь долгосрочные планы ее развития. Сотрудничество с крупными компаниями позволяет ИШ включить в их проекты и стать механизмом привлечения и поддержки малого инновационного бизнеса. В основе концепции ИШ лежит анализ мирового опыта, в частности деятельности ведущих институтов, университетов, высших школ. Также учтены тенденции развития университетского и предпринимательского образования в мире. Философия образовательной деятельности ИШ основана на обобщении воззрений признанных мировых философов мира. Также ИШ соответствует принципам либерализма (всеобщее образование, свобода творчества и пр.) и гуманизма (право свободно определять смысл и форму своей жизни, гуманизация воспитания и образования).

Для реализации функции по обучению и воспитанию необходима собственная философская и методологическая база ИШ, которая определяет организационные моменты и содержание образования. В этом плане И.Г. Ханин обращает внимание на необходимость выработки у студентов нового мышления, понимания цели образования, мира и места человека в мире как основы творчества. По его мнению, образование – это процесс созидания, наилучшей школой и практикой которого является проектная деятельность. Особую роль в проектировании должна играть философия, что касается и технических областей. И.Г. Ханин отмечает также важность учителя, который раскрывает способности

студентов (гении появляются именно в университете), а также самообразования самого студента. Кроме становления личности и индивидуальной работы, И.Г. Ханин отмечает важность коллективной работы по поиску решений, чему также необходимо научиться [8]. Уникальная философия трансформируется в определенную культуру научной, инновационной, инженерной деятельности, культуру школы (подобно бизнес-культуре).

Формирование новой философии инновационной деятельности основано на идеях Й. Шумпетера о созидательном разрушении и борьбе нового со старым. И.Г. Ханин основной акцент делает на значении инноваций, на постановке комплекса основополагающих вопросов при их разработке, а именно: «что?» (понимание онтологии), «зачем?» (мировоззрение), «как?» (тактика), «с кем?» (сотворчество, соработничество), «где?» (пространство) и «когда?» (время). Также следует учитывать и вопрос «каким путем?», то есть стратегию [14].

При формировании философско-идеологической основы ИШ считаем необходимым опираться на идеи В.И. Вернадского, его учение о ноосфере. Основными используемыми тезисами являются [15]: признание науки главной производительной силой общества; дополняя это И.Г. Ханин и М.В. Поляков называют науку высшей формой хозяйствования, что соответствует пониманию экономики знаний; планетарное мышление, которое заключается в мышлении категориями ноосферы, биосферы, геосферы, которые охватывают всю планету; в центре внимания находится мир, его планетарное понимание и место человека в мире; научную мысль он считает планетарным явлением; планетарное мышление вносит/создает принципиально новую схему генезиса познания и структуру знания (вертикальная и горизонтальная интеграция знаний), познание движется не только от частей к целому, но и от целого к частям; понимание науки как коллективной деятельности свободных личностей. Вместе с тем, В.И. Вернадский подчёркивал, что наука есть глубоко индивидуальный, личностный процесс. Это противоречие, как и противоречие между свободой и подчинением личности

коллективу, снимается диахронией, когда на передний план выходит то личностное, то коллективное начало; сокращение разрыва между естественными и гуманитарными науками. Этот принцип означает, что структура и развитие естественнонаучного и гуманитарного знания подчиняются общим закономерностям; общественно-историческое развитие есть прямое продолжение развития естественно-исторического; акцентируется внимание на ответственности ученых.

Ноосферный подход крайне важен сегодня для развития науки, образования и инновационной деятельности. Также, возможно говорить о выработке/возникновении нового типа образования (некоторого возврата к идеям космоцентричного образования) и формировании планетарно-космического типа личности в контексте развития науки, общества и экономики [15; 17]. Использование ноосферного учения в основе деятельности ИШ делает их механизмом распространения этого учения и ядром построения ноосферы, а сами школы – ноосферными. В рамках теоретического базиса деятельности ИШ целесообразно использовать модель парадигмального инновационного развития (ПИР), так как она позволяет учесть парадигмальную природу и особенности появления инноваций в рамках смены научных, организационных, экологических, экономических, социальных и других парадигм. Прежде всего, модель ориентируется на смену научных парадигм. Согласно ПИР, инновации появляются в результате эмпирик и эвристик, что относится к донаучной фазе. Для преобразования эмпирик и эвристик в научные теории необходимо выдвигать новые теории или парадигмы (парадигмальная фаза), так как это расширит возможности развития, а эвристические инновации преобразуются в научно обоснованные (научная фаза). ПИР ориентировано на развитие науки за счет выдвижения и проверки новых теорий, что позволяет осуществить прорыв в науке и на этой основе – в инновациях. Выдвижение новых и смена старых теорий (парадигм) обеспечивает значительный скачок в развитии. Новые парадигмы не появляются сразу и не вытесняют существующие парадигмы. Новое основывается

на старом, появляется под его покровом и постепенно созревает и распространяется, становится доминирующим и выводит человека на новый уровень. Модель ПИР обращает внимание на важность выдвижения новых теорий, фокусировку внимания и концентрацию усилий на новых направлениях, препятствует развитию в непродуктивных направлениях. Это и есть основа прогресса во всех сферах, значимая для инноваций [8].

Таким образом, в основе уникальности ИШ и ее результативной деятельности, в первую очередь, лежит философский базис, аутентичные теоретические подходы и методологии исследования, а также интеллектуальная традиция, определяющие структуру мышления и видение мира. Ядром ИШ является собственная научная школа, объединяющая ученых и предпринимателей-новаторов, обеспечивающая непрерывность воспроизводства специалистов и развития знаний, а также необходимый ценностный базис, нравственный и творческий климат. Как отмечалось ранее, ИШ представляет собой новую модель обучения, под которой понимается комплекс принципов и подходов организации и осуществления образовательной деятельности, а также обусловленных методов передачи знаний и навыков студентам.

В рамках предлагаемой модели предполагается достичь таких характеристик образования, как: проактивное, инновационно-практическое, опережающее, упреждающее, исследовательское и творческое. Образование ориентировано не просто на передачу знаний и опыта, а на поиск и создание нового. Соответствуя ранее упомянутым принципам, модель обучения строится так, чтобы: 1) увязать обучение с познанием принципиально нового на основе научных исследований и экспериментирования в широком смысле, понимая современные тренды, вызовы, учитывая триггеры изменения жизни общества; 2) выстроить полный инновационный цикл «генерирование идеи – получение знаний – разработка и создание – реализация – рынок», привлекая студента ко всем стадиям; 3) обеспечить подготовку нового типа специалиста, имеющего исследовательский, проектировочный, инженерный,

предпринимательский опыт, специалиста с широким спектром востребованных компетенций (наука, технологии, экономика, экология). Это обусловлено современными требованиями экономики и потребностью в выдвижении новых парадигм в разных сферах жизни. Кроме отказа от узкой специализации, необходимо устранение и других разрывов (между наукой и практикой, наукой и образованием и пр.). Учитывая более сложную организацию современных знаний, предстоит выработать новый ноосферный подход – интегрированный, мультидисциплинарный (включая междисциплинарный), а также трансформировать комплекс дисциплин, охватывая не только знания из разных областей науки, но и про разные аспекты человеческой жизни.

Преодолевая разрывы науки, образования и практики (бизнеса, инноваций), в ИШ предлагаем выделить три взаимодополняющих сегмента, особенности и назначение которых заключается в следующем:

– образовательный – предполагает обучение теоретическим и практическим знаниям во взаимодействии с другими сегментами, а также реализацию других функций образования;

– научно-технический – предполагает проведение НИОКР для получения новых знаний в рамках инновационной деятельности; необходимо, чтобы студенты самостоятельно участвовали в постановке исследовательских задач, проводили исследования в рамках обоснованных инновационных проектов, а также для формирования научных коллективов; сегмент необходим для обучения передовым знаниям и подготовки специалистов для соответствующей работы;

– предпринимательский – предполагает создание реальных предприятий, реализующих и выводящих на рынок инновационные продукты; необходимо, чтобы студенты приобретали экономическую компетентность, самостоятельно участвовали в обосновании проектов, получали опыт разработки ценностных предложений, бизнес-планов, бизнес-моделей, стратегии коммерциализации, создания бизнес-структур, привлечения инвестиций, оценки практической применимости разработок и

рисков, использования каналов маркетинга; сегмент включает изучение опыта реального бизнеса и создание собственного бизнеса.

Интеграция сегментов позволяет объединить (1) ученых-теоретиков, ориентированных на поиск научных проблем, генерирование и накопление знаний; (2) прикладников, ориентированных на применение знаний для решения конкретной проблемы (которая им неизвестна); (3) практиков, которые знают актуальные проблемы, ориентированы на решение прикладных задач, преобразование новых знаний (научных достижений) в инновации; (4) предпринимателей-новаторов, которые ориентированы на поиск неудовлетворенных потребностей и их связь с технологиями, поиск спроса, готовые на риск. Студенты будут видеть всю картину реализации проектов.

Не следует при этом смешивать науку и предпринимательство, науку и преподавание. Также это обуславливает необходимость объединения людей, имеющих разные таланты в науке, образовании, экономике. Сочетание обучения, исследовательской, инновационной и предпринимательской деятельности обуславливает необходимость поиска эффективных организационных конфигураций, создания особой системы коммуникаций, разработку особых учебных программ по проектам и направлениям.

В организационном плане научная и образовательная деятельность ИШ построена на функционировании отраслевых исследовательских лабораторий (при необходимости возможна организация подразделений по отдельным стадиям НИОКР), на базе которых обучение будет проводиться малыми группами. Инновационную деятельность (процесс) организационно предполагается проводить на основе продуктово-проектных структур, которые ориентированы на создание определенного продукта, объединяют специалистов в разных областях, которые занимаются широким спектром работ. Дополняющими эти подразделения могут быть: аналитический отдел, научно-консультативная служба, отдел научно-технической информации, проектно-конструкторское бюро, коммерческий отдел, подразделение экспериментального

производства.

**Выводы.** В рамках предлагаемой модели обучения предполагается неразрывно сочетать коллективную и индивидуальную подготовку, применяя индивидуальные и групповые программы, а также персональную дорожную карту профессионального развития. При этом делается акцент на формировании сплоченного коллектива школы и проектных команд.

По содержанию образование ориентировано на решение новых сложных проблем, новые технологические направления, развитие не только профессиональных, но и трансверсальных (особенно в сфере информации, организации, коммуникации, креативности), метапредметных, гибких («мягких») навыков. Связь с наукой позволяет ориентироваться на новые и перспективные навыки и компетенции.

Получение знаний будет проходить в процессе исследований и творчества по разработке инновационных продуктов, решая различные исследовательские, конструкторские, инженерные, производственные и затем маркетинговые задачи. Внимание сначала фокусируется на синтезе знаний, затем на интеграции знаний, создавая новое знание и инновацию. При этом охватываются все уровни знаний: от ознакомления и способности распознавать, воспроизвести до применения, преобразования в форме творчества, развития знаний.

Цель ИШ научить не только тому, что есть, но и созданию нового, уникального. Поэтому основным смысловым ядром обучения является проектирование, которое рассматривается в широком аспекте как основа любой интеллектуальной деятельности, охватывая гуманитарные сферы. Это определяет и название «Инжиниринговая школа», рассматривая инжиниринг как специфический вид профессиональной деятельности, направленный на создание систем. Проектирование необходимо для того, чтобы получить объект, обладающий желаемыми свойствами. Это ориентировано и соответствует инновационной деятельности и требует глубокого понимания сущности объекта и смысла решаемых проблем (потребностей).



**Список використаних джерел**

1. Поляков М. В. Економіка знань: сутність, детермінанти, глобальний ландшафт : монографія. Дніпро : Нова ідеологія, 2018. 688 с.
2. Бабич Т. О. Інноваційно-технологічні фактори глобального економічного прогресу : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.02. КНЕУ. К., 2018. С. 310.
3. Куцик П. О., Ковтун О. І., Башнянин Г. І. Джерела і стратегії розвитку та забезпечення конкурентного лідерства сучасних корпорацій у глобальній економіці. *Економіка України*. 2015. № 7(644). С. 72–86.
4. Руководство Осло : рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. 3-е издание / перевод с английского. М., 2010. 107 с.
5. Про інноваційну діяльність : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>. (дата звернення: 15.07.2019).
6. Білозубенко В. С. Інноваційна система Європейського Союзу: особливості формування та розвитку : монографія. Донецьк : ДонНУЕТ, 2012. 456 с.
7. Шарко М. В. Основные положения и категориальные понятия концепции инновационного развития экономики. *Проблеми науки*. 2006. № 1. С. 9–16.
8. Ханин И. Г. Ноосферный путь познания и хозяйствования : монография. Дніпро : Нова ідеологія, 2018. 319 с.
9. Kornai, J. Innovation and dynamism: Interaction between systems and technical progress. *Economics of transition*. Oxford, 2010. Vol. 18, № 4.

**References**

1. Poliakov M. V. Ekonomika znan: sutnist, determinanty, hlobalnyi landshaft : monohrafiia. Dnipro : Nova ideolohiia, 2018. 688 s.
2. Babych T. O. Innovatsiino-tekhnohichni faktory hlobalnoho ekonomichnoho prohresu : dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.02. KNEU. K., 2018. S. 310.
3. Kutsyk P. O., Kovtun O. I., Bashnianyn H. I. Dzherela i stratahemy rozvytku ta zabezpechennia konkurentnoho liderstva suchasnykh korporatsii u hlobalnii ekonomitsi. *Ekonomika Ukrainy*. 2015. № 7(644). S. 72–86.
4. Rukovodstvo Oslo : rekomendatsii po sboru i analizu dannykh po innovatsiiam. 3-e izdanie / perevod s anhliskoho. M., 2010. 107 s.
5. Pro innovatsiinu diialnist : Zakon Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>. (data zvernennia: 15.07.2019).

P. 629–670.

10. Kline S., Rosenberg N. An Overview of Innovation. *The Positive Sum Strategy*. Landau and Rosenberg (Eds.). Washington, 1986.
11. Imai K.I.N, Takeuchi H. Managing the New Product Development Game. *The Uneasy Alliance*. Clark K and Hayes R. (Eds.). Boston, 1985.
12. Давимука С. А., Федулова Л. І. Інтелектуальний ресурс – основний фактор забезпечення сталого розвитку регіонів України в умовах децентралізації. *Регіональна економіка*. 2017. № 1. С. 5–16.
13. Jacobs G. Towards a New Paradigm in Education. URL: <http://cadmusjournal.org/article/volume-2/issue-2-part-2/towards-new-paradigm-education> (дата звернення: 15.07.2019).
14. Ханин И. Какое нам нужно образование. URL: <https://www.sciencehunter.net/Blog/story/Education> (дата звернення: 15.07.2019).
15. Вернадский В. И. Научная мысль как планетное явление. М. : Наука, 1991. 271 с.
16. Базалук О. А. Философия образования в свете новой космологической концепции : учебник. К. : Кондор, 2010. 458 с.
17. Базалук О. Філософія освіти: її роль та місце в системі філософського знання. URL: <http://dspace.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/977/1/Bazaluk.pdf> (дата звернення: 15.07.2019).

