

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/st3-420190>

# **СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

збірник наукових праць  
Випуск 3-4, 2019 р.

Рівне – 2019

## СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

<b>Антонова С. Є.</b> Аналіз реалізації публічної житлової політики в місті Рівне .....	7
<b>Сазонець І. Л., Вівсяник О. М.</b> Наукова спадщина Анрі де Сен-Сімона на етапі становлення інституалізму як методологічного інструменту науки про державне управління .....	14
<b>Зима І. Я.</b> Теоретичні основи формування механізму державного управління охороною здоров'я та співпраці з міжнародними організаціями .....	25
<b>Корбутяк В. І., Фесюк А. М.</b> Підвищення якості надання інформаційно-адміністративних послуг в Малолюбашанській ОТГ .....	31
<b>Мартинюк Г. Ф.</b> Зарубіжний досвід організації підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців: проблеми імплементації в Україні .....	45
<b>Обуховська Л. І.</b> Розвиток процесу децентралізації в Україні та досвід реформи децентралізації в Польщі .....	53
<b>Романенко О. Є., Сивий Р. П.</b> Імплементація політики Європейського Союзу у сферу трансформації державної служби в Україні на основі електронного урядування .....	64
<b>Тихончук Л. Х.</b> Структурна модернізація суспільно-економічних відносин та небезпека ізоляціонізму в міжнародній економічній діяльності України .....	74
<b>Фесянов П. О.</b> Державне регулювання радіаційною безпекою в Україні: заходи щодо його вдосконалення .....	79
<b>Цецик Я. П.</b> Протидія силових структур Другої Речі Посполитої українським національним партіям на Волині напередодні другої світової війни .....	86
<b>ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ</b>	
<b>Андрійцьо-Рузаєва А. Ю., Задорожна Іванна</b> Сутність стратегічної парадигми самоменеджменту .....	93
<b>Антонюк О. Р.</b> Роль професійних організацій у розвитку ринку послуг (на прикладі діяльності аудиторської палати України) .....	100

## Зміст випуску

<b>Валіулліна З. В.</b> Зростання значення ІТ-корпорацій України в експорті послуг .....	109
<b>Гессен А. Є., Приз О. В.</b> Проблеми конкурентоспроможності експортного потенціалу України .....	116
<b>Гладченко А. Ю.</b> Потенціал впровадження європейського досвіду досягнення макроекономічної рівноваги в Україні .....	125
<b>Джинджоян В. В.</b> Реалізація принципів корпоративної соціальної відповідальності туристичних підприємств в контексті «Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року» .....	131
<b>Сазонець О. М., Никончук В. М.</b> Методи оцінки інтелектуального капіталу на різних рівнях економічної системи ....	142
<b>Саленко А. С.</b> Визначення напрямів розвитку високотехнологічного корпоративного підприємництва в Україні .....	148
<b>Сардак С. Э., Радзиевская С. А.</b> Идентификация локальных цивилизаций и их влияние на социально-экономическое развитие .....	155
<b>Саричев В. І.</b> Індикатори ефективності охорони здоров'я в умовах розвитку соціо-еколого-економічних систем .....	167

УДК 005.7

<https://doi.org/10.31713/st3-4201911>

JEL B 41, V 12, O 35

**Андрійцьо-Рузаєва А. Ю.,**

асистент кафедри менеджменту

Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне

**Задорожна Іванна**

студентка II курсу

спеціальність «Менеджмент»

Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне

### СУТНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОЇ ПАРАДИГМИ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ

**Andriitso-Ruzaieva A. Y.,**

Assistant, Management Department

National University of Water and Environmental Engineering, Rivne

**Zadorozhna Ivanna,**

2nd year student

specialty Management

National University of Water and Environmental Engineering, Rivne

### ESSENCE OF STRATEGIC SELF-MANAGEMENT PARADIGM

Зміст статті ґрунтується на дослідженні певних ментальних та етичних характеристик особистості в розподілі на цінності, принципи та навички, що формують її «етику особистості» та «етику характеру». Встановлено, що будь який опис зазначених категорій для конкретного індивіда, або певної соціальної групи, створює розуміння встановленої парадигми і може вказувати напрямок подальшого розвитку, а отже формує сутність стратегічної парадигми самоменеджменту