6. Bilozubenko V. S. Innovatsiina systema Yevropeiskoho Soiuzu: osoblyvosti formuvannia ta rozvytku : monohrafiia. Donetsk : DonNUET, 2012. 456 s.
7. Sharko M. V. Osnovnye polozheniia i katehorialnye poniatiiia kontseptsii innovatsionnoho razvitiia ekonomiki. *Problemy nauky*. 2006. № 1. S. 9–16.
8. Khanin I. H. Noosfernyi put poznaniia i khoziaistvovaniia : monohrafiia. Dnipro : Nova ideolohiia, 2018. 319 s.
9. Kornai, J. Innovation and dynamism: Interaction between systems and technical progress. *Economics of transition*. Oxford, 2010. Vol. 18, № 4. R. 629–670.
10. Kline S., Rosenberg N. An Overview of Innovation. *The Positive Sum Strategy*. Landau and Rosenberg (Eds.). Washington, 1986.
11. Imai K.I.N, Takeuchi H. Managing the New

Product Development Game. *The Uneasy Alliance*. Clark K and Hayes R. (Eds.). Boston, 1985.

**12.** Davymuka S. A., Fedulova L. I. Intelektualnyi resurs – osnovnyi faktor zabezpechennia staloho rozvytku rehioniv Ukrainy v umovakh detsentralizatsii. *Rehionalna ekonomika*. 2017. № 1. S. 5–16.

**13.** Jacobs G. Towards a New Paradigm in Education. URL: <http://cadmusjournal.org/article/volume-2/issue-2-part-2/towards-new-paradigm-education> (data zvernennia: 15.07.2019).

**14.** Khanyn Y. Kakoe nam nuzhno obrazovanye. URL:

<https://www.sciencehunter.net/Blog/story/Education> (data zvernennia: 15.07.2019).

**15.** Vernadskii V. I. Nauchnaia mysl kak planetnoe yavlenie. M.: Nauka, 1991. 271 s.

**16.** Bazaluk O. A. Filosofiia obrazovaniia v svete novoi kosmologicheskoi kontseptsii : uchebnyk. K. : Kondor, 2010. 458 s.

**17.** Bazaluk O. Filosofiia osvity: yii rol ta mistse v systemi filosofskoho znannia. URL: <http://dspace.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/977/1/Bazaluk.pdf> (data zvernennia: 15.07.2019).

**УДК 354:340.133:340.134**

<https://doi.org/10.31713/st1-2201917>

**JEL : F 52, H 84, O 18**

**Сазонець О. М.,**

д.е.н., професор,

завідуюча кафедрою міжнародних економічних відносин

Національний університет водного господарства

та природокористування, м. Рівне

**Ващишин А. О.,**

аспірант кафедри міжнародних економічних відносин

Національний університет водного господарства

та природокористування, м. Рівне

## **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯМ ТА РОЗВИТКОМ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В ДЕРЖАВАХ СВІТУ**

**Sazonets O. M.,**

Doctor of Economics, Professor,

Head of the Department of International Economic Relations,

National University of Water and Environmental Engineering

**Vashchyshyn A. O.,**

Post-graduate Student of the Department of

International Economic Relations,

National University of Water and Environmental Engineering, Rivne

## **STATE REGULATION OF FUNCTIONING AND DEVELOPMENT OF CRITICAL INFRASTRUCTURE IN THE COUNTRIES OF THE WORLD**

В роботі проаналізовано підходи щодо управління об'єктами критичної інфраструктури в різних країнах світу. Визначено досвід таких країн як США, Китай, Японія, Велика Британія, Франція, Німеччина. Визначено сфери, які відносяться до критичної інфраструктури в окремих країнах, зроблено порівняльний аналіз підходів до розвитку та функціонування об'єктів критичної інфраструктури.

**This paper analyzes approaches to managing critical infrastructure in different countries of the world. Experience of such countries as USA, China, Japan, Great Britain, France, Germany is defined. Areas of critical infrastructure identified in individual countries, comparative analysis of approaches to the development and operation of critical infrastructure.**

**Ключові слова:** управління, об'єкти, критична, інфраструктура, країни світу, порівняльний аналіз.

**Keywords:** management, facilities, critical, infrastructure, countries, benchmarking.

**Постановка завдання.** Україна налічує на своїй території величезну кількість об'єктів критичної інфраструктури. Ці об'єкти життєво необхідні для розвитку національної економіки, транспортного сполучення, забезпечення функціонування житлово-комунального господарства. Проблеми функціонування, експлуатації таких об'єктів є спільними для України та багатьох інших країн світу. Варто зазначити, що існують відмінності між США, ЄС і Китаєм з точки зору організації державного управління об'єктами критичної інфраструктури. США та ЄС сприяють ідеї участі приватного сектора під час законодавчого процесу, а у відповідь – приватний сектор розглядає підтримку як обов'язок надання внесків та очікування щодо політики розвитку об'єктів критичної інфраструктури. Китайський уряд також розглядає як важливу підвищену прозорість цієї політики. Незважаючи на те, що на протязі офіційного процесу немає законодавчо встановлених дій для приватного сектора, китайський уряд зазвичай використовує 30-денний період, на протязі якого відбувається публічне обговорення для збору відгуків суспільства незадовго до перегляду цієї політики. Крім того, оператори традиційної критичної інфраструктури є приватними особами в США та ЄС, в той час, як більшість операторів у подібних секторах забезпечення діяльності об'єктів критичної інфраструктури в Китаї належить державі, крім сектору послуг Інтернет-мережі.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Обмежене коло фахівців досліджувало стан, розвиток та особливості функціонування об'єктів критичної інфраструктури. У роботах В. Горбуліна та М. Гончара аналізуються передумови формування гібридної агресії Росії проти України та формується основа для її

операціоналізації у безпековій політиці країни. Питанням захисту критичної інфраструктури присвячено працю фахівців Національного інституту стратегічних досліджень під назвою «Зелена книга з питань захисту критичної інфраструктури України», автор – Насвіт О.І., Суходоля О.М. Інші роботи цих авторів, які розкривають теоретичні засади, досвід розробки концепції захисту критичної інфраструктури, пріоритетів формування політики захисту критичної інфраструктури та механізмів її реалізації. В подаваному дослідженні нами буде проаналізовані аналогічні питання з точки зору практичних заходів розвитку критичної інфраструктури в індустріально розвинутих країнах світу на основі положень, нормативних актів, що діють в цих країнах.

**Мета статті.** Метою статі є дослідження державного регулювання функціонування та розвитку критичної інфраструктури в державах світу. З метою проведення дослідження буде проаналізовано досвід США, Китаю та країн Європи.

**Основні результати дослідження.** Проаналізуємо підтримку критичної інфраструктури у США. Національні критичні системи інфраструктури цієї країни, її об'єкти, активи та мережі надають основні послуги, які служать основою американської національної економіки, безпеки та здоров'я і можуть бути атаковані тими, хто прагне заподіяти шкоду Сполученим Штатам та їх інтересам. Посилення і збереження надійної, функціональної і стійкої критичної інфраструктури вимагає активних та скоординованих зусиль. Ці заходи засновані на загальній відповідальності федеральних, державних, місцевих та територіальних одиниць, а також державних та приватних власників та операторів критичної інфраструктури. Головний аспект збереження безпечної критичної

інфраструктури – контроль доступу, обмеження доступу до фізичних засобів та активів тільки тими, хто має законну потребу і був перевірений. Це забезпечить відсутність певного ризику. Хоча Федеральний уряд володіє малою частиною критичної інфраструктури, Федеральна агенція грає різні ролі у захисті критичної інфраструктури країни – у партнерстві з нефедеральними зацікавленими сторонами, щоб забезпечити ефективну підтримку контролю доступу і не створювати перешкоди для потоку операцій законного бізнесу.

Департамент національної безпеки (DHS) є провідним федеральним агентством, відповідальним за внутрішній захист критичної інфраструктури, але інші федеральні відомства несуть відповідальність за контроль за різними відповідними секторами критичної інфраструктури, такими, як оборонно-промисловий сектор та енергетичний сектор. План захисту національної інфраструктури (NIPP) визначає функції та обов'язки Департаменту національної безпеки та агентств специфічних галузей (ССА) – федеральних відомств та відомств по захисту критичної інфраструктури у шістнадцяти її секторах. У 2006 році у відповідь на Президентську Директиву національної безпеки Департамент національної безпеки створив Скринінговий координаційний офіс (SCO), розташований в політичному офісі DHS. Скринінговий координаційний офіс несе відповідальність за нагляд Департаменту національної безпеки та контроль акредитаційних заходів, в тому числі тих, що орієнтовані на доступ до критичної інфраструктури. Акредитація в цьому контексті відноситься до процесу визначення права особи на певну ліцензію, привілеї чи статус від заявки на доступ до використання інформації і до визначення терміну закінчення дії, або потенційного відкликання видання облікового запису.

Керований контроль доступу з боку федерального управління залучає дві групи зацікавлених сторін: користувачі та оператори. Користувачі – це особи, які потребують доступу до критично важливої інфраструктури як основної функції їхньої роботи. Оператори володіють або несуть відповідальність за управління об'єктами критичної інфраструктури,

такими, як аеропорти, морські порти та хімічні об'єкти, які в цілому є приватними, але можуть також включати державні об'єкти, такі, як військові установки.

Департамент національної безпеки та інші федеральні відомства допомагають контролювати доступ через найрізноманітніші фізичні засоби та активи секторів інфраструктури, за які вони несуть відповідальність. Ці федеральні адміністратори допомагають операторам захищати важливі інфраструктурні об'єкти від атак, диверсій, крадіжки або неправильного використання під час відкриття законного доступу, що допомагає забезпечити потік бізнесових операцій. При обслуговуванні потреб оператора адміністратори також повинні забезпечити відповідність федеральним законам та нормам. Федеральні агентства грають різноманітні ролі, які допомагають досягти цього балансу, включаючи, але не обмежуючись:

- 1) володінням та експлуатацією певних видів інфраструктури;
- 2) оптовою торгівлею, експлуатацією та управлінням програмами акредитації для конкретних видів інфраструктури;
- 3) частковою роботою та управлінням активами програм;
- 4) наданням правил та інструкцій для допомоги власникам та операторам, що реалізують ефективний контроль доступу.

Наприклад, Адміністрація транспортної безпеки (TSA) керує процесом Акредитації кваліфікації транспортних працівників за ідентифікацією (TWIC) процесів, включаючи реєстрацію, фонові перевірки та підтримку облікових даних. Однак, для області безпечної ідентифікації значка дисплея (SIDA), який полегшує доступ в аеропортах і частково керований TSA, оператори аеропорту використовують інформацію перевірки TSA та в кінцевому підсумку приймають остаточні рішення щодо доступу до аеропорту та видачі значків. Аналогічно Атомна регуляторна комісія видає нормативні акти, що стосуються вимог щодо контролю доступу, які повинні бути реалізовані комерційними атомними станціями, та членами Комітету по захисту, також американськими військовими об'єктами та об'єктами з використання Спільної карти доступу

(САС) як одного із способів полегшення доступу до напівзакритої зони в межах установок [1].

Великобританія є другою державою ЄС, яка почала визначати і захищати свою критичну інфраструктуру. У 1999 р. у Великобританії був створений Координаційний центр з безпеки національної інфраструктури (National Infrastructure Security Coordination Centre NISCC), який входив до складу Міністерства внутрішніх справ, пізніше була створена Рада національного центру з безпеки (National Security Advice Centre – NSAC). Ці організації з 2007 р. замінює Центр по захисту національної критичної інфраструктури (Centre for Protection of National Infrastructure – CPNI). У Великобританії національна критична інфраструктура визначається на підставі постійного забезпечення основних послуг. За їх визначення сьогодні несе відповідальність Центр по захисту національної інфраструктури (CPNI – Centre for the Protection of National Infrastructure). Цей Центр надає комплексну інформацію з безпеки національної критичної інфраструктури. Великобританія за зразком США, в захисті критичної інфраструктури, орієнтується, перш за все, на тероризм і порушення кіберпростору. Свою політику держава узагальнює в документах «Антитерористична стратегія» (CONTEST – Counter terrorism strategy), «Програма стійкості критичної інфраструктури» (CIRP – Critical Infrastructure Resilience Programme) і «Стратегія щодо захисту від кібератак» (Cyber Security Strategy) від 2009 р. [2].

Секторами критичної інфраструктури у Великій Британії є:

1. Служби швидкого реагування (поліція, пожежники, швидка допомога, берегова поліція);
2. Уряд (державне управління, самоврядування, судочинство, сили національної безпеки, армія);
3. Комунікації, телекомунікації, пошта, мовлення;
4. Охорона здоров'я (медичні послуги);
5. Вода (мережа водопроводів, каналізація);
6. Енергія (нафта, природний газ, електрика);
7. Фінансові послуги, фінанси (менеджмент

активів, фінансові установи, інвестиційна, банківська справа, ринки, банківська справа для дрібних споживачів);

8. Продукти харчування (виробництво, імпорт, обробка, дистрибуція, продаж);

9. Транспорт (автомобільний, залізничний, водний, авіаційний) [3].

Критична інфраструктура змінюється з плином подій. Велика Британія намітила зараз свій шлях на вихід з ЄС. Це вчинило вплив на стан її критичної інфраструктури.

Уряд Великобританії оголосив, що підприємства, які надають такі важливі послуги, як енергетика та транспорт, можуть бути оштрафовані на суму 17 мільйонів фунтів або 4 відсотки світового обороту за відсутність ефективних заходів для забезпечення кіберзахисту.

Пропозиції від Департаменту цифрової, культурологічної галузі, медіа та спорту задовольняють вимогам Директиви ЄС щодо мережі та інформаційних систем (NIS), яка набере чинності в травні 2018 року. Компанії з критичною інфраструктурою також повинні будуть показати, що вони мають стратегію для покриття втрат енергії та екологічних катастроф.

Директива стосується втрати послуг, а не втрати даних, що підпадає під Загальні правила захисту даних (GDPR). Пропозиції Великобританії встановлюють максимальний рівень штрафу за найбільш серйозні прогалини в інфраструктурі під час кризи, що стосуються найсуворіших штрафів, що накладаються згідно з Регламентом ЄС щодо захисту загального обсягу даних.

Організації, які надають послуги з водопостачання, енергетики, транспорту та охорони здоров'я – вразливості яких були викриті нещодавніми атаками WannaCry (pt) та NotPetya ransomware, – знаходяться в полі зору. «Штрафи будуть останнім засобом, і вони не застосовуватимуться до операторів, які адекватно оцінили ризики, вжили відповідні заходи безпеки та приймалися компетентними органами влади, але все ще зазнали нападу», – пояснює урядовий висновок [4].

У Великобританії тлумачення Директиви з кібербезпеки висунуло еквівалентні штрафи у розмірі, встановленому Загальним регламентом захисту даних. Сьогоднішнє повідомлення про критичну національну інфраструктуру йде далі,

ніж вимагається ЄС згідно з Директивою з мережевих та інформаційних систем.

У Німеччині у якості реакції на американський PDD-63 в 1997 році виникло Федеральне відомство з інформаційної безпеки (Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik – BSI). Фізичними аспектами безпеки займалося Федеральне відомство з цивільного захисту та підтримки в разі катастроф (Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe – BBK). сьогодні головним координатором захисту критичної інфраструктури є Федеральне Міністерство внутрішніх справ. Важливу роль тут відіграє і Федеральне Міністерство господарства і праці (Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit), так як більше дев'яноста відсотків критичної інфраструктури знаходиться у власності приватних суб'єктів. Нещодавно тут виникла інституція – Захист критичної інфраструктури в Німеччині (Schutz Kritischer Infrastrukturen in Deutschland), яка досліджувала вразливість німецької інфраструктури і запропонувала стратегії її захисту і політику співробітництва і кооперації суспільного управління з приватними суб'єктами. Для цілей координації в 2002 році Федеральним міністерством внутрішніх справ було встановлено міжміністерську робочу групу для критичної інфраструктури AG KRITIS. Стратегічний розвиток та імплементація заходів координуються за допомогою інших федеральних міністерств, перш за все, Федерального міністерства з економіки і технологій, Федерального посольства, Федерального міністерства справедливості, Федерального міністерства закордонних справ, Федерального міністерства оборони при співробітництві з відповідними агентствами [5].

У Франції за координування області критичної інфраструктури відповідає прем'єр-міністр. Міністри окремих міністерств несуть відповідальність за імплементацію рішень. З організаційних складових відповідальність за координування діяльності несе Генеральний секретар з оборони і національної безпеки (Secrétariat Général de la Défense et de la Sécurité Nationale – SGDSN). Він безпосередньо підпорядковується прем'єр-міністру і допомагає Управлінню прем'єр-міністра в координуванні, підготовці, впровадженні та обробці урядових

рішень, що стосуються безпеки і оборони, в тому числі і безпеки інформаційних систем. Підхід Франції заснований на управлінні ризиками, превенції, планах реагування і підтримки обміну інформацією. Основи системи критичної інфраструктури були створені в 1997 році, їх визначив французький прем'єр-міністр в Інформаційній і комунікаційній асоціації. Її метою була допомога в досягненні інших членських держав ЄС в галузі використання Інтернету, удосконалення основних громадських служб, стандартизації та навчанні державних працівників, у визначенні більш відповідних процесів щодо безпечного використання інформаційних технологій і мереж. З точки зору правового середовища основним документом є Закон № 6600 / SGDSN / PSE / PSN з 2014 року про захист основних економічних секторів (Secteurs d'Activités d'Importance Vitale) 29. Тут критичними вважаються всі сектори, службовці, що забезпечують основні соціальні і економічні процеси.

До критичних секторів Франції відносяться:

- громадське управління;
- судочинство;
- збройні сили;
- сільське господарство;
- електронні комунікаційні системи, аудіо та відеоінформаційні технології;
- енергетика;
- космос і дослідницька діяльність;
- фінансовий сектор;
- вода;
- промисловість;
- громадське здоров'я;
- транспорт [6].

Збереження критичної інфраструктури та безпеки є особливо актуальним для Японії, тому що цю безпеку треба надати під час Олімпійських і паролімпійських ігор 2020 року та після них.

Один з основних успіхів програми «Збереження критичної інфраструктури та безпеки» є прискорення соціальної реалізації за допомогою співпраці операторів критично важливої інфраструктури. Державна програма створила структуру реалізації, що здатна добре узгоджувати діяльність різних суб'єктів критичної інфраструктури. Громадський Комітет

сприяння розвитку критичної інфраструктури складається з представників від університетів, науково-дослідних інститутів, промисловості та операторів критичної інфраструктури. Робочі групи забезпечують механізм розподілу проблем, визначення потреб та забезпечення координації для інтеграції технологій та систем в кожному дослідженні та темі розробки. Поєднавши ці функції, ця структура працює в бік соціальної реалізації для складових технологій так швидко, як тільки можна [7].

Оператори об'єктів критичної інфраструктури звернулися з проханням урахування в Державній Програмі питань раннього прийняття пріоритетних заходів та оцінок в рамках тестового середовища операторів. Заснована на цих запитах, перевірка для основи розроблених технологій були швидко відстежена. Запровадження Програми відбулося в кінці 2016 року для перевірки правильності управління системою критичної інфраструктури. Це об'єднало як старі, так і нові системи. У той же час, була проведена робота з операторами критичної інфраструктури, що перевіряють виявлення атаки на технології.

Програма є інструментом просування розвитку соціальних технологій впровадження, в тому числі вона є загальною соціальною платформою для реалізації та освіти фахівців у галузі безпеки. Платформа розроблена, починаючи з 2017 року, і охоплює операторів критичної інфраструктури. По мірі використання цієї платформи, будуть негайно вирішуватися будь-які проблеми або функції.

У відповідності до рішень прийнятих органами державного управління в процесі реалізації Програми буде налагоджена система, яка продовжуватиме реагувати на нові форми кібер-атак та вразливості до безпеки, ведучи підготовку до подальшого впровадження технологій захисту за допомогою технологій AI та Big Data.

Сильні сторони Японії полягають у стабільних операціях у сфері енергетичного сектору, надійних комунікацій та транспортних мереж. Завдяки цій програмі японці планують забезпечити безпеку, яка фактично виступає як додана вартість безпеки для критичної інфраструктури. Є також сподівання, що країна буде експортувати японські технології безпеки, а

також безпечну критичну інфраструктуру до решти світу.

Мережа Європейського Союзу та Директива про інформаційну безпеку (Директива NIS) набула чинності 8 серпня 2016 р. і повинна бути перенесена в національне право усіх держав-членів до 9 травня 2018. Вона являє собою перші зусилля на регіональному рівні щодо гармонізації кібербезпеки та вимог до повідомлень, орієнтованих на «операторів істотної послуги» (OESs) та «постачальників цифрових послуг» (DSPs).

OESs є європейським еквівалентом постачальників критичної інфраструктури в США. Директива NIS дає державам-членам ЄС відповідальність на ідентифікацію OESs на своїй території до 9 листопада 2018 року. Щоб полегшити цей процес, Директива NIS містить наступні вказівки в Статті 5 (2): «Критерії ідентифікації операторів основних послуг [...] є такими:

суб'єкт господарювання надає послугу, яка є необхідною для підтримки критичної суспільної та / або господарської діяльності;

надання цієї послуги залежить від мережі та інформаційної системи;

інцидент буде мати значний руйнівний вплив на надання цієї послуги.

Директива NIS була розроблена протягом трьох років у відповідь на Пропозицію Європейської комісії 2013 року і встановлює заходи щодо досягнення високого загального рівня безпеки та мережевих та інформаційних систем всередині Союзу з тим, щоб поліпшити функціонування внутрішнього ринку. Розробка Директиви була ітераційним процесом, який включав громадські консультації і опитування, семінари з такими організаціями, як Європейське агентство з мереж та інформаційної безпеки (ENISA), активне партнерство між урядом та приватним сектором. Зміст Директиви є широкомасштабним, але орієнтованим насамперед на створення кооперативних механізмів, що допомагають регіональним зусиллям посилення CIP (Critical Infrastructure Protection) разом з параметрами перенесення цієї Директиви до національного законодавства для країн-членів ЄС.

Цими директивами є:

– встановлення зобов'язання всіх

держав-членів щодо ухвалення національної стратегії відносно безпеки мережевих та інформаційних систем;

– створення групи співробітництва для підтримки та сприяння стратегічній співпраці та обміну інформацією між державами-членами, для розвитку довіри серед них;

– створення мережі команд для реагування на інциденти, пов'язані з мережевою небезпекою для участі в роботі, для розвитку довіри між державами-членами та для швидкого та ефективного заохочення до оперативного співробітництва;

– встановлення вимоги щодо безпеки та повідомлень для операторів основних служб та цифрових постачальників послуг;

– встановлення зобов'язання держав-членів щодо призначення національних компетентних органів, єдиних пунктів контактів та пунктів з завданнями, пов'язаними з безпекою мережевих та інформаційних систем.

Хоча ЄС випустив свої загальні дані Положення про захист у 2016 році для посилення безпеки, директива NIS, яка була видана в тому ж році, не включала обмежень щодо транскордонної передачі даних для СІР. Що стосується схеми сертифікації безпеки, то в Директиві зазначено, що «держави-члени ... заохочують використання Європейських чи міжнародних стандартів та специфікацій, що стосуються безпеки мережевих та інформаційних систем». Держави-члени ЄС, як очікується, використовуватимуть Директиву як базову лінію для їх підходу до кібербезпеки (зокрема, що стосується СІР), з адаптації, та реалізації, які відповідають їх унікальним національним потребам. Директива також підкреслює, що основна увага повинна приділятися створенню стимулів для здійснення належного управління ризиками і прийняття стандартів та рішень з безпеки, а також, можливо, встановлення добровільної розширеної схеми сертифікації ЄС на основі існуючих схем в ЄС і на міжнародному рівні. Держави-члени ЄС активно розробляють керівні принципи для приведення у відповідність директиві NIS [8].

Критичній інфраструктурі багато уваги приділяється і в такій потужній країні, як Китай. Протягом минулого року Китай прагнув захисту

його критичної інформаційної інфраструктури включенням Програми захисту критичної інформаційної інфраструктури (CIIP) у багато урядових стратегічних документів, законів та правил. До них відносяться:

1) Закон по кібербезпеці (листопад 2016 року);

2) Стратегія розвитку інформаційної кібербезпеки;

3) Документ по регулюванню перетину національних кордонів даними.

Перший документ стосується національної кібербезпеки. Другий представляє огляд кібербезпеки у межах країни. Третій вже складає саму кібербезпеку.

У рамках реалізації Китайського Закону про кібербезпеку, який набрав чинності 1 червня 2017 р., Кібернетичне управління Китаю (CAC) випустило проект правил CIIP для публічних коментарів 11 липня 2017 року. Він складається з восьми глав і 55 статей, написаних згідно постанові «Про забезпечення безпеки критичної інформаційної інфраструктури» та відповідно до Закону «Про кібербезпеку Китаю».

Хоча багато урядів визначили сферу застосування Захисту критичної інфраструктури подібним чином, є виразна, але важлива різниця в термінах щодо того, як китайський уряд застосував цей термін як «критична інформаційна інфраструктура захисту» (CIIP), включивши як традиційні сектори, так і великі комерційні Інтернет-послуги, в тому числі електронну комерцію, пошук та соціальні медіа. США та ЄС визначають захист критичної інфраструктури (СІР), включаючи в неї в основному традиційні сектори та промислові системи. Уряд США робить прагнення звужити область визначення критичної інфраструктури, щоб зосередитися на захисті найбільш критичних суспільних послуг.

Сучасне визначення постачальника критичної інформаційної інфраструктури в рамках Положення проекту CIIP CAC, у статті 18, включає в себе наступне:

• державні департаменти та організації у таких галузях, як енергетика, фінанси, транспорт, охорона здоров'я, медичне обслуговування, освіта, соціальне забезпечення, охорона навколишнього середовища та комунальні послуги;



- оператори інформаційних мереж, такі як телекомунікаційні мережі, радіо та телебачення, Інтернет, а також організації забезпечення хмарних обчислень, великих даних та інші широкомасштабні послуги громадської інформаційної мережі;

- дослідницькі установи та виробничі підприємства в таких галузях, як національна оборона, наука і техніка, виробники великого обладнання, хімічне машинобудування, харчова промисловість, ліки;

- прес-агентства, такі як радіостанції, телестанції та інформаційні агентства;

- інші ключові організації.

У статті 19 проекту Регламенту окреслено агентства, що відповідають за СІІР в наступній формі: агентства з управління Інтернетом працюватимуть із Державною агенцією з управління телекомунікаціями та органами громадської безпеки для розробки керівних принципів для ідентифікації ІСІ, і ці державні сектори будуть очолюватися відповідними урядовими агенціями / міністерствами для ідентифікації ІСІ в їх відповідних галузях.

Положення статті 29 та 34 Проекту СІІР Кібернетичного управління Китаю вимагають розміщення даних у визначеному місці. Стаття 29 зазначає, що «особиста інформація та важливі дані, зібрані та створені операторами (СІІ) протягом їхніх операцій в Народній Республіці Китай, зберігатимуться в Китаї». У статті 34 зазначено, що «експлуатація та обслуговування інформаційної критичної інфраструктури буде проводитися в Китаї».

Хоча вимоги зберігання даних і їх розташування в межах територіальних кордонів може гарантувати доступ уряду до даних і операційної інформації, загалом конкретне місцеположення не гарантує покращення безпеки даних або операцій. У глобалізованій економіці певні обмеження навколо даних і операції матимуть вплив на комерційну діяльність та обмін даних, у тому числі пов'язаних з міжнародними банківськими послугами, транспортом, охороною здоров'я, відновлення після аварій та природних катаклізмів, наукових досліджень тощо. В окремому випадку САС завершила свій третій перегляд політики передачі даних через кордон. Ця процедура ще не завершена повністю. Як керувати потоками даних та обмеженнями операційної роботи в країні з експоненціальним зростанням використання Інтернету і міцною

міжнародною торгівлею, залишається ще не вирішеною проблемою. Важливо розглянути вплив такої політики на шляху глобальної торгівлі та впровадження передових технологій як у приватних, так і в громадських секторах для керування цифровими перетвореннями по всьому світу.

Орган стандартизації національної безпеки Китаю ТС260 вже просуває свою роботу на кількох стандартах, орієнтованих на СІІР з участю державних, академічних та галузевих фахівців. Крім того, Міністерство громадської безпеки Китаю керує багаторівневою схемою захисту (MLPS) протягом останніх десяти років. MLPS – це система ризику, що включає систему класифікації та сертифікації безпеки для ІТ-систем. Критична інфраструктура, в тому числі державні системи, визначаються як «Рівень 3 та вище» на підставі їх потенційного впливу на національну безпеку.