The paper is based on the study of certain mental and ethical characteristics of an individual with regard to the distribution of values, principles and skills that form his or her «personality ethics» and «temper ethics». The author substantiates that any description of these categories for a particular individual or a certain social group creates an understanding of the established paradigm and can indicate the direction of further development, and therefore forms the essence of strategic self-management paradigm

**Ключові слова:** парадигма, стратегія, самоменеджмент, ціннісні орієнтації, цінності, принципи, навички, моделі

**Keywords:** paradigm, strategy, self-management, value-based orientations, values, principles, skills, models

**Постановка проблеми.** Розвиток інформаційних технологій сприяє утворенню, оцифруванню та обміну досягненнями у різних галузях науки, сферах діяльності у світовому масштабі. На сьогоднішній день у самоменеджменті як теоретиками так і практиками, динамічно формується база знань про те, як індивід повинен себе пізнавати, керувати собою та займатися безперервним саморозвитком у всіх сферах власної життєдіяльності. Існує безліч дописів про те, які навички на даний час є найзатребуванішими, які необхідно приживлювати і культивувати, щоб зреалізувати себе як високоефективну людину на основі фундаментальних принципів загальнолюдської ефективності. Знання розрізнені, і кожен автор має власну точку зору, аргументи та рекомендації, через що існує певна проблема сприйняття, розуміння та тлумачення цих різних і в той же час подібних досягнень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** підтвердив думку автора про відсутність узагальненого дослідження для виявлення подібних між собою та кардинально різних парадигм самоменеджменту у стратегічній перспективі. Існують самостійні і розрізнені знання у таких галузях як філософія, психологія, управління. Детальніше зупинившись на останній, слід зазначити, що науковий напрям стратегічного управління, представляють всесвітньо визнані вчені, серед яких Р. Акофф, І. Ансофф, Г. Мінцберг, М. Портер, П. Кругман, Д. Шендел, К. Хаттен, Д. Хіггенс, Д. Пірс, Р. Робінсон, К. Ендрюс, Дж. Коул, О. Віханський, М. Туленков та вітчизняні В. Герасимчук, В. Маркова, С. Кузнєцова, Т. Пічугіна, С. Ткачова, О. Ткаченко, В. Василенко, І. Ігнат'єва, Г. Кіндрацька, А. Наумов, А. Наливайко, А. Поважний, В. Стадник, З. Шершньова. Як результат, за останні п'ять десятиліть сформувалися окремі школи стратегічного управління, які

мають специфічні відмінності й особливості, а застосування стратегічного управління та його інструментарію, на думку О. Вишневського, вийшло далеко за межі бізнес-середовища і проникло в соціальну сферу та сферу державного (муніципального) управління [1, с. 8].

Поняття «парадигми» також давно вийшло за межі використання як чисто філософської категорії Платона. Поняття введене в філософію позитивистом Г. Бергманом, широко поширене американським фізиком Куном, через його теорію парадигм, для позначення провідних представників і методів одержання нових даних в періоди екстенсивного розвитку знання [2]. Сьогодні знайомить пошукача як з окремою парадигмою для всіх природничих наук, іншою – лише для астрономії, фізики, біології чи молекулярної біології, ще одна – для таких високоспеціалізованих та езотеричних областей, як вірусологія або гена інженерія.

У широкому сенсі парадигма може бути визначена як набір переконань, цінностей і технік, поділюваних членами даного наукового співтовариства, набір правил, принципів і понять, які були сформовані стосовно чого-небудь, і врешті решт, як часто кажуть інтернет-блогери «картина світу» [3] або «карта місцевості» за С. Кові.