«Безпечні та керовані» використовуються як основні дві вимоги до забезпечення безпеки в Китаї. Ці політичні цілі було викладено в Китайському Законі «Про кібербезпеку» і вони використовуються як основа для управління закупівлями відповідних технологій СІІР. Статті 30-32 Проекту СІІР цих положень САСІ вимагають, щоб всі оператори ІСІ точно керували безпекою їх постачальників, включаючи віддавання тих товарів чи послуг, які можуть впливати на національну безпеку, на оцінку безпеки за допомогою Наказу з кібербезпеки Департаменту САС. Передача будь-яких транскордонних даних щодо СІІР також підпадає під дію Наказу з кібербезпеки.

У поєднанні ці стратегії, закони, нормативні акти, і стандарти складають амбітні та складні системи управління СІІР в Китаї.

Прикладом великого прориву, а потім і великої катастрофи в стані критичної інфраструктури Китаю стала гребля «Три Ущелини». Про будівництво цієї греблі мріяв ще сам Мао Цзедун. Роботи почалися в 1994 році і закінчилися в 2006 році. Резервуар довжиною в 660 км, утворений в результаті будівництва греблі, до 2010 року повністю заповнився водою, в результаті чого були затоплені 13 міст, 140 селищ і 1350 сіл.

Уряд Китаю вперше визнав, що будівництво найбільшої в світі греблі «Три Ущелини» привело до цілого ряду проблем, які необхідно терміново вирішувати. Місцева влада давно вже скаржилася на проблеми, викликані

будівництвом греблі. У 2007 році на скликаній китайською владою конференції представники місцевої влади попереджали про можливість катастрофи.

Із зони будівництва греблі «Три Ущелини» було виселено понад мільйон людей. Однією з основних проблем є зміна рівня води в резервуарі, що призводить до частих обвалів. Критики також стверджують, що уряд міг надати велику допомогу вимушеним переселенцям.

У заяві Держради, йдеться, що для евакуйованих необхідно створити додаткові робочі місця, збільшити програми соціального захисту, а також поліпшити систему транспорту. Суперечки навколо греблі почалися ще до початку її будівництва. Третина депутатів Всекитайських зборів народних представників проголосували проти цього проекту, або утрималися від голосування. У заяві Держради кажуть, що про багато проблем, пов'язаних зі зведенням «Трьох ущелин», було відомо ще до початку будівельних робіт[9].

У заяві Державної Ради Китаю, приділяється велика увага досягненням

будівельників. У документі говориться, що в результаті будівництва «Трьох ущелин» зменшився ризик повеней, покращилася навігація на річці Янцзи і збільшилося виробництво електроенергії. Однак далі в заяві йдеться про те, що тепер необхідно вирішити ряд серйозних проблем, як, наприклад, поліпшення життєвих умов людей, які були змушені покинути свої будинки через будівництво греблі, захист навколишнього середовища і запобігання геологічних катастроф. Будівництво греблі обійшлося країні в суму близько 40 мільярдів доларів і піддавалося серйозній критиці з боку екологів.

Незалежно від складу та географічного розташування операторів критичної інфраструктури та постачальників технологій, дуже важливо, що державні політики СІР підтримують характеристики гнучкого, масштабованого, галузевого та технологічного. В табл. 1 наведено стислий огляд підходів захисту критичної інфраструктури, що використовуються урядами США, ЄС і Китаю.

Таблиця 1

## Порівняльний аналіз підходів до захисту критичної інфраструктури в США, ЄС, Китаї

Підходи до захисту критичної інфраструктури	США	ЄС	Китай
Інституції початкової політики Захисту критичної інфраструктури	Виконавчий порядок та структура Національного інституту стандартів та технологій з кібербезпеки	Директиви (закони) мережі інформаційної безпеки	Китайські закони з кібербезпеки. Проект Регламенту захисту критичної інформаційної інфраструктури. Положення щодо передавання даних через державний кордон. Регламент з регулювання кібербезпеки. Схема багаторівневого захисту.
Участь приватного сектору під час законодавчого процесу	Так	Так	Відсутня
Канали зворотного зв'язку до основного законодавства	Семінари та запити щодо інформації	Громадські консультації; опитування	Період 30-денних громадських коментарів
Визначення критичної інфраструктури на основі ризиків	Так	Так	Так
Дані та операції щодо вимог розміщення	Немає	Немає	Так
Підтвердження глобальних стандартів	Так	Так	Немає

**Висновки.** США, Європейський Союз та Китай – кожна з цих країн залишається в стадії формування етапів розробки їх підходів до СІР. Важливим документом по структура кібербезпеки є NIST, він удосконалюється, оновлюється. На цей момент Директива NIS є попередницею асоційованих законів, що приймаються державами-членами ЄС. Регламент СІІР Китаю залишається у формі проекту, в той час як проект критичної інформаційної інфраструктури очікується, що буде представлений в найближчому майбутньому.

Варто зазначити, що існують відмінності між США, ЄС і Китаєм з точки зору ролі приватного сектора. США та ЄС сприяють ідеї участі приватного сектора під час законодавчого процесу, а у відповідь – приватний сектор

#### Список використаних джерел

1. Critical Infrastructure Protection. Additional Actions by DHS Could Help Identify Opportunities to Harmonize Access Control Efforts. URL: <https://www.gao.gov/assets/690/682547.pdf> (дата звернення: 15.07.2019).
2. Сметана М. Защита критической инфраструктуры. Подходы государств Европейского Союза к определению элементов критической инфраструктуры. 2014. 60 с.
3. Sector Resilience Plan for Critical Infrastructure. URL: <https://www.gov.uk/government/uploads/system/> (дата звернення: 15.07.2019).
4. NotBeingPetya: UK critical infrastructure firms face huge fines for lax security. URL: [https://www.theregister.co.uk/2017/08/08/critical\\_infrastructure\\_firms\\_threatened\\_with\\_huge\\_fines\\_for\\_lax\\_security/](https://www.theregister.co.uk/2017/08/08/critical_infrastructure_firms_threatened_with_huge_fines_for_lax_security/) (дата звернення: 15.07.2019).
5. Gordon, Kathryn, Dion Maeve. Protection of Critical Infrastructure and the Role of Investment Policies relating to National Security. Paris : OECD, 2008. 11 p.
6. Direction protection et sécurité de l'état, Instruction generale interministerielle relative a la securite des activites d'importance vitale, N°6600/SGDSN/PSE/PSN DU 7 janvier 2014.
7. Goto Atsuhiko. Keeping Critical Infrastructure Safe and Secure During the Olympics/Paralympics and Beyond. URL: [http://www8.cao.go.jp/cstp/panhu/sip\\_english/43-44.pdf](http://www8.cao.go.jp/cstp/panhu/sip_english/43-44.pdf) (дата звернення: 15.07.2019).

розглядає підтримку як обов'язок надання внесків та очікування щодо політики СІР. Китайський уряд також розглядає як важливу складову підвищену прозорість цієї політики. Незважаючи на те, що на протязі офіційного процесу немає законодавчо встановлених дій для приватного сектора, китайський уряд зазвичай використовує 30-денний період, на протязі якого відбувається публічне обговорення для збору відгуків суспільства незадовго до перегляду цієї політики. Крім того, оператори традиційної критичної інфраструктури є приватними особами в США та ЄС, в той час, як більшість операторів у подібних секторах СІР в Китаї належить державі, крім сектору послуг Інтернет-мережі.

**8.** Підходи до захисту критичної інфраструктури. URL:

[https://www.wilsoncenter.org/sites/default/files/approach\\_to\\_critical\\_infrastructure\\_protection.pdf](https://www.wilsoncenter.org/sites/default/files/approach_to_critical_infrastructure_protection.pdf) (дата звернення: 15.07.2019).

**9.** Плотино «Три Ущелья» создала Китаю серьезные проблемы. URL: [http://www.bbc.com/russian/international/2011/05/110519\\_china\\_three\\_gorges](http://www.bbc.com/russian/international/2011/05/110519_china_three_gorges) (дата звернення: 15.07.2019).

**10.** Ващишин А. О., Сазонець О. М. Європейський досвід управління безпекою критичної інфраструктури. *Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в умовах євроінтеграції* : зб. тез VII Міжнародної науково-практичної конференції. Рівне. 2018. С. 343–346.

#### References

1. Critical Infrastructure Protection. Additional Actions by DHS Could Help Identify Opportunities to Harmonize Access Control Efforts. URL: <https://www.gao.gov/assets/690/682547.pdf> (data zvernennia: 15.07.2019).
2. Smetana M. Zashchita kriticheskoi infrastruktury. Podkhody hosudarstv Evropeiskoho Soiuzu k opredeleniiu elementov kriticheskoi infrastruktury. 2014. 60 s.
3. Sector Resilience Plan for Critical Infrastructure. URL: <https://www.gov.uk/government/uploads/system/> (data zvernennia: 15.07.2019).
4. NotBeingPetya: UK critical infrastructure firms

face huge fines for lax security. URL: [https://www.theregister.co.uk/2017/08/08/critical\\_infrastructure\\_firms\\_threatened\\_with\\_huge\\_fines\\_for\\_lax\\_security/](https://www.theregister.co.uk/2017/08/08/critical_infrastructure_firms_threatened_with_huge_fines_for_lax_security/) (data zvernennia: 15.07.2019).

5. Gordon, Kathryn, Dion Maeve. Protection of Critical Infrastructure and the Role of Investment Policies relating to National Security. Paris : OECD, 2008. 11 p.

6. Direction protection et sécurité de letat, Instruction generale interministerielle relative a la securite des activites dimportance vitale, N°6600/SGDSN/PSE/PSN DU 7 janvier 2014.

7. Goto Atsuhiko. Keeping Critical Infrastructure Safe and Secure During the Olympics/Paralympics and Beyond. URL: [http://www8.cao.go.jp/cstp/panhu/sip\\_english/43-44.pdf](http://www8.cao.go.jp/cstp/panhu/sip_english/43-44.pdf) (data zvernennia: 15.07.2019).

8. Pidkhody do zakhystu krytychnoi infrastruktury.

URL:

[https://www.wilsoncenter.org/sites/default/files/approach\\_to\\_critical\\_infrastructure\\_protection.pdf](https://www.wilsoncenter.org/sites/default/files/approach_to_critical_infrastructure_protection.pdf) (data zvernennia: 15.07.2019).

9. Plotina «Tri Ushchelia» sozdala Kitaiu sereznye problemy. URL:

[http://www.bbc.com/russian/international/2011/05/110519\\_china\\_three\\_gorges](http://www.bbc.com/russian/international/2011/05/110519_china_three_gorges) (data zvernennia: 15.07.2019).

10. Vashchishin A. O., Sazonets O. M. Yevropeiskyi dosvid upravlinnia bezpekoiu krytychnoi infrastruktury. *Aktualni problemy teorii i praktyky menedzhmentu v umovakh yevrointehratsii* : zb. tez VII Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii. Rivne. 2018. S. 343–346.

**УДК 330.341.1 (477)**

<https://doi.org/10.31713/st1-2201918>

**JEL : F 50, L 26, O 33**

**Саленко А. С.,**

головний державний ревізор-інспектор  
ДПІ у Печерському районі ГУ ДФС, м. Київ

#### **НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ВИРОБНИЦТВ ЯК ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ КРАЇНАМИ СВІТУ ТА МІЖНАРОДНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ**

**Salenko A. S.,**

Chief State Inspector  
STI in the Pechersk district of the Main Office  
State Fiscal Service, Kyiv

#### **SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE DEFINITION OF PRODUCTIONS AS HIGH-TECH TECHNICAL COUNTRIES OF THE WORLD AND INTERNATIONAL ORGANIZATIONS**

Визначено, що високі технології є основою виробництва товарів та послуг. Подано приклади класифікації високих технологій, найбільш детально проаналізовано класифікацію високих технологій ОЕСР, Найбільш популярною для використання в світ та в Україні є класифікація високих технологій є класифікація, що надається ОЕСР. Визначено, що достатньо повною та сучасною є система визначення переліку високих технологій, що запропонована в ЄС. Проаналізовано міжнародні нормативні документи, що визначають особливості розвитку сфери підприємництва враховують інноваційність та технологічність сучасної економіки.

It is determined that high technologies are the basis of production of goods and services. Examples of high technology classification are given, the OECD high technology classification is analyzed in the most detail, the most popular for use in the world and the high technology classification in Ukraine is the OECD classification. It is determined that the system of definition of the

list of high technologies proposed in the EU is quite complete and up-to-date. The international normative documents, which define the peculiarities of the development of the sphere of entrepreneurship, take into account the innovativeness and technological nature of the modern economy.

**Ключові слова:** високі технології, класифікація, ОЕСР, ЄС, міжнародні, документи, підприємництво.

**Keywords:** high technology, classification, OECD, EU, international, documents, entrepreneurship.

**Постановка проблеми.** Високотехнологічне підприємництво складалося та функціонує в особливих умовах постмодернового розвитку суспільства та економічних процесів. Суспільно-економічне середовище формування високотехнологічного підприємництва різні вчені та представники різних наукових шкіл характеризують з позицій різних наукових теорій. Найбільш філософською та соціальною методологією дослідження економічних процесів відрізняється теорія постмодернізму, яка почала складатися як відповідь на процеси деіндустріалізації в провідних країнах світу і набуття ними постіндустріального характеру розвитку. Така теорія обґрунтовує порушення старих встановлених формальних зв'язків управління, в тому числі, економічними системами, соціальну дифузю, набуття економікою мережових ознак, встановлення нечітких соціальних зв'язків та зміни соціальних ролей особистостей та суб'єктів господарювання в економіці, посилення процесу індивідуалізації в суспільно-економічному житті та розвиток просюмеризму як економічно вагомого явища.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Серед авторів, які досліджували проблеми високотехнологічного підприємництва та розвитку високотехнологічних виробництв слід визначити особливий внесок в розвиток цієї тематики Селіхової О.Б., яка розвинула методологію цього питання та розробила конкретні пропозиції щодо методики аналізу та розвитку цього напрямку економіки України. Також необхідно відзначити праці Сазонця І.Л., Ромусика Я.В., Кашуби О.М., Гавриша О.А., Валіулліної З.В. Ці вітчизняні вчені досліджували питання розвитку високотехнологічної сфери бізнесу, проблеми і перспективи підприємництва в Україні, функціонування промислових підприємств як інноваційно функціонуючих

виробничо-економічних систем, проводили аналіз діяльності корпорацій в інформаційно-інституційному середовищі, досліджували вплив державної політики високотехнологічного розвитку на національну та військову безпеку України.

**Мета статті.** Однак проведені наукові дослідження ще не повною мірою визначили сутність трансформації діяльності вітчизняних підприємств як високотехнологічних структур. Тому метою поданої статті є дослідження науково-методичні підходів до визначення виробництв як високотехнологічних країнами світу та міжнародними організаціями.

**Виклад основного матеріалу.** Іншою теорією, що є підґрунтям розвитку високотехнологічного підприємництва є теорія «інформаційного суспільства», або уособлене трактування цієї теорії як «інформаційної економіки». Ці наукові концепції вирішують проблеми розвитку економіки та підприємництва крізь призму розвитку процесу інформатизації як загальносвітового явища. Це явище визначає не тільки стрімкий розвиток ІТ-бізнесу, ІТ-промисловості, але й проникнення інформатизації в усі сфери економіки та життя людини. Інформатизація тісно пов'язана з прозорістю та доступністю комерційної та соціальної інформації яка потрібна для життя особистості та існування домогосподарств, можливістю людини-підприємця заробляти на життя не виходячи з дому, прискоренням управлінських процесів та прийняттям рішень підприємцями та менеджментом великих корпорацій[9].

Класичною економічною та соціальною теорією, що характеризує та обґрунтовує сучасний стан розвитку економіки, суспільства та технологій є теорія «постіндустріального суспільства». Ця теорія слугувала основою

створення і концепцій інформаційного суспільства і економіки знань і інформаційної економіки. Починаючи з першої публічної лекції О. Белла людство все більше усвідомлює незворотність домінації послуг в світовій економічній системі, хоча індустріальні типи економіки все ж такі потрібні і будуть існувати в осяжному майбутньому. Постіндустріальний тип економіки та розвитку суспільства спрямований на все більше задоволення потреб людства, населення найбільш розвинутих країн, які вже накопили потенціал для задоволення головних життєвих потреб і їх основною задачею є підвищення якості життя, тривалості життя. Це можливо досягти за допомогою розвитку комплексної індустрії послуг. Якщо в індустріальному суспільстві населення оперувало тільки такими первинними видами надання послуг як торгівля, сфера побуту, транспорт, то в постіндустріальному суспільстві якість цих послуг підвищується, а нові з'являються на принципово новій технологічно-інформаційній базі. До таких нових послуг ми можемо віднести: послуги міжнародного масового туризму, розширення Інтернет-комунікацій різних форм та видів (торгівля, знайомства, бізнес, спілкування за інтересами, тощо), розбудова міжнародних транспортних коридорів, розвиток послуг охорони здоров'я на новій технологічній базі, боротьба з епідеміями та хворобами, використання продуктів космічної інформатики, зйомок, сканувань поверхні з метою прогнозування стихійних лих, врожайності, навігації.

Всі новації, які стрімко впроваджуються в повсякденне життя мають під собою єдину загальну основу – якісну освіту, наукові дослідження та знання. Таким чином, ще одна концепція яка розглядає питання розвитку сучасного підприємництва на новій технологічній основі – концепція економіки знань. Економіка знань поєднує в собі всі переваги розвитку інформатизації, є відокремленим сегментом теорії постмодерну та сама по собі є послугою – складовою частиною постіндустріальної концепції. Від якості послуг, які надаються в системі освіти залежить конкурентоспроможність економік провідних країн світу та в кінцевому підсумку – якість

життя та статки населення. Тому сучасне високотехнологічне підприємництво є також результатом розвитку економіки знань в окремих державах.

Міжнародні нормативні документи, що визначають особливості розвитку сфери підприємництва враховують інноваційність та технологічність сучасної економіки як чинник розвитку підприємництва. Зокрема, Європейська хартія розвитку малого підприємництва як один з принципів визначає розуміння цінності знань і гнучкості в умовах нової економіки, що є безпосереднім втіленням технологічних підходів в розвиток підприємництва (таблиця 1). Крім того, серед зобов'язань європейських інститутів щодо розвитку підприємництва є спрощення доступу до кращих досліджень та технологій. В основних напрямках дій щодо розвитку підприємництва є такі як: зміцнення технічного потенціалу підприємництва та запровадження успішних е-бізнес-моделі та високий рівень підтримки підприємництва.

Вітчизняні вчені, що проводять дослідження в сфері високотехнологічного підприємництва проаналізували основні методологічні взаємозв'язки між економікою знань, інформаційною економікою та створенням сектору високотехнологічного підприємництва. Зокрема, Кашуба Я.М. визначає, що пріоритетними видами підприємництва, що функціонує в економіці знань є:

1) підприємництво в науково-технологічній сфері: в сфері НДКР, інжинірингу, розробки програмного забезпечення або високотехнологічне підприємництво;

2) підприємництво в креативній сфері: письменництво (письменники, композитори), малювання, шоу-бізнес та інші види мистецтва, реклама, дизайн;

3) підприємництво в сфері управління (консалтинг): маркетингові та управлінські послуги, аудит, фінансові послуги;

4) підприємництво в сфері освіти та підготовки кадрів;

5) підприємництво в сфері надання інформаційних послуг в вигляді звітів, оглядів, баз даних, аналітики, рейтингові агентства тощо [2, С. 103–106].

Таблиця 1

Інноваційні складові підприємництва, що відображено в Європейській хартії розвитку малого підприємництва [1]

Складові Європейської Хартії	Зміст складових
Принципи	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Визнати динамічні можливості малих підприємств (МП) у відповідь на нові ринкові потреби та створення робочих місць;</li> <li>- Наголосити на важливості МП у сприянні соціальному та регіональному розвитку;</li> <li>- Визнати підприємництво на всіх рівнях як цінне і продуктивне;</li> <li>- Успішне підприємство заслуговує на справедливий винагороду;</li> <li>- Враховувати, що деякі невдачі, обумовлені значними ризиками, і має передбачатися певне навчання;</li> <li>- Розуміти цінність знань і гнучкості в умовах нової економіки.</li> </ul>
Зобов'язання	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Забезпечити доступ до ринків на основі найменш обтяжливих вимог, відповідно допершорядних цілей державної політики;</li> <li>- Спростити доступу до кращих досліджень і технологій;</li> <li>- Полегшення доступу до фінансування протягом усього життєвого циклу підприємства;</li> <li>- Постійно підвищувати ефективність роботи, так щоб ЄС пропонував найкращу середу для МБ у світі.</li> <li>- Прислухатися до потреб малого бізнесу;</li> <li>- Сприяти високого класу підтримці малого бізнесу.</li> </ul>
Напрями дії	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Освіта та тренінги з підприємництва.</li> <li>- Дешевше та більш швидке започаткування бізнесу.</li> <li>- Наявність навичок.</li> <li>- Більші переваги від єдиного ринку.</li> <li>- Оподаткування та фінансові питання.</li> <li>- Зміцнення технічного потенціалу МП. .</li> <li>- Успішні е-бізнес-моделі та високий рівень підтримки МБ.</li> <li>- Розробка більш ефективного представництва інтересів МП на рівні ЄС та на національних рівнях.</li> </ul>

З приведених матеріалів ми можемо побачити, що за думкою автора високотехнологічне підприємництво в умовах економіки знань охоплює як матеріальні, так і нематеріальні, духовні сфери діяльності людини. Оскільки основою підприємництва є все ж таки досягнення прибутку, то всі види діяльності, які зазначає автор трансформуються в напрямі комерціалізації та набуття матеріального доходу. Однак, серед перерахованих автором видів підприємництва не всі містять в собі суто високотехнологічний чинник. Окремі з них базуються на традиційних технологіях та способах діяльності, наприклад такі як підприємництво в креативній сфері:

письменництво (письменники, композитори), малювання, шоу-бізнес та інші види мистецтва, реклама, дизайн, підприємництво в сфері управління (консалтинг): маркетингові та управлінські послуги, аудит, фінансові послуги. Тому важливою складовою наукового дослідження є виявлення чинників, що відрізняють високотехнологічного підприємництва від традиційних способів підприємницької діяльності.

Відомий науковець Гавриш О.А. доводить, що високотехнологічне промислове підприємство визначається за такими основними критеріями:

наявність у структурі виробництва великої

частки високотехнологічної продукції, конкурентоспроможної на міжнародному ринку;

висока додана вартість та висока продуктивність праці;

випуск нових видів продукції та/чи нових виробничих процесів;

використання у значній мірі проміжної високотехнологічної продукції для виробництва кінцевої продукції (мають високу частку закупок високотехнологічних товарів для потреб власного виробництва);

застосування високотехнологічних методів виробництва та високотехнологічних процесів;

наявність у штаті значної частки працівників технологоорієнтованих професій;

здійснення значних капіталовкладень у внутрішні та зовнішні дослідження і розробки;

здійснення значних обсягів інвестицій на техніко-технологічне переозброєння [3, С. 417–424].

Підводячи теоретичне підґрунття під думки вченого, необхідно визначити, що високотехнологічна продукція має високий рівень міжнародної конкурентоспроможності, значну глибину переробки сировини, високу швидкість оновлюваності товару(послуги), потребує високого рівня кооперації виробництва (науково-технологічної співпраці), нових управлінських та виробничих технологій, інвестиції в знання та в передові технології. Відповідно до своїх теоретичних поглядів на природу високотехнологічного підприємства в цілому, автор наводить думку, що високотехнологічні компанії як комерційні організації (товариства або підприємства), у яких основне виробництво товарів (послуг) має інноваційний характер і відповідає таким критеріям:

– зумовлює гармонізацію комерційних цілей високотехнологічної компанії, таких як отримання прибутку від основної господарської діяльності, із стратегічними інтересами держави в галузі формування промислової і торгової політики, орієнтованої не тільки на стійкий, але й прогресуючий розвиток світової економіки;

– рівень наукомісткості (частка витрат на дослідження та розробки співвіднесені до результату виробництва) використаних компанією у власному виробництві технологій становить не менше 3,5%;

– «ключова» технологія, що застосовується компанією на момент виведення на ринок її товарів та послуг, належить до національного «Переліку критичних технологій» [3, С. 417–424].

Корпорації, корпоративні та підприємницькі структури є важливим, але не головним елементом цілісної системи існування та управління високотехнологічним підприємством. Розвиток високотехнологічного підприємства спирається на ключові елементи, що поєднують в собі комерціалізовану освіту та науку із виробничими структурами. Складовими ланками такої системи є, як відомо технопарки, технополіси, наукові парки, венчурні інвестори, фірми-стартапи, інжинірингові школи, корпоративні університети та інше. Детальну систематизацію складових високотехнологічного підприємства надала Валіулліна З.В., яка систематизувала практичний досвід корпорацій високотехнологічного підприємства України та розвинула його науково-методичні основи в своїй монографії [4].

Глибоку теоретичну спрямованість та напрацювання в собі міжнародного досвіду мають підходи до високотехнологічного підприємства, що надані І. Проданом. Основні результати його концепції побудови системи високотехнологічного підприємства подано в табл. 2 [5].

Для України, як і для кожної держави світу є актуальним завданням розвивати високотехнологічні напрями економіки. В світовій економічній науці відсутній єдиний методологічний підхід до визначення галузей, які відносяться до сфери високих технологій. Цікавим є підхід Маклорена. Американський науковець у 1954 р. склав рейтинг галузей промисловості відповідно до їхньої технологічної прогресивності. Рейтинг мав такий вигляд:

Найвищий рівень прогресу: виробництво хімічних продуктів, виробництво фотографічних продуктів, літакобудування, нафтопереробка;

Високий прогрес: обладнання для радіо і телебачення, виробництво електроенергії;

Середній прогрес: виробництво автомобілів, виробництво паперу, виробництво сталі;

Найнижчий прогрес: харчова промисловість, бавовняні вироби, видобуток вугілля, складання типових будинків [6].



Таблиця 2

Складові високотехнологічного підприємництва  
(складено автором на основі [5])

№	Складова	Значення та роль в системі
1	Технологічний підприємець	Визнаний провідний каталізатор в процесі промислового формування та зростання. Зазвичай не один технологічний підприємець є залученим до процесу зростання технологічної компанії
2	Університети	Головні ролі університетів у високотехнологічному підприємстві: освіта, заснування нових високотехнологічних компаній на базі університетів та розвиток університетських spin-off компаній та інкубаторів, взаємодія з високотехнологічними компаніями через кластери та технопарки
3	Кластери	Включають в себе компанії, що займаються схожим бізнесом, власників унікальних знань, які потрібні для посилення конкурентоспроможності кожної компанії окремо і групи в цілому, а також інші організації, які забезпечують бізнес критичною масою знань, технологій та грошовими коштами
4	Технологічні парки	Сучасний спосіб отримання нового технологічного знання і об'єднання інформації на локальному, ситуаційному, організаційному і структурному рівні. Технопарк надає можливість комплексних рішень
5	Корпорації	Великі корпорації є основою для створення нових венчурних підприємств, spin-off компаній, розвитку підприємств всередині корпорації, проведення потужних внутрішньо корпоративних дослідних робіт
6	Капітал	Один з головних елементів розвитку будь якого бізнесу, формування якого в сучасних умовах проводиться за рахунок власних та привласнених коштів
7	Ринок/споживачі	Ринок високотехнологічних товарів характеризується такими властивостями як: техпідтримка, після продажне обслуговування, інтернаціоналізація, створення стратегічних альянсів з метою виробництва нового продукту, стрімких моральний знос, функціональна співставлення товарів
8	Уряд	Вирішує три головних завдання: єдинство стратегій(політик), інститутів (служб), обслуговуючих програм
9	Консультанти	Необхідність консультантів базується на наступному: інформаційний розрив у цифровому суспільстві, різні технічні та технологічні можливості різних компаній, відсутність необхідних знань в команді

З наукових позицій теперішнього часу така класифікація не відповідає розумінню високих технологій. Не зупиняючись ретельно на розгляді актуальності окремих галузей промисловості, які надані автором, необхідно лише визначити відсутність в цій класифікації технологій, що пов'язані з опануванням космосу, IT-технологій, хоча, безумовно, обладнання для радіо і телебачення є першим кроком до розвитку інформаційно-комунікаційних технологій.

Однією з класичних науковець праць, які досліджують розвиток високотехнологічної сфери та надають її класифікацію є робота Вільямса і Картера «Характеристики технічної прогресивності фірм», що була опублікована у 1959 р., Вільямс і Картер подали вдосконалену власну методику, за якою ранжували 150 фірм на три класи:

«прогресивний» (progressive) – ті, що перебувають в авангарді відкриттів прикладної

науки і техніки і швидко освоюють нові ідеї та здатні сприймати надбання суміжних областей;

«непрогресивний» (non-progressive) – ті, що взагалі не зацікавлені у науці та техніці, і спрямовані на продовження своїх традиційних методів, навіть не вивчаючи альтернативи;

«помірно прогресивний» (moderately progressive) – велика середня група, до якої належать ті, що не є технологічними лідерами або повністю не зацікавлені в наукових

досягненнях.