Аналогічно двом попереднім, у методологічному плані, через власний фундаментально-прикладний характер «самоменеджмент» за своїм суспільним статусом є сучасною комплексною науковою дисципліною, що межує з акмеологією, предметом якої є вивчення об'єктивних та суб'єктивних чинників, котрі сприяють або не сприяють досягненню вершин розвитку людини; з праксеологією, яка вивчає загальну теорію людської діяльності. Також самоменеджмент виступає як системостворюючий чинник інтеграції різних наукових знань (філософії, біології,

соціології, психології, кібернетики тощо), необхідних сучасній людині для вирішення практичних задач [4, с. 6].

В концептуальному плані вивчення самоменеджменту починається із Л. Зайверта, М. Вудкока і Д. Френсіса, В. Карпічева, В. Андрєєва, А. Хроленко, Х. Швальбе, у 90-х продовжують Ф. Русинов, Б. Будзан, Н. Лукашевич, у двохтисячних – К. Кінан, С. Кові, Р. Шарма, М. Орликовський І. Добротворський В. Колпаков, О. Крикун, А. Чкан, Т. Немченко, В. Нетепчук, Н. Лугова.

**Мета статті.** Попри наявність усіх доволі глибоких досліджень невіршеною раніше частиною проблеми є відсутність стратегічної парадигми самоменеджменту, сутність якої, на нашу думку, полягає в роботі над собою з метою розвитку принципів та навиків, які здатні сформувані характер особистості у довгостроковій перспективі (продовж усього життя з можливістю передачі даної парадигми наступним поколінням). Мова йде про термінальні цінності особистості, такі як цілісність, справедливість, терпимість, працелюбність та професійність, простота, щастя, турбота, повага та підтримка оточуючих. Дані якості формують ядро особистості, ідеально коли вони закладаються від народження, стають діючими правилами гри, і дозволяють закладати міцні довгострокові взаємовідносини між людьми, що є першочерговими факторами успішної життєдіяльності.

Тому, перед автором постала наступна постановка завдання: дослідження та окреслення сутності стратегічної парадигми самоменеджменту окремої особистості закладних на фундаментальних принципах людської ефективності, реалізація яких забезпечується наявними сильними термінальними, а вже потім інструментальними цінностями (етичною поведінкою).

**Виклад основного матеріалу.** Слід зазначити, що попри загальний вектор руху людської цивілізації на «мир та безпеку», «успішність» – де «ваше відношення визначає ваш стан», «у посмішки більше друзів ніж у байдужості», «людина може досягти усе, що розуміє та у що вірить» спостерігається загальна криза духу масової культури, що проявляється у таких квінтенсенсіях, як: страх та незахищеність, мені це потрібно саме зараз, звинувачення та віктемізація, відчуття безвиході, нестача балансу життя, а що я за це отримаю, незадоволення потреби у розумінні, конфлікти та безкомпромісність, відсутність духовного розвитку.

При вивченні даного питання привертає увагу дослідження Стівеном Кові американської літератури, яка присвячена парадигмі досягненню успіху впродовж останніх двохсот років. Проаналізувавши написане, автор виявив вражаючу для нього річ – за останні 50 років література стала нести поверхневий характер, рекомендувала до застосування інструменти та прийоми самоменеджменту, розраховані на досягнення швидкого ефекту у короткостроковій перспективі. За словами автора прописувався «соціальний аспірин» або «соціальний пластир» здатний зняти напругу та гостроту проблем досягнення успіху, однак «глибинні, хронічні прояви хвороби залишаються не поміченими, що провокує повторні запалення знову і знову».

В свою чергу, спробувавши проаналізувати випадкові чотири моделі самоменеджменту, систематизувавши їх елементи через основні складові, перспективу дії та виміри людської природи, стає очевидним їх характер та спрямування. Результати наведені у табл. 1.