Цей підхід є більш емпіричним ніж підхід попереднього автора. Він базується на аналізі досвіду корпорацій, що застосовували передові на той час технологічні рішення та прийоми. Його не можна екстраполювати на більш широкий предмет дослідження в національному та міжнародному масштабі. Він віддзеркалює суто корпоративні підходи.

Таблиця 3

Перелік галузей із найвищими дослідницькими зусиллями, визначений Грубером, Мето та Верноном у 1966 р. [6]

Код SIC	Найменування галузі	Дослідницькі зусилля	
		ДіР/продажі	Утал/зайняті
	Усі 19 галузей	2,0	1,1
	5 галузей з найвищими науковими зусиллями	6,3	3,2
	14 інших галузей	0,5	),4
37	Транспортні засоби, в т.ч.	10,0	3,4
372	Літакобудування	27,2	6,9
37 за викл. 372	Інше	2,8	1,0
36	Електричні машини	7,3	3,6
38	Наукові прилади	7,1	3,4
28	Хімічні продукти, в т.ч.	3,9	4,1
283	Медикаменти	4,4	6,6
28 за викл. 283	Інші	3,8	3,7
35	Неелектричні машини	3,2	1,4

При складанні цієї таблиці автори використовували матеріали аналізу галузей економіки США, практично всіх країн Європи та окремих країн за межами цих анклавів. Автори проаналізували 19 галузей економіки. Ними було виявлено п'ять галузей з найвищими науковими зусиллями. Основою такої класифікації став показник ДіР, який сучасною науково-економічною мовою можна характеризувати як «інтенсивність наукових досліджень та розробок. Галузі з найбільш великою місткістю науки автори називали «наукомісткими». Дослідження авторів було обмежено поставленим завданням – дослідженням чотирьох галузей. Найбільш ретельно автори проаналізували такі галузі як транспортні засоби, електричні машини, хімічні продукти, неелектричні машини. Не дивлячись на той факт, що у той час вже розпочалася

космічна ера людства, індустрія створення апаратів для дослідження космосу вже мала достатньо великі масштаби і була економічно і політично важливою, авторами вона не досліджувалася. Крім того, прийнято вважати, що з 1946 року почала стрімко розвиватися комп'ютерна техніка, але в обособленому вигляді вона також не знайшла відображення в подані системі.

Стрімкий розвиток високих технологій привернув увагу до вирішення методичних питань цього напрямку не тільки окремих науковців, наукових колективів та наукових інститутів, але й міжнародних інституцій, які ставлять за мету економічний розвиток. Серед провідних інституцій, що визначали напрямки розвитку високих технологій, однією з перших почала досліджувати цю проблему відома організація – інтеграційне угруповання ОЕСР. В

таблиці 4 ми можемо побачити як змінювалися технологій в ОЕСР з часом. підходи до визначення складу високих

Таблиця 4

Офіційні переліки високотехнологічних виробництв, подані ОЕСР у різні роки  
(складено автором на основі [6])

1984	1994	2001	2009	2011
Повітряні літальні апарати і космічні кораблі	Повітряні літальні апарати і космічні кораблі	Повітряні літальні апарати і космічні кораблі	Повітряні літальні апарати і космічні кораблі	Галузь інформаційних технологій: виробництво комп'ютерної, офісної техніки та створення програмного забезпечення
Фармацевтика	Фармацевтика	Фармацевтика	Виробництво основних фармацевтичних продуктів	Аерокосмічна
Офісні рахункові та обчислювальні машини	Офісні рахункові та обчислювальні машини	Офісні рахункові та обчислювальні машини	Виробництво комп'ютерів	Фармацевтичн
Радіо-, телевізійне і комунікаційне устаткування	Радіо-, телевізійне і комунікаційне устаткування	Радіо-, телевізійне і комунікаційне устаткування	Виробництво електронної та оптичної продукції	Виробництво електроніки та телекомунікаційного обладнання
Наукова апаратура	-	Медичне устаткування та оптичні інструменти	-	Виробництво медичної, високоточної та оптичної техніки
Електротехнічне обладнання	-	-	-	

Аналізуючи зміни у визначенні технологій високими з точки зору підходів фахівців ОЕСР, необхідно зазначити, що ОЕСР, як організація, яка включає 34 країни світу, більшість з яких є країнами з високим доходом громадян та високим Індексом людського розвитку і розглядаються як розвинені, охоплює практично всі технології, які існують в цій сфері. На відміну від окремих інтеграційних угруповань та міжнародних організацій з жорсткою вертикаллю влади та фінансовою дисципліною «...ОЕСР є місцем вивчення та дискусій і здійснює пошуки та аналіз, які допомагають урядам визначити стратегію виходу на формальні угоди між країнами-членами і які будуть реалізовуватися національними

інституціями чи в інших міжнародних домовленостях. Ця часто непомітна робота, на думку країн-членів ОЕСР, є основною і дуже ефективною, починаючи зі збору та аналізу даних і до колективної дискусії щодо політики, яка проводиться. Взаємне вивчення урядами, багатостороннє спостереження та здійснення відповідного тиску (погоджуйтеся чи реформуйтеся) є найефективнішими засобами ОЕСР» [7]. Не дивлячись на той факт, що технології не передаються між країнами всередині організації, напрями їх формування та розвитку є предметом дискусій та розробки національних економічних політик.

Країни, що входять до ОЕСР є різними за рівнем економічного розвитку та напрями

розвитку. В цьому угрупованні, як і в світовій економіці в цілому домінують США. Економіка цієї країни в своєму розвитку спирається на значні фінансово-кредитні ресурси, військовий

потенціал, кращі університети світу, потужні корпорації. Мабуть тому в цій країні більш широкий перелік високотехнологічних напрямів економіки (табл. 5).

Таблиця 5

Перелік високотехнологічних галузей, визначених  
Міністерством торгівлі США [6]

Код SIC	Найменування галузі
281	Промислові неорганічні хімікати
283	Медикаменти
286	Промислові органічні хімікати
357	Комп'ютери та офісне обладнання
366	Комунікаційне обладнання
367	Електронні компоненти та прилади
372	Літакобудування та частини
376	Керовані ракети, космічні транспортні засоби і частини
381	Дослідницьке та навігаційне обладнання
382	Вимірювальні та контрольні прилади

Окремі країни, які є носіями високих технологій та не входять до складу ОЕСР не несуть принципово нових видів технологій, а є лише конкурентами на світовому ринку. До таких країн доцільно віднести Росію, Китай, Індію та Бразилію. Ми бачимо, що на теперішній час високі технології в країнах ОЕСР сформувались в таких сферах як: повітряні літальні апарати і космічні кораблі, виробництво основних фармацевтичних продуктів, виробництво комп'ютерів, виробництво електронної та оптичної продукції. В цьому переліку ми не можемо побачити кілька напрямів розвитку технологій, які ми звикли вважати високими в нашій країні. Тому є доцільним розглянути підходи до визначення високих технологій в Європі, оскільки України є її частиною та декларує глибоку економічну інтеграцію з ЄС найближчими роками.

Європейська структура галузей, в яких присутні високі технології відрізняється від структури галузей країн ОЕСР. Відомо, що в провідних країнах Європи надається пріоритет на відміну від інших країн ОЕСР, таким сферам як швидкісний залізничний транспорт, який практично не розвивається в США, Канаді, Мексиці, Австралії, Турції, атомна енергетика, проти розвитку якої виступають енергетичні корпорації США. Одним з пріоритетів соціально-економічного розвитку країн Європи є охорона довкілля та спрямування нових технологій на

ощадливе природокористування. Ці акценти значно менше розставляються в США. Наприклад, США не підписали Кіотський протокол та вийшли із складу підписантів Паризької Угоди. В багатьох напрямках країни ОЕСР (в першу чергу США) та Європейські країни є економічними конкурентами. Це відноситься до аерокосмічної галузі, літакобудування, інформації та комунікацій, що проявляється іноді в значних торгівельних війнах. Саме тому перелік високотехнологічних галузей в Європі відрізняється від переліку ОЕСР (табл. 6).

Формування середовища високотехнологічного підприємництва в Україні базується на «Стратегії розвитку високотехнологічних галузей до 2025 року». В цьому документі покладено за основу класифікацію високотехнологічних галузей, що є прийнятою в країнах ОЕСР. Однак вітчизняні науковці не завжди погоджуються із доцільністю застосування цієї класифікації. Зокрема проф. О.Б. Саліхова в монографії «Високотехнологічні виробництва: від методології оцінки до піднесення в Україні» визначає наступні сфери економіки України, які необхідно визначати як високотехнологічні:

- 1) Технології національної безпеки;
- 2) Ядерні технології;
- 3) Авіаційно-космічні технології;
- 4) Передові технології виготовлення (перероблення);
- 5) Телекомунікаційні технології;
- 6) Транспортні технології/логістика;

- 7) Фармакологія та медичні прилади; 10) Біотехнології;  
 8) Нові матеріали; 11) Нанотехнології;  
 9) Нові джерела енергії/енергозберігаючі технології; 12) Агрономія [6].

Таблиця 6

Групування виробництва за рівнем технологічності, здійснене Євростатом [6]

Рівень	Код NASE	Найменування галузі
Високотехнологічний (higt-technology)	21	Виробництво основних фармацевтичних продуктів
	26	Виробництво комп'ютерної, електронної та оптичної продукції
	30.3	Повітряні літальні апарати і космічні кораблі
Середньо – високотехнологічний (medium - higt-technology)	20	Виробництво хімічних речовин і хімічної продукції
	25.4	Виробництво зброї та боєприпасів
	27	Виробництво електричного устаткування
	28	Виробництво машин та устаткування, не віднесених до інших угруповань
	29	Виробництво автотранспортних засобів, причепів(трейлерів) і напівпричепів
	30	Виробництво інших транспортних засобів (без 30.1 та 30.3)
32.5	Виробництво медичних та стоматологічних інструментів і матеріалів	
Середньо – низько технологічний (medium - low-technology)	18.2	Тиражування записаної інформації
	19	Виробництво коксу та продуктів очищення нафти
	22	Виробництво гумових та пластмасових виробів
	23	Виробництво іншої металевої і мінеральної продукції
	24	Виробництво основних металів
	25	Виробництво готових металевих виробів, крім машин та устаткування (без 25.4)
	30.1	Будування суден та човнів
	33	Ремонт та монтаж машин та устаткування
Низькотехнологічний (low-technology)	10	Виробництво харчових продуктів
	11	Виробництво напоїв
	12	Виробництво тютюнових виробів
	13	Текстильне виробництво
	14	Виробництво одягу
	15	Виробництво шкіри, виробів зі шкіри та подібних матеріалів
	16	Оброблення деревини(та ін.)
	17	Виробництво паперу та паперових виробів
	18	Поліграфічна діяльність
	31	Виробництво меблів
32	Виробництво іншої продукції	

Можна зробити висновок, що цей перелік конкурентоспроможними на теперішній час в високих технологій охоплює практично всі України, крім інформаційних та комп'ютерних наукоємні виробництва, що є технологій.

Крім перерахованих думок авторів та класифікацій високих технологій, які було розглянуто в поданому аналізі, слід вказати на окремі визначення переліків високих технологій, що існують у торгівельній сфері. Так у відповідності до стандартів міжнародної торгової класифікації (SITC), було включено виробництва 16 наукоємних продуктів. Існує також класифікація 245 високотехнологічних продуктів, яка розроблено з метою впорядкування процесів міжнародної торгівлі в країнах ЄС [8, С. 61–83].

**Висновки.** На основі проведеного дослідження доцільно зробити наступні висновки:

1. Високі технології є основою виробництва товарів та послуг, що несуть в собі значну частку наукоємних витрат та оснований на інтеграції виробництва та підприємств в систему економіки знань;

2. Класифікація високих технологій – справа не тільки науковців, але й міжнародних організацій, що регулюють процеси міжнародної торгівлі та трансферу технологій. Перелік високих технологій постійно змінюється, що зумовлено появою нових сфер економіки, нових

#### Список використаних джерел

1. Ромусик Я. В. Розвиток високотехнологічної сфери малого та середнього бізнесу. *Ефективна економіка*. 2014. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4319> (дата звернення: 15.07.2019).
2. Кашуба О. М. Підприємництво в Україні: проблеми і перспективи розвитку. *Економіка і держава*. 2015. № 6. С. 103–106.
3. Гавриш О. А., Бояринова К. О. Диференціація промислових підприємств як інноваційно функціонуючих виробничо-економічних систем. *Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут"*. 2015. № 12. С. 417–424.
4. Валіулліна З. В. Концептуалізація діяльності корпорацій в інформаційно-інституційному середовищі. Рівне : Волин. обереги, 2018. 232 с.
5. Продан І. Модель технологічного підприємництва. URL: <http://igup.urfu.ru/docs/Bank%20English> (дата звернення: 15.07.2019).
6. Саліхова О. Б. Високотехнологічні виробництва: від методології оцінки до

видів товарів та послуг та змінами у наукоємності окремих товарів та послуг;

3. Найбільш популярною для використання в світ та в Україні є класифікація високих технологій є класифікація, що надається ОЕСР. Вона є основою для створення нормативних документів в сфері високотехнологічного підприємництва;

4. Достатньо повною та сучасною є система визначення переліку високих технологій, що запропонована в ЄС. У зв'язку з тим, що Україна наближається до ЄС за рівнем структуризації виробництв та послуг, дослідження методик визначення рівня технології ЄС є пріоритетною науковою задачею.

Міжнародні нормативні документи, що визначають особливості розвитку сфери підприємництва враховують інноваційність та технологічність сучасної економіки як чинник розвитку підприємництва. Зокрема, Європейська хартія розвитку малого підприємництва як один з принципів визначає розуміння цінності знань і гнучкості в умовах нової економіки, що є безпосереднім втіленням технологічних підходів в розвиток підприємництва.

піднесення в Україні : монографія. НАН України, Ін-т екон. та прогнозув. К., 2012. 624 с.

7. ОЕСР. Стаття. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki> (дата звернення: 15.07.2019).

8. Варшавский А. Е. Наукоёмкие отрасли и высокие технологии: определение, показатели, техническая политика, удельный вес в структуре экономики России. *Экономическая наука современной России*. 2000. № 2. С. 61–83.

9. Сазонец І. Л. Вплив державної політики високотехнологічного розвитку на національну та військову безпеку України. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2016. Вип. 1(73). С. 120–126.

#### References

1. Romusyk Ya. V. Rozvytok vysokotekhnolohichnoi sfery maloho ta serednoho biznesu. *Efektivna ekonomika*. 2014. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4319> (data zvernennia: 15.07.2019).
2. Kashuba O. M. Pidpryemnytstvo v Ukraini: problemy i perspektyvy rozvytku. *Ekonomika i derzhava*. 2015. № 6. S. 103–106.

3. Havrysh O. A., Boiarynova K. O. Dyferentsiatsiia promyslovykh pidpriemstv yak innovatsiino funktsionuiuchykh vyrobnycho-ekonomichnykh system. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyivskiy politekhnichnyi instytut"*. 2015. № 12. S. 417–424.
4. Valiullina Z. V. Kontseptualizatsiia diialnosti korporatsii v informatsiino-instytutsiinomu seredovyschi. Rivne : Volyn. oberehy, 2018. 232 s.
5. Prodan I. Model tekhnolohichnoho pidpriemnytstva. URL: <http://igup.urfu.ru/docs/Bank%20English> (data zvernennia: 15.07.2019).
6. Salikhova O. B. Vysokotekhnolohichni vyrobnytstva: vid metodolohii otsinky do pidnesennia v Ukraini : monohrafiia. NAN Ukrainy, In-t ekon. ta prohozuv. K., 2012. 624 s.
7. OESR. Stattia. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki> (data zvernennia: 15.07.2019).
8. Varshavskii A. E. Naukoemkie otrasli i vysokie tekhnolohii: opredelenie, pokazateli, tekhnicheskaiia politika, udelnyi ves v strukture ekonomiki Rossii. *Ekonomicheskaiia nauka sovremennoi Rossii*. 2000. № 2. S. 61–83.
9. Sazonets I. L. Vplyv derzhavnoi polityky vysokotekhnolohichnoho rozvytku na natsionalnu ta viiskovu bezpeku Ukrainy. *Visnyk Natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia. Ekonomichni nauky*. 2016. Vyp. 1(73). S. 120–126.

**ПІДГОТОВКА ФАХІВЦІВ З МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В НАЦІОНАЛЬНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ**

Для потреб Рівненської, Волинської та Житомирської областей фахівців спеціальності «Публічне управління та адміністрування» готує кафедра державного управління, документознавства та інформаційної діяльності Навчально-наукового інституту економіки та менеджменту НУВГП. Загальний ліцензійний обсяг підготовки магістрів – 55 осіб. Підготовка магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» в Національному університеті водного господарства та природокористування за денною формою навчання здійснювалася з 2008 року.

Серед магістрів спеціальності «Публічне управління та адміністрування» у 2015-2019 роках навчалися представники органів державної влади та місцевого самоврядування, а саме: Управління у справах молоді та спорту Рівненської ОДА, Головного управління статистики у Рівненській області, Сектору з питань надзвичайних ситуацій та цивільного захисту населення Здолбунівської райдержадміністрації, Державної інспекції сільського господарства в Рівненській обл., Управління інформаційної діяльності та комунікацій з громадськістю Рівненської ОДА, Управління Держземагентства у Березнівському р-ні Рівненської обл., Головного управління Пенсійного фонду України у Рівненській обл., Управління міжнародного співробітництва та європейської інтеграції Рівненської ОДА, Управління культури і туризму виконавчого комітету Рівненської міської ради, Організаційного відділу Рівненської обласної ради, Служби у справах дітей виконавчого комітету Рівненської міської ради, управлінські кадри об'єднаних територіальних громад Рівненської області, Рівненського відокремленого підрозділу «Центр розвитку місцевого самоврядування».

Що стосується навчання за програмою «Місцеве самоврядування» працівників саме органів місцевого самоврядування, потрібно зазначити наступний вплив трансформації системи державного управління та місцевого самоврядування. У зв'язку із децентралізацією влади, зростанням кількості об'єднаних

територіальних громад, виникає потреба у підготовці фахівців саме для органів місцевого самоврядування. Станом на 01.07.2018 тільки в Рівненській області зареєстровано 419 територіальних громад. На даний момент кількість об'єднаних територіальних громад становить – 35. Процес об'єднання територіальних громад продовжується, кількість об'єднаних територіальних громад зростатиме й далі, поки цей процес не завершиться. У зв'язку зі збільшення кількості об'єднаних територіальних громад, збільшується й кількість штатних працівників виконавчих комітетів органів місцевого самоврядування. Об'єднані територіальні громади поступово формують структурні підрозділи, які існують в м. Рівне та районних центрах Рівненської області – Центри з надання адміністративних послуг.

У зв'язку з нагальною потребою у підготовці фахівців для об'єднаних територіальних громад та у відповідності до звернення Рівненського відокремленого підрозділу Установи «Центр розвитку місцевого самоврядування», Вченою радою НУВГП прийнято рішення про відкриття додаткової магістерської програми «Місцеве самоврядування» в межах наявного ліцензованого обсягу спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». Дане рішення вченої ради НУВГП уведено в дію наказом ректора НУВГП № 414 від 09.07.2018 «Про рішення вченої ради НУВГП від 22.06.2018 «Про відкриття додаткової спеціалізації «Місцеве самоврядування» в межах ліцензованого обсягу спеціальності «Публічне управління та адміністрування». Відповідно до пункту 8 Порядку прийому на навчання за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування», затвердженого Постановою КМУ від 29.09.2009 № 789, спеціалізацію «Місцеве самоврядування» погоджено з Національним агентством України з питань державної служби (лист НАДС № 5480/70-18 від 25.07.2018).

Отже, починаючи з вересня 2018 року,



навчання магістрів із спеціальності «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування» здійснюється за двома програмами: «Державна служба» та «Місьцеве самоврядування», за навчальними планами, що затверджені ректором НУВГП 22.06.2019 р. на підставі рішення вченої ради НУВГП від 22.06.2019 р., протокол № 4.

Забезпечення якості підготовки магістрів з публічного управління ґрунтується на високій якості кадрового забезпечення. Кафедру державного управління, документознавства та інформаційної діяльності НУВГП, відповідальну за підготовку магістрів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» очолює Сазонець Ігор Леонідович, доктор економічних наук, професор. Його кваліфікація як керівника проектної групи підтверджується високою педагогічною активністю, відповідністю всіх необхідних вимог, зокрема, монографіями та навчальними посібниками з питань державного управління та місцевого самоврядування, великою кількістю статей у фахових виданнях з державного управління, наявністю 5 статей у

журналах, що входять до наукометричної бази Scopus та іншими пунктами. Сазонець І.Л. викладає дисципліни «Організація діяльності територіальних громад» та «Стратегічне управління».

Суттєвим чинником підвищення якості кадрового забезпечення можна вважати захист у 2018-2019 навчальному році докторської дисертації на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління доцентом кафедри Валюхом Андрієм Миколайовичем. На теперішній час Валюх А.М. працює на посаді професора кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності як обраний за конкурсом і забезпечує викладання дисциплін «Публічне управління та адміністрування», «Інтелектуальний капітал», «Інноваційна економіка».

Якісний склад науково-педагогічних працівників, які забезпечують навчальний процес підготовки магістрів наведено у табл. 1. В даній таблиці ми можемо побачити кандидатів наук з державного управління, що приймають участь у підготовці студентів.

Таблиця 1

Чисельність кандидатів наук з державного управління,  
залучених до надання освітніх послуг

№ з/п	Дисципліни, які викладає викладач	Прізвище ім'я та по батькові викладача	Науковий ступінь, вчене звання
1.	Публічна служба(ДС) Публічна служба	Дробко Едуард Васильович	Кандидат наук з державного управління, доцент
2.	Методологія наукових досліджень	Фесянов Петро Олексійович	Кандидат наук з державного управління, доцент
4.	Участь громад у місцевому самоврядуванні (МС)		
5.	Публічне адміністрування	Тихончук Леся Хотіївна	Кандидат наук з державного управління, доцент

Слід визначити, що творчий потенціал доцентів кафедри, що є фахівцями з державного управління реалізується в навчальному процесі шляхом постійного наукового зростання. Так доц. Фесянов П.О. закінчив докторантуру НАДУ при Президентіві України та підготував дисертацію на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління за темою: «Демократизація державної служби в Україні:

теоретико-методологічний аналіз».

Доцент кафедри Тихончук Л.Х. підготувала до подала до спеціалізованої вченої ради Міжрегіональної академії управління персоналом дисертацію на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління «Формування інституційно-економічних засад державного регулювання міжнародної діяльності корпорацій».

Крім того, докторант кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності Зима І.Я. підготував та подав до спеціалізованої вченої ради Міжрегіональної академії управління персоналом дисертацію на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління «Механізми державного управління інституційною трансформацією

системи охорони здоров'я». Теоретичні та практичні напрацювання цього науковця широко використовуються в навчальному процесі на кафедрі.

Кількість докторів наук інших галузей, залучених до навчального процесу підготовки магістрів наведено у табл. 2.

Таблиця 2

Чисельність докторів наук інших галузей,  
залучених до надання освітніх послуг

№ з/п	Дисципліни, які викладає викладач	Прізвище ім'я та по батькові викладача	Науковий ступінь, вчене звання
1.	Організація діяльності територіальних громад та Стратегічне управління	Сазонець Ігор Леонідович	доктор економічних наук, професор
2.	Педагогіка та методика викладання у вищій школі, Психологія управління в публічній сфері	Олексін Юрій Петрович	Доктор педагогічних наук, професор
3.	Формування регіонального бюджету, Регіональна статистика	Якимчук Аліна Юріївна	Доктор економічних наук, професор
6.	Іноземна мова професійного спрямування	Тадеева Марія Іванівна	доктор педагогічних наук, професор
8.	Охорона праці в галузі	Филипчук Віктор Леонідович	доктор технічних наук, професор
9.	Управлінське документознавство	Антонюк Олена Ростиславівна	доктор економічних наук, доцент

Кількість кандидатів наук інших галузей, залучених до навчального процесу підготовки магістрів з місцевого самоврядування заочної форми навчання наведено у таблиці 3. Всі кандидати наук працюють на постійній основі. Слід зазначити, що всі викладачі є фахівцями саме в сфері дисципліни, що викладається. Відповідна кваліфікація доц. Антонової С.Є. підтверджується її базовою освітою в галузі державного управління та необхідною педагогічною активністю. Доцент Цецик Я.П. має вчене звання, що відповідає профілю дисциплін, які викладаються та статтями в наукових журналах, що входять до науко метричної бази Web of Science Цецика Я.П.

На кафедрі працює чотири викладачі, які мають практичний досвід роботи в органах державної влади/органах місцевого самоврядування.

До підготовки магістрів спеціальності

«Публічне управління та адміністрування» заочної форми навчання, зокрема на семінарські та практичні заняття, залучені такі представники органів державної влади:

– Некрасова Н.О. – заступник начальника Міжрегіонального управління Національного агентства України з питань державної служби у Волинській та Рівненській областях. Некрасова Н.О. є членом предметної комісії, що створюється для складання абітурієнтами іспиту з фаху при вступі до магістратури;

– Фесянов П.О. – к.держ.упр., начальник Управління захисту споживачів Головного управління держпродспоживслужби в Рівненській обл.;

– Сивий Р.П. – директор Рівненського відокремленого підрозділу установи «Центр розвитку місцевого самоврядування»

Закржевський Роберт – заступник старости Повіту Радомишлянського (Республіка Польща).

Таблиця 3

Кількість кандидатів наук інших галузей,  
залучених до навчального процесу підготовки магістрів

№ з/п	Дисципліни, які викладає викладач	Прізвище ім'я та по батькові викладача	Науковий ступінь, вчене звання
1.	Публічна комунікація і ділова мова в публічному управлінні	Цецик Ярослав Петрович	Кандидат історичних наук, доцент
2.	Аналіз соціально-економічного розвитку регіону	Антонова Світлана Євгеніївна	Кандидат економічних наук, доцент
3.	Документне забезпечення діяльності організацій	Корбутяк Віктор Іванович	Кандидат технічних наук, доцент
4	Публічна політика	Шинкарук Антон Любомирович	Кандидат політичних наук, доцент
5.	Публічна комунікація і ділова мова в публічному управлінні	Дзюба Майя Миколаївна	Кандидат філологічних наук, доцент

З метою створення наукової основи забезпечення якісної підготовки магістрів з місцевого самоврядування науковцями кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності постійно проводиться науково-дослідницька робота. За останні п'ять років на кафедрі державного управління, документознавства та інформаційної діяльності проводилось сім наукових досліджень. На теперішній час на кафедрі проводяться три науково-дослідні теми: «Інформаційне забезпечення управління еколого-економічною безпекою держави в умовах військово-політичної нестабільності», державний реєстраційний номер: 0117U003842 (терміни виконання роботи: 01 жовтня 2017 р. – 30 вересня 2020 р. – виконується за фінансування МОН України – науковий керівник – проф. Якімчук А.Ю., «Публічне управління й адміністрування: сучасні аспекти розвитку суспільства, економіки, інформатизації», державний реєстраційний номер: 0118U001641(терміни виконання роботи: 09.2018-06.2021; – науковий керівник проф. Якімчук А.Ю., «Інформаційні комунікації в соціокультурній та економічній сферах», державний реєстраційний номер 0118U001642 (терміни виконання роботи: 09.2018-06.2021, – науковий керівник – проф. Сазонець І.Л.

Свій науковий потенціал в сфері підготовки державних службовців професорсько-викладацький склад кафедри реалізує не тільки шляхом апробації своїх матеріалів на науково-

практичних та методичних конференціях та інших інформаційно-комунікативних заходів, але й шляхом активного організації таких заходів в Національному університеті водного господарства та природокористування. За останні три роки на кафедрі проводилось сім таких заходів: науково-практичних, науково-методичних конференцій та семінарів. Для визначення основних пріоритетів навчального процесу кафедрою було організовано Міжнародну науково-методичну конференцію «Децентралізація влади, проведення реформ в Україні. Сучасний стан та проблеми підготовки кадрів для об'єднаних територіальних громад». Ця конференція проводилася спільно з Рівненським відокремленим підрозділом установи «Центр розвитку місцевого самоврядування» у жовтні 2017 року за підтримки органів місцевого самоврядування Рівненщини. Фінансова підтримка цього заходу була здійснена Європейським Союзом за кошти програми "U-LEAD з Європою", зокрема, Данії, Естонії, Німеччини, Польщі та Швеції. До конференції було видано матеріали. Магістерська програма «Місьцеве самоврядування» є продовженням та подальшим розповсюдження ідей вчених, фахівців-практиків, що висловлювались на конференцій. Науково-методична конференція мала продовження у 2018 році. Її результатом була також участь представників кафедри у круглих столах на регіональному рівні з цього питання.