Таблиця 1

Основні складові авторських моделей самоменеджменту систематизованих\*  
через призму вимірів людської природи (за С. Кові)

М	Принципи самоменеджменту С. Кові [5, с. 69]	Модель принципів самоменеджменту Р. Шарми [6]	Модель принципів самоменеджменту Ф. Витовицького [7]	Модель термінальних цінностей В. Нетепчука [8, с. 39]
Інтелект	Персональне бачення – бути активним	Мислення, розум	Ціль життя	Матеріально-забезпечене життя
	Персонального лідерства – починати, маючи уявлення про ціль	Цілі, мрії	Самоаналіз – коригування життя	Впевненість у собі (саморозвиток)
	Персонального управління	Управління часом	Часові виміри	Продуктивне життя
Тіло	Міжособистісного лідерства – спочатку робить те, що необхідно зробити спочатку	Тіло, душа	Вимогливість	Свобода
Серце	Емпатійного спілкування – дбати про вигоду кожного	Самодисципліна	Смирення	Щастя інших
	Творчої співпраці – досягати синергії	Безкорисливі добрі справи	Внутрішній світ	Наявність добрих та вірних друзів (змістовне дозвілля)
Дух	Збалансованого самовідновлення	Щасливе насичене життя	Ідеальне життя	Кохання, сімейне життя

\* – систематизовано автором

М – Чотиривимірний модель людини

Як бачимо, попри загальну на перший погляд схожість складових, у трьох моделях вживається поняття «принципів», в одній – термінальних цінностей. У всіх чотирьох, на думку їх авторів, вектор дії спрямовується на довгострокову перспективу, але при перевірці на глибинність перші три моделі формують характер більше у духовному вимірі, остання – в інтелектуальному – плані зосереджена на матеріально-забезпеченому

житті. До речі, на підтвердження гіпотези С. Кові про втрату фундаментальних принципів формування людського життя, переважна кількість студентів (більше 50%), при опитуванні на наявність термінальних (довгострокових) цінностей на перші позиції ставлять саме матеріально-забезпечене, продуктивне, успішне життя, побудову кар'єри, а вже потім духовні складові.

Проаналізувавши інструментальні

цінності (етичні інструменти та підходи для фундаментальних принципів та мети життєдіяльності) переважна частина опитаних студентів демонструє елементи парадигми швидкої дії, лишень 30-40% –

стратегічної парадигми, двоє із чотирьох формують свій світогляд на основі різних релігійних законів, сутність яких дуже влучно систематизовані С. Кові і поданих нами у табл. 2.

Таблиця 2

Розподіл парадигм за чотирма вимірами природи людини [5, с. 27]

<b>Чотири виміри природи людини</b>	<b>Короткострокові підходи масової культури (парадигма швидкої дії)</b>	<b>Стратегічний принцип самоменеджменту (парадигма довгострокового успіху)</b>
Тіло	Підтримка певного способу життя, вирішення проблем за допомогою медицини	Попередження захворювань приведенням образу життя у відповідність з усталеними універсальними принципами здорового способу життя
Інтелект	Перегляд масмедія, установка «розважайте мене»	Постійне вдумливе читання, безперервна самоосвіта
Серце	Використання взаємовідносин з іншими людьми для задоволення власних егоїстичних інтересів	Отримання максимального задоволення та радості від уважного слухання, поважаючи співрозмовника, від служіння іншим
Дух	Широке розповсюдження атеїзму та цинізму	Прагнення до ідеалу принципів та духовних законів

Таким чином, використання тільки стратегій і різноманітних тактик впливу на інших для досягнення власних прагматичних цілей (наприклад, змушувати «мотивувати» інших (підлеглих) працювати більше і продуктивніше, позитивно і добре відноситися до керівництва та колег), коли власний характер не є досконалим, відрізняється нещирістю та дволикістю, то ні самоменеджмент, ні стиль управління, ні процес управління, ні результати діяльності бізнесу не досягнуть довгострокового успіху. Дволикість завжди породжує недовіру, відчуття маніпулювання, де безсилим виявляється навіть метод добрих людських відносин та позитивне мислення. Тільки власна щирість, великодушність та доброзичливість є запорукою ефективності. На думку У. Дж. Джордона «Кожен індивід наділений чудотворною силою – не видимою, нечутною та неосяжною – впливати на інших людей самим своїм

життям, людина постійно випромінює свою сутність – те, якою вона є насправді, а не те, якою вона хоче здаватися».

Насправді стратегія не можлива без тактики, як і тактика без конкретної стратегії, але остання повинна буди першочерговою, всеохоплюючою і тою, що задає загальний напрям руху, довгостроковою та фундаментальною. Основні поняття, які супроводжують цей процес зображені на рис. 1.

Подані на рис. 1 критерії, систематизовані автором, детально розкривають сутність «стратегічної парадигми самоменеджменту».

Отже, чим глибше індивід усвідомлює власну стратегічну парадигму, формуючи та постійно досліджуючи її та свій життєвий досвід, порівнюючи та удосконалюючи останній, тим відповідальнішим і уважнішим стає до думки інших, краще сприймає чужі погляди, формуючи таким чином найбільш



повне уявлення про реальність, а отже, має об'єктивнішу точку зору. Індивід зосереджений у першу чергу на сутності та процесі, на вирішенні глибоких хронічних

проблем, концентрується на усім відомим принципах, очікувана дія яких спрямована на довгостроковий результат, є послідовним у мотивах, установках та поведінці.

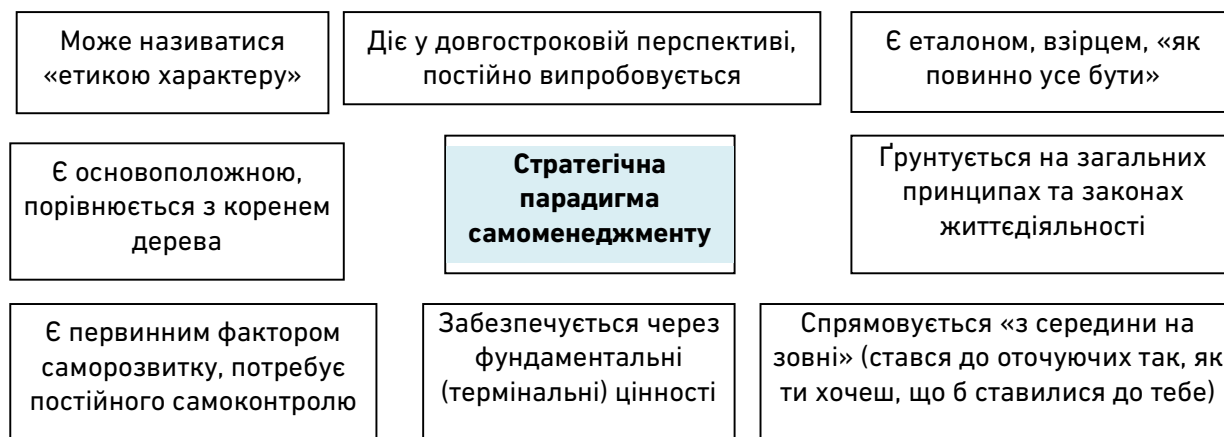


Рис. 1. Критерії сутності «стратегічної парадигми самоменеджменту»

Загалом парадигми завжди випробовуються, володіють силою, оскільки створюють призми, через які сприймається світ. Сила зміни парадигми може бути миттєвою або повільною, простою або складною сукупністю подій, індивідуальною або суспільною, переважно якісною і актуальною, особливо якщо є загроза життю.

Розвивати самоменеджмент як науку, на нашу думку, слід у фундаментальному напрямку, наприклад за С. Кові – до розвитку етики характеру, тобто, ознайомлення та опанування принципів, які не мають конкретної приналежності до якого-небудь віросповідання чи релігії. Ці принципи є загальнолюдськими, філософськими та етичними, не потребують доказу і визначають природу, свідомість та совість кожного індивіда, не залежно від умов його життя, статусу, професії та досягнень, його особистим сприйняттям чи не сприйняттям.

Підбір та перенесення у навчальний процес даної стратегічної парадигми

самоменеджменту дозволяє формувати у студентів новий рівень мислення, покращити мотивацію, формувати ефективні навички, що необхідні для саморозвитку та реалізації професійної діяльності.

Практична реалізація передачі сутності стратегічної парадигми самоменеджменту можлива за наявності у учасників процесу стратегічного мислення.

Стратег у самоменеджменті, на думку В.М. Колпакова, – це керівник, який реалізує стратегічний план своїх дій через його повторення в інших масштабах, здійснивши перехід від загального плану життя до менш загального повсякденного плану. Стратегічний загальний план повинен бути абстрактним, а щоденні плани – конкретнішими [9, с. 402]. Даний автор приділяє значну увагу дослідженням таких питань як: роль місії та мети в стратегічному мисленні, одержання організованої діяльності при функціонуванні та розвитку, «розумової піраміди» у стратегічному управлінні, як подана на рис. 2.

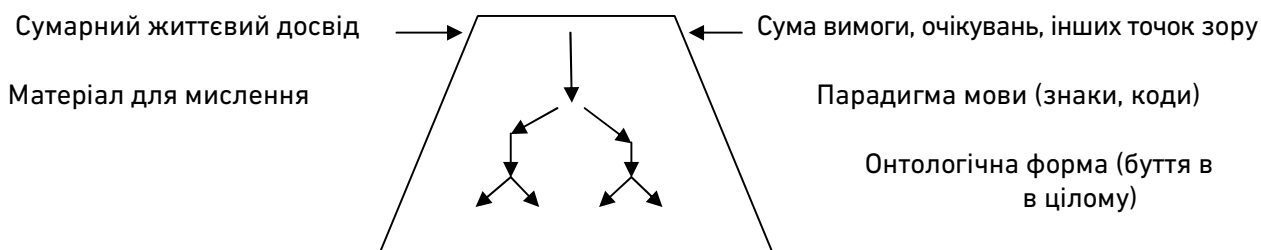


Рис. 2. Піраміда стратегічного мислення В. Колпакова [9, с. 413]

У суспільстві де люди досягають своєї мети разом з іншими, на думку В. Лугової необхідно володіти навиками зв'язку спільних знань, умінь і бажань, тобто володіти стратегічними інструментами планування з чітким усвідомленням свого місця у заданій цілості.

О. Анісімов стверджує, що стратегічний самоменеджмент також відрізняється від тактичного. У першому результаті стратегічного управління вважається поява нової якості та збільшення системного потенціалу для досягнення цілей, змінюється орієнтація в плануванні: від принципу «з минулого в майбутнє» переходять до принципу «з майбутнього в сьогодення» [10].

На онтологічному рівні, обидва автори, підкреслюють закономірність залежності кінцевого результату від процесу організації його досягнення – вищі результати розвитку людини реалізуються через опанування нею тільки досконалих форм.

Форми, методи, інструменти стратегічного самоменеджменту дослідженні і вивчені В. Колпаковим з лабораторною точністю з максимальним залученням категорій стратегічного управління та планування практична реалізація яких, може вдатися тільки досвідченим стратегам. Етапи стратегічного

самоменеджменту Колпакова: Оцінка життєвої ситуації і прогнозування її розвитку (вивчення історії та розвитку людської цивілізації); уточнення картини світу і місії; необхідність визначення цілі зумовлена вимогою закону цілепокладання; самовизначення до стратегічної мети; задум досягнення стратегічної мети; оцінка обстановки і прийняття рішення; вибір стратегії життя, уточнення життєвої філософії та системи цінностей; планування життя (розроблення плану життя, цільової комплексної програми, стратегіями, сценарію; стратегічна самоорганізація та контроль [12] потребують більш детальнішого розгляду, щоб виокремити характерні для заданої стратегічної парадигми самоменеджменту ознаки.

**Висновки.** Резюмуючи вище сказане, зазначимо, що дані дослідження мають перспективний характер. На разі, потребує вивчення такий напрям у самоменеджменті як – «лайф-менеджмент» запропонований В. Андрєєвим [13]. Лайф-менеджмент, менеджмент життя або життєвий менеджмент – нова система технологій в управлінні власним життям, рівень функціонування, стратегічне чи тактичне спрямування якого потребують окремого детального розгляду.

### Список використаних джерел

1. Вишневський О. С. Загальна теорія стратегування: від парадигми до практики використання : монографія. Київ, 2018. 156 с.

2. Гуревич П. С. Філософія. URL: <https://stud.com.ua/28803/filosofiya> (дата звернення: 15.03.2020).

3. Термін «парадигма» URL: <https://termin.in.ua/paradyhma/> (дата звернення: 15.03.2020)..

4. Юрик Н. Є. Самоменеджмент : курс лекцій. Тернопіль. 2015. 89 с.

5. Кови С. Р. Семь навыков высокоэффективных людей: мощные инструменты развития личности / пер. с англ. 12-е изд. М. : Альпина Паблишер, 2017. 396 с.

6. Робин С. Шарма. Монах, который продал свой «феррари» / пер. с англ. К. Вронский. София. 288 с.

7. Витовицкий Ф. Каковы твои мысли, такова и жизнь твоя... / пер. с серб. А. Логинова. Минск : «Издательство Дмитрия Харченко», 2013. 125 с.

8. Нетепчук В. В. Самоменеджмент : навч. посіб. Рівне : НУВГП, 2013. 354 с.

9. Колпаков В. М. Самоменеджмент : навч. посіб. Київ, 2008. 528 с.

10. Лугова В. М., Голубев С. М. Основы

самоменеджменту та лідерства : навч. посіб. Харків, 2019. 212 с.

11. Анисимов О. С. Цивилизационные катастрофы и стратегическое мышление. Москва, 2006. 345 с.

12. Колпаков В. М. Організація праці менеджера. Київ, 2005. 232 с.

13. Андреев В. И. Саморазвитие менеджера. Москва, 1995. 158 с.

### References

1. Vyshnevskiy O. S. Zahalna teoriia stratehuvannia: vid paradyhmy do praktyky vykorystannia : monohrafiia. Kyiv, 2018. 156 s.

2. Hurevych P. S. Filosofiia. URL: <https://stud.com.ua/28803/filosofiya> (data zvernennia: 15.03.2020).

3. Termin «paradyhma» URL: <https://termin.in.ua/paradyhma/> (data zvernennia: 15.03.2020)..

4. Yuryk N. Ye. Samomenedzhment : kurs lektsii. Ternopil. 2015. 89 s.

5. Kovi S. R. Sem navykov vysokoefektivnykh liudei: moshchnye instrumenty razvitiia lichnosti / per. s anhl. 12-e izd. M. : Alpina Pabliher, 2017. 396 s.

6. Robin S. Sharma. Monakh, kotoryi prodal svoi «ferrari» / per. s anhl. K. Vronskii. Sofiia. 288 s.

7. Vitovitskii F. Kakovy tvoi mysli, takova i zhizn tvoia... / per. s serb. A. Lohinova. Minsk : «Izdatelstvo Dmitriia Kharchenko», 2013. 125 s.

8. Netepchuk V. V. Samomenedzhment : navch. posib. Rivne : NUVHP, 2013. 354 s.

9. Kolpakov V. M. Samomenedzhment : navch. posib. Kyiv, 2008. 528 s.

10. Luhova V. M., Holubiev S. M. Osnovy samomenedzhmentu ta liderstva : navch. posib. Kharkiv, 2019. 212 s.

11. Anisimov O. S. Tsvilizatsionnye katastrofy i stratehicheskoe myshlenie. Moskva, 2006. 345 s.

12. Kolpakov V. M. Orhanizatsiia pratsi menedzhera. Kyiv, 2005. 232 s.

13. Andreev V. I. Samorazvitie menedzhera. Moskva, 1995. 158 s.

**УДК 351.82**

<https://doi.org/10.31713/st3-4201912>

**JEL G 28, H 83, M 42**

**Антонюк О. Р.,**

д.е.н., доцент

професор кафедри державного управління,

документознавства та інформаційної діяльності

Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне

### **РОЛЬ ПРОФЕСІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У РОЗВИТКУ РИНКУ ПОСЛУГ (НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ АУДИТОРСЬКОЇ ПАЛАТИ УКРАЇНИ)**

**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