Програма «Місцеве самоврядування» виникла на основі багаторічної практики підготовки фахівців з державної служби. На основі Угоди про співпрацю між університетами, практично всі викладачі кафедри пройшли міжнародне стажування із питань державного управління або місцевого самоврядування в Міжнародному інституті інновацій «Освіта-Наука-Розвиток» (м. Варшава, Республіка Польща). (Організатор – Якімчук А.Ю.).

В рамках міжнародної співпраці НУВГП, 18.05.2018 року була укладена Угода про співпрацю з адміністрацією Повіту Радомишлянського (Республіка Польща). Відповідно до положень цієї угоди, кафедра державного управління, документознавства та інформаційної діяльності може направляти своїх студентів для отримання практичного досвіду в роботі адміністрації Повіту Радомишлянського, проходження практики (стажування) студентами кафедри у вищевказаній адміністрації, а також закордонного стажування викладачів кафедри, запрошувати польських викладачів для викладання узгоджених курсів та дисциплін в НУВГП. У відповідності до Угоди у жовні 2018 року було проведено стажування 8 студентів-магістрів, що навчаються за програмами «Державна служба» та «Місцеве самоврядування» у органах місцевої влади Повіту Радомишлянського (Республіка Польща). Стажування проводилось за кошти приймаючої сторони. Результати стажування було використано студентами при підготовці дипломних робіт.

Кафедра залучена до участі в міжнародному проекті: Visegrad Urban Creativity Cluster Network (Вишеградська мережа кластерів міської креативності). Аплікант – National university of water management and environmental engineering. Учасники: PL, SK, HU, CZ, UA. Обсяг фінансування: 89 900, 00 євро. Ініціатором, розробником та координатором проекту є доцент кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності Шинкарук А.Л.).

Якісне забезпечення навчального процесу та впровадження наукових здобутків членів кафедри реалізується шляхом підготовки фундаментальних праць для публікації у провідних виданнях світу. Працівники кафедри

державного управління, документознавства та інформаційної діяльності НУВГП активно долучаються до публікації своїх наукових доробків у періодичних виданнях, які включено до наукометричних баз Scopus або Web of Science Core Collection та інших, визнаних МОН України наукометричних баз. Впродовж останніх років працівниками кафедри опубліковано 78 статей в наукометричних база Scopus, Web of Science Core Collection та Index Copernicus, з яких 15 статей у науково метричних базах Scopus, Web of Science Core Collection.. За останній навчальний 2018-2019 рік науковцями кафедри було опубліковано чотири статті в журналах, які індексуються в наукометричних база Scopus, Web of Science Core Collection. Ці статті розкривали наукові проблеми, що стоються тематики дисциплін, які викладаються магістрам державного управління. Так Сазонець І.Л. опублікував статтю, що присвячена вдосконаленню систем публічного управління на основі запровадження цифрових технологій на прикладі КНР, Цецик Я.П. надрукував статтю, що стосується окремих історичних періодів діяльності політичних партій та організацій в Україні, Якімчук А.Ю. та Валюх А.М. опубліковані роботи, що розглядають сучасні проблеми державного управління природним капіталом, Антонюк О.Р. підготувала статтю, що стосується розвитку системи аудиту та вирішення обліково-аналітичних питань на національному рівні.

В НУВГП щоквартально видається збірник наукових праць «Вісник НУВГП», який є фаховим з економічних та технічних наук. Науковці та студенти кафедри можуть друкуватися безкоштовно в цьому виданні.

В 2013 році в НУВГП зареєстровано загальнодержавний збірник наукових праць «Стратегія і тактика державного управління» (свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації Серія КВ № 20360-10160Р від 11.10.2013). Збірник наукових праць «Стратегія і тактика державного управління» є єдиним в Інституті економіки та менеджменту виданням, яке повністю готується та видається на основі наукової та методичної діяльності професорсько-викладацького складу кафедри. На теперішній час Збірник отримав міжнародний код ISSN, є розміщеним в базі Наукової бібліотеки імені В. Вернадського, є

розміщеним в науково-інституційному репозиторії НУВГП. Збірник подано до індексування в наукометричну базу Index Copernicus. Ведеться підготовка до його розміщення в переліку фахових видань України. У останніх випусках Збірника активно публікуються студенти та випускники. У 2018 р. – 3 студенти та випускники магістерських програм прийняли участь у підготовці статей, 2019 р. – 5 студентів та випускників, з них 2 студенти з програми «Місьцеве самоврядування».

Впродовж останніх трьох років науково-педагогічними працівниками кафедри для магістратури спеціальності «Публічне управління та адміністрування» розроблено та видано: 1 підручник з грифом МОН України, 1 навчальний посібник, 15 монографій.

В процесі підготовки магістрів за програмою «Місьцеве самоврядування» у майбутніх магістрів формуються загальні науково-методичні підходи щодо вирішення творчих завдань і набуття навичок спілкування в інтернаціоналізованому середовищі шляхом викладання таких дисциплін як психологія та методика викладання у вищій школі, методологія наукових досліджень, охорона праці в галузі, іноземна мова. Здатність випускників програми працювати у певній галузі професійної діяльності – зокрема у сфері місцевого самоврядування визначається можливістю вивчення таких дисциплін як: «Організація діяльності територіальних громад», «Участь громадян в місцевому самоврядування», «Регіональна економіка», «Регіональна статистика», «Формування регіонального бюджету», «Аналіз соціально-економічного розвитку регіону». Крім того, за напрямками місцевого самоврядування та регіонального розвитку студентам пропонується виконання курсових робіт за дисциплінами «Організація діяльності територіальних громад» та «Формування регіонального бюджету». В навчальному плані передбачена переддипломна практика. Специфіка місцевого самоврядування визначається і напрямками, які пропонуються для вибору студентами в якості тем магістерських робіт. Темі дипломних робіт відображають фактично всі напрями місцевого самоврядування, регіонального розвитку, об'єднання територіальних громад. Найбільш

конкретні фахові компетенції, що пов'язані із управлінською культурою особи місцевого самоврядування надаються такими дисциплінами як: «Документне забезпечення діяльності організацій», «Публічна комунікація і ділова мова в публічному управлінні», «Управлінське документознавство». Здатність майбутнього фахівця проводити дослідження та/або здійснювати інновації в умовах невизначеності формується такими дисциплінами як: «Право в публічному управлінні», «Стратегічне управління», «Публічна служба», «Економіка і врядування», «Публічна політика», «Публічне адміністрування», «Інтелектуальний капітал», «Інноваційна економіка», «Державне регулювання екологічної безпеки». У відповідності до потреб ринку, вимог роботодавців, побажань студентів навчальна програма трансформується та вдосконалюється.

Здобувачі мають можливість звертатися до адміністрації Інституту, університету з можливими пропозиціями щодо впорядкування графіку навчального процесу (наприклад в зимовий період, святкові дні) та звертатись до представників кафедри, завідуючого, методичної комісії кафедри з пропозиціями щодо вдосконалення навчального плану, запропонування міст проходження практики, спільно з керівником формулювати остаточний варіант теми магістерської роботи. Для студентів-магістрів кафедрою створено студентський дискусійний клуб, так як обмін думками у формі дискусії із студентами, що мають великий досвід роботи в сфері місцевого самоврядування є корисним і для викладачів кафедри. Програмні результати навчання, що відзначені в освітній програмі націлені на саме такі креативні, творчі форми діяльності.

Кафедра державного управління, документознавства та інформаційної діяльності, директорат Інституту економіки та менеджменту, структурні підрозділи університету підтримують тісний зв'язок з роботодавцями. Під час формулювання цілей та програмних результатів навчання фахівців з місцевого самоврядування були враховані такі можливості роботодавців впливати на навчальний процес та працювати разом з кафедрою над вдосконаленням професійних компетенцій студентів як: надання

консультацій з питань розвитку кар'єри в органах місцевого самоврядування, координація роботи з іншими кафедрами щодо вдосконалення навчального плану за замовлення роботодавців, адаптація методичних рекомендацій щодо підготовки магістерських робіт під конкретні проекти розвитку місцевих громад, регіонів та міст, створення умов впровадження освітніх інновацій за результатами відзивів роботодавців о професійній спроможності та компетенції випускників, створення умов для поширення інформації про спеціальності університету та магістерські програми кафедри в регіоні. Слід визначити, що найбільш затребуваними роботодавцями компетенціями магістрів, є вміння здійснювати ефективну комунікацію, уміти використовувати інструменти електронної демократії, уміти ініціювати, розробляти та впроваджувати інновації, презентувати для широкого загалу результати діяльності, розробляти та реалізовувати заходи щодо адаптації та впровадження кращих вітчизняних та зарубіжних практик діяльності органів публічного управління та організацій. Особливе значення для роботодавців, яке знайшло відображення в навчальному плані є володіння іноземною мовою.

Інституційне академічне середовище створює доброзичливу атмосферу та умови для реалізації можливостей співпраці всіх кафедр щодо підготовки магістрів за програмою «Місцеве самоврядування». Під час викладання дисциплін для студентів читають лекції представники кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності, іноземних мов, суспільних дисциплін, охорони праці та безпеки життєдіяльності, українознавства. Викладачі випускової кафедри та інших кафедр, які забезпечують навчальний процес високо оцінюють потенціал студентів магістерської програми «місцеве самоврядування». Особливо слід визначити думку академічного колективу про цілеспрямованість цього контингенту студентів, який за специфікою своєї діяльності має особливість віддаленого проживання за географічною ознакою. В силу своєї діяльності в органах місцевого самоврядування, об'єднаних територіальних громадах студенти проживають

в різних куточках Рівненської області в районних центрах, селищах. Однак, це не має негативного впливу на відвідування занять студентами під час настановної сесії. В процесі навчання викладачі більш широко застосовують засоби комунікацій, інформаційні технології для спілкування з цим контингентом студентів. В групах призначені старости, на кафедрі є відповідальні за організацію практик студентів, призначаються секретарі ДЕК, які постійно координують дії академічної групи. Безпосередньо організацію підготовки до дипломування очолює завідувач кафедри. Керівники магістерських робіт призначаються із складу проектної групи.

Серед інших стейкхолдерів, що активно підтримують навчальний процес за програмою «Місцеве самоврядування» необхідно виділити дві інституції національного масштабу, які ведуть тісне співробітництво із кафедрою державного управління, документознавства та інформаційної діяльності в сфері підготовки фахівців з місцевого самоврядування. Перша інституція – Національне агентство України з питань державної служби. Протягом шести років кафедра приймала участь у підготовки фахівців з державного управління за кошти НАДС. Кафедра щорічно готує конкурсні пропозиції з метою отримання державних коштів. Важливим чинником вдосконалення навчальних планів та розвитку потенціалу впровадження освітніх програм є орієнтація на типові навчальні плани, що рекомендує НАДС для підготовки державних службовців. Ці плани адаптуються для програми «Місцеве самоврядування» та під науково-педагогічний потенціал кафедри. Іншим важливим стейкхолдером є Установа Рівненський відокремлений підрозділ «Центр розвитку місцевого самоврядування».

Унікальність програми «Місцеве самоврядування» зумовлена специфічними умовами здійснення місцевого самоврядування в процесі реформи децентралізації. Програма спрямована на підготовку фахівців в сфері державного управління, які знають особливості управлінської діяльності на регіональному рівні, в муніципальних утвореннях. На навчання до програми залучаються фахівці, які мають значний досвід практичної роботи, вищу освіту, пройшли певні рівні державної атестації.

Навчання студентів, які мають високий рівень кваліфікації потребує залучення викладачів які є фахівцями в сфері місцевого самоврядування, об'єднання територіальних громад, регіонального бюджету та ін. Сподіваємось, що науковий, методичний, матеріально-технічний

рівень забезпечення магістерської програми «Місцеве самоврядування» дозволить і у майбутньому готувати висококваліфікованих фахівців для Рівненської області та інших регіонів України.

Завідувач кафедри  
державного управління, документознавства  
та інформаційної діяльності Національного  
університету водного господарства та  
природокористування,  
доктор економічних наук, професор



І.Л. Сазонець

**АВТОРИ ВИДАННЯ**

1. **Антонюк О.Р.** д.е.н., професор кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне
2. **Бурачик А.І.** к.мед.наук, начальник госпіталю Комунальне підприємство «Рівненський обласний Госпіталь ветеранів війни»
3. **Ващишин А. О.** аспірант кафедри міжнародних економічних відносин, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне
4. **Вдовиченко Ю.В.** к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки та бізнесу, Черкаський державний технологічний університет, м. Черкаси
5. **Гессен А.Є.** к.е.н., доцент кафедри економіки та менеджменту туристичної діяльності, Дніпропетровський гуманітарний університет, м. Дніпро
6. **Джинджоян В.В.** к.е.н., завідувач кафедри економіки та менеджменту туристичної діяльності, Дніпровський гуманітарний університет, м. Дніпро
7. **Зима І.Я.** к.мед.наук, Головний лікар комунального закладу «Рівненська обласна клінічна лікарня»
8. **Корбутяк В.І.** к.т.н., доцент, доцент кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне
9. **Лещенко М.М.** к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки та бізнесу, Черкаський державний технологічний університет, м. Черкаси
10. **Михальчук К.П.** студентка 3 курсу, спеціальності 281 «Публічне управління і адміністрування», Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне
11. **Поляков М.В.** д.е.н., професор кафедри міжнародних економічних відносин, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне
12. **Рябоконе М.В.** Голова правління громадської організації "Асоціація Ноосфера", м. Дніпро
13. **Сазонець І.Л.** д.е.н., професор, завідувач кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне



14. **Сазонець О.М.** д.е.н., професор, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне
15. **Саленко А.С.** головний державний ревізор-інспектор ДПІ у Печерському районі ГУ ДФС у м. Києві
16. **Свиридон О.В.** начальник відділу фінансового забезпечення, організаційної та кадрової роботи Рівненської обласної державної адміністрації, м. Рівне
17. **Сивий Р. П.** Директор Рівненського відокремленого підрозділу «Центр розвитку місцевого самоврядування», м. Рівне
18. **Тихончук Л.Х.** к.держ.упр., доцент кафедри міжнародних економічних відносин, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне
19. **Фесянов П.О.** к.держ.упр., доцент кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне
20. **Хомич В.А.** в.о. міського голови м. Сарни
21. **Цецик Я.П.** к.і.н., доцент, доцент кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне
22. **Шанюк В.І.** к.філол.н., доцент кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне