

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

ISSN 2306-6814



9 772306 681405

Науково-практичний журнал

№ 1 січень 2021

Головний редактор:

Ємельянов В.М.,
доктор наук з державного управління,
професор, заслужений діяч науки
і техніки України

Заступники головного редактора:

Антонова Л.В.,
кандидат економічних наук, доктор наук
з державного управління, професор
Норд Г.А.,
доктор економічних наук, професор

Відповідальні секретарі:

Штиршов О.М., кандидат наук з
державного управління, доцент
Тимофеев С.П., кандидат наук з
державного управління, доцент
Кучеренко Г.Б.

Члени редакційної колегії:

Abbas Mardani, Ph.D. in Philosophy Management
(USA)
Бартош Гордецки, доктор політичних наук, профе-
сор факультету журналістики й політичних наук
Університету імені Адама Міцкевича (м. Познань,
Польща)
Беглиця В. П., кандидат економічних наук, доктор
наук з державного управління, професор
Гармідер А. Д., доктор економічних наук, доцент
Гнатєва Т. М., кандидат економічних наук,
доцент
Гришова І. Ю., доктор економічних наук
Даций О. І., доктор економічних наук
Денисенко М. П., доктор економічних наук,
професор
Козловський С. В., доктор економічних наук,
професор
Кравчук А. О., кандидат економічних наук, доцент
Кушнір С. О., кандидат економічних наук,
професор
Лазарева О. В., доктор економічних наук,
професор
Ніколюк О. В., кандидат економічних наук, доцент
Плеханов Д. О., кандидат економічних
наук, доктор наук з державного
управління, професор
Резнікова Н. В., доктор економічних наук,
професор
Сазонець І. А., доктор економічних наук,
професор
Сазонець О. М., доктор економічних наук, професор
Сорока С. В., доктор наук з державного управління,
професор
Стоян О. Ю., кандидат економічних наук,
доктор наук з державного управління, доцент
Тарасова Т. О., доктор економічних наук,
професор
Чертко А. А., кандидат економічних наук, доцент
Яременко А. М., к. е. н., доцент, доцент кафедри
фінансів, обліку і оподаткування
Ярошевська О. В., доктор економічних наук,
професор

ІНВЕСТИЦІЇ:

ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 1 січень 2021 р.

Журнал засновано у січні 2002 року.
Виходить 2 рази на місяць

Журнал включено до переліку наукових фахових
видань України з питань

ЕКОНОМІКИ ТА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Категорія «Б»

(Наказ Міністерства освіти і науки України від
02.07.2020 № 886)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292

ІНДЕКСАЦІЯ ВИДАННЯ В НАУКОМЕТРИЧНИХ БАЗАХ:

- Index Copernicus (IC);
- SIS;
- Google Scholar.

Свідоцтво KB № 23727-13567ПП від 17.12.2018 року
ISSN 2306-6814

Передплатний індекс: 23892

Адреса редакції:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Поштова адреса:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Телефон: (044) 223-26-28, 537-14-33

Тел./факс: (044) 458-10-73

E-mail: economy_2008@ukr.net

www.investplan.com.ua

Засновники:

**Чорноморський національний університет
імені Петра Могили,
ТОВ "ДКС Центр"**

Видавець:

ТОВ "ДКС Центр"

Передрукування дозволяється лише за згодою
редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть
автори. Редакція не завжди поділяє позицію авторів
публікацій.

За зміст та достовірність реклами несе
відповідальність рекламодавець.

Рекомендовано до друку Вченою Радою
Чорноморського національного університету
імені Петра Могили 14.01.21 р.

Підписано до друку 14.01.21 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 26.2.

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення № 1401/1.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»

м. Київ, пров. Куренівський, 17

Тел. (044) 537-14-34

© ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД, 2021

РОЗМІЩЕННЯ СТАТТІ

1. Вимоги щодо змісту наукової статті.

- 1.1. Високий науковий рівень статті.
- 1.2. Приймаються раніше не опубліковані наукові статті.
- 1.3. Автор несе відповідальність за оригінальність тексту статті (за плагіат відповідає автор).
- 1.4. Стаття повинна бути написана українською, російською або англійською мовою.
- 1.5. Автори опублікованих матеріалів несуть відповідальність за точність наведених фактів, цитат, статистичних даних, власних назв, географічних назв та інших відомостей, а також за те, що в матеріалах не містяться дані, що не підлягають відкритій публікації.
- 1.6. Остаточне рішення про публікацію ухвалюється Редакційною колегією, яка також залишає за собою право на додаткове рецензування, редагування і відхилення статей.

2. Вимоги щодо оформлення наукової статті.

- 2.1. У статті з лівого боку має стояти індекс УДК (Регистр – «ВСЕ ПРОПИСНЫЕ»)
- 2.2. Ініціали та прізвище автора. Через кому після ПІБ зазначається науковий ступінь, вчене звання, посада, науковий заклад. (На мові статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою). ORCID ID.
- 2.3. Назва статті (Регистр – «Как в предложениях») мовою статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою.
- 2.4. Анотація.
 - 2.4.1. Мовою статті (обсяг не менш як 100 слів).
 - 2.4.2. Англійською мовою (обсяг не менш як 1800 знаків без пробілів).
 - 2.4.3. У статті не українською мовою обов'язкова анотація українською мовою (обсяг не менш як 1800 знаків без пробілів).
- 2.5. Ключові слова (5—8 слів) мовою статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою.
- 2.6. Текст статті.

У статті повинні міститись (із виділенням у тексті) такі елементи:

 - постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями;
 - аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття;
 - формулювання цілей статті (постановка завдання);
 - виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів;
 - висновки з проведеного дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі;
 - список літератури;
 - список літератури (References) в романському алфавіті.

Згідно з новими правилами, які враховують вимоги міжнародних систем цитування, автори статей повинні давати список літератури в двох варіантах: один мовою оригіналу і окремим блоком той же список літератури (References) в романському алфавіті (harvard reference system), повторюючи в ньому в тому ж порядку всі джерела літератури, незалежно від того, чи є серед них іноземні.

Для правильного оформлення, скористайтеся рекомендаціями <http://www.economy.in.ua/d/references.doc> або замовте цю послугу в редакції (див. анкету для автора).

3. Технічні вимоги до статті.

- 3.1. Обсяг рукопису — 20—35 тис. знаків, включаючи рисунки, таблиці.
- 3.2. Стаття повинна бути виконана у форматі А-4 текстового редактора Microsoft Word for Windows (шрифт – Times New Roman). Якщо стаття зроблена в редакторі Microsoft Word (версія 2007) і має розширенням .docx, обов'язково потрібно відправити додатково файли статті Perezberezhneni u format .doc dla Microsoft Word (версія 97-2003) або .rtf. Назва файлу має відповідати прізвищу автора (наприклад: Іванов або Ivanov).
- 3.3. Кількість табличного матеріалу та ілюстрацій повинна бути доречною. Цифровий матеріал подається у таблиці, що має порядковий номер (наприклад, Таблиця 1.) і назву (друкується над таблицею посередині жирним шрифтом). Ілюстрації також потрібно нумерувати і вони повинні мати назви, які вказуються під кожною ілюстрацією (наприклад, Рис. 2. Переваги ефективної структуризації попиту).
- 3.4. Рисунки, виконані у MS Word, потрібно згрупувати; вони повинні бути єдиним графічним об'єктом. Для рисунків, зроблених у програмі Excel, потрібно додатково до статті відправити файл Excel (2003).
- 3.5. Формули виконуються за допомогою вбудованого редактора формул MS Equation і нумеруються з правого боку.
- 3.6. Посилання на літературу в тексті необхідно подавати в квадратних дужках, наприклад, [3, с. 35; 8, с. 56–59], в яких перша цифра вказує порядковий номер джерела в списку літератури, а друга – відповідну сторінку в цьому джерелі; одне джерело (зі сторінкою) відокремлюється від іншого крапкою з комою.
- 3.7. У статті не повинно бути переносу слів та макросів При наборі слід вимкнути автоматичний «м'який» перенос (заборонені «примусові» переноси – за допомогою дефісу). Абзаци позначати тільки клавішею «Enter», не застосовувати пробіли або табуляцію (клавіша «Tab»).

4. Матеріали, які потрібно подати до редакції.

- 4.1. Стаття, рисунки окремими файлами (якщо потрібно (див. пункт 3.4)).
- 4.2. Анкета (скачати на сайті).
- 4.3. Рецензія на статтю* (з підписом рецензента та печаткою):
 - якщо автор або один із співавторів не має наукового ступеня (статті українською, російською або англійською мовами);
 - якщо в статті один автор, який не має наукового ступеня доктора наук (статті англійською мовою).

Матеріали надсилати на електронну адресу economy_2008@ukr.net

* Рецензію та витяг редакція має право запросити у автора з науковим ступенем.

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 1 січень 2021 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Даценко Г. В.

Управління ризиками при проведенні внутрішнього аудиту на підприємстві 5

Школьников О. О.

Розвиток інноваційних процесів в контексті управління інтелектуальною власністю 11

Приходько В. П., Бобрик В. О.

Міжрегіональне економічне співробітництво у середовищі транскордонних асиметрій в контексті сталого просторового розвитку 16

Лисяк А. В., Качула С. В., Біневич Ю. О.

Зміни доходів та видатків місцевих бюджетів в процесі фінансової децентралізації: досвід ЄС в українських реаліях 22

Макаренко А. П., Левитська Д. Ю.

Удосконалення обліку та внутрішнього аудиту розрахунків з дебіторами на торговельних підприємствах 30

Макаренко Ю. П., Хацько В. В.

Оцінка управління депозитним портфелем комерційного банку на прикладі АТ "ОТП Банк" 39

Васильчук І. П., Соколов А. О.

Інвестиції бізнесу у сталий розвиток: кращі практики вітчизняних компаній 46

Смирнова С. М., Бірюкова О. О.

Стратегії розвитку сільськогосподарського землекористування на основі SWOT-аналізу 53

Короленко Н. В., Ларіна Т. І.

Тенденції розвитку зовнішньої торгівлі України в умовах глобальної кризи COVID-19 59

Мадяр Р. О., Гадьмаші В. Р., Далекорей С. М.

Управління витратами в ланцюгах постачання як інструмент досягнення конкурентних переваг бізнесу в глобальному економічному просторі 66

Ідобаєва А. А.

Сутність та ризики в діяльності промислових підприємств 71

Онащенко Д. В.

Сутність та зміст архітектури торговельних підприємств та підходів до її формування 77

Державне управління

Бурик З. М.

Взаємодія влади і приватного сектору для розвитку інфраструктури: контекст державно-приватного партнерства 83

Мороз В. М., Мороз С. А.

Система сучасної фахової передвищої освіти як складова механізму забезпечення якості вищої освіти: державно-управлінський аспект 88

Карпенко О. О., Кудлінська К. О., Кузнецова К. Є.

Запобігання та протидія корупції в державних органах та органах місцевого самоврядування 97

Козловський Є. В.

Проблеми розвитку стартап проєктів у сфері туризму: управлінський аспект 104

Каламан О. Б., Пурихванідзе О. В.

Трансформаційне лідерство: оптимальний стиль роботи команди в публічній сфері 109

Бізонич Д. В.

Місто як просторове середовище організації та функціонування житлово-комунального господарства 115

Осипова С. К., Носирев О. О.

Соціальне підприємництво в управлінні регіональним економічним розвитком 122

Клочко А. А.

Модернізація публічного управління в Україні крізь призму характеристики морально-етичних і професійних якостей політико-управлінської еліти 129

Мазур В. Г.

Інноваційні технології як напрям підвищення інформаційної відкритості органів влади та налагодження зв'язків влади із громадськістю 135

Бортнік О. В.

Управління ризиками в органах місцевого самоврядування на основі міжнародних стандартів 141

Гомоляко О. В.

Концептуальне розуміння взаємодії громадянського суспільства і влади при формуванні публічної політики 149

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 1 / 2021

CONTENTS:

Economy

Datsenko H. RISK MANAGEMENT IN INTERNAL AUDIT AT THE ENTERPRISE	5
Shkolnyi O. DEVELOPMENTS IN THE INNOVATION PROCESS IN THE CONTEXT OF INTELLECTUAL PROPERTY MANAGEMENT	11
Prikhodko V., Bobryk V. DEVELOPMENT OF INTERREGIONAL ECONOMIC COOPERATION IN THE ENVIRONMENT OF TRANSBORDION ASYMMETRIES IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE SPATIAL DEVELOPMENT	16
Lysiak L., Kachula S., Binevych Y. CHANGES IN LOCAL BUDGET REVENUES AND EXPENDITURES IN THE FINANCIAL DECENTRALIZATION PROCESS: EU EXPERIENCE IN UKRAINIAN REALITIES	22
Makarenko A., Levytska D. IMPROVEMENT OF ACCOUNTING AND INTERNAL AUDIT OF SETTLEMENTS WITH DEBTORS AT TRADING ENTERPRISES	30
Makarenko Yu., Khatsko V. ASSESSMENT OF THE DEPOSIT PORTFOLIO MANAGEMENT OF A COMMERCIAL BANK ON THE EXAMPLE OF OTP BANK JSC	39
Vasylchuk I., Sokolov A. BUSINESS INVESTMENTS IN SUSTAINABLE DEVELOPMENT: BEST PRACTICES OF DOMESTIC COMPANIES	46
Smyrnova S., Biriukova O. THE STRATEGIES OF DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL LANDSCAPING IS ON THE BASIS ON SWOT-ANALYSIS	53
Korolenko N., Larina T. TRENDS IN INTERNATIONAL TRADE OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF THE GLOBAL CRISIS COVID-19	59
Madyar R., Hadmashi V., Dalekorei S. MANAGING SUPPLY CHAIN COSTS AS A TOOL TO ACHIEVE COMPETITIVE BUSINESS BENEFITS IN THE GLOBAL ECONOMIC SPACE	66
Idobayeva A. ESSENCE AND RISKS IN THE ACTIVITIES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES	71
Onashchenko D. ESSENCE AND CONTENT OF TRADE ENTERPRISES ARCHITECTURE AND APPROACHES TO ITS FORMATION	77

Public administration

Buryk Z. INTERACTION BETWEEN GOVERNMENT AND THE PRIVATE SECTOR FOR INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT: THE CONTEXT OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP	83
Moroz V., Moroz S. THE SYSTEM OF MODERN PROFESSIONAL PRE-HIGHER EDUCATION AS A COMPONENT OF THE MECHANISM FOR ENSURING THE HIGHER EDUCATION QUALITY: PUBLIC AND MANAGERIAL ASPECT	88
Karpenko O., Kudlinska K., Kuznetsova K. PREVENTING AND COMBATING CORRUPTION IN STATE AND LOCAL GOVERNMENT BODIES	97
Kozlovskiy Ye. THE PROBLEMS OF DEVELOPMENT THE STARTUP PROJECTS IN TOURISM: MANAGEMENT ASPECT	104
Kalaman O., Purkhvanidze O. TRANSFORMATION LEADERSHIP: THE OPTIMAL STYLE OF TEAM WORK IN THE PUBLIC SPHERE	109
Bizonych D. THE CITY AS A SPATIAL ENVIRONMENT OF ORGANIZATION AND FUNCTIONING OF HOUSING AND COMMUNAL ECONOMY	115
Osypova S., Nosyriev O. SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN THE MANAGEMENT OF REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT	122
Klochko A. MODERNIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE THROUGH THE PRISM OF THE CHARACTERIZATION OF MORAL, ETHICAL AND PROFESSIONAL QUALITIES OF THE POLITICAL AND ADMINISTRATIVE ELITE	129
Mazur V. INNOVATIVE TECHNOLOGIES AS A WAY OF INCREASING GOVERNMENT OPENNESS AND PUBLIC RELATIONS	135
Bortnik O. RISK MANAGEMENT IN LOCAL SELF-GOVERNMENT ON THE BASIS OF INTERNATIONAL STANDARDS	141
Homoliako O. CONCEPTUAL UNDERSTANDING OF THE INTERACTION OF CIVIL SOCIETY AND GOVERNMENT IN THE FORMATION OF PUBLIC POLICY	149

Г. В. Даценко,
д. е. н., доцент, Вінницький торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету
ORCID ID: 0000-0001-8327-7301

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.5

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПРИ ПРОВЕДЕННІ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Н. Datsenko,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Regional Development
and Administration, Vinnytsia Trade and Economics Institute of Kyiv National Trade and Economic University

RISK MANAGEMENT IN INTERNAL AUDIT AT THE ENTERPRISE

У статті розкрито сутність ризиків під час проведення внутрішнього аудиту на промислових підприємствах. Встановлено, що управління ризиками під час проведення внутрішнього аудиту на підприємстві є превентивною дією, спрямованою на запобігання впливу потенційних і реальних небезпек і загроз. Доведено, що внутрішній аудит підприємства має спрямовуватись на здійснення аналізу та оцінювання ефективності системи управління ризиками, а також використання найбільш прийнятних методів усунення ризиків на підприємстві. Визначено методи реагування на ризик під час проведення внутрішнього аудиту на підприємстві. Для досягнення цілей підприємства сформовано сукупність заходів щодо реагування на ризики, а також їх виявлення та попередження. Доведено, що управління ризиками під час проведення внутрішнього аудиту повинно проводитися на підприємстві на всіх ієрархічних рівнях та в межах усіх функцій, особливо з виявлення та попередження ризиків.

The article reveals the essence of risks in conducting internal audits at industrial enterprises. The purpose of the article is to study the main aspects of risk management in conducting internal audits at the enterprise.

It is proved that the internal audit of the enterprise should be aimed at the analysis and evaluation of the effectiveness of the risk management system, as well as the use of the most acceptable methods of risk elimination at the enterprise. It is established that risk management during the internal audit of the enterprise is a preventive action aimed at preventing the impact of potential and real hazards and threats.

Internal audit allows the enterprise to achieve its goals and objectives, which involves systematization and consistency of actions aimed at assessing and improving the effectiveness of risk management processes.

Methods of risk response during internal audit at the enterprise are determined. To achieve the goals of the enterprise a set of measures to respond to risks is formed, as well as their detection and prevention. These measures are proposed to understand the relevant rules and procedures that are implemented in the enterprise in order to influence the risks and promote the achievement of the goals of the enterprise on the basis of efficiency and timeliness of response to emerging risk.

It is determined that the effectiveness of the organization and implementation of risk management system in the enterprise depends on how competent the manager is in defining, distributing roles and responsibilities between subordinates and their effective communication to everyone.

Risk management in the conduct of internal audit should be carried out at the enterprise at all hierarchical levels and within all functions, especially to identify and prevent risks. At the same time, risk minimization measures are considered a necessary complement to internal audit, which should be integrated with other elements of internal audit.

It is established that in order to be effective, the risk management system in conducting an internal audit must meet the plan and deadlines, be cost-effective, comprehensive, reasonable and be directly related to the objectives of internal audit.

Ключові слова: внутрішній аудит, ризик, управління ризиками, реагування на ризик, фінансова діяльність, підприємство.

Key words: internal audit, risk, risk management, risk response, financial activity, enterprise.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В умовах, за яких вітчизняні промислові підприємства здійснюють свою господарську діяльність, є постійна боротьба із численними ризиками та загрозами, нейтралізація яких дозволяє досягати стабільності їхньої фінансової стану.

Враховуючи наведене вище, основною умовою ефективного розвитку промислових підприємств є їх здатність виявляти, попереджувати та здійснювати захист від негативного впливу ризиків та загроз, особливо при реалізації фінансової діяльності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вагомий внесок у дослідження теоретико-методологічних та науково-практичних основ внутрішнього аудиту здійснили такі вчені: О. Бунда, Д. Драгочинська, О. Редько, К. Редько, В. Рудницький, Г. Рзаєв, К. Утенкова та інші.

Аналіз результатів досліджень науковців свідчить про їх суттєвий доробок у вивченні актуальних питань сутності внутрішнього аудиту та його впливу на діяльність підприємств, удосконаленні методології внутрішнього аудиту тощо. Проте питання управління ризиками діяльності підприємства при здійсненні внутрішнього аудиту є найбільш визначальними і потребують подальшого вивчення.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження основних аспектів управління ризиками під час проведення внутрішнього аудиту на підприємстві.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Зростання конкурентного та ризикового середовища, прояви кризових явищ, швидкі зміни умов діяльності суб'єктів господарювання призвели до зміни акцентів науковців в напрямі дослідження питань управління ризиками під час проведення як внутрішнього, так і зовнішнього аудиту.

Варто зазначити, що внутрішній аудит спрямований на надання незалежної та об'єктивної оцінки якості економічної інформації, фінансового стану підприємства, ведення бухгалтерського обліку, дотримання раціонального використання активів, управління ризиками, перевірку якості управлінської діяльності тощо, а також надання роз'яснень і рекомендацій керівництву з приводу функціонування системи внутрішнього контролю.

Існують випадки, коли очікування користувачів фінансових звітів щодо виявлення всіх помилок та порушень при проведенні внутрішнього аудиту не є виправданими. Водночас ефективний аналіз ризику під час проведення внутрішнього аудиту дає змогу забезпечити відповідність між очікуваннями користувачів та аудитором щодо виявлення викривлень фінансової звітності. Зменшити ймовірність невиявлених помилок є можливим у тому випадку, коли аудиторські ресурси зосереджуються в сегментах підвищеного ризику. Відповідно, проведення аналізу ризику наявності суттєвих викривлень і аналізу ризику контролю здійснюють вплив на характер, час та обсяг аудиторських перевірок.

Варто зазначити, що у кожного науковця сформувався власний підхід щодо доцільності управління ризиками під час проведення внутрішнього аудиту. Зде-

більшого спрямованість зазначеного процесу визначають як необхідність підприємства забезпечувати його ефективне функціонування і сталий розвиток, захист фінансових інтересів, запобігання банкрутству, збиткам, прорахунків і прямих зловживань, гармонізація інтересів тощо.

Виявлення ризиків та ефективне управління ними на підприємстві при проведенні внутрішнього аудиту забезпечує можливість підприємства протистояти загрозам внутрішнього та зовнішнього середовища. Виходячи із цього, вивчення ризиків під час проведення внутрішнього аудиту на підприємстві є превентивною дією, спрямованою на запобігання впливу потенційних і реальних небезпек і загроз.

Зважаючи на наведене вище, пропонуємо трактувати ризик під час проведення внутрішнього аудиту як ймовірність відхилення фінансових результатів у зв'язку із прийнятими конкретними рішеннями від запланованих, а тому потребують негайного реагування.

Аудитору під час проведення перевірки необхідно ідентифікувати ризики та оцінити їх для того, щоб сформувати сукупність прогнозованих ситуацій, а також за допомогою сформованого інструментарію та технологій управлінський персонал мав змогу розробити заходи щодо усунення дестабілізуючих факторів внутрішнього і зовнішнього середовища.

В основу проведення внутрішнього аудиту підприємства покладено взаємозв'язок таких елементів, як фінансових інтересів підприємства; середовища підприємства, в якому існують ризики та потенційні загрози реалізації цих інтересів; ресурсного потенціалу підприємства, що загалом здійснюють прогнозування ризиків, своєчасне попередження, профілактику та усунення. Такий підхід дає можливість підприємству на основі застосування дієвих контрольних заходів ефективно реалізовувати свою фінансово-господарську діяльність у періоди скорочення обсягів надходжень вхідних грошових потоків від інвесторів, замовників, клієнтів тощо [1, с. 170].

Відповідно до МСА 610 "Використання роботи внутрішніх аудиторів" [2], діяльність внутрішнього аудиту регламентується як діяльність з оцінки, яку організовує підрозділ суб'єкта господарювання, або надається як послуга. Також, згідно із цим стандартом, діяльність підрозділу внутрішнього аудиту передбачає наявність таких процесів: реалізація моніторингу внутрішнього контролю, перевірка фінансової та операційної інформації, спостереження за дотриманням законів та нормативних актів, управління ризиками.

Отже, згідно із Міжнародними стандартами, внутрішній аудит дозволяє підприємству досягти поставлених цілей та завдань, що передбачає систематизованість та послідовність дій, спрямованих на оцінку та підвищення ефективності процесів управління ризиками [3].

Внутрішній аудит стимулює працівників на підприємстві здійснювати свою діяльність у відповідності до вимог чинної системи нормативно-правового регулювання, а також розробленої підприємством внутрішньої політики, основних положень, інструкцій та планів розвитку, що забезпечують ідентифікацію ризиків та розробку заходів щодо їх нейтралізації, з метою недо-

пущення непередбачуваних витрат чи втрати репутації підприємством.

Отже, внутрішній аудит спрямований на надання незалежної та об'єктивної оцінки якості економічної інформації, фінансового стану підприємства, ведення бухгалтерського обліку, дотримання раціонального використання активів та управління ризиками з метою підвищення ефективності діяльності підприємства [4].

Водночас спільною рисою як для внутрішнього, так і для зовнішнього аудиту є існування аудиторських ризиків, які полягають у потенційній неспроможності аудитором виявити всі помилки, прорахунки та перекирчування в бухгалтерському обліку, у зв'язку із чим, деякі правопорушення та фінансові махінації можуть залишитися невиявленими, і через те, ймовірний ризик полягає в отриманні аудитором недостовірної інформації та формуванні неадекватної оцінки з приводу предмета перевірки. Ще один із ризиків, з яким часто стикаються зовнішні аудитори, полягає у неадекватній оцінці підсумків роботи служб внутрішнього аудиту, діяльність яких повною мірою залежить від постановки завдань, сформованої внутрішнім аудитом, та аналітичних процедур, які він застосовує. Саме тому, основні вимоги, які висуваються на сьогодні до внутрішнього аудиту, є формування якісного кадрового забезпечення із належним рівнем матеріального та технічного забезпечення.

У високорозвинутих країнах світу відповідь підприємства на ризики передбачає виконання основних управлінських процесів: планування, виконання, моніторинг тощо. Ефективність організування та реалізації системи управління ризиками на підприємстві залежить від того, наскільки керівник компетентний у визначенні, розподіленні ролей і обов'язків між підлеглими та їх ефективному доведенні до кожного. Тому кожен працівник повинен керуватись такими положеннями, які мають бути викладені у посадових інструкціях. Такий підхід в свою чергу забезпечує можливість кожного нести відповідальність за наслідки ризиків для фінансової діяльності підприємства.

Виходячи із цього, внутрішній аудит підприємства має спрямовуватись на здійснення аналізу та оцінювання ефективності системи управління ризиками (на основі пошуку та виявлення можливих неправомірних дій в процесі ведення фінансово-господарської діяльності, недоцільного використання ресурсів, допущення помилок та прорахунків тощо) та використання найбільш прийнятних методів усунення ризиків на підприємстві.

Адже забезпечення ефективного функціонування промислових підприємств на сьогодні вимагає застосування комплексу інструментів та заходів, спрямованих на протидію внутрішнім та зовнішнім загрозам, які можуть порушити стабільність фінансової системи підприємства (виникнення фінансових порушень, допущення помилок та прорахунків, здійснення ризикових операцій, виявлення фактів шахрайства, зловживань тощо).

Крім того, застосування внутрішнього аудиту уможливорює не лише ефективне оцінювання та управління ризиками, але й дозволяє аналізувати та прогнозувати інформаційні потоки, оцінювати заходи із забезпечення та підвищення фінансової діяльності підприємства,

Таблиця 1. Методи реагування на ризик під час проведення внутрішнього аудиту на підприємстві

Метод реагування на ризик	Характеристика	Приклад
Ухилення від ризику	Відмова (ухилення) від ризикованого явища, яке виникло переважно зовнішніми чинниками та має максимальний вплив на бізнес-процес	Залишення ринку збуту з нестійкою економічною ситуацією
	Відмова (ухилення) від ризикованого явища, управлінського рішення	Відмова від ненадійних постачальників
Аутсортинг	Передача ведення бізнес-процесу сторонній організації відповідно до договору	Передача процесу транспортування ТМЦ. Покладання обов'язків із будівництва споруди на сторонню організацію
Хеджування	Зниження втрат у результатів настання ризику негативних змін ціни на товар	Договір хеджування
Лімітування	Застосування певних нормативів з метою зниження можливих втрат при настанні ризикової події	Встановлення граничних сум кредитів
Косортинг	Розподіл функцій між підрозділами підприємства та сторонньою організацією	Косортинг аудиту основних бізнес-процесів підприємства
Резервування активів	Створення високоліквідних активів з метою забезпечення нормального функціонування підприємства у разі настання ризикової події	Створення страхового залишку активів для забезпечення безперервності виробничого процесу
Диверсифікація	Процес розподілу ресурсів підприємства між двома і більше об'єктами	Інвестування у два підприємства
Страховання	Відмова від частини прибутку заради зниження ризику на користь сторонньої (страхової) організації	Страховання від стихійних лих
Пошук гарантів	Перенесення ризику на третіх осіб за умов рівноцінної корисності	Виконання спільних бізнес-проектів
Локалізація	Зосередження ризику на окремому структурному підрозділі підприємства з метою підвищення контрольних заходів	Створення венчурних підприємств для ризикових бізнес-проектів. Визначення суб'єктів ризику (центрів відповідальності) підприємства для реалізації ризикових бізнес-проектів
Самострахування	Формування резервів всередині підприємства з метою можливого настання ризикової події. Застосовується частіше, коли ризик втрат невеликий	Створення резервів сумнівних боргів
Контроль	Розробка сценарію певних дій, що уможливають зниження ймовірності ризикової події	Звільнення некомпетентних працівників

Джерело: власна розробка автора.

сприяти досягненню стратегічних цілей діяльності підприємства.

Виходячи із цього, під час проведення внутрішнього аудиту отримана інформація полягає саме в оцінці та інтерпретації даних про управління ризиками з метою надання впевненості власникам (керівникам) щодо відповідності реалізованих завдань визначеній меті та поставленим цілям, стабільного розвитку, збалансованості та захищеності фінансових інтересів підприємства та загалом досягнення його ефективного функціонування. Крім того, сучасні методи, прийоми та процедури внутрішнього аудиту дозволяють забезпечити взаємоузгодженість різних підрозділів у досягненні встановлених керівництвом цілей, нівелюючи дію ризиків внутрішнього та зовнішнього середовища.

Таким чином, поетапне впровадження внутрішнього аудиту в діяльність підприємства передбачає відбір найбільш ризикованих операцій, що загрожують фінансовій діяльності підприємства з визначенням

загроз внутрішнього та зовнішнього середовища та розробкою заходів щодо їх попередження та недопущення, з оцінкою ефективності впровадження внутрішнього аудиту в діяльність підприємства з урахуванням його сильних та слабких сторін.

Після оцінки ризику під час проведення внутрішнього аудиту на підприємстві необхідно здійснити вибір методу реагування на ризик, а саме: уникнення ризику, прийняття ризику, зниження ризику, включаючи диверсифікацію, лімітування ризикових позицій, хеджування, передача ризику шляхом зовнішнього страхування (табл. 1).

Після оцінювання ризиків необхідним для керівництва підприємства є впровадження заходів з виявлення та попередження ризиків при проведенні внутрішнього аудиту, оскільки управління ризиками не закінчується на етапі реагування на них (табл. 2). Під даними заходами необхідно розуміти відповідні правила та процедури, які запроваджуються на підприємстві з метою впли-

Таблиця 2. Заходи з виявлення та попередження ризиків під час проведення внутрішнього аудиту

Назва	Суть
Процедури санкціонування та затвердження	Процедури санкціонування, які повинні мати документальний вираз, а також передаватися керівникам і співробітникам в чіткій формі, повинні включати конкретні терміни і умови, відповідно до яких видаються конкретні санкції. Дотримання умов санкціонування означає, що співробітники діють відповідно до вказівок і в рамках обмежень, встановлених керівництвом або законодавством
Поділ обов'язків (санкціонування, обробка, фіксація, перевірка)	З метою забезпечення проведення ефективних перевірок і збалансованості відповідальності, обов'язки і відповідальність слід систематично розподілити серед ряду осіб. Ротація співробітників здатна гарантувати, що одна особа не стане займатися всіма основними питаннями транзакцій або дій протягом надмірно тривалого періоду часу
Контроль за доступом до ресурсів і облікової інформації	Доступ до ресурсів і облікової інформації обмежується уповноваженими особами, які звітують за зберігання і / або використання ресурсів. Підзвітність за зберігання виражається в формі квитанцій, описів яких інших облікових документів, які фіксують передачу на зберігання, а також перехід обов'язків по зберіганню. Ступінь обмеження залежить від уразливості ресурсів, а також від очікуваного ризику втрати чи неналежного використання, і підлягає періодичній переоцінці
Перевірка	Транзакції і значимі дії перевіряються до та після обробки, тобто при доставці майна кількісні показники фактично поставленого майна збігаються з тим, що було замовлено
Звірка	Облікові записи регулярно звіряються з відповідними документами, наприклад, дані бухгалтерського обліку по банківських рахунках звіряються з відповідними банківськими виписками
Перевірка поточної діяльності	Якщо перевірка показує, що фактичні результати не відповідають встановленим цілям або мало співробітників для того, щоб повною мірою реалізувати зазначену форму контролю, то керівництво повинно розуміти існуючі ризики і компенсувати вищевказаний фактор іншими засобами контролю. Ротація співробітників здатна гарантувати, що одна особа не стане займатися всіма основними питаннями транзакцій або дій протягом надмірно тривалого періоду часу
Нагляд (призначення, перевірка та затвердження, керівництво і навчання)	До основних завдань нагляду за проведенням аудиту ефективності діяльності належать: гарантування виконання цілей аудиту; розуміння перевіряючими плану аудиту; спрямованість змісту і методів аудиту; координація дій аудиторів з підконтрольним підприємством; попередження та уникнення помилок; гарантування проведення аудиту відповідно до стандартів; ефективне використання ресурсів на проведення аудиту; контроль проведення аудиту за графіком; достатність доказів в робочих документах; наявність належних висновків, оцінки та рекомендацій в аудиторському висновку

Джерело: складено автором на основі [6—8].

ву на ризики та сприяння досягненню цілей цього підприємства на засадах ефективності та своєчасності реагування на виникаючий ризик. Для забезпечення ефективної діяльності заходи з виявлення та попередження ризиків мають бути:

- доцільними (відповідні заходи у відповідному місці та у відповідності до ризику, якого це стосується);
- економічно ефективними (кошти на проведення заходів не повинні перевищувати очікуваного результату);
- комплексними та послідовними (усі працівники постійно й уважно дотримуються правил і не порушують їх за відсутності керівництва чи за наявності великих навантажень) та бути безпосередньо пов'язаними з цілями внутрішнього аудиту [5].

Загалом процес вирішення питань починається після передачі керівництву результатів аудиторської чи іншої перевірки і закінчується тільки після вжиття заходів, які: коригують виявлені недоліки; тягнуть за собою поліпшення ситуації; доводять, що висновки та рекомендації перевірок не вимагають прийняття управлінських рішень.

Таким чином, управління ризиками має містити сукупність заходів щодо реагування на ризики, а також їх

виявлення та попередження для досягнення цілей підприємства. Щоб бути ефективною, система управління ризиками при проведенні внутрішнього аудиту має відповідати плану і встановленим термінам, бути рентабельною, всеосяжною, обґрунтованою та перебувати в прямому зв'язку з цілями внутрішнього аудиту.

Управління ризиками при проведенні внутрішнього аудиту повинно проводитися на підприємстві на всіх ієрархічних рівнях та в межах усіх функцій, особливо з виявлення та попередження ризиків. Водночас заходи щодо мінімізації ризиків вважаються необхідним доповненням внутрішнього аудиту, які слід інтегрувати разом з іншими елементами внутрішнього аудиту.

ВИСНОВКИ

Отже, як показали результати досліджень, виконання поставлених завдань та досягненню цілей підприємства при проведенні внутрішнього аудиту перешкоджають ризики. Після оцінки ризику при проведенні внутрішнього аудиту важливо здійснити правильний вибір методу реагування на ризик. Управляти ризиком можна шляхом його уникнення, прийняття або зниження з метою зменшення ймовірності невиявлення суттєвих викривлень. Крім того, управління ризиками не закін-

чується на етапі реагування на них, а передбачає сукупність заходів, які запроваджуються на підприємстві з метою досягнення поставлених цілей підприємством на засадах ефективності та своєчасності реагування на виникаючий ризик.

Література:

1. Рудницький В.С., Бунда О.М. Процедури моделювання та прийняття рішень в процесі аудиту: монографія. Львів: Львівська комерційна академія, 2009. 216 с.
2. Міжнародний стандарт контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг. Міжнародний стандарт аудиту 610 "Використання результатів роботи внутрішнього аудитора": затверджено рішенням Аудиторської палати України від 24.12.2014 № 304/1. Офіційний сайт Аудиторської палати України. URL: <https://www.apu.com.ua/> (дата звернення: 16.11.2020).
3. Редько О., Редько К. Процедури аудиту як основа професійної практики. Бухгалтерський облік і аудит: наук. журнал. 2011. № 6. С. 45—50.
4. Податковий кодекс України: закон (№ 2755-VI): [прийнято Верховною Радою України 2.12.2010]. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2011. № 13—14, № 15—16, № 17. Ст. 112. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 17.11.2020).
5. Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector. available at: <http://www.issai.org/> (Accessed 02.12.2020).
6. Посібник для звітності по ефективності внутрішнього контролю: досвід вищих органів аудиту в галузі впровадження і оцінки внутрішнього контролю: видання 2002 року Секретаріату Комітету професійних стандартів. URL: <https://www.eurosai.org/> (дата звернення: 10.20.2020).
7. Утенкова К.О. Внутрішній аудит в аграрних підприємствах: проблеми і перспективи розвитку. Облік і фінанси АПК: науково-виробничий журнал. 2010. № 2. С. 101—103.
8. Рзаєв Г.І., Драгочинська Д.О. Обліково-аналітичні процедури підтримки безпеки формування доходів, витрат і фінансових результатів. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 1. С. 62—65.

References:

1. Rudnytskyi, V.S. and Bunda, O.M. (2009). Protsedury modeliuvannia ta pryiniattia rishen v protsesi audytu [Modeling and decision-making procedures in the audit process], Lviv, Lvivska komertsiiina akademiia, Ukraine.
2. Audit Chamber of Ukraine (2014), International standard for quality control, auditing, inspection, other assurance and related services. International Standard on Auditing 610 "Use of Internal Auditor's Performance", available at: <https://www.apu.com.ua/> (Accessed 16.11.2020).
3. Redko, O. and Redko, K. (2011), "Audit procedures as a basis for professional practice", Bukhhalterskyi oblik i audyt : nauk. Zhurnal, no. 6, pp. 45—50.
4. The Verkhovna Rada of Ukraine (2011), The Law of Ukraine "Tax Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (Accessed 17.11.2020).

zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17 (Accessed 17.11.2020).

5. Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector, available at: [http://www.issai.org/media\(574,1033\)/INTOSAI_GOV_9100_E.pdf](http://www.issai.org/media(574,1033)/INTOSAI_GOV_9100_E.pdf) (Accessed 02.12.2020).

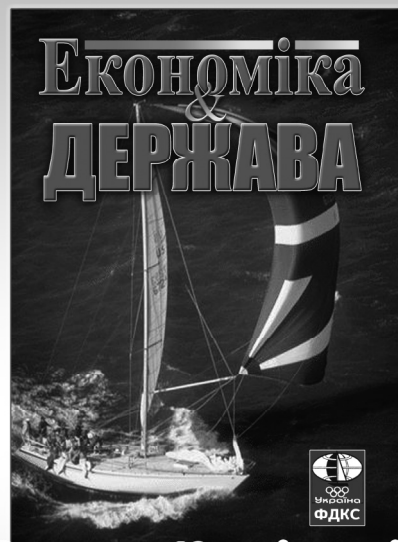
6. Secretariat of the Professional Standards (2002), "Internal Audit Effectiveness Reporting Guide: Experience of Supreme Audit Institutions in Implementing and Assessing Internal Control", available at: <https://www.eurosai.org/handle404?exporturi=/export/sites/eurosai/.content/documents/others/ISSAI/ISSAI-9110-RU.pdf> (Accessed 10.20.2020).

7. Utenkova, K.O. (2010), "Internal audit in agricultural enterprises: problems and prospects for development", Oblik i finansy APK : naukovy-vyrobnychiy zhurnal, no. 2, pp. 101—103.

8. Rzaiev, H.I. and Drahochynska, D.O. (2019), "Accounting and analytical procedures to maintain the security of income, expenses and financial results", Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky, no. 1, pp. 62—65.

Стаття надійшла до редакції 24.12.2020 р.

Науково-практичний журнал «ЕКОНОМІКА ТА ДЕРЖАВА»



Виходить 12 разів на рік

**наукове фахове видання України
З ПИТАНЬ ЕКОНОМІКИ
(Категорія «Б»)**

Наказ Міністерства освіти і науки України від 28.12.2019 №1643

Спеціальності — **051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.**

www.economy.in.ua

e-mail: economy_2008@ukr.net

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

Передплатний індекс: 01751

О. О. Школьник,
д. е. н., професор кафедри менеджменту,
Уманський національний університет садівництва
ORCID ID: 0000-0003-2010-6497

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.11

РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ

О. Shkolnyi,
Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Management, Uman National University of Horticulture

DEVELOPMENTS IN THE INNOVATION PROCESS IN THE CONTEXT OF INTELLECTUAL PROPERTY MANAGEMENT

У статті розглянуто сучасні проблеми розвитку інноваційних процесів та управління інтелектуальною власністю. Зменшення частки витрат на виконання наукових досліджень і розробок у валовому внутрішньому продукті України, а також рівні індикаторів інноваційного розвитку, зокрема за Глобальним індексом інновацій та рейтингом інноваційних економік агентства Bloomberg, свідчать про наявність резервів підвищення ефективності управління інтелектуальною власністю.

Встановлено важливість нагромадження ключових компетенцій за рахунок ефективного інноваційного менеджменту, використання внутрішніх та зовнішніх джерел поповнення нематеріальних активів з метою формування портфолію інтелектуальної власності та підтримки сталих глобальних конкурентних переваг. Виявлено важливість застосування регуляторних механізмів з метою стимулювання інноваційних процесів на основі координуючих угод між урядовими установами, науково-дослідною сферою та організаціями бізнесу.

The developments in the innovation process in the context of intellectual property management have been reflected in the article. The Strategy of innovative development of economy of Ukraine till 2030 covers the construction of favorable conditions for the innovation processes, creating the policies that stimulate research and development activities, increasing return on innovation investment, provision for investment attractiveness of innovation; reduction of corruption risks, overcoming negative trends in the development of innovations.

The innovation progress has been triggered by technological advances, expansions and diversification of services, increased share of intangible assets in the capital structure. The country's performance reflected by positions in the Global Innovation Index and the Bloomberg Innovation Index indicates reserves of efficiency improvement in the innovation and intellectual property rights spheres. Despite some increase of R&D expenditure by types of work by fields of science (basic, applied and experimental research) in nominal terms, the level of expenditures supporting basic and strategic research is still not sufficient to attain desired strategic objectives. Research and development intensity in Ukraine (the research and development expenditure as a percentage of gross domestic product) stood at 0.47 % in 2018, which was lower than in the European Union (2.12 %).

The effective intellectual property enforcement mechanism is prerequisite for increasing profitability of economic enterprises and sustainable competitive advantage at the global level. Intellectual property management is carried out in the following areas: the creation of intangible assets; market analysis; protection of intellectual property rights; exchange of intellectual property.

The achievement of country's sustainable global competitive advantage is possible under the conditions of the competence accumulation process on the basis of innovation management, involvement of internal and external sources of intangible assets in order to form a portfolio of intellectual property. The regulatory mechanisms should stimulate innovation processes through coordination agreements between government agencies, research organizations and business entities.

Ключові слова: інновації, права інтелектуальної власності, менеджмент, сталий економічний розвиток, конкурентні переваги.

Key words: innovations, intellectual property rights, management, sustainable economic development, competitive advantage.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В умовах глобалізації каталізатором економічного розвитку стають знання та людський капітал, які сприяють інноваційному прогресу та підвищенню рівня добробуту населення. Одним із напрямів реформування господарського механізму є підтримка інноваційної економіки та створення передумов для досягнення глобальних конкурентних переваг.

Технологічний прогрес, розширення масштабів сфери послуг та збільшення питомої частки інтелектуальних активів у структурі капіталу підприємств зумовлюють подальший розвиток інноваційних процесів. Поява нових результатів інтелектуальної діяльності на зміну існуючим забезпечує заміну морально застарілих товарів і технологій та підтримку інноваційних циклів.

Правовий захист результатів інтелектуальної діяльності суб'єктів підприємництва сприяє залученню в торговельний обіг продукції та послуг з інноваційними характеристиками, що є передумовою ефективного функціонування ринкового механізму. Недосконалість вітчизняних механізмів формування нематеріальних активів зумовлює необхідність ідентифікації напрямів стимулювання інноваційних процесів та пошуку шляхів підвищення рівня ефективності управління інтелектуальною власністю.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми розвитку інноваційної економіки та управління інтелектуальною власністю відобразили у своїх наукових працях вітчизняні вчені: Т. Кваша, О. Коваленко, І. Корнілова, Л. Лісовська, Л. Олейнікова, Г. Осовська, Т. Писаренко, Л. Рожкова, В. Святненко, В. Семенова, О. Синіговець, Л. Смоляр, Н. Столярчук, П. Цибульов, І. Яненко та ін. Питання менеджменту інтелектуальної власності в умовах формування економіки знань висвітили також зарубіжні науковці: Д. Адамс, М. Бадер, О. Гассменн, М. Голлін, К. Гоффін, Р. Деккерс, Р. Мітчелл, Д. Модіс, Г. Оніші, Д. Прайс, У. Росенблатт, Р. Спінелло, Г. Тавані, В. Торті та інші.

Переважно сировинний характер вітчизняного експорту, зростання обсягів імпорту інноваційної продукції, негативне сальдо торговельного балансу відображають наявність нагальних теоретичних та практичних проблем, пов'язаних з формуванням національної інноваційної системи та управлінням інтелектуальною власністю, та свідчать про необхідність їх вирішення.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження питань розвитку інноваційних процесів у контексті управління інтелектуальною власністю.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Кризові економічні явища, загострення екологічної ситуації та вплив чинників пандемії COVID-19 спричиняють необхідність інноваційних рішень щодо вирішення нагальних проблем сучасності із залученням механізмів управління інтелектуальною власністю.

Національну інноваційну систему формують мережа установ державного і приватного секторів, орієнтованих на розвиток нових технологій, відповідна інфраструктура, механізми управління і раціонального використання інноваційних технологій у масштабах країни, система стимулювання розвитку інновацій із залученням сучасних технологій [7, с. 7]. З метою реалізації пріоритетних напрямів інноваційної діяльності у середньостроковій перспективі у країні запроваджено заходи щодо розвитку інноваційної інфраструктури; першочергового розгляду заявок на винаходи, які відповідають середньостроковим пріоритетним напрямам загальнодержавного рівня; прямого бюджетного фінансування та співфінансування; відшкодування відсоткових ставок за банківськими кредитами; часткової компенсації вартості виробництва продукції; кредитів за рахунок коштів державного бюджету, кредитів (позик) і грантів міжнародних фінансових організацій, залучених державою або під державні гарантії; субвенцій з державного бюджету місцевим бюджетам; податкових, митних та валютних преференцій [2].

Й. Шумпетер пов'язує інноваційну діяльність із запровадженням нових товарів, залученням нових методів їх виробництва та пропозиції; освоєнням нових ринків, відкриттям нових джерел сировини та напівфабрикатів, реорганізацією окремих галузей та утворенням нових організаційних структур [8].

Рівень розвитку інноваційної сфери відображає добробут країни. Як свідчать дані Глобального індексу інновацій (The Global Innovation Index), у 2020 р. Україна знаходиться у рейтингу на 45-тій позиції серед 131 країни світу [11]. Аналізуючи дані рисунка 1, можна прийти до висновку про низький рівень оцінки інфраструктури у країні, розвитку бізнесу та креативної діяльності.

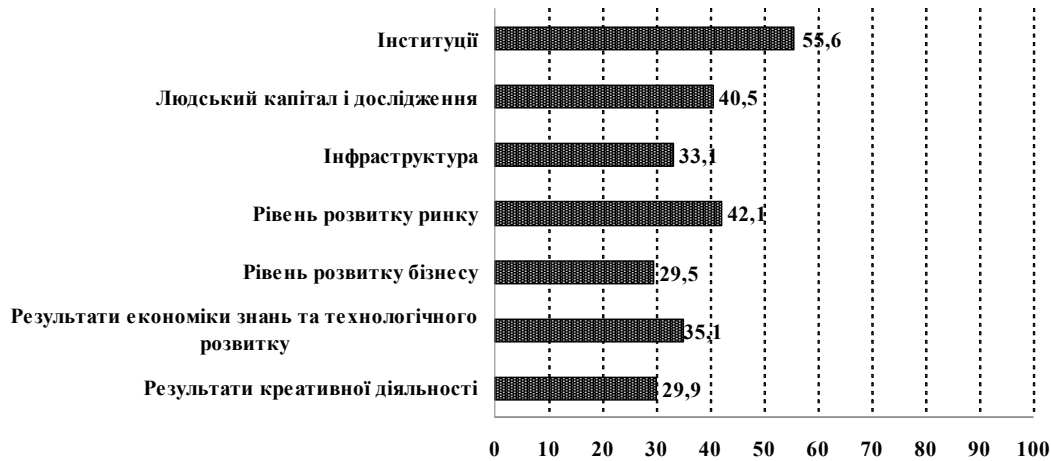


Рис. 1. Бальна оцінка України за окремими чинниками в рамках Глобального індексу інновацій (за 100-бальною шкалою)

Джерело: [1].

За рейтингом інноваційних економік, опублікованим агентством Bloomberg (2020 Bloomberg Innovation Index), Україна опустилася на 3 рівні, порівняно з 2019 роком, до 56 місця (із 60), зокрема зайняла 57 позицію за інтенсивністю досліджень і розробок, виробництвом інноваційних товарів і послуг (доданої вартості), продуктивністю праці; 35 — щільністю високих технологій; 48 — ефективністю системи вищої освіти; 49 — рівнем концентрації дослідників; 36 — за активністю патентної діяльності [10].

Порівняно з 2010 роком у 2019 році у 2,1 раза зросли в номінальному виразі витрати на виконання наукових досліджень і розробок; при цьому 21,7% загального обсягу вказаних витрат спрямовано на виконання фундаментальних наукових досліджень, 21,1% — прикладних наукових досліджень, 57,2% — науково-технічних (експериментальних) розробок (табл. 1).

Серед сторін, зацікавлених у налагодженні взаємодії в умовах участі в інноваційних процесах, Л.С. Лісовська виділяє державні установи (з метою активізації підприємницької діяльності, використання передового досвіду, отримання доступу до стратегічних ресурсів та забезпечення їх економічного використання, нівелювання деструктивного впливу чинників ризику, підвищення рівня ефективності інфраструктури, оподаткування, регулювання умов функціонування галузевих ринків), сферу бізнесу (залучення коштів бюджету, доступ до привабливих секторів економіки, полегшення доступу до кредитних ресурсів, формування позитивного іміджу, нівелювання ринкових бар'єрів, формування сприятливих умов для підприємницької діяльності), наукову сферу (реалізація нових ідей та знань, підвищення ефективності діяльності наукових установ, здобуття практичного досвіду, стимулювання процесів комерціалізації наукових розробок) та споживачів (отримання доступу до товарів та послуг з інноваційними характеристиками, задоволення нових потреб та вподобань, моніторинг процесів втілення в життя нових знань) [3].

Таблиця 1. Витрати на виконання наукових досліджень і розробок за видами робіт в Україні, млн грн

Роки	Витрати на виконання наукових досліджень і розробок - усього	У тому числі на виконання		
		фундаментальних наукових досліджень	прикладних наукових досліджень	науково-технічних (експериментальних) розробок
2010	8107,1	2175,0	1589,4	4342,7
2011	8513,4	2200,8	1813,9	4498,7
2012	9419,9	2615,3	2023,2	4781,4
2013	10248,5	2698,2	2061,4	5488,9
2014	9487,5	2452,0	1882,7	5152,8
2015	11003,6	2460,2	1960,6	6582,8
2016	11530,7	2225,7	2561,2	6743,8
2017	13379,3	2924,5	3163,2	7291,6
2018	16773,7	3756,5	3568,3	9448,9
2019	17254,6	3740,4	3635,7	9878,5
2019 р. у % до 2010 р.	у 2,1 р.б.	у 1,7 р.б.	у 2,3 р.б.	у 2,3 р.б.

Джерело: [1].

Стратегія інноваційного розвитку України на період до 2030 року, схвалена Кабінетом Міністрів України, передбачає створення сприятливих умов для розвитку інноваційної сфери, збільшення кількості впроваджуваних розробок та підвищення рівня економічної віддачі від них, залучення інвестицій в інноваційну діяльність; зменшення корупційних ризиків при використанні бюджетних коштів впровадженні інноваційного процесу, подолання негативних трендів у розвитку інновацій [5]. Поряд з цим, як показують дані рисунка 2, спостерігається зменшення частки витрат на виконання наукових досліджень і розробок у валовому внутрішньому продукті України, а в країнах Європейського Союзу можна прослідкувати протилежну тенденцію.

Інноваційні процеси підтримуються безперервним надходженням на ринок товарів та послуг з новітніми параметрами. В цих процесах можна виділити окремі фази: концептуальну, конструктивну та реалізацію інноваційних ідей [12]. Нові способи поєднання ресурсів та оптимізації структури ресурсного потенціалу можуть бути передумовами радикальних та еволюційних інноваційних змін. Ефективне функціонування інституту інтелектуальної власності сприяє можливостям отримання

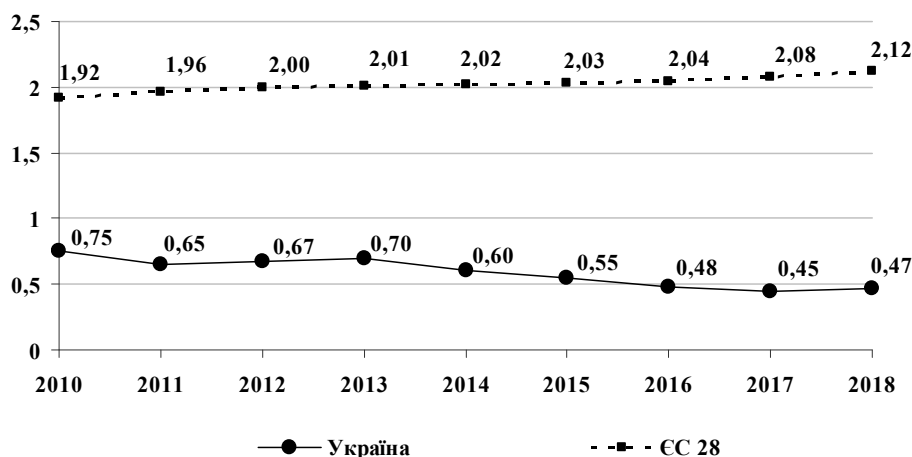


Рис. 2. Частка витрат на виконання наукових досліджень і розробок у валовому внутрішньому продукті, у відсотках

Джерело: [1].

прибутків для підприємств та підтримки їх сталих конкурентних переваг.

М. Голлін вказує на можливість застосування оборонної стратегії, коли з метою захисту бізнесу та підтримки підприємницької діяльності формується портфоліо інтелектуальної власності. За підтримки контролю за витратами виділяються нематеріальні активи, які мають безпосередній зв'язок із ключовими компетенціями. Орієнтація не лише на мінімізацію витрат, але й на отримання зиску від інтелектуальної власності може призвести до формування центрів прибутку. Наступний рівень управління інтелектуальною власністю орієнтований на інтеграцію стратегії формування нематеріальних активів із загальною конкурентною стратегією організації. Передбачливі стратегії враховують довгострокові цілі управління інтелектуальною власністю в контексті ефективного управління ресурсним потенціалом [9].

Управління інтелектуальною власністю здійснюється за такими напрямками [4; 6]:

- розвиток інтелектуальної власності (планування та реалізація, забезпечення сприятливого середовища, залучення мотиваційних механізмів щодо персоналу);

- аналіз ринку (пошук сприятливих можливостей, визначення конкурентів, ідентифікація порушників прав інтелектуальної власності);

- захист прав інтелектуальної власності (адміністративно-правовий та цивільно-правовий способи захисту, забезпечення охорони комерційних таємниць);

- обмін об'єктами інтелектуальної власності (придбання, продаж, трансфер технологій; спільні наукові дослідження та розробки).

Ефективне управління інтелектуальною власністю спроможне забезпечити конкурентні переваги (рис. 3).

Підтримка сталих глобальних конкурентних переваг можлива за умов нагромадження ключових компетенцій на основі інноваційного менеджменту, залучення внутрішніх та зовнішніх джерел поповнення нематеріальних активів з метою формування портфоліо інтелектуальної власності. На наш погляд, регуляторні механізми повинні стимулювати інноваційні процеси на основі координуючих угод між урядовими установами, науково-дослідною сферою та організаціями бізнесу.

ВИСНОВКИ

Отже, вплив глобальних економічних чинників зумовлює необхідність підвищення ефективності інноваційної діяльності та управління інтелектуальною власністю в країні.

За рівнем Глобального індексу інновацій у 2020 р. Україна знаходиться у рейтингу на 45-тій позиції (серед 131 країни світу), за рейтингом інноваційних економік, сформованим агентством Bloomberg, країна посіла 56 місце (серед 60 країн). Попри збільшення витрат на виконання наукових досліджень і розробок впродовж останніх десяти років, Україні суттєво поступається перед країнами Європейського Союзу за рівнем наукоємності валового внутрішнього продукту.

Стратегія формування сталих глобальних конкурентних переваг країни повинна орієнтуватися на нагромадження ключових компетенцій, спираючись на механізми інновацій-

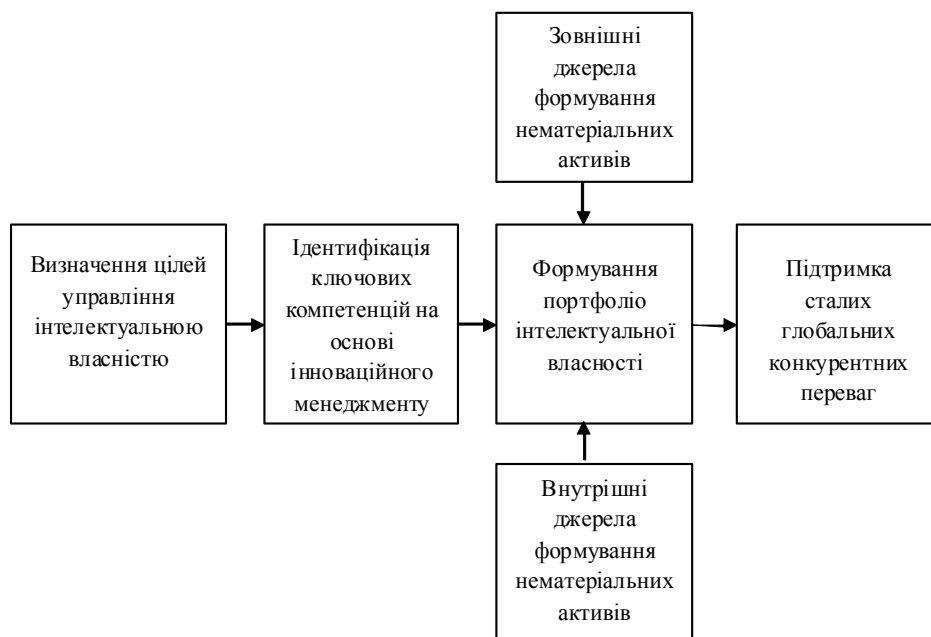


Рис. 3. Підтримка сталих глобальних конкурентних переваг шляхом формування портфоліо інтелектуальної власності

Джерело: власна розробка автора.

ного менеджменту, залучення внутрішніх та зовнішніх джерел поповнення нематеріальних активів та формування на цій основі портфолію інтелектуальної власності. Інноваційні процеси можна стимулювати із залученням координуючих угод між урядовими установами, науково-дослідною сферою та бізнесом.

Література:

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 19.11.2020).
2. Закон України "Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні" від 8 вересня 2011 року № 3715-VI. Відомості Верховної Ради України. 2012. № 19—20. Ст. 166. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17#Text> (дата звернення: 27.11.2020).
3. Лісовська Л.С. Обґрунтування сутності та складових цінності взаємодії в інноваційних процесах. Бізнес Інформ. 2020. № 10. С. 73—80. DOI: 10.32983/2222-4459-2020-10-73-80
4. Пижова Л.Б., Савченко О.І., Чуксіна К.Р. Визначення механізмів управління інтелектуальною власністю на підприємстві. Вісник Нац. техн. університету "ХПІ": зб. наук. пр. Темат. вип.: Технічний прогрес і ефективність виробництва. 2010. № 8. С. 133—138.
5. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 р. № 526-р. "Про схвалення Стратегії ерозвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року". URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/proshvalennya-strategiyi-rozvitku-sferi-innovacijnoyidiyalnosti-na-period-do-2030-roku> (дата звернення: 24.11.2020).
6. Семенова В.Г. Напрямки підвищення ефективності управління інтелектуальною власністю підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 6. С. 472—476. URL: <http://global-national.in.ua/issue-6-2015/14-vipusk-6-lipen-2015-r/1071-semenova-v-g-napryamki-pidvishchennya-efektivnosti-upravlinnya-intelektualnoyu-vlasnistyu-pidpriemstv> (дата звернення: 26.11.2020).
7. Смоляр Л.Г., Дудченко О.В., Ломакіна Т.О. Національна інноваційна система: загрози та перепони на макрорівні. Підприємництво та інновації. 2017. Вип. 3. С. 6—12. URL: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/120> (дата звернення: 24.11.2020).
8. Шумпетер Й.А. Теорія економічного розвитку: Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. Київ: Видавничий дім "Києво-Могилянська академія", 2011. 242 с.
9. Gollin M. Driving Innovation: Intellectual Property Strategies for a Dynamic World. Cambridge: Cambridge University Press, 2008. 415 p.
10. Jamrisko M., Lu W. (2020), Bloomberg Innovation Index. Germany Breaks Korea's Six-Year Streak as Most Innovative Nation. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-01-18/germany-breaks-korea-s-six-year-streak-as-most-innovative-nation> (дата звернення: 18.12.2020).
11. The Global Innovation Index 2020: Who Will Finance Innovation? (2020) Ithaca, Fontainebleau, and Geneva: Cornell University, INSEAD, and WIPO. 448 p.
12. Urban G.L. & Hauser J.R. Design and Marketing of New Products. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1993. 701 p.

References:

1. State Statistics Committee of Ukraine (2020), available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 19 November 2020).
2. Verkhovna Rada of Ukraine (2011), The Law of Ukraine "On Priority Areas of Innovation Activity in Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17#Text> (Accessed 27 November 2020).
3. Lisovska, L.S. (2020), "Substantiating the Essence and Components of the Value of Interaction in Innovation Processes", Business Inform, vol. 10, pp. 73-80. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-10-73-80>
4. Pyzhova, L.B. Savchenko, O.I. and Chuksina, K.R. (2010), "Identification of mechanisms for intellectual property management at the enterprise", The Bulletin the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Special Series "Technical Progress and Production Efficiency", vol. 8, pp. 133-138.
5. Cabinet of Ministers of Ukraine (2019), Resolution "About approval of the Strategy of e-development of the sphere of innovative activity for the period till 2030", available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/proshvalennya-strategiyi-rozvitku-sferi-innovacijnoyidiyalnosti-na-period-do-2030-roku> (Accessed 24 November 2020).
6. Semenova, V.G. (2015), "Towards the more efficient management of intellectual property enterprises", Global and National Problems of Economy, vol. 6, pp. 472-476, available at: <http://global-national.in.ua/issue-6-2015/14-vipusk-6-lipen-2015-r/1071-semenova-v-g-napryamki-pidvishchennya-efektivnosti-upravlinnya-intelektualnoyu-vlasnistyu-pidpriemstv> (Accessed 26 November 2020).
7. Smoliar, L.G. Dudchenko, O.V. and Lomakyna, T.O. (2017), "National innovation system: threats and challenges on the macrolevel", Entrepreneurship and Innovation, vol. 3, pp. 6-12, available at: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/120> (Accessed 24 November 2020).
8. Schumpeter, J.A. (2011), Teoriia ekonomichnoho rozvytku: Doslidzhennia prybutkiv, kapitalu, kredytu, vidsotka ta ekonomichnoho tsyклу [The Theory of Economic Development. An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle], Vydavnychyj dim "Kyievo-Mohylians'ka akademiia", Kyiv, Ukraine.
9. Gollin, M. (2008), Driving Innovation: Intellectual Property Strategies for a Dynamic World, Cambridge University Press, Cambridge, UK.
10. Jamrisko, M. and Lu, W. (2020), "Bloomberg Innovation Index. Germany Breaks Korea's Six-Year Streak as Most Innovative Nation", available at: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-01-18/germany-breaks-korea-s-six-year-streak-as-most-innovative-nation> (Accessed 18 December 2020).
11. The World Intellectual Property Organization (2020), The Global Innovation Index 2020: Who Will Finance Innovation?, Cornell University, INSEAD, and WIPO., Ithaca, Fontainebleau, and Geneva.
12. Urban, G.L. and Hauser, J.R. (1993), Design and Marketing of New Products, Prentice Hall, Englewood Cliffs, USA.

Стаття надійшла до редакції 20.12.2020 р.

В. П. Приходько,
д. е. н., професор, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин,
Ужгородський національний університет
ORCID ID: 0000-0002-1354-5195
В. О. Бобрик,
аспірант, Ужгородський національний університет
ORCID ID: 0000-0002-2315-1376

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.16

МІЖРЕГІОНАЛЬНЕ ЕКОНОМІЧНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО У СЕРЕДОВИЩІ ТРАНСКОРДОННИХ АСИМЕТРІЙ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ

V. Prikhodko,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department
of International Economic Relations, Uzhhorod National University
V. Bobryk,
Postgraduate student, Uzhgorod National University

DEVELOPMENT OF INTERREGIONAL ECONOMIC COOPERATION IN THE ENVIRONMENT
OF TRANSBORDION ASYMMETRES IN THE CONTEXT
OF SUSTAINABLE SPATIAL DEVELOPMENT

Метою статті є дослідження розвитку міжрегіонального економічного співробітництва у середовищі транскордонних асиметрій у контексті сталого просторового розвитку.

У процесі дослідження використовувались: загальнонаукові методи, зокрема: методи узагальнення — для дослідження сутності й особливостей транскордонного співробітництва; метод систематизації — для визначення закономірностей формування та реалізації міжрегіонального економічного співробітництва; системний підхід — для визначення основних напрямів подолання транскордонних асиметрій у контексті сталого просторового розвитку.

Проаналізовано розвиток міжрегіонального економічного співробітництва у середовищі транскордонних асиметрій у контексті сталого просторового розвитку. Визначено, що сьогодні, попри окреслені пріоритети розвитку і основні заходи, на практиці існують ряд стримуючих перепон. Вони криються саме в транскордонних асиметріях (соціальних, технологічних і економічних потенціалів; інформаційних ресурсів; людського і соціального капіталу; інституційних правил, законів і процедур), що не дозволяють протягом тривалого періоду вирішити проблеми соціально-економічного розвитку, певну депресивність із низьким рівнем їх інтегративності.

За роки партнерства в реалізації міжрегіонального та транскордонного співробітництва українська сторона намагається інтегрувати його до цілісного, ретельно прорахованого механізму регіонального розвитку, що має базуватися на сталому просторовому підході та розвиненому інституційному підґрунті, давати довгостроковий стійкий ефект у вигляді гармонізованого комплексного розвитку держав і їх регіонів та забезпечувати поглиблення їх участі в міжнародних інтеграційних процесах.

Дослідження розвитку європейських та національних програм регіонального розвитку і міжрегіонального економічного співробітництва дозволило визначити важливу роль інституційної компоненти сталого просторового розвитку, що здійснює дієвий вплив на середовище транс-кордонних асиметрій.

Наукова новизна полягає у обґрунтуванні основних пріоритетів міжрегіонального економічного співробітництва у середовищі транс-кордонних асиметрій у контексті сталого просторового розвитку.

Отримані результати дослідження направлені на розвиток практики міжрегіонального економічного співробітництва у середовищі транс-кордонних асиметрій у контексті сталого просторового розвитку.

The aim of the article is to study the development of interregional economic cooperation in the environment of cross-border asymmetries in the context of sustainable spatial development.

In the process of research were used: general scientific methods, in particular: generalization methods — to study the essence and features of cross-border cooperation; systematization method — to determine the patterns of formation and implementation of interregional economic cooperation; system approach — to determine the main directions of overcoming transboundary asymmetries in the context of sustainable spatial development.

The development of interregional economic cooperation in the environment of cross — border asymmetries in the context of sustainable spatial development is analyzed. It is determined that today, despite the outlined development priorities and main measures in practice, there are a number of deterrents. They are hidden in cross-border asymmetries (social, technological and economic potential; information resources; human and social capital; institutional rules, laws and procedures), which do not allow for a long time to solve problems of socio-economic development, a certain depression with a low level of integrativeness..

Over the years of partnership in the implementation of interregional and cross-border cooperation, the Ukrainian side is trying to integrate it into a holistic, carefully calculated mechanism of regional development, based on a sustainable spatial approach and developed institutional framework, to give long-term sustainable effect. deepening their participation in international integration processes.

The study of the development of European and national programs of regional development and interregional economic cooperation allowed to determine the important role of the institutional component of sustainable spatial development, which has an effective impact on the environment of cross-border asymmetries.

The scientific novelty lies in the substantiation of the main priorities of interregional economic cooperation in the environment of cross-border asymmetries in the context of sustainable spatial development.

The results of the study are aimed at developing the practice of interregional economic cooperation in the environment of cross-border asymmetries in the context of sustainable spatial development.

Ключові слова: транс-кордонні асиметрії, міжрегіональне співробітництво, програма, середовище, сталий просторовий розвиток.

Key words: cross-border asymmetries, interregional cooperation, program, environment, sustainable spatial development.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасних умовах посилення кризових явищ і зниження рівня життя населення в Україні важливим є подальший розвиток транс-кордонного співробітництва. Транс-кордонне співробітництво належить до числа економічних процесів, які інтенсивно розвиваються під дією міжнародної економічної інтеграції. У зв'язку з розширенням та поглибленням економічного співробітництва країн-членів ЄС та України прикордонні регіони повинні стати зонами контакту національних господарств, а їх

міжнародні проєкти — точками росту економіки та соціуму областей. З огляду на це, актуальним є визначення ступеня відповідності між діяльністю України у сфері транс-кордонного співробітництва та прагненням країни набути членства в Євросоюзі.

На сьогодні функції та механізми, фактори впливу на процеси транс-кордонного співробітництва ТКС достатньо вивчені. Водночас аналіз діяльності українських учасників ТКС засвідчує: ще не виправдовуються сподівання, закладені в теоретичних обґрунтуваннях, та

не досягнуті передбачувані на початку їх здійснення економічні ефекти. Тому проблеми, які мають місце в співробітництві регіонів потребують подальших наукових-аналітичних розробок. Насамперед це стосується розробки практичних рекомендацій щодо економічного розвитку регіонів на інноваційних засадах реалізації єврорегіонального співробітництва та способів управління ним.

З огляду на зазначене, сьогодні зростає актуальність дослідження міжрегіонального співробітництва та транскордонних асиметрій в контексті сталого просторового розвитку з метою ефективного використання потенціалу локальних територій та синергії всіх задіяних суб'єктів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Грунтовне опрацювання та висвітлення теоретичних і практичних засад транскордонного співробітництва виконували такі вітчизняні науковці: З.С. Варналій, В.В. Гоблик, І.Є. Журба, В.С. Кравців, В.О. Кравченко, Є.Б. Кіш, Ю.В. Макогон, Н.А. Мікуло, С.І. Мітряєва, О.С. Передрій, С.В. Пясецький, Л.А. Яремко С.І. Устич та ін.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження розвитку міжрегіонального економічного співробітництва у середовищі транскордонних асиметрій в контексті сталого просторового розвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Дослідження теоретичних узагальнень і практики реалізації процесів ТКС, які за інерцією все ще з'являються на світ, постійно несуть у собі дві основні суперечливі риси (асиметрії): сприяють формуванню нових інституційних утворень та певній активізації діяльності та разом з цим — до стагнації, імітації або повного заморожування діяльності інституцій єврорегіональної співпраці.

В Україні сьогодні транскордонне співробітництво розглядається у двох площинах — як інструмент розвитку прикордонних територій та як чинник реалізації її євроінтеграційних прагнень. У Законі України транскордонне співробітництво — це "спільні дії, спрямовані на поглиблення економічних, соціальних, науково-технічних, культурних та інших відносин між територіальними громадами та місцевими органами виконавчої влади України і територіальними громадами та відповідними органами влади сусідніх держав у межах компетенції, визначеної їх національним законодавством [1].

ТКС є формою практичної реалізації взаємодії на локальних рівнях у напрямі забезпечення балансу соціальних, економічних, екологічних, культурних та інших зв'язків між всіма суб'єктами співробітництва та забезпечує кращі можливості для використання додаткового ресурсного потенціалу у напрямі сталого просторового розвитку. Воно дозволяє мобілізувати й ефективно використовувати ресурси територій, об'єднати зусилля регіонів сусідніх країн задля вирішення проблем транскордонного регіону, надання йому рис сталості та орієнтації на підвищення якості життя населення [2].

Транскордонне співробітництво сьогодні, в умовах глобалізації та стрімкого зростання інтеграційних процесів, має властивість прискорювати процеси вирівнювання рівня життя населення прикордонних регіонів через лібералізацію переміщення товарів, послуг, капіталу та людей. Воно проявляється у різних варіаціях, проте завжди переслідує одні й ті ж цілі незалежно від країн, регіонів яких є учасниками подібного співробітництва: економічна співпраця, розширення політичного діалогу на регіональному рівні, створення умов для соціальної інтеракції населення та культурного обміну, об'єднання зусиль задля вирішення спільних проблем і, як наслідок, підвищення рівня життя населення по обидва боки кордону та поліпшення відносин як між самими регіонами-учасниками транскордонного співробітництва, так і між країнами, які вони представляють [3, с. 145].

Про основні завдання транскордонного співробітництва зазначалося у Державній програмі розвитку транскордонного співробітництва на 2011—2015 роки: "сприяння економічному, соціальному, культурному розвитку прикордонних регіонів та активізація всебічного транскордонного співробітництва із сусідніми країнами на державному, регіональному й місцевому рівнях; забезпечення реалізації великомасштабних проектів транскордонного співробітництва...; активізація зовнішньоекономічної діяльності регіонів; створення умов для заснування і функціонування спільних підприємств та утворення транскордонних економічних кластерів; сприяння розвитку малого й середнього підприємництва; забезпечення охорони навколишнього природного середовища та екологічної безпеки; розвиток інфраструктури прикордонних регіонів і створення умов для залучення інвестицій" [4].

Однак прийняття цієї програми не забезпечило повноцінної реалізації напрямів транскордонного співробітництва. Частково це було пов'язано з конфліктом на сході України, до повного розв'язання якого реалізація прикордонними регіонами проектів транскордонного співробітництва з Російською Федерацією стала неможливою, а з іншими країнами суттєво змінилася. Вагомими проблемами залишилися недостатні темпи соціально-економічного розвитку прикордонних областей України та нерозвинутість інструментів підтримки його реалізації.

Крім того, негативно впливають та стримують розвиток транскордонного співробітництва [5]: низький рівень розвитку прикордонної транспортної інфраструктури; повільні темпи впровадження сучасних методів контролю в пунктах пропуску через державний кордон; законодавчі та інституційні обмеження щодо розвитку малого та середнього бізнесу у прикордонних регіонах України; декларативний характер спільних пріоритетів міждержавного співробітництва, недосконалий механізм спільного планування та обмежені інструменти реалізації спільних із сусідніми державами проектів транскордонного співробітництва; низька активність учасників транскордонного співробітництва на рівні районів та територіальних громад; відсутність безвізового режиму та невідповідність пропускнує спроможності пунктів пропуску через державний кордон потребам розвитку транскордонного співробітництва тощо.

У новій Державній програмі розвитку транскордонного співробітництва на 2016—2020 роки окремі завдання були уточнені, наведені за окремими напрямками, проте їх вектор залишився схожим.

Уточнення і конкретизація основних завдань ТКС мали за мету підтримати розвиток партнерських відносин з країнами сусідами, що посприяло б покращенню соціально-економічного стану прикордонних територій України. Навіть змінилася основна мета затверджених і прийнятих до реалізації Державних програм. Перша передбачала "активізацію соціально-економічного, науково-технічного, екологічного, культурного розвитку суб'єктів транскордонного співробітництва", а друга — "ефективне використання внутрішніх факторів розвитку і підвищення рівня конкурентоспроможності прикордонних регіонів України шляхом активізації та розвитку транскордонного співробітництва" [4; 5].

І вже сьогодні відбувається констатація, що знову залишаються невирішеними багато проблем у транскордонній діяльності: наявність суттєвих диспропорцій соціально-економічного розвитку прикордонних регіонів; низький рівень зайнятості населення прикордонних регіонів; високий рівень безробіття населення в Україні; негативний зовнішньоторговельний баланс, низький темп приросту експорту та імпорту товарів та послуг; незавершеність правового оформлення та демаркації державного кордону України; низька пропускна спроможність пунктів пропуску та невідповідний рівень їх облаштування; низький рівень міграційного приросту населення; відсутність достатнього обсягу фінансового забезпечення реалізації заходів і проєктів (програм) транскордонного співробітництва; низький рівень активності суб'єктів та учасників транскордонного співробітництва щодо реалізації проєктів транскордонного співробітництва; недостатній рівень якості проєктного менеджменту на рівні місцевої виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, що визначає низьку спроможність місцевих суб'єктів до залучення зовнішнього фінансового ресурсу для реалізації спільних проєктів [6].

У всіх затверджених Державних програмах розвитку ТКС спільним залишається визначення пріоритетних заходів щодо вирішення поточних проблем та розвитку взаємодії, консолідації зусиль і концентрації ресурсів суб'єктів та учасників транскордонного співробітництва для збалансованого розвитку прикордонних територій та підвищення конкурентоспроможності регіонів України.

Значною мірою на розвиток транскордонного співробітництва впливає ставлення до транскордонної кооперації з боку сусідніх держав, їх можливість та готовність реагування на спільні виклики та проблеми. Важливим в цьому напрямі є сприяння встановленню і поглибленню економічних, соціальних, наукових, технологічних, екологічних, культурних, туристичних та інших відносин між суб'єктами і учасниками таких відносин в умовах прикордонної співпраці.

У Державній програмі розвитку транскордонного співробітництва на 2016—2020 рр. було виділено пріоритети транскордонного співробітництва із сусідніми державами з уточненням по кожній, зокрема з країнами (Словацькою Республікою, Румунією, Угорщиною,

Республікою Польща), що входять до Карпатського Євро регіону: співпраця у сфері реформування органів місцевого самоврядування; модернізація і забезпечення розвитку існуючої транскордонної інфраструктури; забезпечення розвитку транспорту, зв'язку і туризму; посилення співпраці у сфері освіти, досліджень, технологічних розробок та інновацій; забезпечення розвитку підприємництва; розвиток енергоефективності та енергозбереження тощо [5].

Визначені пріоритети дозволили сконцентрувати ресурси на виконання проголошених напрямів, однак системних змін це не забезпечило і, відповідно, вже у новій програмі розвитку ТКС зазначено про важливість "активізації участі України в реалізації Стратегії Європейського Союзу для Дунайського регіону та ініціативи створення нової макрорегіональної Стратегії Європейського Союзу для Карпатського регіону та програм підтримки, які діють в їх рамках" [6]. Важливою залишається робота щодо забезпечення розвитку транскордонного співробітництва на основі розвитку недержавних інституцій, прикордонної інфраструктури, реалізації донорських проєктів (програм) тощо.

Загалом ТКС є "одним із ефективних інструментів поглиблення взаємодії суб'єктів та учасників транскордонного співробітництва, що сприяє спільному вирішенню завдань місцевого та регіонального розвитку, прискоренню процесів наближення рівня життя населення прикордонних регіонів до середньоєвропейського рівня та здійсненню євроінтеграційних заходів на регіональному рівні" [6].

За відносно нетривалого (починаючи з 1992 р.) досвіду міжнародної інтеграції законодавство України містить досить значний обсяг нормативно-правових актів, які регламентують транскордонне співробітництво. Їх аналіз, а також діючих програм дозволяє виділити основні результати, які очікують отримати від транскордонного співробітництва в Україні, зокрема в сфері розвитку національної та регіональних економік: зміцнення конкурентоспроможності регіонів країни; підвищення інвестиційної привабливості території; поліпшення умов розвитку підприємництва; розвиток мережі консалтингових центрів і центрів підтримки малого та середнього підприємництва в прикордонних регіонах; підвищення якості й доступності інфраструктури; розвиток місцевих і регіональних ринків праці; розвиток співпраці між дослідницькими та підприємницькими структурами; соціальна, наукова, освітня й культурна інтеграція території прикордоння тощо.

Значну частину законодавчої бази України щодо транскордонного співробітництва (ТКС) формують міждержавні та міжурядові угоди добросусідства та співробітництва і з певною специфікою та різною динамікою розвитку в межах кожного Євро регіону, що за відсутньої якісної координації зменшує ефективність процесів щодо сталого просторового розвитку.

Важливим напрямом сучасної реалізації транскордонної взаємодії є міжнародна співпраця в межах європейських регіонів. Засаднича діяльність Євро регіонів спрямована головним чином на активізацію інвестиційної діяльності, взаємовигідне торговельно-економічне співробітництво областей України та європейських держав, які є членами Євро регіонів.

Проведений порівняльний аналіз конкурентоспроможності прикордонних регіонів України та зарубіжних країн, які реалізують програми міжнародного співробітництва (ТКС) свідчить про наявність надзвичайно глибоких і багатовимірних асиметрій місцевих економік по обидва боки кордонів: асиметрія соціальних, технологічних і економічних потенціалів; асиметрія інформаційних ресурсів; асиметрія людського і соціального капіталу; асиметрія інституційних правил, законів і процедур [7, с. 74—80]. Відповідно зазначені асиметрії можна розглядати з двох боків: як позитивний вплив, оскільки різні потенціали, ресурси, капітали і правила в економіці сприяють створенню ефекту порівняльної вартості економічної і соціальної діяльності та генерації ефекту синергії співробітництва; як негативний вплив, оскільки відсутня повна інформація про економічні і соціальні асиметрії, невідповідність між законами, правилами і процедурами, інформаційні прогалини між суб'єктами, відсутність інформаційної прозорості ринків та інститутів.

Соціально-економічний розвиток західних прикордонних регіонів залишається тривалий час депресивним із низьким рівнем їх інтегративності. Залишаються різкими відмінності (асиметрії) в рівні розвитку прикордонної, підприємницької та інформаційної інфраструктури, які за логікою функціонування євро регіонів, вже давно б мали стертися [8, с. 140].

Поряд з євро регіонами важливим механізмом становлення міжнародних економічних зв'язків у транскордонних регіонах в умовах європейської інтеграції України слід визнати створення різного роду преференційних економічних режимів (спеціальних економічних зон і територій пріоритетного розвитку, безмитних зон, транскордонних технопарків та бізнес-інкубаторів), які здатні активізувати регіональний розвиток прикордонних територій України за рахунок зовнішньоекономічних зв'язків із прикордонними регіонами сусідніх держав Європи [9]. Основна роль таких територій з преференційними економічними режимами передбачає підвищення інвестиційно-інноваційної активності, що сприяє розвитку підприємництва та зовнішньоекономічних зв'язків на транскордонних територіях, нарощенню обсягів товарообороту, просуванню у європейській інтеграції України.

Ускладнення зазначених зрушень спричинене тим, що законодавство України щодо транскордонного співробітництва має певні прорахунки й неузгодженості з ратифікованими міжнародними нормативними актами та стандартами Європейського Союзу: не визначено конкретні механізми здійснення транскордонного співробітництва та розподілу компетенцій між органами влади; відсутня процедура фінансування проектів транскордонного співробітництва; відсутні конкретні положення, що регламентують спеціальний статус двота багатосторонніх органів транскордонного співробітництва тощо [1].

Отже, відсутність конкретики в законах щодо визначення компетенції органів влади призводить до виникнення протиріч, дублювання функцій, бюрократії та інших негативних проявів, а законодавча обмеженість у дофінансуванні з української сторони — зменшує можливості залучення додаткових донорських коштів

для реалізації транскордонних проєктів інфраструктурного розвитку.

Суттєві прогалини містить преференційний механізм стимулювання зовнішньоекономічної та інвестиційної діяльності транскордонних регіонів з причин призупинення функціонування СЕЗ і ТПР, хоча у ЄС практика створення індустріальних парків та спеціальних митних зон є доволі поширеною [10]. Відповідно актуальною залишається подальша робота з узгодження нормативно-правових умов

Отже, актуальними для української сторони на нинішньому етапі є різні форми взаємодії інвесторів та органів державної виконавчої влади і місцевого самоврядування щодо розвитку міжрегіонального економічного співробітництва у середовищі транскордонних асиметрій у контексті сталого просторового розвитку. Крім того, майбутні перспективи членства в ЄС для України вимагають уже зараз започатковувати підготовку фахівців державного і місцевого управління, здатних у майбутньому прозоро і ефективно адмініструвати кошти з бюджету Євросоюзу та спеціалістів по регіональному маркетингу, які будуть ознайомлені зі специфікою транскордонного співробітництва на місцевому рівні та здатні здійснювати ефективний регіональний маркетинг.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Результати проведеного дослідження умов розвитку міжрегіонального економічного співробітництва у середовищі транскордонних асиметрій в контексті сталого просторового розвитку показали, що сьогодні попри визначені і окреслені пріоритети на практиці існують ряд стримуючих перепон. Вони криються саме в транскордонних асиметріях (соціальних, технологічних і економічних потенціалів; інформаційних ресурсів; людського і соціального капіталу; інституційних правил, законів і процедур), що не дозволяють протягом тривалого періоду вирішити проблеми інфраструктурної розбудови, розвитку підприємництва, економічно активного населення тощо.

За роки партнерства в реалізації міжрегіонального та транскордонного співробітництва українська сторона намагається інтегрувати його до цілісного, ретельно прорахованого механізму регіонального розвитку, що має базуватися на сталому просторовому підході та розвиновом інституційному підґрунті, давати довгостроковий стійкий ефект у вигляді гармонізованого комплексного розвитку держав і їх регіонів та забезпечувати поглиблення їх участі в міжнародних інтеграційних процесах.

Дослідження розвитку європейських та національних програм регіонального розвитку і міжрегіонального економічного співробітництва дозволило визначити важливу роль інституційної компоненти сталого просторового розвитку, що здійснює дієвий вплив на середовище транскордонних асиметрій.

Література:

1. Про транскордонне співробітництво: Закон від 24.06.2004 р. № 1861-IV. База даних "Законодавство України". ВР України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua>

2. Приходько В.П. Міжнародна співпраця регіонів в контексті зближення України та ЄС: зовнішньоекономічні, інвестиційні та управлінські аспекти. Аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <http://old2.niss.gov.ua/articles/1554>

3. Україна в системі європейської інтеграції: монографія; навчальний посібник. М. Палінчак, В. Приходько, В. Химинець та ін. Ужгород: ТОВ "РІК-У", 2016. 344 с.

4. Про затвердження Державної програми розвитку транскордонного співробітництва на 2011—2015 роки: Постанова КМУ від 01.12.2010 р. № 1088. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1088-2010-%D0%BF#Text>

5. Про затвердження Державної програми розвитку транскордонного співробітництва на 2016—2020 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2016 р. № 554. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/554-2016-%D0%BF#Text>

6. Про затвердження Державної програми розвитку транскордонного співробітництва на 2021—2027 роки: проект Постанови Кабінету Міністрів України / Міністерство розвитку громад та територій України. URL: <https://www.minregion.gov.ua/base-law/grom-convers/elektronni-konsultatsiyi-z-gromadskisty/proekt-postanovy-kabinetu-ministriv-ukrayiny-pro-zatverdzhennya-derzhavnoyi-programy-rozvytku-transkordonnogo-spivrobitnyctva-na-2021-2027-roky/>

7. Устич С., Оленські Й., Черпаль-Волян М., Цупер Я., Симчера А. Оптимізація транскордонної статистики. Ужгород, 2014. 194 с.

8. Гоблик В.В. Механізми становлення зовнішньоекономічних зв'язків у транскордонних регіонах в умовах європейської інтеграції України. Міжнародний науковий вісник. Вип. 3 (16). Ужгород, 2017. С. 135—157.

9. Prykhodko V. Clusters, industrial parks and logistic centers innovation instruments of cross-border cooperation. 2d European Forum on Cross-Border Cooperation in Wider Europe, Elblang, 2011.

10. Приходько В.П. Діючі режими інвестиційної діяльності як інструмент протидії спаду приватних та прямих іноземних інвестицій в Україну. СХІД: аналітично-інформаційний журнал. 2013. № 5 (125). С. 95—99.

References:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (2004), The Law of Ukraine "On cross-border cooperation", available at: <http://zakon2.rada.gov.ua> (Accessed 29 November 2020).

2. Prykhodko, V.P. (2014), "International cooperation of regions in the context of rapprochement of Ukraine and the EU: foreign economic, investment and management aspects", *Analitichna zapyska, Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen*, available at: <http://old2.niss.gov.ua/articles/1554> (Accessed 28 November 2020).

3. Palinchak, M. Prykhodko V. and Khymynets, V. (2016), *Ukraine v systemi yevropeiskoi intehtatsii* [Ukraine in the system of European integration], TOV "RIK-U", Uzhhorod, Ukraine.

4. Cabinet of Ministers of Ukraine (2010), Resolution "On approval of the State Program for the Development of Cross-Border Cooperation for 2011—2015", available

at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1088-2010-%D0%BF#Text> (Accessed 29 November 2020).

5. Cabinet of Ministers of Ukraine (2016), Resolution "On approval of the State Program for the Development of Cross-Border Cooperation for 2016—2020", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/554-2016-%D0%BF#Text> (Accessed 28 November 2020).

6. Cabinet of Ministers of Ukraine (2020), Resolution "On approval of the State program for the development of cross-border cooperation for 2021—2027: draft Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine", available at: <https://www.minregion.gov.ua/base-law/grom-convers/elektronni-konsultatsiyi-z-gromadskisty/proekt-postanovy-kabinetu-ministriv-ukrayiny-pro-zatverdzhennya-derzhavnoyi-programy-rozvytku-transkordonnogo-spivrobitnyctva-na-2021-2027-roky/> (Accessed 28 November 2020).

7. Ustych, S. Olenski, Y. Cherpel-Volian, M. Tsuper, Ya. and Symchera, A. (2014), *Optimizatsiia transkordonnai statystyky* [Optimization of cross-border statistics], Uzhhorod, Ukraine.

8. Hoblyk, V.V. (2017), "Mechanisms of formation of foreign economic relations in cross-border regions in the conditions of European integration of Ukraine", *Mizhnarodnyi naukovi visnyk*, vol. 3 (16), pp. 135—157.

9. Prykhodko, V. (2011), "Clusters, industrial parks and logistic centers innovation instruments of cross-border cooperation", 2d European Forum on Cross-Border Cooperation in Wider Europe, Elblang, Poland.

10. Prykhodko, V.P. (2013), "Current investment regimes as a tool to counter the decline in private and foreign direct investment in Ukraine", *SKhID: analitichno-informatsiyni zhurnal*, vol. 5 (125), pp. 95—99.

Стаття надійшла до редакції 18.12.2020 р.

www.economy.nayka.com.ua

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: economy_2008@ukr.net

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

Л. В. Лисяк,

д. е. н., професор, професор кафедри державних, місцевих та корпоративних фінансів,
Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро

ORCID ID: 0000-0003-2948-7089

С. В. Качула,

д. е. н., доцент, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро

ORCID ID: 0000-0003-2540-862X

Ю. О. Біневич,

магістрант кафедри державних, місцевих та корпоративних фінансів,
Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро

ORCID ID: 0000-0002-9842-0331

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.22

ЗМІНИ ДОХОДІВ ТА ВИДАТКІВ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В ПРОЦЕСІ ФІНАНСОВОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ: ДОСВІД ЄС В УКРАЇНСЬКИХ РЕАЛІЯХ

L. Lysiak,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of State,
Local and Corporate Finance, University of Customs and Finance

S. Kachula,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department
of Finance, Banking and Insurance, Dnipro State University of Agriculture and Economics

Y. Binevych,

Master's student of the Department of State, Local and Corporate Finance, University of Customs and Finance

CHANGES IN LOCAL BUDGET REVENUES AND EXPENDITURES IN THE FINANCIAL DECENTRALIZATION PROCESS: EU EXPERIENCE IN UKRAINIAN REALITIES

Статтю присвячено аналізу змін у доходах та видатках місцевих бюджетів у результаті реформування місцевих фінансів України в умовах євроінтеграції та порівнянню їх з показниками країн ЄС з метою виявлення та подолання основних проблем, що перешкоджають подальшому розвитку сфери місцевих фінансів та підвищенню добробуту населення. Наведено ключові результати проведення реформи фінансової децентралізації в Україні та в ряді країн ЄС (Іспанії, Італії, Польщі та Франції). Відмічено загальну тенденцію до збільшення власних доходів місцевих бюджетів як у країнах ЄС, так і в Україні. Визначено тенденцію змін у видатках місцевих бюджетів України та акцентовано увагу на необхідності подальшого зміцнення місцевих фінансів. Окреслено напрями розвитку місцевих фінансів у результаті завершення реформи децентралізації у контексті підвищення добробуту населення.

The relevance of the study of changes in revenues and expenditures of local budgets at the final stage of financial decentralization reform in Ukraine is determined by the necessity of assessment the effectiveness of its implementation, making necessary adjustments to enhance the impact on welfare, taking into account of the European Union (EU) experience.

The article is devoted to the analysis of changes in local budget revenues and expenditures in consequence of reforming Ukraine's local finances in the context of European integration and to

comparing them with EU indicators to identify and overcome major problems hindering further development of local finances and welfare. The financial decentralization reform key results in Ukraine and in EU countries are presented. The local finances of such countries as Spain, Italy, Poland and France, which are the closest to Ukraine in terms of size and population, are considered. Found that the current organization of local finance Ukraine practically corresponds to the level closest to it (land area, population and form of government) EU. There is a general tendency to increase local budget revenues in both EU countries and Ukraine. Comparison of own revenues of local budgets per capita in EU and Ukraine, as one of population welfare indicators. It was noted that despite the positive trend to this index significant increase in Ukraine in 2015–2019, respectively, in monetary terms, 1 inhabitant of Ukraine is much less than the revenues of local budgets in EU. The causes for this discrepancy are established. It is shown that significant part of GDP is generated by small and medium-sized businesses in EU, they are the main local budgets source. The basis of Ukraine local budgets revenues is determined and local finances development directions in Ukraine are substantiated. The main factor of the further development of Ukraine's local finances is GDP growth, which can be promoted through the development and effective implementation of socio-economic development programs, including regional ones. The directions of strengthening local finances as a result of the decentralization reform completion in the context of improving the population welfare are outlined.

Ключові слова: місцеві фінанси, реформа децентралізації, доходи місцевих бюджетів, видатки місцевих бюджетів, міжбюджетні трансферти.

Key words: local finances, reform, financial decentralization, local budget revenues, local budget expenditures, intergovernmental transfers.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Протягом всього періоду незалежності Україна тримається стратегічного курсу на інтеграцію до Європейського Союзу, що безпосередньо впливає на всі сфери державної політики, зокрема і на фінансову політику. Так, у рамках євроінтеграції в 2014 році в Україні сформовано законодавче підґрунтя, а з 2015 року розпочалася втілення реформи фінансової децентралізації. Її головним орієнтиром стало забезпечення фінансової самодостатності місцевого самоврядування з метою створення комфортних умов для проживання громадян, надання їм високоякісних та доступних публічних послуг.

Місцеві фінанси є одним із головних елементів фінансової системи держави, базовою передумовою стабільного соціально-економічного розвитку відповідних територій. Наявність міцної фінансової ресурсної бази дає можливість органам місцевого самоврядування повною мірою виконувати покладені на них функції [1, с. 212].

Основним напрямом реформування місцевих фінансів стало втілення європейського досвіду децентралізації владних та фінансових повноважень держави на користь місцевого самоврядування [2]. Проте, зважаючи на те, що Україна і країни ЄС дещо відрізняються за рівнем економічного розвитку, постає необхідність постійного аналізу й контролю процесу впровадження реформи, оцінки змін у доходах і видатках місцевих бюджетів. Особливо це актуально на заключному етапі реформи фінансової децентралізації в Україні, що визначається необхідністю оцінки ефективності її впровадження, можливістю внесення необхідних коректив для

посилення впливу на підвищення добробуту населення з урахуванням досвіду країн Європейського Союзу (ЄС).

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Місцевим фінансам у контексті впровадження реформи фінансової децентралізації присвячено значну кількість праць вітчизняних та зарубіжних вчених. Теоретичні і практичні аспекти організації місцевих фінансів та вплив на них реформи децентралізації розглядали такі вчені: І.О. Луніна, Т.Г. Бондарук [1], К.М. Бліщук [16]. Впливу реформи децентралізації на економічний розвиток країн присвятили свої праці А.Ф. Ватаману, Ф. Опря [3], Н. Славінскайте [4]. Позитивний вплив реформи децентралізації на спроможність виконання повноважень органами місцевого самоврядування в своїх дослідженнях довели Ляшек, Р. Тшецяковский [5] та С. Кмезич, В. Бартлетт, К. Джюлич [6]. Вплив реформи децентралізації на фінансову та податкову самостійність місцевого самоврядування досліджувала М. Павлова-Банова [7]. Попри значну кількість наукових праць, питання ефективності впровадження реформи децентралізації, з урахуванням особливостей економічного розвитку України, оцінка зміни доходів та видатків місцевих бюджетів з урахуванням досвіду країн ЄС потребують подальшого дослідження.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті — оцінка змін доходів та видатків місцевих бюджетів як результату реформи децентралізації в Україні та країнах ЄС в умовах євроінтеграції з метою виявлення та подолання основних проблем, що пере-

Таблиця 1. Порівняння адміністративно-територіального устрою України та провідних країн Європи

Параметри	Іспанія	Італія	Польща	Франція	Україна
Площа, тис. км ²	504,6	301,3	312,7	674,8	603,5
Населення, млн осіб	46,7	60,6	38,5	67,8	41,9
Щільність населення, осіб на км ²	92,5	201,1	123,1	100,5	69,4
ВВП, млрд євро	1 245	1 790	532	2 426	133
ВВП на 1 особу (населення), тис. євро	26,7	29,5	13,8	35,8	3,2

Джерело: побудовано за даними [10—14].

шкоджають подальшому розвитку сфери місцевих фінансів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Децентралізована фінансова система гарно зарекомендувала себе в багатьох країнах. Проведення реформи децентралізації мало позитивний вплив на економічний розвиток регіонів, зокрема зростання ВВП та підвищення інвестиційної привабливості [3], та соціально-економічний розвиток країн загалом [4]. У Польщі втілення реформи сприяло підвищенню ефективності функціонування місцевого самоврядування [5], а в Сербії реформа мала позитивний вплив на економічний розвиток країни [6]. Проте в таких країнах, як Болгарія, Естонія, Румунія, Словаччина та Угорщина реформа децентралізації мала неоднозначні результати, адже сприяла зростанню фінансових ресурсів місцевого самоврядування за рахунок трансфертів, внаслідок чого бюджети цих країн залишаються у значній мірі залежними від центрального рівня управління [7].

Таким чином, важливого значення набуває забезпечення децентралізованих повноважень органів місцевого самоврядування відповідними ресурсами для якісного виконання власних і делегованих повноважень. В Україні для вирішення даного завдання було внесено зміни до Податкового та Бюджетного кодексів. Завдяки цьому, з 1 січня 2015 року, місцеве самоврядування отримує більше фінансів для підвищення економічної спроможності. Так, об'єднані територіальні громади

(ОТГ) здобули повноваження та ресурси, які мають міста обласного значення, зокрема — зарахування до місцевих бюджетів ОТГ 60% податку на доходи фізичних осіб на власні повноваження. Окрім того, на місцях повністю залишаються надходження від податків: єдиного, на прибуток підприємств і фінансових установ комунальної власності та податку на майно (нерухомість, земля, транспорт) [8].

Зміни законодавства стосувалися також і міжбюджетних відносин. Відтак тепер ОТГ мають прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом (до реформи прямі відносини мали лише обласні та районні бюджети, бюджети міст обласного значення), для виконання делегованих державою повноважень їм надаються відповідні трансферти (дотації, освітня та медична субвенції, субвенція на розвиток інфраструктури громад тощо) [8].

Таким чином, реформа фінансової децентралізації значно вплинула на організацію місцевих фінансів, зокрема, було впроваджено нову ланку системи місцевих фінансів — фінанси об'єднаних територіальних громад, а місцеві бюджети були доповнені новими статтями доходів та видатків. Наразі реформа перебуває на заключному етапі та має певні, зокрема й позитивні, результати [9], що дають змогу оцінити ефективність її впровадження.

Реформа децентралізації в Україні передбачає втілення найкращого європейського досвіду в сфері організації місцевої влади та, зокрема, місцевих фінансів, отже, для оцінки ефективності впровадження

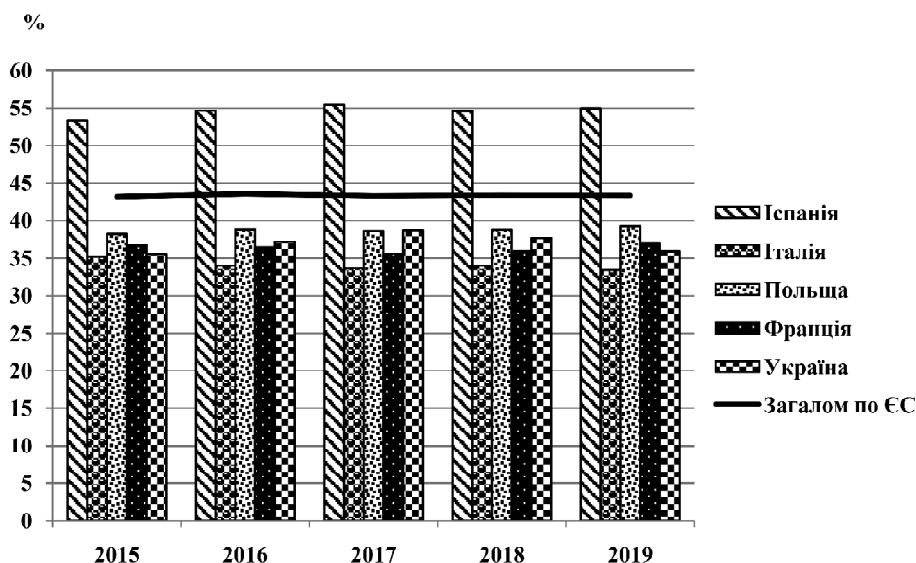


Рис. 1. Доходи місцевих бюджетів у зведеному бюджеті України та окремих країн ЄС, %

Джерело: побудовано за даними [17; 18].

Таблиця 2. Динаміка надходжень власних доходів до місцевих бюджетів, млрд євро

	2015	2016	2017	2018	2019	Відхилення, млрд євро	Відхилення, %
Іспанія	102	108	114	120	124	22	21,08
Італія	115	104	106	110	111	-4	-3,48
Польща	24	24	26	29	30	6	26,89
Франція	168	173	179	185	187	19	11,52
ЄС	1140	1188	1233	1279	1312	171	15,02
Україна	5	6	8	8	10	5,4	108,49

Джерело: складено і розраховано за даними [17—19].

реформи доцільно не лише проаналізувати її результати в динаміці, а й порівняти їх з показниками ряду країн Європейського Союзу. Для порівняння розглянемо місцеві фінанси таких країн, як Іспанія, Італія, Польща та Франція, адже вони подібні до України за розмірами та чисельністю населення (табл. 1), а також проаналізуємо загальні тенденції в Європейському Союзі.

Враховуючи, що організація місцевих фінансів безпосередньо залежить від адміністративно-територіального устрою країни, розглянемо детальніше адміністративний поділ обраних для порівняння країн. Так, Іспанія є федеративною державою, що поділяється на 17 автономних областей та 50 провінцій. Відповідно місцеві фінанси Іспанії складаються з фінансів штатів та власне місцевих фінансів. Інші держави є унітарними, а їх адміністративний поділ має наступний вигляд: Італія — 20 регіонів, близько 110 провінцій, 8092 комун та 15 міст із статусом метрополій; Польща — 16 воєводств, 379 повітів та 2479 гмін (з яких 597 — селищні гміни, 1576 — сільські гміни, а решта 306 — це міські гміни); Франція — 101 департамент, 22 метропольних та 5 заморських регіонів, 329 округів, 3883 кантони та 36783 комуни [11, с. 216, 222, 235, 241, 353, 357, 442, 445]; Україна — 1 Автономна республіка Крим, 24 області, 461 місто, 490 районів, 882 селища міського типу, 28 400 сільських населених пунктів та 841 об'єднана територіальна громада [13].

Таким чином, проведене дослідження дасть змогу порівняти досягнення України в сфері реформування місцевих фінансів з досягненнями європейських країн унітарного державного устрою, а також оцінити ефективність організації місцевих фінансів за федеративного устрою.

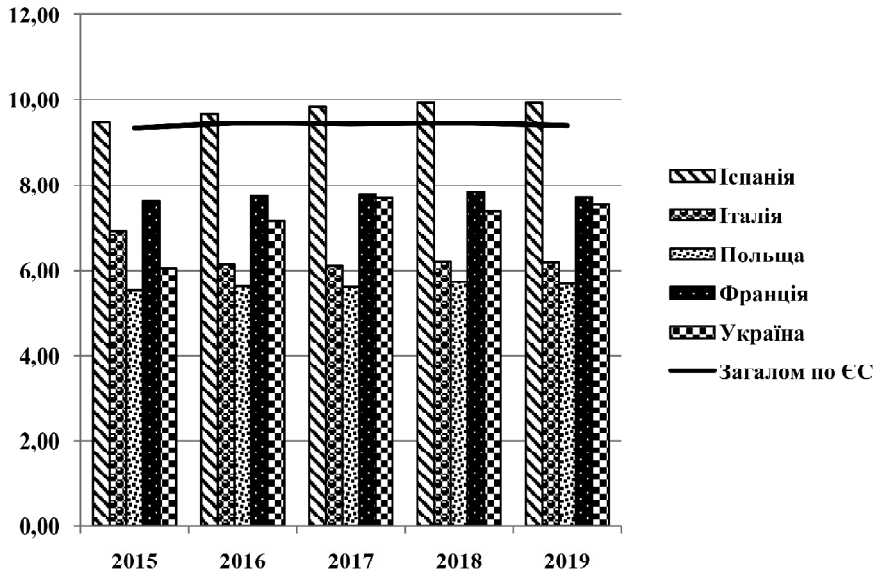


Рис. 2. Частка власних доходів місцевих бюджетів у ВВП України та окремих країн ЄС, %

Джерело: побудовано на основі [12; 14; 17; 18].

Досліджуючи результати реформування місцевих фінансів України в контексті проведення фінансової децентралізації, доцільно взяти за основу методику моніторингу процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування Міністерства розвитку громад та територій України [15]. Ця методика передбачає аналіз таких показників:

- частка доходів місцевих бюджетів у зведеному бюджеті;
- динаміка власних доходів місцевих бюджетів;
- частка власних доходів місцевих бюджетів у ВВП;
- власні доходи місцевих бюджетів на 1 мешканця;
- видатки місцевих бюджетів на 1 мешканця.

Зважаючи на те, що реформа децентралізації ставить на меті підвищення рівня фінансової самостійності

Таблиця 3. Власні доходи місцевих бюджетів на 1 мешканця, євро

	2015	2016	2017	2018	2019	Відхилення, євро	Відхилення, %
Іспанія	2198	2325	2458	2559	2633	435	19,79
Італія	1888	1717	1752	1817	1834	-54	-2,85
Польща	626	632	689	750	795	168	26,89
Франція	2519	2602	2677	2765	2788	269	10,69
ЄС	2570	2670	2767	2866	2935	366	14,23
Україна	116	142	181	195	248	132	112,98

Джерело: складено і розраховано на основі [10; 13; 17; 18].

Таблиця 4. Трансфери з державного бюджету до місцевих бюджетів, млрд євро

	2015	2016	2017	2018	2019	Відхилення, млрд євро	Відхилення, %
Іспанія	121	124	131	137	141	20	16,46
Італія	134	141	137	139	138	4	3,13
Польща	32	32	37	41	45	13	42,41
Франція	83	79	77	77	83	1	0,60
ЄС	896	915	938	974	1003	106	11,86
Україна	7	7	9	9	9	2	25,19

Джерело: складено і розраховано на основі [17—19].

місцевих бюджетів [16] доцільно також розглянути динаміку надходжень трансфертів з державного до місцевих бюджетів, а також співвідношення власних доходів та трансфертів в доходах місцевих бюджетів.

Так, розглядаючи частку доходів місцевих бюджетів у зведеному (з урахуванням трансфертів), необхідно відмітити, що за даним показником протягом 2015—2019 років Україна знаходиться приблизно на одному рівні з іншими унітарними європейськими країнами (приблизно 35% доходів зведеного бюджету складають доходи місцевих бюджетів). Загалом по ЄС цей показник протягом всього досліджуваного періоду становить приблизно 43%, значно вищим він є в Іспанії — понад 50% (рис. 1).

Аналізуючи динаміку надходжень власних доходів до місцевих бюджетів, необхідно відмітити загальну тенденцію до їх збільшення в усіх країнах, окрім Італії (табл. 2).

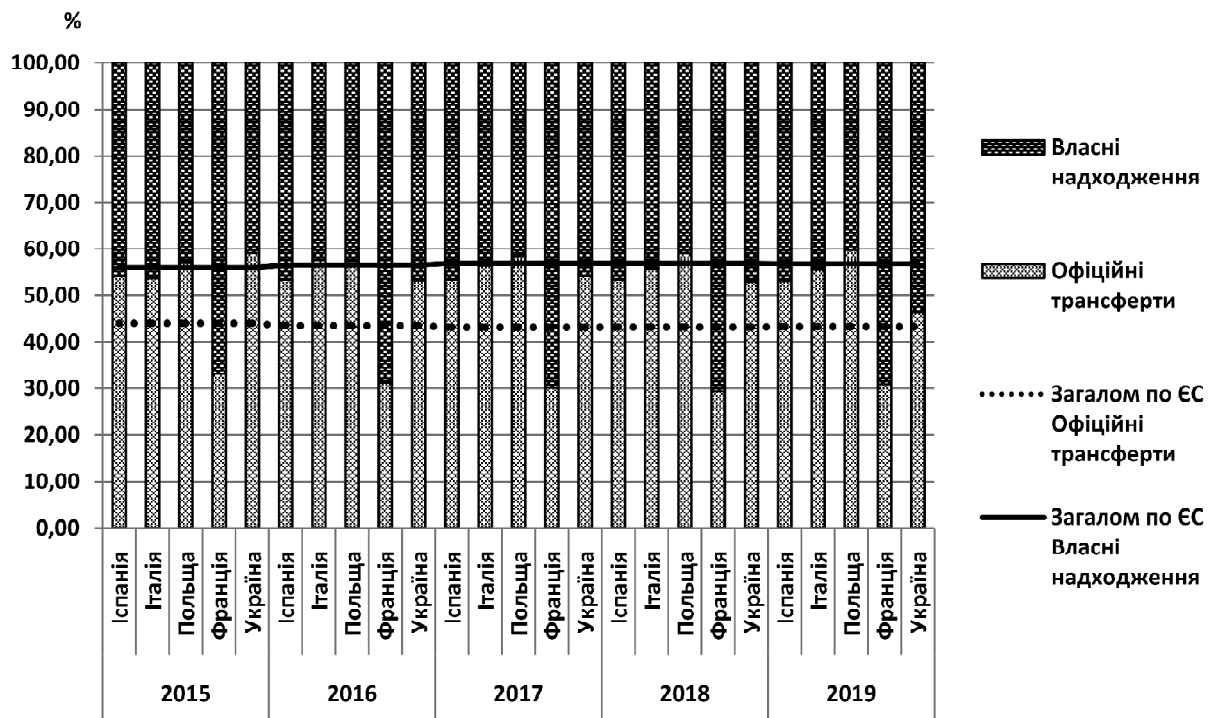
Водночас важко співвідносити власні доходи місцевих бюджетів України та країн ЄС у абсолютному виразі, адже останні значно переважають. Проте порівнюючи тенденції росту, можна говорити про позитивні результати реформи в Україні, адже протягом 2015—2019 років власні доходи місцевих бюджетів зросли вдвічі.

Для якісної оцінки зростання власних ресурсів органів місцевого самоврядування розглянемо їх ріст у співвідношенні з ростом ВВП (рис. 2).

З рисунка 2 видно, що власні доходи місцевих бюджетів України реально збільшились як у грошовому вимірі, так і у відношенні до ВВП. Водночас необхідно зазначити, що в Україні через місцеві бюджети розподіляється більше ВВП ніж в Італії та Польщі, до того ж, значення даного показника має тенденцію до зростання. Загалом по ЄС частка власних доходів місцевих бюджетів у ВВП становить близько 9%.

Порівнюючи власні доходи місцевих бюджетів на 1 мешканця, як один з показників, що свідчить про добробут населення, можна знову побачити тенденцію до значного зростання значення показника в Україні протягом досліджуваного періоду (табл. 3). Проте в грошовому виразі на 1 мешканця України припадає значно менше доходів місцевих бюджетів ніж в країнах ЄС, що пояснюється відповідно низькими надходженнями власних доходів до місцевих бюджетів, саме в грошовому виразі.

Ще однією важливою складовою доходів місцевих бюджетів є трансфери. Так, реформування місцевих фінансів передбачало розширення повноважень місцевих органів влади, та делегування їм деяких повноважень держави. Дуже важливо щоб разом із делегуванням повноважень, держава передавала і фінанси на їх виконання. Так порівнявши обсяги трансфертів із державного бюджету місцевим в Україні та країнах ЄС (табл. 4), можна зробити висновки щодо загальної тенденції до збільшення надходжень трансфертів від державного бюджету до місцевих, при цьому у відносному виразі найбільше протягом 2015—2019 років зросли

**Рис. 3. Співвідношення власних доходів та трансфертів у структурі місцевих бюджетів**

Джерело: побудовано за даними [17; 18].

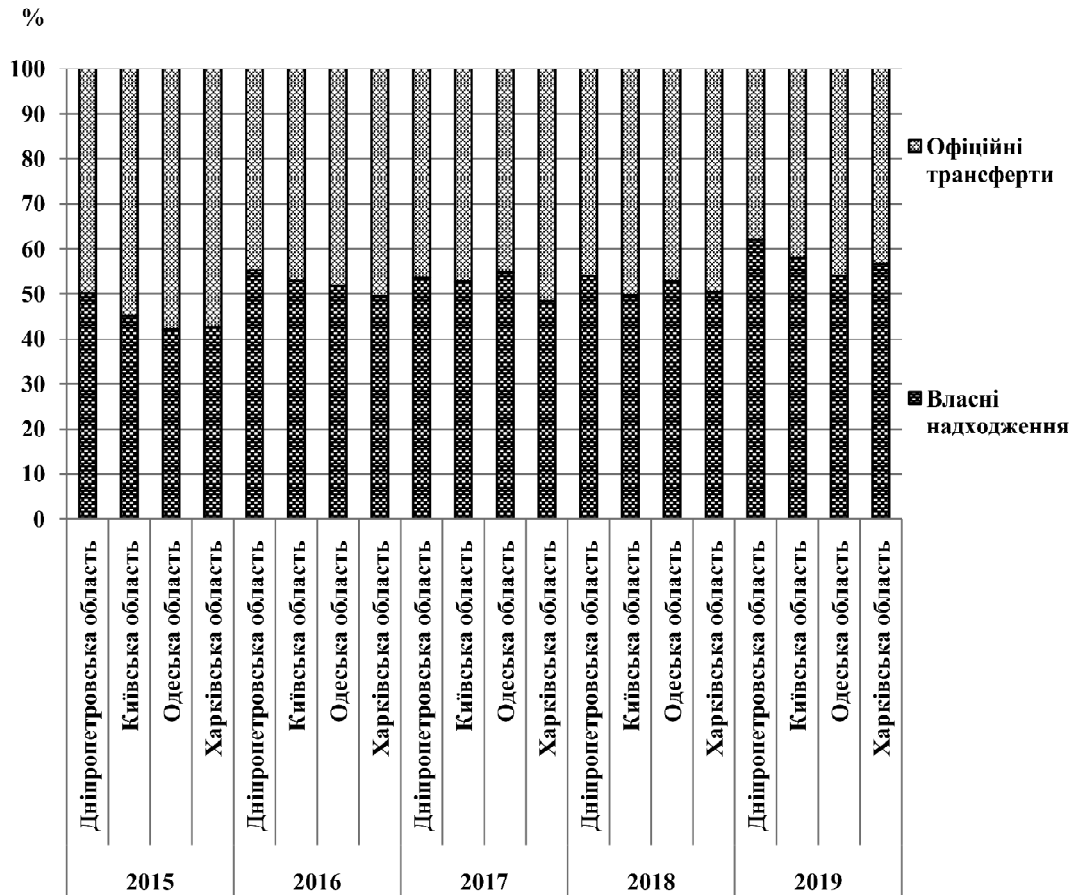


Рис. 4. Співвідношення власних доходів та трансфертів у структурі місцевих бюджетів України в 2015–2019 роках

Джерело: побудовано за даними [18–20].

трансферти до місцевих бюджетів Польщі та України.

Отже, проаналізувавши окремо такі елементи місцевих бюджетів, як власні доходи та трансферти, виявлено загальні тенденції до зростання їх як в абсолютному, так і у відносному виразі. Ці тенденції є позитивними, адже свідчать про зростання дохідної бази місцевих бюджетів. Проте, зважаючи на те що однією з умов децентралізованої фінансової системи є фінансова самодостатність місцевих бюджетів, вагоме значення має співвідношення власних доходів та трансфертів у структурі місцевих бюджетів (рис. 3).

З рисунка 3 бачимо, що за роки проведення реформи децентралізації структура місцевих бюджетів України наблизилася до структури місцевих бюджетів країн ЄС, де спостерігається співвідношення власних доходів місцевих бюджетів до трансфертів у пропорції 55:45. Також варто відмітити, що в усіх інших досліджуваних країн, окрім Франції, у структурі доходів місцевих бюджетів переважають трансферти. У Франції ж, навпаки, власні доходи становлять близько 70% доходів місцевих бюджетів. Аналіз місцевих бюджетів провідних регіонів України (рис. 4) також підтверджує, що структура місцевих бюджетів України наблизилася до структури місцевих бюджетів країн ЄС, адже вже в 2019 році

Таблиця 5. Видатки місцевих бюджетів на 1 мешканця, євро

	2015	2016	2017	2018	2019	Відхилення, євро	Відхилення, %
Іспанія	5110	5041	4146	5426	5708	598	11,70
Італія	3985	3985	3970	4064	4111	126	3,15
Польща	1466	1450	1647	1868	2008	542	36,98
Франція	3767	3737	3805	3877	4046	279	7,42
ЄС	4599	4679	4790	4991	5156	557	12,12
Україна	271	292	391	422	468	197	72,84

Джерело: складено і розраховано на основі [17; 18; 21].

понад 55% доходів місцевих бюджетів становили власні надходження.

Таким чином, аналіз доходів місцевих бюджетів України засвідчив наявність значних результатів. Зважаючи на те, що доходи місцевих бюджетів покликані слугувати матеріальною базою забезпечення можливості місцевого самоврядування виконувати власні та делеговані функції та завдання, показником оцінки ефективності реформування місцевих фінансів може слугувати динаміка видатків місцевих бюджетів на 1 мешканця (табл. 5).

Результати розрахунків, що наведено в таблиці 5, свідчать про ефективність впровадження реформи, адже за п'ять досліджуваних років видатки місцевих бюджетів України на 1 мешканця зросли на 73%. Проте в абсолютному виразі у порівнянні

з країнами ЄС цей показник залишається незначним.

Зміцнення місцевих бюджетіву результаті активного реформування потребує подальших дій щодо оптимізації та забезпечення ефективності бюджетних видатків, враховуючи, що у їх структурі переважають соціальні видатки. Формування місцевих бюджетів на середньострокову перспективу, забезпечення їх збалансованості з урахуванням економічної циклічності та гнучкості і адаптивності з огляду на рівень життя населення потребує ефективних управлінських рішень щодо створення умов для активізації інвестиційної та інноваційної діяльності, розвитку малого та середнього бізнесу.

ВИСНОВКИ

Таким чином, аналіз результатів впровадження реформи децентралізації в Україні показав позитивні зрушення в системі місцевих фінансів. Наразі організація місцевих фінансів України практично відповідає рівню найбільш наближених до неї (за площею території, чисельністю населення та формою державного устрою) країн ЄС.

Основною проблемою місцевих фінансів та публічних фінансів загалом в Україні залишається низький у порівнянні з європейськими країнами ВВП. Так, частка місцевих бюджетів у ВВП в Україні практично відповідає значенню цього показника в ряді країн ЄС (Італії, Польщі, Франції), проте в абсолютному вимірі набагато нижче. Зважаючи на це, та враховуючи досвід країн ЄС, де значну частину ВВП створює малий та середній бізнес, а також враховуючи те, що основу доходів місцевих бюджетів України складають єдиний податок, частка податку на доходи фізичних осіб та частка податку на прибуток підприємств, можна зробити висновки, що надалі заради розвитку місцевих фінансів України варто рухатися саме в напрямі підтримки малого та середнього бізнесу, активізації ділової активності загалом. Подальше дослідження місцевих фінансів варто розглядати в контексті внесення змін до Конституції щодо децентралізації, що очікуються в 2021 році та в контексті завершення реформи децентралізації.

Література:

1. Луніна І.О., Бондарук Т.Г. Публічні фінанси та міжбюджетні відносини: навч. посіб. Київ: ДП "Інформ.-аналіт. агентство", 2019. 304 с.
2. Місцеві фінанси та бюджетна децентралізація / Децентралізація: офіційний сайт. URL: <https://decentralization.gov.ua/finance>
3. Anca Florentina Gavriluta (Vatamanu) & Florin Oprea, 2017. "Fiscal Decentralization Determinants And Local Economic Development In Eu Countries," EURINT, Centre for European Studies, Alexandru Ioan Cuza University, vol. 4, pp. 180—197.
4. Slavinskaite N. Fiscal decentralization and economic growth in selected European countries Journal of Business Economics and Management. 2017. № 18 (4): 745—757.
5. Laszek A., Trzeciakowski R. State Decentralization in Poland Has Been Successful, but There Is Still Room for

Improvement (De)centralization under examination. URL: http://4liberty.eu/wp-content/uploads/2018/11/ALEKSANDER-%C5%81ASZEK-RAFA%C5%81-TRZECIAKOWSKI_STATE-DECENTRALIZATION-IN-POLAND-HAS.pdf

6. Sanja Kmezic, W. Bartlett, Katarina Dulic The Impact of Fiscal Decentralisation on Local Economic Development in Serbia LSEE Papers on Decentralisation and Regional Policy. 2018. № 7. URL: <https://www.lse.ac.uk/LSEE-Research-on-South-Eastern-Europe/Assets/Documents/Publications/Decentralisation-Papers/Research-Paper-7.pdf>

7. Pavlova-Banova M. Fiscal Decentralization in Europe: Effects on Local Governments, Fiscal Autonomy, Economic Archive, D.A. Tsenov Academy of Economics. Svishtov, Bulgaria, 2018, issue 3, pp. 3—14.

8. Реформа децентралізації / Урядовий портал: офіційний сайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi>

9. Lysiak L.V. Budgetary doecentralization: the status andprospects of implementation in Ukraine / Challenges and prospects for the development of a new economy at global, national, and regional levels: collective monograph. Lviv-Torun: Liha-Pres, 2019. Pp. 55—72.

10. Population change — Demographic balance and crude rates at national level / Eurostat. URL: https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=demo_gind&lang=en

11. Адміністративно-територіальний устрій країн Європейського Союзу: навч. посіб. / За заг. ред. Ю.В. Ковбасюка, М.К. Орлатого. К.: НАДУ, 2015. 628 с.

12. GDP and main components (output, expenditure and income) / Eurostat. URL: https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=nama_10_gdp&lang=en

13. Україна у цифрах 2019. Статистичний збірник / Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/07/zb_Ukraine%20in%20figures_u.pdf

14. Валовий внутрішній продукт (у фактичних цінах) / Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

15. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування / Міністерство розвитку громад та територій України: офіційний сайт. URL: <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/rozvytok-mistsevoho-samovryaduvannya/reformuvannya/monitoring-protsesu-detsentralizatsiyi-vladi-ta-reformuvannya-mistsevogo-samovryaduvannya/>

16. Бліщук К.М. Фінансова децентралізація: проблеми та перспективи Ефективність державного управління. 2018. № 4 (57). Ч. 2. С. 178—189.

17. Government revenue, expenditure and main aggregates / Eurostat: офіційний сайт. URL: https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=gov_10a_main&lang=en

18. Статистичний збірник: Бюджет України 2019 / Міністерство фінансів України: офіційний сайт. URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/2_Budget_of_Ukraine_2019_\(for_website\)%20\(1\).pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/2_Budget_of_Ukraine_2019_(for_website)%20(1).pdf)

19. Статистичний збірник: Бюджет України 2017 / Міністерство фінансів України: офіційний сайт. URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/Budget%20of%20Ukraine%202017%20\(publish\).pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/Budget%20of%20Ukraine%202017%20(publish).pdf)

20. Оперативна інформація щодо виконання бюджетів області / Дніпропетровська обласна державна адміністрація: офіційний сайт. URL: <https://adm.dp.gov.ua/gromadyanam/pamyatki-ta-poradi/byudzheth-operativna-informaciya-shodo-vikonannya-byudzhethiv-oblasti>

21. Офіційний курс гривні до іноземних валют (середній за період) / Національний банк України: офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerates?date=01.12.2020&period=daily>

References:

1. Lunina, I.O. and Bondaruk, T.H. (2019), *Publichni finansy ta mizhbiudzhetni vidnosyny* [Public finance and intergovernmental relations], DP "Inform.-analit. Ahentstvo", Kyiv, Ukraine.
2. Decentralization: official site (2020), "Local finances and budget decentralization", available at: <https://decentralization.gov.ua/finance> (Accessed 20 November 2020).
3. Gavriluta, A. F. and Oprea, F. (2017), "Fiscal Decentralization Determinants and Local Economic Development In Eu Countries", EURINT, Centre for European Studies, Alexandru Ioan Cuza University, vol. 4, pp. 180—197.
4. Slavinskaite, N. (2017), "Fiscal decentralization and economic growth in selected European countries", *Journal of Business Economics and Management*, vol. 18 (4), pp. 745—757.
5. Laszek, A. and Trzeciakowski, R. (2018), "State Decentralization in Poland Has Been Successful, but There Is Still Room for Improvement (De)centralization under examination", available at: http://4liberty.eu/wp-content/uploads/2018/11/ALEKSANDER-%C5%81-ASZEK-RAFA%C5%81-TRZECIAKOWSKI_STATE-DECENTRALIZATION-IN-POLAND-HAS.pdf (Accessed 25 November 2020).
6. Kmezic, S. Bartlett, W. and Dulic, K. (2018), "The Impact of Fiscal Decentralisation on Local Economic Development in Serbia", LSEE Papers on Decentralisation and Regional Policy, vol. 7, available at: <https://www.lse.ac.uk/LSEE-Research-on-South-Eastern-Europe/Assets/Documents/Publications/Decentralisation-Papers/Research-Paper-7.pdf> (Accessed 20 November 2020).
7. Pavlova-Banova, M. (2018), "Fiscal Decentralization in Europe: Effects on Local Governments", *Fiscal Autonomy, Economic Archive, D. A. Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria*, vol. 3, pp. 3—14.
8. Cabinet of Ministers of Ukraine (2020), "Decentralization reform", available at: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizatsiyi> (Accessed 20 December 2020).
9. Lysiak, L.V. (2019), "Budgetary decentralization: the status and prospects of implementation in Ukraine", *Challenges and prospects for the development of a new economy at global, national, and regional levels*, Liha-Pres, Lviv-Torun, pp. 55—72.
10. Eurostat (2020), "Population change — Demographic balance and crude rates at national level", available at: https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=demo_gind&lang=en (Accessed 22 November 2020).
11. Kovbasiuk, Yu.V and Orlatyj, M.K. (ed.) (2015), *Administrativno-terytorial'nyj ustrij krain Yevropejs'koho Soiuzu* [Administrative and territorial structure of the European Union], NADU, Kyiv, Ukraine.
12. Eurostat (2020), "GDP and main components (output, expenditure and income)". available at: https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=nama_10_gdp&lang=en (Accessed 20 November 2020).
13. The official site of Statistics Service of Ukraine (2020), *Ukraina u tsyfrakh 2019. Statystychnyj zbirnyk* [Ukraine in figures 2019. Statistical collection], available at: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/07/zb_Ukraine%20in%20figures_u.pdf (Accessed 20 November 2020).
14. The official site of Statistics Service of Ukraine (2020), *Valovyj vnutrishnij produkt (u faktychnykh tsinakh)* [Gross domestic product (at actual prices)], available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 20 November 2020).
15. The official site of Ministry of Development of Communities and Territories of Ukraine (2020), "Monitoring the process of decentralization of power and the reform of the microscope self-assembly", available at: <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/rozvytok-mistsevoho-samovryaduvannya/reformuvannya/monitoring-protsestu-detsentralizatsiyi-vladi-ta-reformuvannya-mistsevogo-samovryaduvannya> (Accessed 20 November 2020).
16. Blischuk, K.M. (2018), "Financial decentralization: problems and prospects", *Efektivnist' derzhavnoho upravlinnia*, vol. 4 (57), no. 2, pp. 178—189.
17. Eurostat (2020), "Government revenue, expenditure and main aggregates", available at: https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=gov_10a_main&lang=en (Accessed 20 November 2020).
18. The official site of Ministry of Finance of Ukraine (2020), "Budget of Ukraine 2019. Statistical collection", available at: [https://mof.gov.ua/storage/files/2Budget_of_Ukraine_2019_\(for_website\)%20\(1\).pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/2Budget_of_Ukraine_2019_(for_website)%20(1).pdf) (Accessed 20 November 2020).
19. The official site of Ministry of Finance of Ukraine (2018), "Budget of Ukraine 2017. Statistical collection", available at: [https://mof.gov.ua/storage/files/Budget%20of%20Ukraine%202017%20\(publish\).pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/Budget%20of%20Ukraine%202017%20(publish).pdf) (Accessed 20 November 2020).
20. The official site of Dnipropetrovsk Regional State Administration (2020), "Operational information on the implementation of regional budgets", available at: <https://adm.dp.gov.ua/gromadyanam/pamyatki-ta-poradi/byudzheth-operativna-informaciya-shodo-vikonannya-byudzhethiv-oblasti> (Accessed 20 November 2020).
21. The official site of National Bank of Ukraine (2020), "Official exchange rate of hryvnia to foreign currencies (average for the period)", available at: <https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerates?date=01.12.2020&period=daily> (Accessed 20 November 2020).

Стаття надійшла до редакції 22.12.2020 р.

А. П. Макаренко,
д. е. н., професор, професор кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту,
Інженерний навчально-науковий інститут ЗНУ, м. Запоріжжя
ORCID ID: 0000-0002-9576-928X
Д. Ю. Левитська,
магістрант кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту,
Інженерний навчально-науковий інститут ЗНУ, м. Запоріжжя
ORCID ID: 0000-0001-9436-4486

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.30

УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ ТА ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ РОЗРАХУНКІВ З ДЕБІТОРАМИ НА ТОРГІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

A. Makarenko,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Accounting, Analysis,
Taxation and Audit, Engineering Educational and Scientific Institute of Zaporizhzhya National University
D. Levytska,
Master's student of the Department of Accounting, Analysis, Taxation and Audit,
Engineering Educational and Scientific Institute of Zaporizhzhya National University

IMPROVEMENT OF ACCOUNTING AND INTERNAL AUDIT OF SETTLEMENTS WITH DEBTORS AT TRADING ENTERPRISES

Для кожного підприємства, що стикається з дебіторською заборгованістю, у тому числі і для торговельного, існує велика ймовірність того, що її не сплатять. Недосконалий облік дебіторської заборгованості або наявність безнадійної заборгованості приводять до зниження прибутку підприємства та підвищує ймовірність банкрутства. Виходячи з цього, підприємству необхідно проводити контроль обліку розрахунків з дебіторами, приділяючи велику увагу кожному процесу.

Метою статті є вдосконалення обліку та внутрішнього аудиту розрахунків з дебіторами.

Для вдосконалення обліку та внутрішнього аудиту на підприємстві було запропоновано скласти власні нормативи для аудиту на підставі Міжнародних стандартів аудит. Також запропоновано тести, план та програма аудиту, що допоможуть отримати більше інформації, та робочі документи — для зручного групування та повного відображення наданої інформації.

Основними завданнями проведення внутрішнього аудиту дебіторської заборгованості є аналіз та оцінка організації та надійності системи внутрішнього контролю обліку дебіторської заборгованості; перевірка факторів, які впливають на збільшення заборгованості; виявлення рівня ризику виникнення дебіторської заборгованості; дослідження правильності, повноти та своєчасності відображення дебіторської заборгованості в обліку; надання консультації для подальшого покращення обліку заборгованості.

Запропоновані удосконалення обліку та внутрішнього аудиту допоможуть покращити організацію обліку дебіторської заборгованості загалом, а також попередити виникнення безнадійної дебіторської заборгованості.

For every company that faces receivables, including trade, there is a high probability that it will not be paid. In the case where receivables can be repaid from the provision for doubtful debts — the activity can be considered normal, if the amount of the reserve is not enough — it indicates a clear

deficiency in accounting or internal control of the enterprise. Imperfect accounting of receivables or the presence of bad debts lead to an understatement of the company's profits and increases the likelihood of bankruptcy. Based on this, the company needs to control the accounting of settlements with debtors, paying close attention to each process.

The aim of the study is to develop practical recommendations for organizing accounting and control of settlements with buyers and customers in trade organizations.

To improve accounting and internal audit at the enterprise, it was proposed to develop its own standards for auditing based on International Standards, create a reserve for doubtful debts and develop a procedure for determining it in the accounting policy of the enterprise as well as timely exercise control over the ratio of receivables and payables. Internal control assessment tests, an audit plan and program to help obtain more information, and working papers are also proposed for easy grouping and complete display of the information provided.

The purpose of the audit of receivables is to verify the legality of the causes of receivables and the timeliness of its repayment, proper accounting of calculations and measures taken by the management of the organization to eliminate bad debts. The main tasks of the internal audit of receivables are: analysis and assessment of the organization and reliability of internal control systems for accounting receivables; checking the factors influencing the struggle; identifying the level of risk of receivables; study of the correctness, completeness and ownership of the reflection of receivables in accounting; providing recommendations for further improvement of debt accounting.

The proposed improvements in accounting and internal audit will help to improve the organization of accounting for receivables in general, as well as prevent the occurrence of bad debts.

Ключові слова: дебіторська заборгованість, резерв сумнівних боргів, аудит, облік, процедури, план, програма, робочі документи.

Key words: receivables, provision for doubtful debts, audit, accounting, procedures, plan, program, working documents.

ВСТУП

У наш час більшість підприємств знаходяться на межі кризового становища через нездатність задовольнити власні потреби або покрити зобов'язання перед фінансовими установами. У більшості випадків подібна неплатоспроможність пов'язана із виникненням дебіторської заборгованості або з нездатністю достовірно та у повному обсязі відобразити її стан. Актуальність цієї статті полягає у потребі вдосконалити організацію обліку та внутрішнього аудиту розрахунків з дебіторами.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вивченню особливостей обліку та організації внутрішнього контролю дебіторської заборгованості присвячено праці таких вчених: Єлісєєва О., Гуня В., Коблянська О.І., Акімова Н.С., Топоркова О.В., Сафінського В.Л., Меліхова Т.О. та інших. Незважаючи на таку кількість робіт, питання заборгованості залишається все ще не до кінця розкритим та потребує подальшого дослідження.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Виходячи з робіт вчених стає зрозуміло, що загалом до проблеми дебіторської заборгованості підприємства відносяться халатно та не приділяють достатню увагу. Виникають суперечки у обліку та оподаткуванні заборгованості, насамперед через формування резерву сумнівних боргів та обліку безнадійної заборгова-

ності, а також суперечки безпосередньо щодо внутрішнього контролю, а точніше інформаційної забезпеченості підприємства.

У розрізі дебіторської заборгованості автори виділяють такі проблеми, які впливають на її збільшення:

1. Недостатньо розкриті питання класифікації заборгованості.
2. Відсутність на підприємствах резерву сумнівних боргів.
3. Відсутність або не досконально розроблено план проведення внутрішнього контролю.
4. Відсутність плану дій у разі довгострокової заборгованості [1].

Для обліку та достовірного відображення даних у фінансовій звітності важливе місце посідає класифікація дебіторської заборгованості.

На думку Оксани Єлісєєвой та Володимира Гуні, за винятком стандартної класифікації, необхідно також поділити дебіторську заборгованість на заплановану та незаплановану. На нашу думку, такий поділ є дуже доречним, бо є можливість розмежувати дебіторську заборгованість на ту, яку планували для отримання майбутніх економічних вигод (про те все одно є ймовірність, що навіть запланована заборгованість не буде виплачена) та ту, яка виникла внаслідок допущених помилок у документах, фальсифікування отриманих даних (зловживання посадою) або ж обставин, що непередбачені контролем [8].

На нашу думку, проблеми з класифікацією дебіторської заборгованості на практиці виникають через

те, що у П(С)БО 10 "Дебіторська заборгованість" (далі — П(С)БО 10) відсутні конкретні розмежування. Так, наприклад, П(С)БО 10 дає визначення поточної заборгованості як тій, що виникає в ході нормального операційного циклу та буде погашена протягом 12-ти місяців, а довгострокову — характеризує як ту, що не виникає в ході нормального операційного циклу та строк оплати якої становить більше 12-ти місяців. Завдяки НП(С)БО 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності" ми знаємо, що під операційним циклом розуміють проміжок часу між придбанням запасів та отриманням грошових коштів за реалізацію виготовленої з них продукції. Про те жодне положення не дає визначення поняттю "нормальний операційний цикл". На думку Сафонського В.Л., поняття "нормальний операційний цикл" не має відношення до часових рамок, а прив'язане скоріше до самого підприємства. Не варто забувати, що для кожного підприємства нормальний операційний цикл може сягати як 12 місяців, так і більше [3].

Отже, у П(С)БО 10 при класифікації дебіторської заборгованості потрібно або деталізувати визначення без узагальнень, або з усіх можливих варіантів вибрати те, яке не викликати диспутів.

Резерв сумнівних боргів є своєрідною рятувальною шлюпкою для підприємства. Його створюють з приводу обачності для можливості покриття (у майбутньому) безнадійної дебіторської заборгованості. Винятком для створення становлять суб'єкти малого підприємництва та бюджетні організації.

Наразі нам відомо, що величина резерву нараховується наступними методами (рис. 1).

Перший метод використовується шляхом підсумку сумнівних заборгованостей по окремим дебіторам. Другий метод використовується шляхом нарахування коефіцієнту сумнівності.

На нашу думку, маючи справу з дебіторською заборгованістю, необхідно приділяти увагу усім деталям, а тому більш доречним є нарахування величини резерву сумнівних боргів шляхом класифікації дебіторської заборгованості. Цей метод передбачає "класифікацію заборгованості на відповідні групи в залежності від строку непогашення.

Відповідно до розділу IX "Дебіторська заборгованість" у Примітках до річної звітності (форма № 5), у таблиці 1 нами наведено поділ заборгованостей.

Подібна класифікація, на наш погляд, не є доцільною, оскільки використовується дуже великий проміжок часу, тим паче, що подібний проміжок не є відповідним для створення самого резерву.

Такі автори, як П'ятигорець Г.С., Ніколайчук К.В., Мальчевська О.П. та Харчук Ю.Ю. пропонують розділити дебіторську заборгованість за строками непогашення до 3-х, 6-ти та 12-ти місяців. На наш погляд, розподіл доцільно здійснювати поквартально, тобто період непогашення у розмірі до 3-х, 6-ти, 9-ти та 12-ти місяців. Оскільки резерв сумнівних боргів визначається на дату складання балансу, подібна класифікація спростить та прискорить його нарахування, а безпосереднє використання методу використання коефіцієнту сумнівності

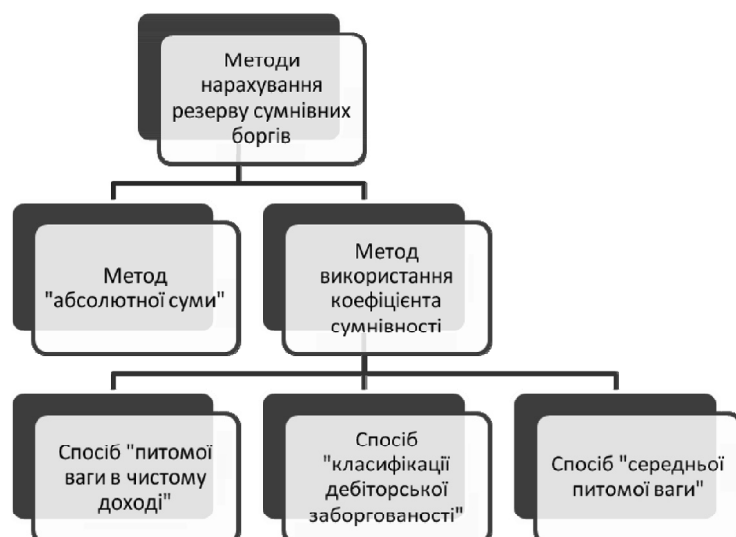


Рис. 1. Методи нарахування резерву сумнівних боргів

Джерело: розроблено авторами.

Таблиця 1. Поділ дебіторської заборгованості відповідно до Приміток до річної звітності

№	Група	Період непогашення
1	Перша група	Від 0 до 12-ти місяців
2	Друга група	Від 12-ти до 18-ти місяців
3	Третя група	Від 18-ти до 36-ти місяців

Джерело: доопрацьовано авторами на основі [17].

шляхом "класифікації дебіторської заборгованості" надасть більш детальну інформацію по заборгованості.

На нашу думку, доцільно, щоб на підприємстві автоматично розподілялась сума дебіторської заборгованості на окремі субрахунки в залежності від їх класифікації. Так, наприклад, суму поточної заборгованості за реалізовані товари, роботу та послуги необхідно відображати на таких субрахунках:

- 3611 "Розрахунки з вітчизняними покупцями та замовниками з оплатою до 3-х місяців";
- 3612 "Розрахунки з вітчизняними покупцями та замовниками з оплатою до 6-ти місяців";
- 3613 "Розрахунки з вітчизняними покупцями та замовниками з оплатою до 9-ти місяців";
- 3614 "Розрахунки з вітчизняними покупцями та замовниками з оплатою до 12-ти місяців".

При відображенні довгострокової дебіторської заборгованості суму прострочку бажано рахувати з 13-го місяця. Класифіковану довгострокову заборгованість краще відображати на субрахунках:

- 181 "Довгострокова дебіторська заборгованість зі строком оплати до 18-ти місяців";
- 182 "Довгострокова дебіторська заборгованість зі строком оплати до 24-х місяців";
- 183 "Довгострокова дебіторська заборгованість зі строком оплати до 30-ти місяців"

Використовуючи ці субрахунки, підприємство має змогу отримати детальну інформацію по заборгованості за конкретний період сплати. Це допоможе контролювати процес обліку та запобігти виникненню безнадійної заборгованості.

Таблиця 2. Запропонована відомість з відображення поточної (довгострокової) заборгованості

№	Контрагент	Сума боргу з першого місяця прострочки	Нарахована сума штрафу протягом періоду	Виплачена сума штрафу протягом періоду	Сума заборгованості станом на __.__.20__р.

Джерело: складено авторами.

Для документального відображення класифікованої заборгованості, відповідно до запропонованих субрахунків, рекомендуємо використовувати запропоновану у таблиці 2 форму відомості. Для відображення поточної заборгованості рекомендуємо нумерувати відомість відповідно до номеру субрахунку, а саме, для субрахунку 3611 "Розрахунки з вітчизняними покупцями та замов-

никами з оплатою до 3-х місяців" використовувати нумерацію 361.1 і подібне. Такого ж типу нумерацію застосовувати для відображення довгострокової заборгованості.

У разі порушення покупцем умов договору та для того щоб зобов'язати його сплатити штраф, рекомендуємо застосувати на підприємстві запропоновану форму Акту-претензії, зображену на рисунку 2.

_____	(посада керівника)
_____	(назва підприємства, код ЄДРПОУ)
_____	(ФІО керівника підприємства)
_____	(Юридична адреса підприємства-покупця)

Акт-претензій № _____

Про сплату штрафів за несплату реалізованої товару, робіт та послуг

На підставі Договору про реалізацію товарів, робіт та послуг (далі Договір) № _____ від __.__.20__р., укладеного між _____, в особі _____ (далі – Покупець), з однієї сторони, та _____ в особі _____ (далі - Постачальник), з іншої, встановлено обов'язок Покупця сплатити Постачальнику суму боргу у розмірі _____ грн.

Замовлення Покупця № _____ від __.__.20__р. було виконано протягом _____ діб (доби), про що свідчать видаткова накладна № _____ від __.__.20__р. та товаро-транспортна накладна № _____ від __.__.20__р.

Відповідно до виставленого покупцю рахунку № _____ від __.__.20__р., ним була сплачена заборгованість у розмірі _____ грн., залишок заборгованості становить _____ грн.

Загальна сума претензії становить _____ грн. – сума штраф становить _____ % відповідно до пункту _____ Договору.

Керуючись п.4 ст. 231 Господарського кодексу України, ст. 19 Господарсько процесуального кодексу України та п. _____ Договору, прошу, в установленний законом строк для відповіді на претензію, сплатити суму претензії у розмірі _____ грн. на розрахунковий рахунок Постачальника.

У разі, якщо Покупець відмовиться від задоволення претензії у зазначений строк, Постачальник буде змушений звернутись з позовом до суду.

Додатки:

1.	Копія Договору № _____ від __.__.20__р.;
2.	Копія видаткової накладної № _____ від __.__.20__р.;
3.	Копія товаро-транспортної накладної № _____ від __.__.20__р.;
4.	Копія виставленого рахунку № _____ від __.__.20__р.

Директор _____ / _____ / __.__.20__р.

Рис. 2. Запропонована форма Акт-претензії

Джерело: доопрацьовано на основі [18].

Таблиця 3. Тест оцінки внутрішнього контролю дебіторської заборгованості

№	Зміст питань	Відповідь			Примітки
		Так	Ні	Власна	
1	2	3	4	5	6
1	Хто перевіряє укладання договорів?				
2	Чи проводиться аналіз фінансового стану покупця?				
3	Ким ведеться контроль за виконанням умов договорів?				
4	На основі яких документів ухвалюється укладання договорів?				
5	Для відображення дебіторської заборгованості використовуються журнали та відомості?				
6	Чи розподілені розрахунки з покупцями та розрахунки з підзвітними особами між різними працівниками бухгалтерії?				
7	Чи являється їх робота взаємозамінною?				
8	Чи обмежений доступ до програмних носіїв?				
9	Чи перевіряються усі необхідні реквізити у первинних документах?				
10	Чи проставляються підписи та печатки на виписаних документах?				
11	Чи перевіряється відповідність даних у первинних документах з програмними розрахунками?				
12	Чи складається реєстр перевірки відповідності даних?				
13	Чи формується резерв сумнівних боргів?				
14	За яким методом розраховується резерв сумнівних боргів?				
15	Чи використовуються наступні розрахунки при класифікації заборгованості:				
	-18 «Довгострокова дебіторська заборгованість та інші необоротні активи»				
	-944 «Сумнівні та безнадійні борги»				
16	Як списується безнадійна заборгованість?				
17	З якою періодичністю складається акт-звірка розрахунків?				
18	Чи групується дебіторська заборгованість?				
19	За якими показниками?				
20	Чи застосовується взаєморозрахунок при погашенні дебіторської заборгованості?				
21	Чи контролюється об'єм використаного пального під час відрядження?				
22	Чи проводиться інвентаризація дебіторської заборгованості?				
	З якою періодичністю?				
	Як відображаються результати?				

Джерело: доопрацьовано авторами на підставі [12].

Як зазначалось раніше, однією з причин, що впливають на збільшення дебіторської заборгованості є відсутність внутрішнього контролю або його недосконала розробка. Однією зі складових внутрішнього контролю є внутрішній аудит. Внутрішній аудит — незалежна ланка в діяльності підприємства, що сформована для оцінки господарської діяльності, надання консультацій та рекомендацій [11].

часності відображення дебіторської заборгованості в обліку.

— Надання консультацій для подальшого покращення обліку заборгованості.

Для достовірної оцінки внутрішнього контролю обліку дебіторської заборгованості у таблиці 3 наведено тест аудиту.

Наявність внутрішнього аудиту на підприємстві є необхідною для ведення господарської діяльності. Він не лише дозволить звести до мінімуму ймовірність банкрутства, але й посідає значне місце при формуванні відносин з кредиторами та партнерами.

Враховуючи те, що організація внутрішнього аудиту на підприємстві є відносно новим і в жодному нормативному документі (зокрема у Законі України "Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність") відсутнє його визначення, роль та значення в аудиторській діяльності, ми пропонуємо підприємству самостійно скласти нормативи внутрішнього аудиту на підставі Міжнародних стандартів внутрішнього аудиту.

До завдань внутрішнього аудиту дебіторської заборгованості слід віднести:

— Аналіз і оцінку організації та надійності системи внутрішнього контролю дебіторської заборгованості.

— Перевірка факторів, які впливають на збільшення заборгованості.

— Виявлення рівня ризику виникнення безнадійної заборгованості.

— Дослідження правильності, повноти та своєчасності відображення дебіторської заборгованості в обліку.

Таблиця 4. План внутрішнього аудиту дебіторської заборгованості

Етап аудиту	Перелік аудиторських процедур	Термін проведення
1	2	3
Попередній	Знайомство зі структурою підприємства	
	Оцінка системи внутрішнього контролю	
	Ознайомлення з Наказом про облікову політику	
Основний	Перевірити наявність первинних документів	
	Перевірити умови сплати за договором	
	Перевірити правильність класифікації дебіторської заборгованості	
	Перевірити правильність відображення дебіторської заборгованості в обліку	
	Перевірити відображення дебіторської заборгованості у фінансовій звітності	
	Перевірка законності списання та аргументованості списання безнадійної заборгованості	
	Групування недоліків	
Заключна	Формулювання аудиторських висновків	

Джерело: доопрацьовано авторами на підставі [12].

Таблиця 5. Програма внутрішнього аудиту дебіторської заборгованості

№	Аудиторські процедури	Мета	Якісні критерії	Документи обліку	Методи аудиту	Індекс документу	Термін аудиту
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Перевірити наявність первинних документів	Впевнитись у існуванні первинних документів	А, Б, В	Видаткова накладна, податкова накладна, ТТН, виписка банку, касові ордери, журнал 3, відомості, платіжні доручення	Вибіркова, документальна	ДЗ-1	
2	Перевірити умови сплати за договором	Впевнитись правильності умов сплати за договором	Б, В, Г	Договір, виписка банку	Вибіркова, суцільна	ДЗ-2	
3	Перевірити правильність класифікації дебіторської заборгованості	Впевнитись у правильності класифікації дебіторської заборгованості	А, Б, В, Г	Журнал 3, Відомості до журналу 3	Суцільна	ДЗ-3	
4	Перевірити правильність відображення дебіторської заборгованості в обліку	Впевнитись у правильності відображення дебіторської заборгованості в обліку	А, Б, Г	Платіжні документи, журнал 3, відомості, головна книга	Суцільна, документальна	ДЗ-4	
5	Перевірити відображення дебіторської заборгованості у фінансовій звітності	Впевнитись у правильності відображення дебіторської заборгованості у фінансовій звітності	А, Б, Г	Видаткова накладна, журнал, Баланс	Документальна	ДЗ-5	
6	Перевірка законності та аргументованості списання безнадійної заборгованості	Перевірити законність та аргументованості списання безнадійної заборгованості	А, Б, Г	Ухвала суду, платіжні доручення, бухгалтерська довідка, рахунок	Вибіркова, документальна	ДЗ-6	

Джерело: доопрацьовано авторами на підставі [12].

У таблиці 4 відображено план аудиторської перевірки, а у таблиці 5 — програма аудиту дебіторської заборгованості.

У таблицях 6—8 наведено робочі документа аудитора, що допоможуть отримати більш детальну інформацію при внутрішньому аудиті дебіторської заборгованості.

Таблиця 6. Робочий документ аудитора ДЗ-1 "Перевірка наявності первинних документів"

Контрагент	Дата операції	Первинні документи						Примітки
		Видаткові накладні	ТТН	Податкові накладні	Касові ордери (зазначити)	Журнал 3	Відомості (зазначити)	

Джерело: розроблено авторами.

Таблиця 7. Робочий документ аудитора ДЗ-3 "Перевірка правильності класифікації дебіторської заборгованості"

Контрагент	Період сплати за договором	Фактична дата сплати	Класифікація на підприємстві	Примітки

Джерело: розроблено авторами.

Таблиця 8. Робочий документ аудитора ДЗ-4 "Перевірка правильності відображення дебіторської заборгованості"

Зміст операції	За даними п-ва				За даними аудитора				Відхилення			
	Дата	Дт	Кт	Сума	Дата	Дт	Кт	Сума	Дата	Дт	Кт	Сума

Джерело: розроблено авторами

ВИСНОВКИ

У статті запропоновано більш детально приділити увагу конкретному визначенню дебіторської заборгованості, що в подальшому дасть змогу точніше її класифікувати, змінити політику обліку заборгованості та ввести нововведення внутрішнього аудиту.

Також у статті запропоновано доопрацювати тести, план та програму аудиту, які допоможуть досконально оцінити стан поточних контролю та обліку, а також вчасно прийняти рішення при відображенні ризику появи безнадійно заборгованості.

Література:

1. П'ятигорець Г.С., Ніколайчук К.В. Шляхи удосконалення обліку дебіторської заборгованості. Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна "Проблеми економіки транспорту", 2017, № 13. С. 40—46. URL: <http://eadnurt.diit.edu.ua/bitstream/123456789/10178/1/Pyatigorets.pdf> (дата звернення 15.11.2020).
2. Мальчевська О.П. Недоліки обліку дебіторської заборгованості підприємств України та напрями їх усунення. Науковий блог. Національний університет "Острозька академія". URL: <https://naub.oa.edu.ua/2017/%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%BB%D1%96%D0%BA%D0%B8-%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D1%96%D0%BA%D1%83-%D0%B4%D0%B5%D0%B1%D1%96%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%97-%D0%B7%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%80%D0%B3/> (дата звернення 15.11.2020).
3. Сафінський В. Критерії розподілу дебіторської заборгованості. UHY Prostor LLC. Audit & Consulting Co. URL: <https://www.uhy-prostor.com/blog/kriteriyi-rozpodilu-debitorskoyi-zaborgovanosti/> (дата звернення 16.11.2020).
4. Єлісєва О., Гуня В., Белозерцев В. Проблеми обліку дебіторської заборгованості підприємств у контексті розвитку товарного кредитування. Економіст. 2012. № 11. С. 68—73. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILA=&S21STR=econ_2012_11_17 (дата звернення 01.12.2020).
5. Степанова А. Для чого підприємству потрібен внутрішній аудит. Вісник МСФЗ. 2019. № 11. URL: https://msfz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/FZ-002031 (дата звернення 01.12.2020).
6. Меліхова Т.О. Методичні засади проведення внутрішнього контролю розрахунків з покупцями та замовниками для підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства. Агросвіт. 2019. № 9. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=2875&i=2> (дата звернення 01.12.2020).
7. Макаренко А.П., Меліхова Т.О., Бескоста Г.М. Організація і методика аудиту: навч.-метод. посібник. Запоріжжя: ЗДІА, 2015. 190 с.
8. Макаренко А.П., Меліхова Т.О., Бескоста Г.М. Аудит: навч.-метод. посібник. Запоріжжя: ЗДІА, 2016. 184 с.
9. Макаренко А. П., Меліхова Т.О., Чакалова Н.С. Удосконалення облікових реєстрів з метою своєчасного управління підприємством та контролю за його фінансовою безпекою. Економічний вісник університету. 2014. Вип. 22 (1). С. 85—95.
10. "Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність": Закон України: № 2258-VIII редакція від 01.07.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text> (дата звернення 25.11.2020).
11. Меліхова Т.О. Економічна безпека підприємства: формування, контроль, ефективність: монографія. Херсон: Видавничий дім "Гельветика", 2018. 632 с.
12. Йовенко І. Проведення внутрішнього аудиту на підприємстві: важливі аспекти. Аудитор України. Методика та практика аудиту. 2015. № 4 (233). С. 30—35.
13. Кулаковська Л.П., Піча Ю.В. Організація і методика аудиту: навч. посіб. 3-є вид. К.: Каравела; 2006. С. 560.
14. Савченко В.Я., Зотов В.О., Кириленко С.А., Петрик О.А., Чумакова І.Ю. Аудит: навч.-метод. посібник. Файловий архів студентів. URL: <https://studfile.net/preview/5413026/> (дата звернення 01.12.2020).
15. Альошкіна Н. Розрахунок резерву сумнівних боргів: вам вирішувати — який метод обирати. Податки & Бухолік. 2017. № 21. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2017/march/issue-21/article-25948.html> (дата звернення 25.11.2020).
16. Облік дебіторської заборгованості. Фінансовий облік. Конспект лекції. Bookwu.net. URL: http://bookwu.net/book_fininsovij-oblik_1105/5_3.-oblik-debitorskoj-zaborgovanost (дата звернення 25.11.2020).
17. Граковський Ю. Дебіторська заборгованість: особливості обліку. Вісник. Офіційно про податки. 2016. № 20 (878). URL: <http://www.visnuk.com.ua/ru/pubs/id/9795> (дата звернення 30.11.2020).
18. Січ О. Претензія про сплату неустойки та її облік у заявника. Головбух. URL: <https://www.golovbukh.ua/article/7378-pretenzija-pro-splatu-neustoyki-ta-oblik-u-zayavnika> (дата звернення 30.11.2020).
19. Меліхова Т.О., Алексютіна Т.В. Розробка системи знаків виявлених помилок для удосконалення аудиту розрахунків з постачальниками та підрядниками. Економічний форум. Луцьк: ЛНТУ, 2013. С. 391—396.

20. Макаренко А.П., Меліхова Т.О., Чакалова Н.С. Інформаційна база заповнення спрощеної звітності — інструмент управління та фінансової безпеки. Часопис економічних реформ. 2014. № 1. С. 26—32.

21. Подмешальська Ю.В., Меліхова Т.О., Чакалова Н.С. Бухгалтерський облік: навч.-метод. посібник. Запоріжжя: ЗДІА, 2017. 400 с.

22. Меліхова Т.О., Лукашова М.А. Удосконалення методики внутрішнього аудиту розрахунків з підзвітними особами для підвищення економічної безпеки підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6826> (дата звернення: 16.12.2020). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.1.30

23. Макаренко А.П., Ахмєдова Д.В. Удосконалення аудиту короткострокової дебіторської заборгованості. Агросвіт. 2018. № 2. С. 45—51.

24. Меліхова Т. О. Методичні засади проведення внутрішнього аудиту розрахунків з підзвітними особами для підвищення ефективності діяльності підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 9. С. 10—17. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.9.10

25. Меліхова Т.О., Троян О.В., Бондаренко І.В. Удосконалення методики внутрішнього аудиту розрахунків з постачальниками для підвищення економічної безпеки підприємства. Економіка та держава. 2019. № 2. С. 88—93. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.2.88

26. Меліхова Т.О., Лукашова М.А. Удосконалення методики внутрішнього аудиту розрахунків з підзвітними особами для підвищення економічної безпеки підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6826> (дата звернення: 16.12.2020). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.1.30

27. Меліхова Т.О., Чакалова Н.С., Кулек А.С. Удосконалення методики внутрішнього аудиту розрахунків із покупцями з метою запобігання порушень під час тендерних закупівель. Агросвіт. 2019. № 4. С. 32—41. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.4.32

28. Макаренко А.П., Меліхова Т.О., Чакалова Н.С. Теорія і методика документування в обліку та аудиті: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти за рівнем бакалавра зі спеціальності 071 "Облік і оподаткування" за денною та заочною формою навчання. Запоріжжя: ЗНУ, 2020. 400 с.

29. Меліхова Т.О., Троян Т.О. Аналіз впливу податкового навантаження на рівень податкової безпеки підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 20. С. 33—37.

30. Макаренко А.П., Меліхова Т.О., Подмешальська Ю.В., Чакалова Н.С. Бухгалтерський облік: навч.-метод. посібник. Запоріжжя: ЗДІА, 2018. 602 с.

31. Макаренко А.П., Меліхова Т.О., Чакалова Н.С. Податкове планування та мінімізація податкових ризиків: навч. посібник: рек. вченою радою ЗДІА. Запоріжжя: ЗДІА, 2017. 260 с.

32. Подмешальська Ю.В., Меліхова Т.О., Чакалова Н.С. Бухгалтерський облік: навч.-метод. посібник. Запоріжжя: ЗДІА, 2017. 400 с.

References:

1. Pyatigrets, G.S. and Nikolaichuk, K.V. (2017), "Holes are more sophisticated in the debut of foreign

trade", Zbirnyk naukovykh prats' Dnipropetrovs'koho natsional'noho universytetu zaliznychnoho transportu imeni akademika V. Lazariana "Problemy ekonomiky transportu", [Online], vol. 13, pp. 40—46, available at: <http://eadnurt.diit.edu.ua/bitstream/123456789/10178/1/Pyatigrets.pdf> (accessed 15 Nov 2020).

2. Malchevska, O.P. (2017), "Disadvantages of accounting for receivables of Ukrainian enterprises and directions for their elimination", Naukovyj bloh. Natsional'nyj universytet "Ostroz'ka akademii", [Online], available at: <https://naub.ua.edu.ua/2017/%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%BB%D1%96%D0%BA%D0%B8-%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D1%96%D0%BA%D1%83-%D0%B4%D0%B5%D0%B1%D1%96%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%97-%D0%B7%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%80%D0%B3/> (accessed 15 Nov 2020).

3. Safinsky, V. (2020), "Criteria for the distribution of receivables", UHY Space LLC. Audit & Consulting Co, [Online], available at: <https://www.uhy-prostor.com/blog/kriteriyi-rozpodilu-debitorskoyi-zaborgovanosti/> (accessed 16 Nov 2020).

4. Yeliseyeva, O. Gunya, V. and Belozertsev, V. (2012), "Problems of accounting for receivables of enterprises in the context of commodity lending", Ekonomist, [Online], vol. 11, pp. 68-73, available at: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILE=&S21STR=econ_2012_11_17 (accessed 01 Dec 2020).

5. Stepanova, A. (2019), "Why the company needs an internal audit", Visnyk MSFZ, [Online], vol. 11, available at: https://msfz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/FZ002031 (accessed 01 Dec 2020).

6. Melikhova, T.O. (2019), "Methodical ambush of carrying out internal control over purchases and managers for the selection of the efficiency of financial and state-sponsored activity of the industry", Agrosvit, [Online], vol. 9, available at: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=2875&i=2> (accessed 01 Dec 2020).

7. Makarenko, A.P. Melikhova, T. O. and Beskosta, H. M. (2015), Orhanizatsiya i metodyka audyt [Organization and method of audit], ZDIA, Zaporizhzhya, Ukraine.

8. Makarenko, A.P. Melikhova, T. O. and Beskosta, H. M. (2016), Audyt [Audit], ZDIA, Zaporizhzhya, Ukraine.

9. Makarenko, A. P. Melikhova, T. A. and Chakalova, N. S. (2014), "Improving accounting records in order to manage the enterprise in a timely manner and monitor its financial security", Ekonomichnyj visnyk universytetu, vol. 22 (1), pp. 85—95.

10. The Verkhovna Rada of Ukraine (2020), The Law of Ukraine "On the audit of financial statements and auditing activities", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text> (accessed 25 Nov 2020).

11. Melikhova, T.O. (2018), Ekonomichna bezpeka pidpryyemstva: formirovanyie, kontrol', efektyvnist' [Economic security of the enterprise: formation, control, efficiency], Kherson, Ukraine.

12. Yovenko, I. (2015), "Conducting an internal audit of the enterprise: important aspects", Auditor of Ukraine. Audit methodology and practice, vol. 4 (233), pp. 30—35.
13. Kulakovskaya, LP and Picha, Yu.V. (2006), Orhanizatsiia i metodyka audytu [Organization and method of audit], 3rd ed, Karavela, Kyiv, Ukraine.
14. Savchenko, V.Ya. Zotov, V.O. Kirilenko, S.A. Petrik, O.A., and Chumakova, I.Yu. (2003), "Audit", Fajlovij arkhiv studentiv, [Online] available at: <https://studfile.net/preview/5413026/> (accessed 01 Dec 2020).
15. Alyoshkin, N. (2017), "Calculation of the provision for doubtful debts: you decide — which method to choose", Podatky & Bukholik, [Online]. №21. available at: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2017/march/issue-21/article-25948.html> (accessed 25 Nov 2020).
16. Bookwu.net (2020), "Accounting for receivables. Financial Accounting. Lecture notes", available at: http://bookwu.net/book_finisovij-oblik_1105/5_3.-oblk-debtorskoi-zaborgovanost (accessed 25 Nov 2020).
17. Grakovsky, Yu. (2016), "Accounts receivable: features of accounting", Visnyk, Ofitsijno pro podatky, [Online], vol. 20 (878), available at: <http://www.visnyk-com.ua/ru/pubs/id/9795> (accessed 30 Nov 2020).
18. Sich, O. (2018), "Claim for payment of the penalty and its registration with the applicant", Holovbukh, [Online], available at: <https://www.golovbukh.ua/article/7378-pretenzija-pro-splatu-neustoyki-ta-oblk-zayavnika> (accessed 30 Nov 2020).
19. Melikhova, T.O. and Aleksytina, T.V. (2013), "Development of a system of signs of detected errors to improve the audit of payments with suppliers and contractors", Ekonomichnyy forum, pp. 391—396.
20. Makarenko, A. P. Melikhova, T. A. and Chakalova, N. S. (2014), "Information base for filling in simplified reporting — a tool for management and financial security", Chasopys ekonomichnykh reform, vol. 1, pp. 26—32.
21. Podmeshal's'ka, YU., Melikhova, T.O. and Chakalova, N.S. (2017), Bukhhalters'kyy oblik: navch.-metod. posibnyk [Accounting: teaching method. manual], ZDIA, Zaporizhzhya, Ukraine.
22. Melikhova, T. and Lukashova, M. A. (2019), "Improvement of the methodology of accounts internal audit with accountable persons for improving the economic security of the enterprise", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 1, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6826> (Accessed 16 Dec 2020). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.1.30.
23. Makarenko, A. and Akhmiedova, D. (2018), "Improving of audit of current receivables", Agrosvit, vol. 2, pp. 45—51.
24. Melikhova, T. (2019), "Methodical principles of internal audit conducting of accounts with accountable persons for improving the efficiency of enterprise activity", Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 9, pp. 10—17. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.9.10.
25. Melikhova, T. Troyan, O. and Bondarenko, I. (2019), "Improvement of internal audit method of settlements with suppliers for increasing enterprise economic security", Ekonomika ta derzhava, vol. 2, pp. 88—93. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.2.88.
26. Melikhova, T. and Lukashova, M. A. (2019), "Improvement of the methodology of accounts internal audit with accountable persons for improving the economic security of the enterprise", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 1, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6826> (Accessed 16 Dec 2020). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.1.30.
27. Melikhova, T. Chakalova, N. and Kuliek, A. (2019), "Improving the methodology of internal audit of settlements with customers in order to prevent breaches of tender procurement", Agrosvit, vol. 4, pp. 32—41. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.4.32.
28. Makarenko, A.P. Melikhova, T. O. and Chakalova, N.S. (2020), Teoriya i metodyka dokumentuvannya v obliku ta audyti [Theory and methods of documentation in accounting and auditing], ZNU, Zaporizhzhya, Ukraine.
29. Melikhova, T.O. and Troyan, O.V. (2017), "Analysis of the impact of the tax burden on the level of tax security of the enterprise", Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 20, pp. 33—37.
30. Makarenko, A.P. Melikhova, T.O. Podmeshalska, Y.V. and Chakalova, N.S. (2018), Bukhhalters'kyy oblik: navch.-metod. posibnyk [Accounting: teaching method. manual], ZDIA, Zaporizhzhya, Ukraine.
31. Makarenko, A.P. Melikhova, T.O. and Chakalova, N.S. (2017), Podatkove planuvannya ta minimizatsiya podatkovykh ryzykiv: navch. posibnyk [Tax planning and minimization of tax risks: teaching. manual], ZDIA, Zaporizhzhya, Ukraine.
32. Podmeshal's'ka, Yu. Melikhova, T.O. and Chakalova, N.S. (2017), Bukhhalters'kyy oblik: navch.-metod. posibnyk [Accounting: teaching method. manual], ZDIA, Zaporizhzhya, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 16.12.2020 р.

www.economy.nayka.com.ua

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: economy_2008@ukr.net

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

Ю. П. Макаренко,
 д. е. н., професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
 Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, м. Дніпро
 ORCID ID: 0000-0002-9970-7377

В. В. Хацько,
 студент 2 курсу магістратури кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
 Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, м. Дніпро
 ORCID ID: 0000-0001-7046-6883

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.39

ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ НА ПРИКЛАДІ АТ "ОТП БАНК"

Yu. Makarenko,
 Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Finance,
 Banking and Insurance, Oles Honchar Dnipro National University, Dnipro
 V. Khatsko,
 Master's student of the Department of Finance, Banking and Insurance,
 Oles Honchar Dnipro National University, Dnipro

ASSESSMENT OF THE DEPOSIT PORTFOLIO MANAGEMENT OF A COMMERCIAL BANK ON THE EXAMPLE OF OTP BANK JSC

У статті розглянуто теоретичні аспекти, сучасні підходи та методику щодо процесу управління депозитним портфелем комерційного банку. На прикладі Акціонерного Товариства "ОТП Банк" проведено кількісний та якісний аналіз управління депозитним портфелем протягом 2016—2020 років, з оцінкою цінової політики та асортименту банківських продуктів, виявленням стратегії банку в зазначеному напрямі діяльності.

Для виконання активних операцій банківським установам недостатньо власних коштів, що й обумовлює їх потребу у залученні додаткових фінансових ресурсів. Однією зі складових ресурсної бази виступають саме залучені у вклади (депозити) кошти клієнтів — домогосподарств та корпоративного сектору економіки. Саме тому на сьогодні особливої уваги набуває роль і місце депозитного портфеля у складі фінансових ресурсів. Під впливом зовнішніх чинників та внутрішніх недоліків управлінських процесів на сьогодні актуальним перед банками стає питання раціонального формування оптимального за обсягами, структурою та складом депозитного портфеля з його подальшим використання в активних операціях.

This article discusses the theoretical aspects, modern approaches and methods for the process of managing the deposit portfolio of a commercial bank. On the example of OTP Bank Joint-Stock Company, a quantitative and qualitative analysis of the deposit portfolio management during 2016—2020 was conducted, with an assessment of the pricing policy and range of banking products, identification of the bank's strategy in this area of activity.

An important element of the country's financial system is its banking component, so commercial banks must pursue effective and sustainable policies. One of the functions of banking institutions is mobilization, which is to attract the necessary amount of resources, forming on their basis the resource base and its further transformation into capital. To perform active operations, including lending, banking institutions do not have enough own funds, which determines their need to attract additional financial resources, which form most of the resource base. One of the components of the

resource base is the funds of clients — households and the corporate sector of the economy — attracted in deposits. That is why today the role and place of the deposit portfolio in the financial resources is gaining special attention. The intensification of competition between banking institutions in attracting resources from deposit sources, forming a deposit resource base based on them, its efficient and rational use, maneuvering funds and forming a strategy and policy of their work in this direction need constant monitoring and improvement. To mobilize these resources, the main task for the bank is to identify potential customers who have excess funds and provide favorable conditions for their placement. This is facilitated by the development of an effective deposit policy of the bank, the introduction of new and high-quality deposit products with attractive price terms. Under the influence of external factors and internal shortcomings of management processes today the issue of rational formation of the optimal volume, structure and composition of the deposit portfolio and manage it with the subsequent use of borrowed resources in active operations.

Ключові слова: банківські установи, комерційний банк, депозит, депозитний портфель, депозитна діяльність, депозитні ресурси, ресурсна база.

Key words: banking institutions, commercial bank, deposit, deposit portfolio, deposit activity, deposit resources, resource base.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ ТА АКТУАЛЬНІСТЬ ДОСЛІДЖЕННЯ

Важливим елементом фінансової системи країни є її банківська складова, тому комерційні банки повинні вести ефективну й стійку ресурсну політику, спрямовуючи зусилля на нарощення своєї ресурсної бази та покращення її якості. Останнім часом банки зазнають низки фінансових труднощів через неефективність процесу управління ресурсами та сукупність зовнішніх факторів. Загострення конкурентної боротьби між банківськими установами щодо залучення ресурсів з депозитних джерел, формування на їх основі депозитної ресурсної бази, ефективного й раціонального її використання, маневрування коштами та формування стратегії й політики своєї роботи в цьому напрямі потребують постійного моніторингу та вдосконалення. Саме тому на сьогодні актуальними залишаються проблеми щодо формування оптимального за структурою (обсягами, клієнтського каналу, термінами, валютою тощо) депозитного портфеля та управління ним, ідентифікація основних чинників впливу на нього та своєчасне застосування відповідних заходів щодо його покращення та вдосконалення. Такі заходи дозволяють забезпечити комерційні банки достатніми обсягами депозитних ресурсів, що визначає стратегічні засади розвитку як банківського сегменту, так і економіки України загалом. Отже, проблемою дослідження виступає недосконалість управлінських дій керівництва банківських установ щодо формування оптимального депозитного портфеля під впливом різних чинників в умовах сьогодення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вдосконалення процесу управління депозитним портфелем банківських установ відіграє важливу роль у системі загального банківського менеджменту, про що свідчить постійна увага до вивчення даного аспекту з боку дослідників — науковців та практиків. Дослідженню проблем формування та управління депозитним портфелем приділена увага таких вчених-економістів: Макаренко Ю.П. та Гагач Т.О. [2] розглядали

проблеми формування депозитного портфеля банку в умовах нестабільності його депозитної ресурсної бази, серед яких відмічали недовіру клієнтів до банківського сектору, яка характеризувалася відтоком коштів з депозитних рахунків. Також вони поділяли банки за рівнем ризику відтоку коштів з вкладних рахунків та надавали рекомендації щодо повернення вкладниками коштів на них.

Матвєєва В.В., Гайдаржийська О.М. та Василенко В.В. [3] розглядали ресурси банку, досліджуючи ресурсну та депозитну політику банку, розглядали сутність депозитного портфеля та напрями його формування, зазначаючи проблеми й напрями забезпечення ефективності депозитної політики банку.

В.И. Бархатов [1] проводив аналіз ризиків за пасивними депозитними операціями. Особливу увагу приділяв методиці оптимізації управління депозитним портфелем комерційного банку.

Попри ґрунтовні напрацювання за порушеною проблемою, її багатоглибкість у наукових працях, їх наукова розробленість залишається невизначеною. Зокрема потребують узагальнення питання оцінки управління депозитним портфелем. Недостатньо висвітленими є питання кількісного та якісного аналізу управління депозитним портфелем, оцінки цінової політики та асортименту банківських продуктів у цьому напрямі діяльності.

Постановка завдання полягає в поглибленні та узагальненні теоретичних знань у сфері депозитного менеджменту, оцінці процесу управління депозитним портфелем на прикладі АТ "ОТП Банк" виявленні (ідентифікації) головних тенденцій й існуючих на сьогодні недоліків, з наданням практичних рекомендацій, які дозволять вітчизняним банкам покращити та зміцнити свої позиції на фінансовому ринку шляхом нарощення ресурсної бази завдяки депозитним впливанням, оптимізувати структуру депозитного портфеля збільшити ефективність діяльності у сфері вкладних операцій та зменшити недовіру населення до банківського сектору загалом, забезпечивши його розвиток.

ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

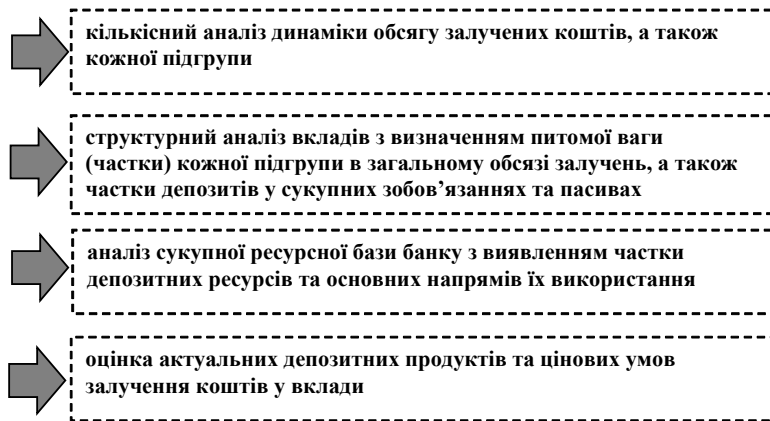


Рис. 1. Етапи оцінки процесу управління депозитним портфелем комерційного банку

Джерело: побудовано та узагальнено авторами.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження особливостей управління депозитним портфелем комерційного банку, проведення оцінки цього процесу на прикладі окремо взятої банківської установи з визначенням проблем та формуванням пропозицій щодо напрямів покращення.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Однією з функцій банківських установ є мобілізаційна, яка полягає у залученні необхідного обсягу ресурсів і їх подальше перетворення у капітал. Вирішення даних завдань пов'язане з умінням банків раціонально формувати та використовувати ресурсну базу, яка виступає ключовою основою для провадження їх діяльності. Ресурсну базу формують пасиви, які складаються з власного капіталу та зобов'язань (коротко- та довгострокових). Загалом більша частина фінансових ресурсів формується саме за рахунок залучених та позичених коштів, а не за рахунок власних.

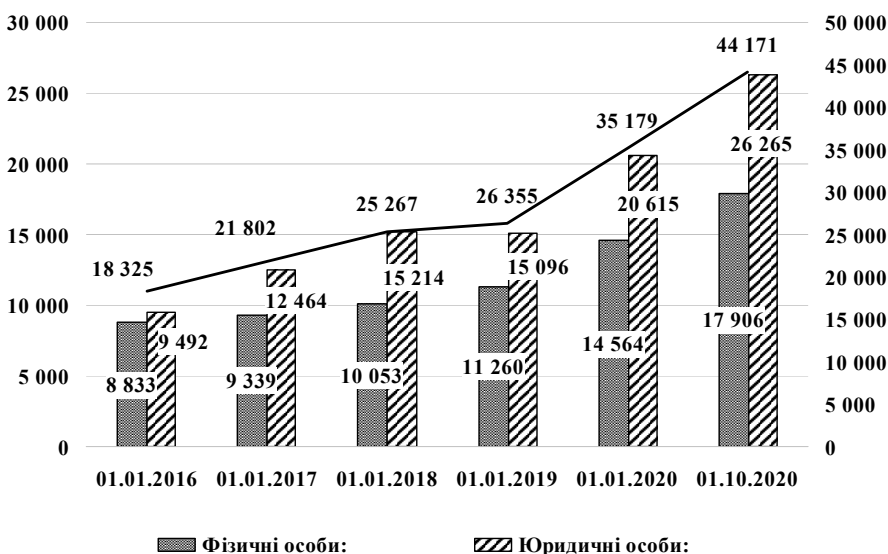


Рис. 2. Динаміка обсягу депозитного портфеля та коштів клієнтів у вкладах, млн грн

Джерело: побудовано авторами на основі [5; 7].

Невід'ємною та переважною частиною ресурсної бази, за рахунок якої банки здійснюють свої активні операції, виступають залучені депозитні ресурси, які формуються за рахунок проведення банківськими установами, як фінансовими посередниками на ринку фінансових послуг, депозитних (вкладних) операцій з клієнтами (домашніми господарствами та корпоративним сектором), які полягають у залученні їх тимчасово вільних грошових коштів на договірній основі (за визначену плату й на визначений строк) та розміщення цих фінансових ресурсів від свого імені, на власний розсуд та ризик [9].

Від обсягу, складу, структури та ціни залучення даного виду ресурсів, а також системи управління ними, залежать можливості банку підтримувати свою ліквідність за найменшого рівня

витрат для досягнення мети своєї комерційної діяльності — прибутку.

Сукупність залучених банком на договірній основі коштів у депозити формують депозитний портфель банку, який являє собою на певну дату балансовий залишок на поточних та депозитних рахунках (до запитання та строкових) коштів клієнтів (юридичних та фізичних осіб) [4; 10].

Депозитний портфель є важливою складовою ресурсної бази банківської установи, а пошук напрямів збільшення його обсягу, нових джерел залучень, оптимізації структури та диверсифікації ризиків, утримання депозитів у довгостроковій перспективі набувають стратегічного значення.

Пошук шляхів збільшення обсягів депозитних вкладів, нових джерел, утримання депозитів (як існуючих, так і потенційних) у довгостроковій перспективі набуває стратегічного значення не лише для подальшого розвитку окремого банку, а для банківської системи та національної економіки загалом.

Процес управління депозитним портфелем комерційного банку є безперервним і циклічним, тісно пов'язаний з його формуванням та, доповнюючи думку Матвєєвої В.В., Гайдаржійської О.М., Василенко В.В. [3] включає такі кроки:

1) аналіз "поточного (фактичного)" стану депозитного портфеля (оцінка руху коштів клієнтів на депозитних та поточних рахунках);

2) планування "потенційного" депозитного портфеля (орієнтація на залучення потрібного обсягу коштів від певних груп клієнтів, на певний строк та в обумовленій валюті);

3) організація депозитної діяльності банку, розробка та реалізація депозитної політики (поступове та послідовне виконання завдань);

Таблиця 1. Обсяг залучених коштів депозитного портфеля у розрізі клієнтських каналів та строковості залучень, млн грн

Клієнтський канал	01.01.2016	01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019	01.01.2020	01.10.2020
Фізичні особи:	8 833	9 339	10 053	11 260	14 564	17 906
- строкові депозити	5 579	3 586	2 726	2 855	4 345	3 961
- поточні рахунки / депозити до запитання	3 254	5 752	7 327	8 405	10 219	13 944
Юридичні особи:	9 492	12 464	15 214	15 096	20 615	26 265
- строкові депозити	2 023	2 250	1 171	1 298	1 110	2 575
- поточні рахунки / депозити до запитання	7 469	10 214	14 043	13 798	19 505	23 691
Усього коштів клієнтів	18 325	21 802	25 267	26 355	35 179	44 171

Джерело: побудовано авторами на основі [5; 7].

4) мотиваційні дії щодо формування депозитного портфеля (запровадження нових продуктів, вигідних цінових умов, програм лояльності);

5) контроль за перебігом попередніх етапів та досягненням кінцевої мети й результату.

Як бачимо, управління депозитним портфелем реалізується через управлінські функції, передбачає цілеспрямований вплив на внутрішні параметри серед яких обсяг, склад, структура, форма залучень тощо.

Оцінку управління депозитним портфелем комерційного банку, на нашу думку, доцільно здійснюють в декілька етапів, використовуючи дані публічної фінансової звітності банківських установ (рис. 1).

У ході проведення перших двох етапів також доцільно застосовувати порівняльний метод дослідження депозитів залежно від групи клієнтів, строковості, у розрізі валют тощо.

Для оцінки процесу управління депозитним портфелем було обрано комерційний універсальний банк іноземної банківської групи зі 100% іноземним капіталом — АТ "ОТП Банк", який віднесено Національним банком України до системно важливих [6].

Протягом 2015—2020 років ОТП Банк залучав кошти з двох клієнтських каналів, а саме: від фізичних осіб (населення, домогосподарств) та юридичних осіб (корпоративного сектора економіки). За весь аналізований період простежується стабільне зростання обсягу депозитного портфеля та коштів у вкладах як фізичних, так і юридичних осіб, що обумовлене доволі високим рівнем довіри та позитивною репутацією банку на вітчизняному ринку депозитних послуг серед клієнтів, які мають депозитні та поточні рахунки в цьому банку, та є свідченням доволі міцної позиції банку на ринку (рис. 2).

Скорочення строкових депозитів не вплинуло на загальний обсяг депозитного портфеля у вклади завдяки покриттю таких зменшень стрімким ростом поточних ра-

хунків та депозитів до запитання (табл. 1). Скорочення строкових депозитів першочергово обумовлено нестабільністю політичної та, як наслідок, економічної ситуації в країні у попередніх періодах. Ці фактори вплинули на втрату довіри населення до банківських установ та банківської системи загалом у довгостроковій перспективі, що й спричинило відтік зазначених вкладів та вкладників по всій банківській системі (у тому числі й в ОТП Банку).

Збільшення обсягу поточних рахунків та депозитів до запитання пояснюється їх перевагою для клієнтів під час нестабільності економічної ситуації в країні, а саме те, що за договором банківського вкладу, укладеного до запитання, банк повинен видати вкладені кошти та відсотки на першу вимогу вкладника (табл. 1). Хоча відсотки за такими вкладами є нижчими, ніж ті, що нараховуються при укладанні строкового договору банківського вкладу.

Слід зауважити, що такі вклади є нестабільними ресурсами, адже вони повинні бути повернені на першу вимогу клієнта, що обмежує можливість їх використання банком для позикових (кредитних) та інвестиційних операцій.

Водночас банку слід враховувати те, що збільшення вкладів до запитання, які слугують найбільш дешевим джерелом ресурсів банку, сприяє підвищенню прибутковості операцій, проте послаблює ліквідність. У той же час збільшення строкових вкладів знижує прибутковість операцій, проте підвищує ліквідність балансу.

Окрім розгляду зростання обсягів вкладень з різних каналів та відповідно до їх строковості, доцільно розглянути й їх структуру (вертикальний аналіз). Завдання банківського менеджменту в цьому напрямі полягає у визначенні та досягненні оптимального співвідношення (структури) між різними групами клієнтів та видами де-

Таблиця 2. Структура депозитного портфеля у розрізі клієнтських каналів та строковості, %

Показник	01.01.2016	01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019	01.01.2020	01.10.2020
Фізичні особи	48,20	42,83	39,79	42,72	41,40	40,54
Юридичні особи	51,80	57,17	60,21	57,28	58,60	59,46
Строкові депозити	41,48	26,77	15,42	15,76	15,51	14,80
Поточні рахунки та депозити до запитання	58,52	73,23	84,58	84,24	84,49	85,20

Джерело: побудовано авторами на основі [5; 7].

Таблиця 3. Перелік депозитних продуктів, умов по ним станом на грудень 2020 року

Депозитний продукт	Строк	Відсоткова ставка, % річних				Мінімальна сума вкладу
		гривня	долар	євро	шв. франк	
Фізичні особи						
Строковий депозит з виплатою відсотків після закінчення дії договору	90-179 днів	5,5	0,01	0,01	0,01	2000 UAH
	180-269 днів	5,75				50 USD
	270-365 днів					50 EUR
	367-730 днів	6				50 CHF
Строковий депозит з щомісячною сплатою або капіталізацією відсотків	90-179 днів	5	0,01	0,01	–	2000 UAH
	180-269 днів	5,25				50 USD
	270-365 днів					50 EUR
	367-730 днів	5,5				
Ощадний банківський вклад з щомісячною виплатою процентів «Зручні гроші +»	безстроковий	5,5	0,01	0,01	–	300 UAH 10 USD 10 EUR
Ощадний банківський вклад з щомісячною виплатою процентів «Доступні гроші»	безстроковий	5,5	–	–	–	100 UAH
Депозитний вклад на дитину до настання повноліття	до повноліття	–	0,01	0,01	–	20 USD 20 EUR
Строковий депозит «Преміальний»	3 місяці	6,5	–	–	–	100 000 UAH
	6 місяців	6,75				
	12 місяців	7				
Депозитна лінія для ФОП	30-59	5,3	–	–	–	необмежена
	60-89	5,5				
	90-119	5,7				
	120-180	6				
Вклад на вимогу «Вільний» для ФОП	безстроковий	4,5	0,01	–	–	необмежена
Юридичні особи						
Депозитна лінія	від 1 дня до 1 року (більш 1 року)	індивідуально			–	необмежена
Депозит на вимогу «Call deposit»	безстроковий	3	0,1	0,01	–	необмежена

Джерело: побудовано авторами на основі [8].

позитів, яке відповідає депозитній політиці та меті діяльності банківської установи.

Протягом аналізованого періоду в структурі депозитного портфеля ОТП Банку переважаючими були кошти від юридичних осіб, частка яких становила понад 50% у сукупній величині вкладів щорічно, а значення коливалися від 51,80% до 60,21% депозитного портфеля банку (табл. 2).

Можна зазначити, що ОТП Банк у своїй депозитній діяльності та при формуванні свого депозитного портфеля більше орієнтований на залучення коштів у вклади від корпоративного сегменту ринку. Також варто зазначити, що за офіційною звітністю ОТП Банку понад 10% вкладів загального обсягу депозитного портфеля були отримані у 2015 році від 7 клієнтів, у 2016 та 2018 роках від 8 клієнтів, 2018 року від 24 клієнтів та 2019 року від 10 клієнтів з переважанням великих гривневих депозитів (від 500 тис.) [7].

З аналізу рахунків клієнтів простежується динаміка щодо значної частки поточних рахунків та депозитів до запитання у структурі депозитної ресурсної бази ОТП Банку (табл. 2). Можна зазначити, що ОТП Банк у своїй депозитній діяльності. На рахунках до запитання клієнти банку, як правило, утримують залишки коштів, необхідні для покриття найближчих поточних платежів. Збільшення обсягу поточних рахунків та депозитів до запитання є негативним явищем, оскільки ресурси даного виду являють собою "нестабільні пасиви", а збільшення їх частки впливає на ліквідність балансу та стабільність ресурсної бази банку. Оскільки власник рахунку може у будь-який

час вилучити кошти, то найбільший ризик у ОТП Банку пов'язаний саме з депозитами цього виду.

У структурі строкової складової депозитного портфеля ОТП Банку переважали кошти фізичних осіб, значення яких значно коливалося від 73,39% на кінець 2015 року до 79,65% на кінець 2019 року. Ці показники є свідченням прихильності населення щодо здійснення строкових вкладів у цьому банку, на відміну від корпоративного сектора. Збільшення частки строкових депозитів сприяє підвищенню стабільності та надійності ресурсної бази, що своєю чергою поліпшує ліквідність і дає змогу активно розвивати кредитну діяльність.

Зі структури поточних рахунків та депозитів до запитання простежується переважання частки юридичних осіб, які тримають кошти на них для проведення та покриття своїх поточних фінансових платежів. Чим більша частка поточних рахунків депозитів до запитання в загальному обсязі коштів клієнтів, тим більша можливість виникнення проблем банку стосовно платоспроможності та ліквідності. У складі структури коштів корпоративних клієнтів залежно від галузі економіки протягом аналізованого періоду значну питому вагу мала торгівля, частка якої становила понад 31%. Наступною за величиною питомої ваги була галузь виробництва, частка якого була дещо менша за торгівлю, проте у середньому становила 20%. Як висновок на цьому етапі можемо зазначити, що понад 50% коштів корпоративних клієнтів припадають на 2 галузі економіки — торгівлю та виробництво.

У сукупних зобов'язаннях та валюті балансу ОТП Банку переважають кошти корпоративного сектору. За-

боргованість перед НБУ та емітовані боргові цінні папери в ОТП Банку відсутні.

У загальному підсумку можна зазначити, що банк функціонує переважно за рахунок залучених коштів від юридичних та фізичних осіб, що є цілком нормальним у банківській практиці. Їх частка протягом аналізованого періоду коливалася від 93,93% до 97,89% по зобов'язаннях та від 68,31% до 87,80% по валюті балансу. Переважання коштів клієнтів пояснюється, зокрема, через їх відносну дешевизну, порівняно з міжбанківським кредитуванням та кредитами рефінансування НБУ.

Переважну частку в структурі забезпечення зобов'язань банку коштами клієнтів становили гарантії банку перед бенефіціарами, а загальна частка рахунків клієнтів, що були використані в якості забезпечення не перевищувала 5,04% їх загального обсягу. В подальших роках структура дещо змінилася, а основну частку у забезпеченні зобов'язань банку рахунками клієнтів почали становити кредити (понад 80%). Водночас загальний обсяг рахунків клієнтів, що були використані в якості забезпечення не перевищував 3,36%.

Депозитна політика ОТП Банку націлена на залучення необхідного обсягу ресурсів, пошук найефективніших джерел їх акумуляції та включає розробку й впровадження депозитних продуктів, дотримуючись задекларованої цінової політики, виконуючи поставлені стратегічні та тактичні завдання з метою забезпечення рентабельності, ліквідності та загального розвитку банківської установи.

ОТП Банк пропонує широкий асортимент депозитних продуктів як для населення, так і для корпоративного сектора (табл. 3). Можна зазначити, що ОТП Банк у своїй депозитній діяльності. Різні відсоткові ставки, терміни та інші умови договору дозволяють обрати клієнтам найбільш прийнятний варіант вкладення тимчасово вільних коштів. Оформити депозит можна у відділенні банку, або ж через систему інтернет-банкінгу ОТП Smart, з можливістю отримання "бонусу" до розміру відсоткової ставки в 0,5% для деяких вкладів фізичних осіб. Сервіс дозволяє дистанційно керувати депозитами: поповнювати їх, знімати кошти з рахунків, відкривати строкові та поточні депозити, переглядати інформацію та виписки, переоформлювати депозити на новий строк тощо.

Клієнти банку, при прийнятті того чи іншого рішення про вкладення власних вільних коштів у вклади, як правило, керуються такими критеріями: надійність банківської установи, асортимент депозитних продуктів та цінові умови по ним, а також рівень і якість обслуговування.

Важливим завданням при формуванні депозитного портфеля банку є процес планування роботи в аспекті залучення депозитних ресурсів та оцінка можливої величини залишку коштів клієнтів, для проведення за їх рахунок активних операцій. Окрім того, ці ресурси мають відповідати двом критеріям одночасно: стабільність та відносна дешевизна.

Управління депозитною діяльністю дає банку можливість щодо формування оптимальної структури депозитного портфеля та захист від різного роду ризиків ринку. Пропонуємо виділити ключові фактори, які чинять вплив на управління депозитним портфелем ко-

мерційного банку, поділяючи їх на зовнішні та внутрішні.

До зовнішніх (некерованих) ми пропонуємо віднести: політико-економічну ситуацію, стан соціального середовища, законодавчу базу, політику регулятора, стан системи страхування вкладів та поведінку конкурентів та споживачів.

До внутрішніх (керованих), тобто тих, на які банк може безпосередньо впливати, відносимо стан системи управління інструментарієм цінового та нецінового характеру, а також кількісними та якісними параметрами депозитного портфеля.

Основними проблемами в управлінні банківським депозитним портфелем на прикладі ОТП Банк є неоптимальність його структури: переважання частки поточних рахунків [4] та депозитів до запитання, а також валютних вкладів, що впливає на ліквідність балансу і не сприяє стійкості та надійності ресурсної бази.

До проблем залучення коштів від клієнтів на депозитні рахунки варто віднести: низькі відсоткові ставки при вкладенні коштів на депозит до запитання та вклади в іноземній валюті, агресивна політика багатьох банків щодо підключення накопичувальних послуг типу "скарбничка", пролонгації депозитних договорів і наявність певних труднощів із поверненням суми вкладу навіть після закінчення строку договору, суворі умови і штрафи у разі дострокового розірвання депозитного договору.

ВИСНОВКИ

На сьогодні ОТП Банк є доволі надійним банком в Україні, який провадить свою діяльність доволі великий період часу та займає провідні позиції на вітчизняному ринку. Саме тому багато громадян не бояться довіряти свої вільні кошти цій організації. Банк є учасником Фонду гарантування вкладів фізичних осіб (ФГВФО), який гарантує кожному вкладнику банку відшкодування граничного розміру коштів за депозитами (200 тис. грн), незалежно від кількості вкладів у одному банку. Суми понад ліміт поверненню не підлягає.

Процес управління депозитним портфелем передбачає застосування банком як цінових, так і нецінових (маркетинговий підхід) методів управління. Впровадження ОТП Банком процесу бенчмаркінгу в управління депозитним портфелем дозволить виявити ключові переваги та недоліки у порівнянні з банками-конкурентами чи "банком-взірцем" в цьому напрямі діяльності, своєчасно реагувати на зміни внутрішнього й зовнішнього середовища, запроваджувати унікальні депозитні продукти тощо.

Основними завданнями, які стоять перед банком та поточну перспективу є: мінімізація витрат на залучення коштів у вклади, нарощення обсягу депозитного портфеля з оптимізацією його структури (мінімізація обсягу депозитів до запитання та поточних рахунків, зменшення кількості вкладів у валюті).

Оскільки одним з ключових завдань банків є полегшення життя клієнтів в аспекті надання банківських послуг, то в подальших періодах ОТП Банку слід дотримуватись процесу стратегії діджиталізації відносин клієнтами у вирішенні всіх фінансових питань, у

тому числі й у депозитній сфері, що послугує спрощенню процесу обслуговування. Банку слід вдатися до нарощення депозитної ресурсної бази шляхом залучення нових категорій клієнтів, розробкою нових інноваційних депозитних продуктів з вигідними ціновими умовами, покращення загального рівня обслуговування тощо.

Застосування висунутих рекомендацій, на думку авторів, дозволить банку ефективніше здійснювати управлінський процес в контексті депозитного портфеля.

Література:

1. Бархатов В.И. Особенности управления депозитным портфелем коммерческого банка в современных условиях [Электронный ресурс] / В.И. Бархатов — 2009. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-depozitnym-portfelem-kommercheskogo-banka-v-sovremennyh-usloviyah/viewer> (дата звернення 11.12.2020).
2. Макаренко Ю.П., Сагач Т.О. Проблеми формування депозитного портфеля банків в умовах нестабільності депозитної бази та шляхи їх вирішення [Електронний ресурс] / Ю.П. Макаренко, Т.О. Сагач — 2016. — Режим доступу: http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2016/5.pdf (дата звернення 11.12.2020).
3. Матвеев В.В., Гайдаржийська О.М., Василенко В.В. Дослідження депозитного портфелю як інструменту ресурсної політики банку [Електронний ресурс] / В.В. Матвеев, О.М. Гайдаржийська, В.В. Василенко / Молодий вчений. — 2018. — Режим доступу: <http://www.molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/3/146.pdf> (дата звернення 11.12.2020).
4. Мельничук Н.Ю., Ковальчук С.С. Депозитна діяльність банківських установ у контексті формування їхньої ресурсної бази [Електронний ресурс] / Н.Ю. Мельничук, С.С. Ковальчук — 2020. — Режим доступу: http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2020/1_67_2020/28.pdf (дата звернення 11.12.2020).
5. Національний банк України "Дані наглядової статистики: згруповані балансові залишки банків України" [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://bank.gov.ua/files/stat/Aggregation_new.zip (дата звернення 11.12.2020).
6. Національний банк України "Перелік системно важливих банків" [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-onoviv-perelik-sistemno-vajlivih-bankiv> (дата звернення 11.12.2020).
7. Офіційна річна звітність АТ "ОТП Банк" [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.otpbank.com.ua/about/informations/annual-reports/> (дата звернення 11.12.2020).
8. Офіційний сайт АТ "ОТП Банк" [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.otpbank.com.ua/> (дата звернення 11.12.2020).
9. Про затвердження Положення про порядок здійснення банками України вкладних (депозитних) операцій: Постанова Правління Національного Банку України від 03.12.2003 № 516. Дата оновлення 14.10.2020. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1256-03#Text> (дата звернення 11.12.2020).

10. Руцишин Н.М., Милан І.І. Сучасний стан та напрями розвитку депозитної діяльності банків України [Електронний ресурс] / Н.М. Руцишин, І.І. Милан. — 2019. — Режим доступу: http://visnyk-onu.od.ua/journal/2019_24_2/22.pdf (дата звернення 11.12.2020).

References:

1. Barkhatov, V.I. (2009), "Features of management of the deposit portfolio of a commercial bank in modern conditions", Bulletin of Chelyabinsk State University, vol. 1, available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-depozitnym-portfelem-kommercheskogo-banka-v-sovremennyh-usloviyah/viewer> (Accessed 11 December 2020).
 2. Makarenko, Yu.P. and Sagach, T.O. (2016), "Problems of formation of the deposit portfolio of banks in the conditions of instability of the deposit base and ways of their solution", Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 1, available at: http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2016/5.pdf (Accessed 11 December 2020).
 3. Matveev, V. Gaidarzhyskaya, O. and Vasilenko, V. (2018), "Research of the deposit portfolio as an instrument of the bank's resource policy", Molodyy vcheny, vol. 3, available at: <http://www.molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/3/146.pdf> (Accessed 11 December 2020).
 4. Melnichuk, N.Yu. and Kovalchuk, S.S. (2020), "Deposit activity of banking institutions in the context of formation of their resource base", Scientific View: Economics and Management, vol. 1, available at: http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2020/1_67_2020/28.pdf (Accessed 11 December 2020).
 5. National Bank of Ukraine (2020), "Data of supervisory statistics: grouped balance sheets of banks of Ukraine", available at: https://bank.gov.ua/files/stat/Aggregation_new.zip (Accessed 11 December 2020).
 6. National Bank of Ukraine (2020), "List of systemically important banks", available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-onoviv-perelik-sistemno-vajlivih-bankiv> (Accessed 11 December 2020).
 7. The official site of OTP Bank JSC (2020), "The official annual reporting of OTP Bank JSC", available at: <https://www.otpbank.com.ua/about/informations/annual-reports/> (Accessed 11 December 2020).
 8. The official site of OTP Bank JSC (2020), "Deposit products", available at: <https://www.otpbank.com.ua/> (Accessed 11 December 2020).
 9. National Bank of Ukraine (2003), Resolution "On approval of the Regulations on the procedure for carrying out deposit operations by Ukrainian banks", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1256-03#Text> (Accessed 11 December 2020).
 10. Ruschishin, N.M. and Milyan, I.I. (2019), "The current state and directions of development of deposit activity of banks of Ukraine", Odessa National University Herald. Library studies, Bibliography studies, Bibliology, vol. 7, available at: http://visnyk-onu.od.ua/journal/2019_24_2/22.pdf (Accessed 11 December 2020).
- Стаття надійшла до редакції 17.12.2020 р.*

І. П. Васильчук,

д. е. н., доцент, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Державний університет економіки і технологій, м. Кривий Ріг, Україна

ORCID ID: 0000-0002-7872-2738

А. О. Соколов,

студент магістратури, Державний університет економіки і технологій,
м. Кривий Ріг, Україна

ORCID ID: 0000-0002-1288-3045

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.46

ІНВЕСТИЦІЇ БІЗНЕСУ У СТАЛИЙ РОЗВИТОК: КРАЩІ ПРАКТИКИ ВІТЧИЗНЯНИХ КОМПАНІЙ

I. Vasylchuk,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Finance,
Banking and Insurance, State University of Economics and Technology, Kryvyi Rih, Ukraine

A. Sokolov,

Master's student, State University of Economics and Technology, Kryvyi Rih, Ukraine

BUSINESS INVESTMENTS IN SUSTAINABLE DEVELOPMENT: BEST PRACTICES OF DOMESTIC COMPANIES

У статті досліджено "кращі практики" інвестицій бізнесу у проєкти сталого розвитку. Завдання дослідження: оцінити стан та тенденції інвестування у проєкти за напрямками сталого розвитку на прикладі компанії "Метінвест" та підтвердити/спростувати гіпотези щодо залежності обсягів таких інвестицій від величини доходів і фінансових результатів компанії. Аналіз обсягів інвестування Метінвесту у проєкти сталого розвитку за 2008—2019 роки встановив, що динаміка інвестицій демонструє мінливу тенденцію, яка укладається у певні цикли розвитку компанії.

Для тестування гіпотез щодо впливу на обсяги інвестицій у проєкти сталого розвитку таких чинників, як величина чистих доходів та чистих фінансових результатів компанії використано методи кореляційного аналізу та описової статистики. За результатами тестування встановлено, що між обсягами інвестицій у проєкти захисту довкілля і безпеки праці та величиною чистої виручки (гіпотеза 1) є позитивний і значний зв'язок. Для соціальних інвестицій такого зв'язку не встановлено. Гіпотезу щодо зв'язку між обсягами інвестицій у сталий розвиток та величиною чистого прибутку не було підтверджено.

Sustainable development and corporate social responsibility have become the most important tools for managing the activities of modern companies. The purpose of the article is to research the "best practices" of business investments in sustainable development. Research objectives: 1) to assess the state and trends of the investments in projects in the areas of sustainable development on the example of Metinvest; 2) confirm / refute the hypotheses about the dependence of the volume of sustainable development investments on the amount of income (hypothesis 1) and the financial results (hypothesis 2) of the company.

It was found that the company has identified priority goals for itself in the main areas of sustainable development and has integrated environmental, social and corporate governance issues (ESG-issues) into its business decisions. It has been confirmed that Metinvest's activities put significant pressure

on the environment and company is one of the largest pollutants in Ukraine. Therefore, significant amounts of funds are allocated by the company to implement projects to protect the environment. Metinvest has programs on labor protection and industrial safety, which also receive significant funds. The company implements social investment projects in support programs for local communities. It has been established that the share of environmental investments in total sustainable development investments throughout the years fluctuates within 70–79%, and the share of social investments ranges from 1% to 4% throughout the years.

Analysis of Metinvest's investment volumes in sustainable development projects in 2008–2019 revealed that the dynamics of investments demonstrates a changing trend, which consists in certain cycles of the company's development.

Methods of correlation analysis and descriptive statistics were used to test hypotheses about the influence of such factors as the amount of net revenue and net financial results on the volume of company's sustainable development investments. Based on the test results, it was found that there is a positive and significant relationship between the volume of investments in environmental protection and labor safety projects and the amount of net revenue (hypothesis 1). No such relationship has been established for social investment. The hypothesis about the dependence of investment in sustainable development on the amount of net profit has not been confirmed.

Ключові слова: сталий розвиток, корпорація, інвестиції бізнесу, кореляційний аналіз.

Key words: sustainable development, corporation, business investment, correlation analysis.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ ТА ЗВ'ЯЗОК З НАУКОВИМИ ТА ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Бізнесу доводиться відігравати життєво важливу роль у переході до сталого розвитку. Сталий розвиток та корпоративна соціальна відповідальність стали найважливішими інструментами управління діяльністю сучасних компаній. З прийняттям у вересні 2015 року на Саміті ООН 17-ти Цілей сталого розвитку до 2030 року (ЦСР-2030), все більша кількість компаній ґрунтують свої стратегії на принципах сталого розвитку та інтегрують цілі сталого розвитку у свої бізнес-процеси. Компанії розглядають ЦСР як невід'ємну частину їх стратегії конкурентоспроможності, та усвідомили, що відповідальний бізнес може привести до більш стійкого зростання, нових ринкових можливостей і максимізації вартості як для акціонерів, так і для інших стейкхолдерів [1, с. 203–204]. Тому сталий розвиток стає критично важливим як для бізнесу, так і для майбутнього планети та людства загалом.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика сталого розвитку на рівні корпорацій віднедавна увійшла у науковий дискурс, а до цього розглядалася у контексті корпоративної соціальної відповідальності. Питання інтеграції засад сталого розвитку у діяльність компаній різних організаційно-правових форм в останні роки розглядаються у працях вітчизняних науковців, зокрема Х. Гальчак [2], Л. Зайцевої [3], Л. Квятковської [4], Ш. Омарова, В. Хаустової [5], С. Пакуліна, А. Пакуліної [6] та багатьох інших вчених.

Складність та неоднозначність розуміння поняття сталого розвитку зумовлюють різні підходи до його трактування, проте переважна більшість науковців ґрунтують свої визначення на триєдиній концепції сталого розвитку, яка передбачає єдність 3-х "Р" (people, planet, profit — люди, планета, прибуток). Екстраполяція мак-

роекономічної концепції на рівень організації привела до розуміння сталого розвитку корпорації як збалансованого розвитку, що узгоджує три основні компоненти — економічну, екологічну та соціальну. Крім того, більшість визначень спирається на необхідність забезпечення умов для розвитку майбутніх поколінь без шкоди планеті і людству.

В. Хаустова, Ш. Омаров досліджують сутність сталого розвитку корпорацій і зазначають, що ця концепція ґрунтується на концепції "потрійного критерію" (triple bottom line — TBL) Дж. Елкінгтона, який запропонував розглядати в єдності три виміри — економічний, екологічний та соціальний (EES) [5, с. 268]. Згідно з іншим підходом трактування дефініції "сталий розвиток корпорації" має поєднувати у собі три складові: по-перше, це єдність економічної, екологічної та соціальної перспектив (цілей) діяльності корпорації, по-друге, забезпечення її довгострокового розвитку та створення вартості для стейкхолдерів; по-третє, забезпечення корпоративної стійкості за рахунок управління ризиками [7, с. 257]. На сьогодні концепція отримала розширене тлумачення, перетворившись у концепцію чотиривимірної критерію, в якій четвертий вимір — управлінський (ESG) [5, с. 268].

К. Зайцева вважає, що перехід до парадигми корпоративної стійкості пов'язаний не стільки з бажанням великих компаній сприяти потребам суспільства, скільки з елементарної необхідністю власного виживання [3, с. 59], а Л. Квятковська наголошує, що сталий розвиток характеризує гарантію цілеспрямованості руху компанії у сьогоденні і прогнозованому майбутньому [4, с. 86]. С. Пакулін та А. Пакуліна акцентують увагу на тому, що компанія зможе досягти цілей сталого розвитку шляхом впровадження соціально-відповідального типу поведінки у зовнішньому середовищі [6].

Віддаючи належне науковому доробку вчених слід зазначити, що подальшого розвитку потребують прикладні аспекти використання інструментів та методів

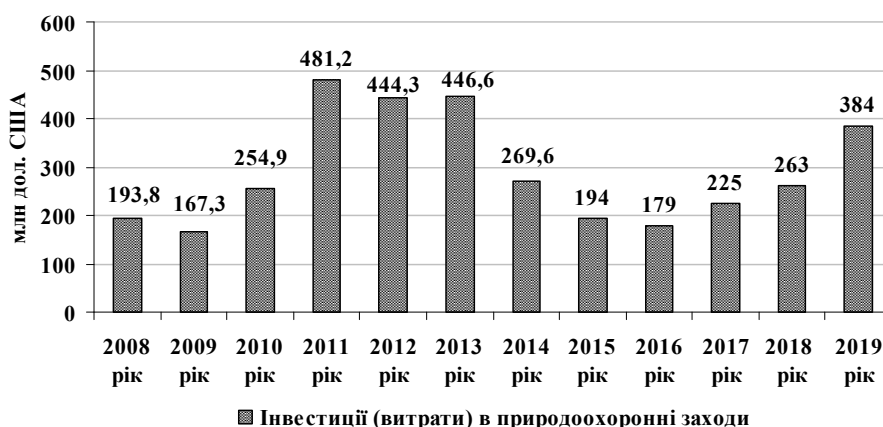


Рис. 1. Динаміка інвестицій у природоохоронні заходи компанії "Метінвест" за 2008—2019 роки

Джерело: складено авторами на основі звітності компанії [10; 11; 14].

імплементції принципів сталого розвитку у корпоративну стратегію та бізнес-процеси. Тому вивчення "кращих практик" ведення сталого бізнесу передовими вітчизняними компаніями та адаптація їх досвіду до особливостей діяльності конкретної компанії є запорукою успіху досягнення ЦСР-2030.

МЕТА І ЗАВДАННЯ СТАТТІ

Метою статті є дослідження "кращих практик" інвестицій бізнесу у сталий розвиток. Завдання дослідження: 1) оцінити стан та тенденції інвестування у проекти за напрямками сталого розвитку на прикладі компанії "Метінвест"; 2) підтвердити/спростувати гіпотези щодо залежності обсягів інвестицій у сталий розвиток від обсягів доходів (гіпотеза 1) і фінансових результатів компанії (гіпотеза 2).

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Вітчизняні компанії не можуть залишатися осторонь процесів, що відбуваються у глобальному світі, і долучаються до реалізації Цілей сталого розвитку ООН. Особливо, якщо компанія в Україні є частиною міжнародної, або ж представляє собою "великий" бізнес, який реалізує свою продукцію на експорт та зацікавлений у отриманні фінансування на закордонних ринках. Значна кількість великих українських компаній вже має розроблені політики з корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), а віднедавна інкорпорує Цілі сталого розвитку та його принципів у свою бізнес-стратегію [8; 9]. Не виключенням є і компанія "Метінвест" (Група "Метінвест"), досвід діяльності якої у напрямках сталого розвитку може розглядатися як "кращі практики" ведення сталого бізнесу. Починаючи з 2017 року, компанія "Метінвест" складає відповідний нефінансовий звіт — звіт зі сталого розвитку.

За інформацією компанії "Метінвест" гармонізував свій підхід до забезпечення сталого розвитку відповідно до ЦСР-2030, що стали загальновизнаною основою для вирішення проблем у цій сфері. "Метінвест" визнає 17 Цілей сталого розвитку та сприяє їхньому досягненню на місцевому, національному та міжнародному рівнях [10; 11]. Компанія визначила для себе пріоритетні цілі за основними напрямками сталого розвитку та інтегрувала екологічні, соціальні та питання ефективності

корпоративного управління (ESG-питання) у прийнятті своїх бізнес-рішень та відстежує світові тренди їх аналізу. Такий підхід до питань ESG розглядається як дуже важливий компонент довгострокової конкурентоспроможності компанії порівняно з провідними світовими металургійними і гірничодобувними компаніями [11, с. 21; 12, с. 14]. "Метінвест" фінансує проекти зі сталого розвитку згідно з визначеними цілями, зокрема проекти, спрямовані на забезпечення безпечних умов праці та добробуту працівників компанії, розвиток та навчання персоналу, зменшення впливу на довкілля, раціональне використання природних та енергетичних ресурсів, а також на розвиток місцевих громад.

Аналіз показав, що діяльність компанії "Метінвест" спричиняє значний тиск на довкілля і вона є одним із найбільших забруднювачів в Україні: у 2019 році загальна сума викидів у повітря різних забруднюючих речовин склала 354,0 тис. тонн або більше 14% від загального обсягу викидів в Україні; обсяги споживання води склали 614 млн м куб. або майже 13% від всього обсягу спожитої води промисловими об'єктами в Україні; вироблено промислових відходів 234 млн тонн, з яких 94% — безпечні відходи гірничодобувних підприємств компанії (хвости збагачення, покришні породи), проте які займають значні земельні ділянки [11; 13].

Зважаючи на ці особливості діяльності, значні обсяги коштів спрямовуються компанією на реалізацію екологічних цілей і захист навколишнього середовища (рис. 1).

Рисунок демонструє мінливу динаміку обсягів інвестицій, проте яка узгоджується із загальнооекономічними трендами, циклами розвитку вітчизняної економіки та кон'юктурою ринку залізничної сировини (ЗРС) і металургійної продукції: 2008—2009 роки — світова фінансова криза; 2011—2013 роки — відновлення глобальної економіки та підвищення попиту і цін на ЗРС; 2014—2015 роки — втрата компанією "Метінвест" частини своїх активів у Донецькій області; 2016—2019 роки — макроекономічна стабілізація та розширення компанії за рахунок операцій з придбання профільних активів (або частки).

Згідно з визначеною метою дослідження було поставлено завдання дослідити вплив чинників на обсяги екологічних інвестицій компанії, зокрема їх залежність

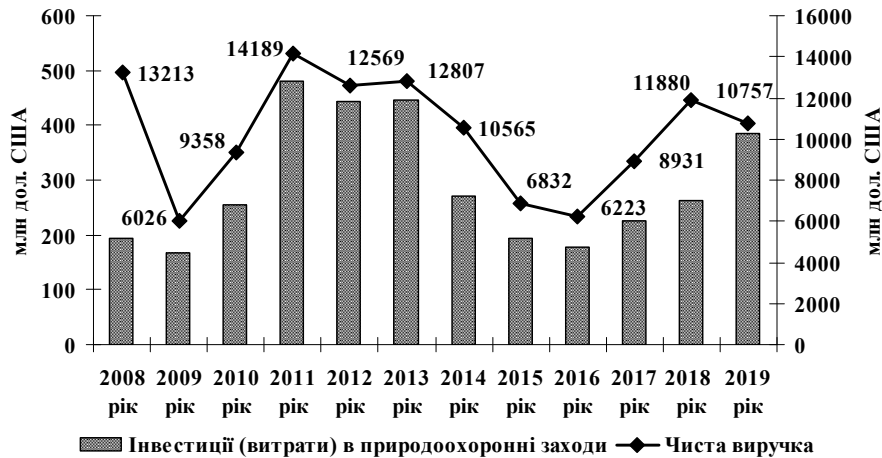


Рис. 2. Співвідношення витрат на природоохоронні заходи та обсягів чистої виручки компанії "Метінвест" за 2008–2019 роки

Джерело: складено авторами на основі звітності компанії [10–12;14].



Рис. 3. Динаміка інвестицій у охорону праці та промислову безпеку компанії "Метінвест" за 2008–2019 роки

Джерело: складено авторами на основі звітності компанії [10; 11; 14].

від обсягів доходів та фінансових результатів (гіпотеза 1, 2). Для підтвердження гіпотез було використано метод кореляційного аналізу.

Аналіз тісноти зв'язку між коливанням показників обсягів чистої виручки та обсягів екологічних інвестицій

Встановлено, що компанія переважно здійснює поточні інвестиції у захист довкілля (у 2018 році — 171 млн дол. США, у 2019 році — 229 млн дол. США) і значно менше спрямовує на капітальні інвестиції (у 2018 році — 92 млн дол. США, у 2019 році — 155 млн

компанії (гіпотеза 1) за період 2008–2019 роки виявив, що коефіцієнт кореляції складає 0,74, що є свідченням достатньо високої обумовленості інвестицій у природоохоронні заходи ситуацією з отриманням доходів компанією (рис. 2). Кореляційний аналіз за той же період для показників екологічних інвестицій і чистого прибутку (гіпотеза 2) не виявив тісного зв'язку (коефіцієнт кореляції = 0,15). На цій підставі можна стверджувати, що рішення щодо спрямування інвестицій у природоохоронні проекти та обсяги цих інвестицій залежать від доходів компанії, зокрема від обсягів її виручки, та не залежать від обсягів прибутку.

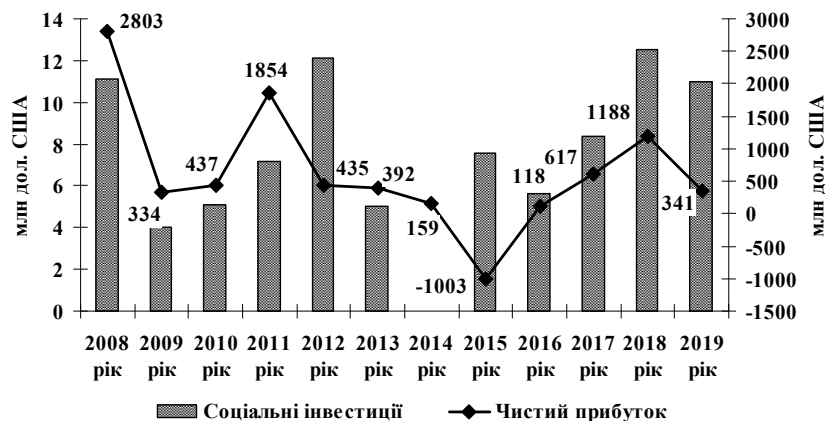


Рис. 4. Співвідношення соціальних інвестицій та обсягів чистого прибутку компанії "Метінвест" за 2008–2019 роки

Джерело: складено авторами на основі звітності компанії [10; 11; 14].

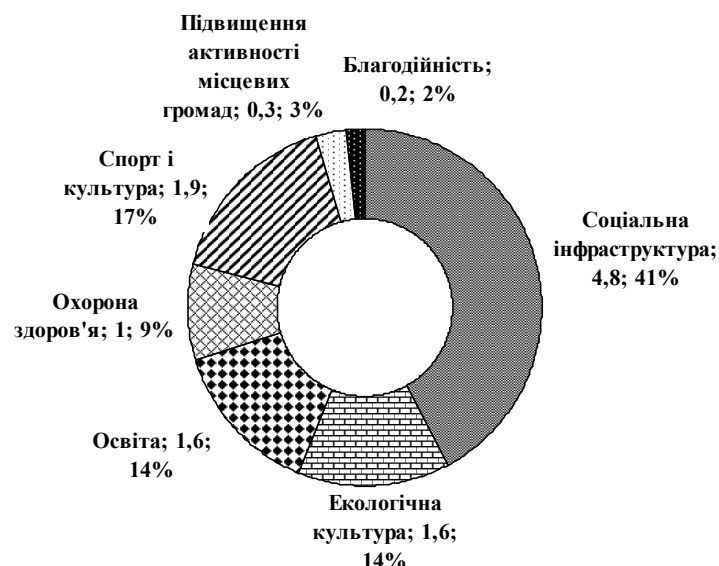


Рис. 5. Структура інвестицій Метінвесту у Програму соціального партнерства у 2019 році, млн дол. США

Джерело: складено авторами на основі звітності компанії [11].

дол. США). Це не дозволяє здійснювати великомасштабні перетворення і нове будівництво, тому переважно реалізуються проекти з екологічної модернізації виробництва. Так, у 2019 році загальна вартість проектів, реалізованих на металургійних підприємствах "Азовсталь" та ММК імені Ілліча, становить 89 млн дол. США. Для зменшення викидів забруднюючих речовин в атмосферу проведено масштабне технічне обслуговування печей Авдіївського коксохімічного заводу, "Запоріжжкокс" та реалізовано інші проекти [11, с. 54]. Метінвест впроваджує низку ініціатив для збереження біорізноманіття та рекультивації земель у регіонах присутності, відновлення річок.

З 2013 року компанія працює над впровадженням системи енергетичного менеджменту, яка відповідає вимогам міжнародному стандарту ISO 50001:2011. Вісім підприємств Метінвесту провели сертифікацію своїх систем енергетичного менеджменту відповідно до вимог

стандарту [11, с. 62]. У 2019 році Метінвест витратив 6,9 млн дол. США на програми з енергоефективності [11, с. 64].

Одним із важливих напрямів діяльності Метінвесту у сфері сталого розвитку є реалізація соціальних проектів, орієнтованих на внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів. Оскільки гірничо-видобувне та металургійне виробництво має високий рівень травматизму та потребує важкої праці, у Метінвесті діють програми з охорони праці та промислової безпеки (ОП і ПБ). Так, на кінець 2019 року діють 15 корпоративних стандартів у сфері ОП і ПБ. Вони забезпечують єдиний підхід до охорони праці, здоров'я і промислової безпеки як на підприємствах Групи "Метінвест", так і у підрядних організацій. У 2019 році Метінвест став першою в Україні компанією, яка отримала сертифікат Vision Zero від Міжнародної асоціації соціального забезпечення (ISSA) [11, с. 86]. Компанія нарощує інвестиції у ОП і ПБ (рис. 3).

Таблиця 1. Дескриптивна статистика вибіркової сукупності

Показники	Інвестиції у захист довкілля	Інвестицій у охорону праці та промислову безпеку	Соціальні інвестиції	Сукупні інвестиції у сталий розвиток
Середнє значення	292	88,4	7,7	390,5
Медіана	259	81,6	7,4	344,7
Максимальне значення	481,2	134,8	12,5	628,5
Мінімальне значення	167,3	59	628,5	229,3
Стандартне відхилення	115,3	26,1	3,3	143,9
Коефіцієнт варіації	0,39	0,30	0,43	0,37
Результати кореляційного аналізу (коефіцієнт кореляції)				
Чиста виручка від реалізації продукції	0,74	0,69	0,44	0,74
Чистий прибуток	0,15	0,19	0,39	0,17

Джерело: розраховано авторами.

Аналіз обумовленості інвестицій у охорону праці та промислову безпеку таким чинником, як обсяги чистої виручки, виявив, що обсяги інвестицій залежать від отримання компанією доходів від своєї діяльності (коефіцієнт кореляції = 0,69). А от залежність між обсягами інвестицій у безпеку та обсягами чистого прибутку компанії, як і у випадку з природоохоронними інвестиціями, не простежується (коефіцієнт кореляції = 0,19).

У межах реалізації соціальних проектів, орієнтованих на внутрішніх стейкхолдерів, "Метінвест" приділяє увагу підготовці та розвитку працівників. Протягом 2019 року пройшли навчання за внутрішніми менеджersькими програмами 8196 працівників, та було інвестовано у розвиток працівників 5,8 млн дол. США [11, с. 78].

Ще одним важливим напрямом у сфері підтримки сталого розвитку є соціальні програми "Метінвесту", спрямовані на розвиток місцевих громад. "Метінвест" декларує, що інвестиції мають бути корисними для людей, підвищувати якість життя та допомагати розвитку міст. З цією метою розроблені корпоративні соціальні програми і програми соціального партнерства. Загалом за 12 років "Метінвест" інвестував у розвиток місцевих громад близько 102 млн дол. США, до того ж п'ята частина цих інвестицій (20,9 млн дол. США) припадає на 2017—2018 роки [11, с. 99—100].

Оскільки соціальні інвестиції переважно здійснюються за рахунок чистого прибутку, то доцільно дослідити тісноту взаємозв'язку між показниками та виявити спростування або підтвердження гіпотези 2 (рис. 4).

За даними рисунку не простежується тісний зв'язок між поведінкою показників, що підтверджує і розрахунок коефіцієнту кореляції, який складає 0,39, а тіснота зв'язку між обсягами соціальних інвестицій та чистої виручки також є незначна — коефіцієнт кореляції складає 0,44. Таким чином, не можна виділити чіткої тенденції, хоча по окремих особливо прибуткових роках компанія збільшувала обсяги соціальних інвестицій у розвиток працівників та місцевих громад.

У структурі інвестицій "Метінвесту" згідно з програмами соціального партнерства переважають інвестиції у соціальну інфраструктуру у місцях присутності компанії — майже 64% або 13,4 млн дол. США у 2017—2018 роках та 4,8 млн дол. США або 41% у 2019 році (рис. 5).

У розвитку екологічної культури компанія вклала 1,9 млн дол. США або 9% від всіх соціальних інвестицій за 2017—2018 роки та 1,6 млн дол. США або 14% у 2019 році. У підтримку культури та спорту за 2019 рік було спрямовано майже 17% від загального обсягу інвестицій, 9% — в охорону здоров'я та 14% у освітні проекти.

Загалом слід зазначити, що частка природоохоронних інвестицій у сукупних інвестиціях у сталий розвиток протягом всіх років коливається у межах 70—79%, а частка соціальних інвестицій коливається у межах від 1% до 4% протягом всіх років. Таким чином, можемо зробити висновок, що компанія "Метінвест" протягом 12 років поспіль інвестує кошти у екологічні та соціальні проекти за напрямками. Однак обсяги цих інвестицій різняться за роками та вирізняються мінливою динамікою, хоча рівень мінливості є нижче середнього. Це підтверджують дані дескриптивної статистики (табл. 1).

Проведене тестування гіпотези 1 щодо впливу такого чинника як обсяги чистої виручки на обсяги інвес-

тицій у сталий розвиток виявило наявність позитивного і значного зв'язку (окрім обсягів соціальних інвестицій), що підтвердив рівень коефіцієнта кореляції (див. табл. 1). Причинами низького рівня зв'язку між обсягами соціальних інвестицій і чистою виручкою може бути як висока мінливість показників соціальних інвестицій за роками, так і незначні їх суми у порівнянні з іншими видами та сукупним обсягом. З економічної точки зору поясненням може бути все ж таки низька пріоритетність соціальних інвестицій для бізнесу, оскільки такі інвестиції є добровільними, не несуть за собою санкції (на відміну від штрафів за забруднення та травматизм тощо) і спричиняють лише репутаційні ризики.

Гіпотеза 2 не була підтверджена, оскільки показники тісноти зв'язку між обсягами інвестицій у сталий розвиток та величиною чистого прибутку мають незначний рівень за шкалою Чеддока.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Аналіз встановив, що компанія "Метінвест" проводить послідовну політику і реалізує розроблену стратегію інвестування у підтримку сталого розвитку та досягнення його цілей. Аналіз стратегії інвестування у проекти сталого розвитку за напрямками захисту довкілля та безпеки праці, виявив, що динаміка таких інвестицій демонструє мінливу тенденцію, яка укладається у певні цикли розвитку компанії. У "Метінвесті" розроблені корпоративні соціальні програми і програми соціального партнерства. Встановлено, що частка природоохоронних інвестицій у сукупних інвестиціях у сталий розвиток протягом всіх років коливається у межах 70—79%, а частка соціальних інвестицій коливається у межах від 1% до 4% протягом всіх років.

За результатами тестування гіпотез доведено, що між обсягами інвестицій у проекти захисту довкілля і безпеки праці та величиною чистої виручки (гіпотеза 1) є позитивний і значний зв'язок. Для соціальних інвестицій такого зв'язку не встановлено. З економічної точки зору поясненням може бути низька пріоритетність соціальних інвестицій для бізнесу, оскільки такі інвестиції є добровільними, не несуть за собою санкції (на відміну від штрафів за забруднення та травматизм тощо) і спричиняють лише репутаційні ризики. Гіпотеза щодо зв'язку між обсягами інвестицій у сталий розвиток та величиною чистого прибутку не була підтверджена. На цій підставі можна стверджувати, що спрямування інвестицій у природоохоронні проекти та обсяги цих інвестицій залежать від доходів компанії, зокрема від обсягів її виручки, та не залежать від обсягів прибутку.

Подальші дослідження у цьому напрямі мають стосуватися дослідження впливу не тільки фінансових, але й інших чинників зовнішнього і внутрішнього середовища компанії.

Література:

1. Iryna Vasylychuk, Kateryna Slyusarenko, Inta Kotane. Corporate social responsibility practices: the examples of Latvia and Ukraine. *Journal of Regional Economic and Social Development*. 2020. № 1 (12) URL: <http://dx.doi.org/10.17770/jresd2020vol1.12.5392>

2. Гальчак Х. Р. Забезпечення сталого розвитку підприємства як основа формування соціальної відпо-

відальності. Lviv Polytechnic National University Institutional Repository. 2016. С. 69—74 URL: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/34862/1/12_69-74.pdf

3. Зайцева Л.О. Інтеграція сталого розвитку у діяльність компаній. Економіка та держава. 2019. № 1. С. 55—60.

4. Квятковська Л.А. Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. Вип. 1 (48). С. 85—89.

5. Хаустова В.Є., Омаров Ш.А. Концепція сталого розвитку як парадигма розвитку суспільства. Проблеми економіки. 2018. № 1. С. 265—271.

6. Пакулін С.Л., Пакуліна А.А. Управління сталим розвитком сучасного підприємства. Траектория науки. Электронный научный журнал. 2016. № 3 (8). URL: www.pathofscience.org

7. Васильчук І.П. Теоретико-методологічні підходи до визначення сутності сталого розвитку корпорацій. Проблеми економіки: наук. журн. 2014. № 4. С. 256—261.

8. Астарта. Звіт зі сталого розвитку 2019. URL: <https://astartaholding.com/page/20>

9. Кернел. Політика сталого розвитку і корпоративної соціальної відповідальності 2019. URL: <https://www.kernel.ua/ua/sustainable-development/>

10. Метінвест. Людина та сталь. Звіт зі сталого розвитку. 2017—2018. URL: <https://metinvestholding.com/ru/responsibility/socialreports>

11. Метінвест. Звіт зі сталого розвитку 2019. URL: <https://metinvestholding.com/ru/responsibility/socialreports>

12. Metinvest. 1H 2020 Results. September 2020. URL: www.metinvestholding.com

13. Довкілля України. Статистичний збірник 2019. Київ. 2020. URL: http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/11/Dovk_19.pdf

14. Метінвест. Больше чем сталь. Социальный отчет. 2015—2016. URL: <https://metinvestholding.com/ru/responsibility/socialreports>

14. Метінвест. Больше чем сталь. Социальный отчет. 2015—2016 URL: <https://metinvestholding.com/ru/responsibility/socialreports>

References:

1. Vasylichuk, I. Slyusarenko, K. and Kotane, I. (2020), "Corporate social responsibility practices: the examples of Latvia and Ukraine", Journal of Regional Economic and Social Development, vol. 1 (12), pp. 203—217, available at: <http://dx.doi.org/10.17770/jresd2020vol1.12.5392> (Accessed 25 Nov 2020).

2. Galchak, K. (2016), "Ensuring sustainable development of an enterprise as a prerequisite for social responsibility", Lviv Polytechnic National University Institutional Repository, pp. 69—74, available at: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/34862/1/12_69-74.pdf (Accessed 25 Nov 2020).

3. Zaitseva, L. (2019), "Integration of sustainable development in the activities of companies", Ekonomika ta derzhava, vol. 1, pp. 55-60.

4. Kviatkovs'ka, L. (2013), "Implementation of the sustainable development concept principles in the enterprise", Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen, vol. 1 (48), pp. 85—89.

5. Khaustova, V.Ye. and Omarov, S.A.-O. (2018), "The Concept of Sustainable Development as a Paradigm of Development of Society", Problemy ekonomiky, vol. 1, pp. 265—271.

6. Pakulin, S.L. and Pakulina, A.A. (2016), "Management of sustainable development of modern enterprises", Traektoriia nauky, vol. 3 (8), available at: <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/50> (Accessed 25 Nov 2020).

7. Vasylichuk, I.P. (2014), "Theoretical and Methodological Approaches to Determination of the Essence of Sustainable Corporate Development", Problemy ekonomiky, vol. 4, pp. 256—261.

8. The official site of The Astarta Corporation (2019), "Sustainable Development Report", available at: <https://astartaholding.com/page/20> (Accessed 29 Nov 2020).

9. The official site of The Kernel Corporation (2019), "Sustainable development policy and corporate social responsibility", available at: <https://www.kernel.ua/ua/sustainable-development/> (Accessed 29 Nov 2020).

10. The official site of The Metinvest Group (2019), "Man and steel. Sustainable Development Report. 2017—2018", available at: <https://metinvestholding.com/ru/responsibility/socialreports> (Accessed 29 Nov 2020).

11. The official site of The Metinvest Group (2020), "Sustainable Development Report 2019", available at: <https://metinvestholding.com/ru/responsibility/socialreports> (Accessed 10 Dec 2020).

12. The official site of The Metinvest Group (2020), "Metinvest. 1H 2020 Results. September 2020", available at: www.metinvestholding.com (Accessed 10 Dec 2020).

13. Statistical collection (2020), "The environment of Ukraine 2019", available at: http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/11/Dovk_19.pdf (Accessed 15 Dec 2020).

14. The official site of The Metinvest Group (2017), "More than steel. Social report. 2015-2016", available at: <https://metinvestholding.com/ru/responsibility/socialreports> (Accessed 15 Dec 2020).

Стаття надійшла до редакції 25.12.2020 р.

www.economy.nayka.com.ua

Електронне фахове видання

**Ефективна
ЕКОНОМІКА**

Виходить 12 разів на рік

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: economy_2008@ukr.net

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

С. М. Смирнова,
к. геол. н., доцент (бвз) кафедри управління земельними ресурсами,
Чорноморський національний університет імені Петра Могили
ORCID ID: 0000-0001-9106-7435
О. О. Бірюкова,
магістрант кафедри управління земельними ресурсами,
Чорноморський національний університет імені Петра Могили
ORCID ID: 0000-0002-8064-9744

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.53

СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ НА ОСНОВІ SWOT-АНАЛІЗУ

S. Smyrnova,
PhD in Geology, Associate Professor, Department of Land Management, Petro Mohyla Black Sea National University
O. Biriukova,
Master's student of the Department of Land Management, Petro Mohyla Black Sea National University

THE STRATEGIES OF DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL LANDSCAPING IS ON THE BASIS ON SWOT-ANALYSIS

Статтю присвячено стратегії розвитку сільськогосподарського землекористування на основі SWOT-аналізу. У сільськогосподарського землекористування є ключовою проблема у забезпеченні розвитку аграрного сектора економіки, що зумовлює необхідність ефективного використання сільськогосподарського землекористування та забезпечення швидкого зростання продуктивних сил. Одним із найбільш ефективних інструментів, які можуть бути використані для стратегічного планування сільськогосподарського землекористування є SWOT-аналіз. Тому пропонується розкрити сутність SWOT-аналізу як матричного методу стратегічного планування в землекористуванні. Обґрунтувати впровадження SWOT-аналізу в практику суб'єктів господарювання на землі та розглянути сильні та слабкі сторони розвитку сільськогосподарського землекористування. Організаційна частина стратегії розвитку управління земельними ресурсами включає поєднання державних та приватних інтересів з приводу виробництва на землі, передбачення заходів щодо відтворення продуктивності земель, врахування SWOT-аналізу під час планування сільськогосподарського землекористування.

The article is devoted to the strategy of agricultural land use development on the basis of SWOT analysis. On agricultural land is a key issue in ensuring the development of the agricultural sector, which necessitates effective use of agricultural land and ensure rapid growth of productive forces. One of the most effective tools that can be used for strategic planning of agricultural land use is SWOT-analysis. It is therefore proposed to reveal the essence SWOT-analysis of a matrix method of strategic planning in land use. The results of the theoretical, methodological and practical aspects of the strategic development research of rational land use model using the method of SWOT-analysis showed in the article. Submitted SWOT-matrix entity on the ground and constructed logical-semantic diagram SWOT-analysis sustainable agricultural land use. Basic socioeconomic indexes that characterize the development and tenure are analysed. The basic tasks that must be taken into account in conception of forming of agrarian politics are stated. The article is aimed at revealing the

essence, the use of SWOT-analysis as a tool of anti-crisis financial management of the enterprise and each of its implementation. The characteristic of the matrix of SWOT-analysis is given Provide a description of the matrix SWOT-analysis. Describe the stages through which conducted a full and qualitative SWOT-analysis. The modern system of land resources management is insufficiently balanced and does not provide a positive result in achieving high economic efficiency and environmental safety in land use. Analyzed that in the modern strategic management one the most common methods that allows assessing the condition, it is a SWOT-analysis. Found out the concept and the real possibility of its application in practice. To prove SWOT-analysis implementation in practice of entities on the ground and examine the strengths and weaknesses of agricultural land. The organizational part of the strategy for the development of land management includes a combination of public and private interests in land production, the provision of measures to restore land productivity, taking into account SWOT-analysis when planning agricultural land use.

Ключові слова: сільськогосподарське землекористування, SWOT-аналіз, стратегічне планування, внутрішнє середовище, зовнішнє середовище, стратегії розвитку, навколишнє середовище.

Key words: agricultural land use, SWOT-analysis, strategic planning, internal environment, external environment, development strategies, environment.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Проблема розвитку сільськогосподарського землекористування є ключовою у забезпеченні розвитку аграрного сектора економіки, яка підкреслює необхідність створення сприятливого середовища для підвищення ефективного використання сільськогосподарського землекористування і забезпечення швидкого зростання продуктивних сил. Матриця SWOT-аналізу є універсальним інструментом, а його суб'єктом може стати будь-який суб'єкт господарювання на землі, господарська діяльність або господарська діяльність бізнес-процесів. Погоджуємося з ними, хоча, можливо, до зазначених шляхів варто було б додати ще й такий, як вдосконалення системи планування розвитку сільськогосподарського землекористування на регіональному та місцевому рівнях, адже необхідність цього зумовлена природоохоронними цілями спочатку саме та рівні регіону, а вже потім загалом у державі, але метод SWOT-аналізу залишається недостатньо дослідженим.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання розвитку сільськогосподарського землекористування і дослідження проблем інноваційних процесів зробило багато вчених.

На фоні позитивних зрушень, що відбуваються в галузі сільськогосподарського землекористування, є багато невирішених проблем. Одним із найбільш ефективних інструментів, які можуть бути використані для стратегічного планування сільськогосподарського землекористування є SWOT-аналіз (SWOT від англійських слів Strengths (Переваги), Weaknesses (Недоліки), Opportunities (Можливості), Threats (Загрози)), що в перекладі означає "систему інтегрального аналізу, основним змістом якої є дослідження сильних і слабких сторін в площині окремих внутрішніх чинників, а також позитивного чи негативного впливу окремих зовнішніх чинників, які зумовлюють розвиток галузі" [1].

За словами Третяка А.М. [2, с. 52], відсутні прогнози розвитку землекористування, в яких би здійснюва-

лось стратегічне планування використання земель на перспективу (хоча б до 2025 року). Сучасна економічна політика суб'єктів господарювання на землі унеможливує екологізацію сільськогосподарського землекористування. Так, Хвесик М.А. [3, с. 347] пропонує ведення прогресивного, прийнятого для нашої системи господарювання, забезпечуючи тим самим раціональне сільськогосподарське землекористування в Україні.

Згідно з думкою Т.П. Кальна-Дубінюк [4], покращити управління в сільському господарстві можна завдяки реалізації інноваційної, наукової, соціальної функції, оскільки, об'єднавши науку, освіту і виробництво, що сприятиме розповсюдженню нових знань. А це дійсно є необхідним в умовах конкурентного середовища.

Будзак В.М. у монографічному дослідженні проаналізував еколого-економічні та управлінські аспекти сільськогосподарського землекористування [5]; Котикова О.І., Радченко Г.О. проаналізував поняття та зміст раціонального використання земель [6]; Смагин Б.І. проаналізував ефективність використання ресурсного потенціалу в аграрному виробництві [7], Шляхта О.М. проаналізував SWOT-аналіз як інструмент стратегічного менеджменту підприємства [10], Лазарєва О.В. виклала логіко-смыслову схему моделі раціонального сільськогосподарського землекористування [12].

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Визначення та обґрунтування особливостей матричного методу стратегічного аналізу — SWOT-аналізу в сільськогосподарському землекористуванні. Таким чином необхідно обґрунтувати теоретичні основи організації стратегії розвитку сільськогосподарського землекористування, розкрити практику використання SWOT-аналізу, а також знайти відображення напрямків удосконалення цієї системи в сучасних реаліях української економіки. А також дослідити сильні та слабкі сторони SWOT-аналізу, що передбачають перспективи його подальшого впровадження з метою врахування альтернатив розвитку.

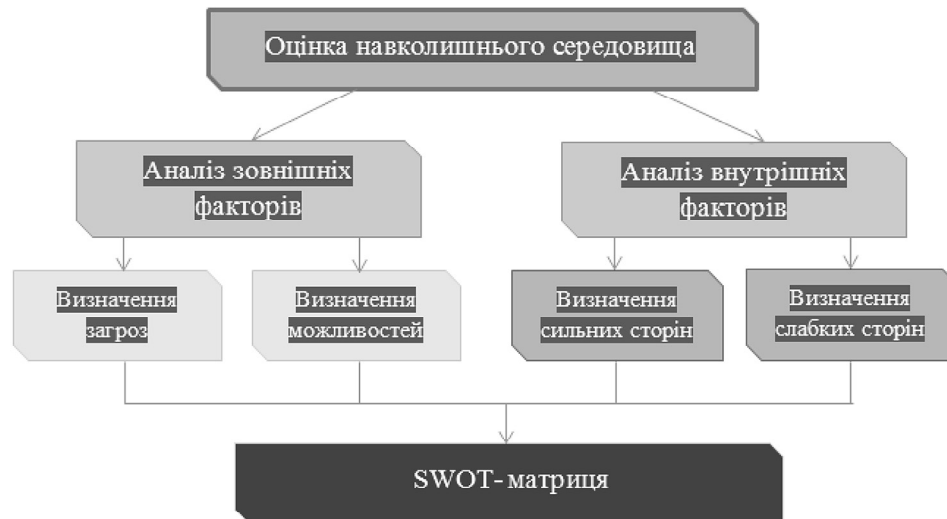


Рис. 1. Оцінка навколишнього середовища

Джерело: узагальнено авторами на основі [9].

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є узагальнення та обґрунтування теоретичних основ стратегії розвитку сільськогосподарського землекористування на основі SWOT-аналізу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Кризова ситуація в сільськогосподарському землекористуванні в першу чергу стосується успішного вирішення продовольчої проблеми, досягнення належного рівня екологічної безпеки та визначення заходів щодо охорони та підвищення родючості земель. Необхідно в подальшому майбутньому навчитись використовувати SWOT-аналіз у процесі стратегічного планування використання землі та впровадження орієнтирів розвитку сільськогосподарського землекористування.

Стратегічне планування в сільськогосподарському землекористуванні повинне здійснюватись з урахуванням такого використання сільгоспугідь, при якому воно вважатиметься ефективним. Сучасне розуміння сутності "ефективного землекористування" вчені пропонують розуміти як показник реалізації мети використання земель — задоволен-

ня запитів землевласників та землекористувачів, досягнення максимальних результатів при оптимальній взаємодії з оточуючим середовищем [5, с. 132; 6, с. 90; 7, с. 86].

Що стосується планування заходів зі збереження та відновлення родючості ґрунту, то вони майже не здійснюються, причиною чого є як і нестача коштів на придбання органічних добрив, так і відсутність гною, виробленого у власному господарстві. Тому у землекористуванні і складається така ситуація, за якої у господарському обороті знаходяться малопродуктивні та деградовані землі. Ніким і нічим не контролюється застосування виснажливих технологій при виробництві і вирощуванні сільськогосподарської продукції. Також приватні землевласники не забезпечені матеріальними засобами для проведення агрохімічних обстежень [8].

Огляд внутрішнього та зовнішнього середовища є важливою частиною стратегічного розвитку сільськогосподарського землекористування. Фактори внутрішнього середовища підприємства, зазвичай, класифікують як Сила (S) або Слабкість (W) і, відповідно, фактори зовнішнього середовища можуть бути класифіковані як Можливості (O) та Загрози (T).

Таблиця 1. Матриця SWOT-аналізу

Сьогодення	Взаємний вплив										Майбутнє		
	Можливості					Загрозливі проблеми							
Сильні сторони	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		Можливості
S1	++	+	0	++	0		0	0	++	+	+	+9	O1
S2	0	+	+	0	++		+	0	+	0	0	+6	O2
S3	+	0	0	0	++		0	++	+	0	0	+6	O3
S4	+	++	++	+	0		+	0	0	+	+	+9	O4
S5	++	+	0	0	+		++	+	+	0	0	+8	O5
Слабкі сторони													Проблеми та ризики
W1	-	0	0	-	--		-	-	-	0	0	-7	T1
W2	0	--	--	-	-		0	0	-	0	-	-8	T2
W3	0	-	0	-	-		-	0	--	-	--	-9	T3
W4	-	0	-	0	--		0	-	-	0	0	-6	T4
W5	--	-	0	0	0		-	0	--	-	0	-7	T5
	+2	+1	0	0	-1		+1	+1	-2	0	-1	+1	

Джерело: сформовано авторами на основі [10].

Таблиця 2. SWOT-аналіз розвитку сільськогосподарського землекористування

Сильні сторони 1	Слабкі сторони 2
<ul style="list-style-type: none"> – Синергетичний ефект від взаємодії економічної, екологічної та соціальної сфер; – заходи з підвищення родючості ґрунтів, її відновлення; – органічне землеробство; – розширення посівів багаторічних трав; – охорона й захист ґрунтів; – автоматизоване ведення державного земельного кадастру; – дієвий державний контроль за використанням та охороною земель; – моніторинг земель; – інвестиційна привабливість сільського господарства; – збереження та примноження флори й фауни; – еколого-ландшафтна організація сільських територій; – впровадження в дію науково-технічних та технологічних досягнень; – консервація деградованих сільгоспугідь; – контроль з боку державних органів за дотриманням чинного законодавства; – оптимізація землекористування шляхом установаження економіко-екологічних співвідношень; – концентрація та консолідація землекористувань сільгосппризначення; – створення продовольчих кластерів; – фінансування заходів з охорони земель; – державна підтримка сільського господарства за рахунок дотацій; – державне регулювання землекористування; – екологічнобезпечне виробництво; – дотримання екологічних нормативів антропогенного навантаження на земельні ресурси; – мінімальний обробіток ґрунту; – інвестиційна діяльність у розвиток сільського господарства; – агрохімічна паспортизація земель сільгосппризначення; – наявність екологічних паспортів земельних ділянок та ін. 	<ul style="list-style-type: none"> – Напружена екологічна ситуація; – змитість, засоленість, заболоченість, перезволоженість ґрунтів; – ресурсовитратне виробництво; – порушення біологічної рівноваги в природі; – відсутність науково обґрунтованого планування; – застарілі дані щодо оцінки земель; – відсутність ґрунтоохоронних заходів; – незбалансоване співвідношення угідь; – відсутність перспективного планування земель; – зниження продуктивності сільгоспугідь; – безпідставне переведення земель в інші категорії; – нерациональне використання земельних ресурсів; – обмежений доступ до ринків збуту; – недосконала інформація про стан управління землекористуванням; – відсутність розвитку автоматизованої системи ведення державного земельного кадастру; – незадовільне бюджетне фінансування заходів із землеустрою; – недосконалість державного управління землекористуванням; – надмірна розораність ґрунтового покриву; – відсутність виваженої стратегії розвитку землекористування
Можливості 3	Загрози 4
<ul style="list-style-type: none"> – Стратегічне управління землекористуванням; – виробництво високоякісних продуктів харчування; – екологічна збалансованість аграрного виробництва; – дотримання норм екологічної безпеки; – використання рослинних решток у ролі добрив; – оптимізація структури посівних площ сільськогосподарських культур; – удосконалення законодавчої та нормативної бази; – створення сприятливих умов для сталого розвитку; – економічне стимулювання раціонального землекористування; – підвищення рівня суспільної свідомості з питань використання й охорони земель; – впровадження дієвої системи інформування населення; – підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках; – штрафні санкції за забруднення ґрунтів; – підвищення прибутковості аграрного виробництва; – зростання доходів сільськогосподарських товаровиробників; – перехід до ресурсоощадних технологій; – використання інноваційних біологічних засобів боротьби зі шкідниками; – розвиток землеустрою; – рекультивація порушених земель; – екологічнобезпечне використання земельних ресурсів; – урахування регіональних особливостей аграрного виробництва; – підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції; – залучення інвестицій в аграрний сектор економіки; – впровадження ресурсоощадних та безпечних технологій; – відповідальність місцевих органів влади за ухиляння від розв’язання екологічних проблем; – безвідвальний обробіток ґрунту 	<ul style="list-style-type: none"> – Антропогенний вплив на землекористування; – переробка продукції без дотримання екологічних вимог; – розширення площ під посівами гумусовитратних культур; – нерегульованість виробничих процесів; – відсутність програм використання земель та охорони ґрунтів; – корупційні схеми у сфері земельних орендних відносин; – застосування отрутохімікатів і мінеральних добрив; – порушення сівозмін; – зменшення вмісту гумусу в ґрунтах; – забруднення ґрунтів пестицидами та хімікатами; – відсутність законодавчого забезпечення екологізації сільськогосподарського землекористування; – активізація деградаційних процесів у ґрунті; – забруднення земель стічними водами й атмосферними викидами; – недосконалість державного управління земельними ресурсами та землекористуванням; – недосконалість інфраструктури ринку земель; – незадовільне використання меліорованих земель

Джерело: сформовано авторами на основі [12, с. 51—55].

SWOT-аналіз надає інформацію, яка може допомогти у використанні сільськогосподарським підприємством ресурсів та можливостей у конкурентному середовищі, в якому воно працює. Як такий,

він відіграє важливу роль при розробці та виборі стратегії. На рисунку 1 показано, яким чином при аналізі здійснюється оцінка навколишнього середовища [9].

Проаналізувавши рисунок 1, можна зробити висновок, що методика SWOT-аналізу дозволяє максимально повно й детально оцінити ризики та можливості компанії, спланувати діючу стратегію виробництва продукції:

- Проводиться аналіз зовнішнього ринкового середовища товару або послуги у розрізі зовнішніх та внутрішніх факторів.

- На основі проведеного аналізу формуються сильні та слабкі сторони бізнесу, загрози й можливості ринку для бізнесу.

- Отримані параметри вносяться в SWOT-матрицю для зручності аналізу.

- На основі SWOT-матриці формуються висновки про необхідні дії з вказаними пріоритетами виконання й строки.

Класичний аналіз передбачає також оцінку кожного з факторів у балах відносно середньогалузевих показників або по відношенню до даних стратегічно важливих конкурентних підприємств. Підсумкова SWOT-матриця показана у таблиці 1 [10].

Задля визначення відносної важливості кожного з перерахованих факторів SWOT-аналізу необхідний значний перелік попередніх даних. Об'єкти в рамках кожного фактору мають аранжуватись до значущості, тобто, першою буде йти сама важлива сила, а потім — друга і так далі [11, с. 305].

Розвиток сільськогосподарського землекористування має базуватися на принципово новому підході до прогнозування стану навколишнього середовища — виділення стратегічних зон господарювання та стратегічних господарських центрів. Важливою ознакою розвитку сільськогосподарського землекористування є аналіз як зовнішнього середовища, так і внутрішніх можливостей регіону. Кожен орієнтир на комплексний соціально-економічний розвиток у залежності від стану зовнішнього середовища. Тобто має розроблятися декілька стратегічних альтернатив з урахуванням можливих ситуацій в майбутньому.

Для успішного проведення SWOT-аналізу важливо розробити концепцію раціонального землекористування, яка повинна ґрунтуватися на об'єктивному баченні майбутнього.

Тому з метою реалізації стратегії подальшого розвитку землекористування була представлена матриця SWOT-аналізу, що показує сильні та слабкі сторони в сільськогосподарському землекористуванні (табл. 2).

Розглядаючи сильні сторони як можливі напрями здійснення раціонального землекористування, а слабкі сторони як потенційні напрями діяльності з усунення їх, необхідно визначити пріоритетні напрями їхнього стратегічного розвитку [12, с. 141].

Щоб на практиці уникнути можливих помилок та отримати максимум користі від SWOT-аналізу, необхідно притримуватись декількох основних правил:

- по можливості максимально конкретизувати сферу проведення SWOT-аналізу;

- дотримуйтесь коректності при віднесенні того чи іншого фактору до сил/слабкостей чи можливостей/загроз;

- SWOT-аналіз має показувати реальний стан і перспективи сільськогосподарського підприємства на рин-

ку, а не внутрішнє їх сприйняття, тому сильні та слабкі сторони можуть рахуватись такими тільки у тому випадку, коли вони (або їх результат) сприймаються зовнішніми покупця та партнерами;

- якість SWOT-аналізу напряду залежить від об'єктивності та використання різносторонньої інформації;

- необхідно уникати розлогих та двозначних формулювань.

Упровадження SWOT-аналізу в практику суб'єктів господарювання на землі, з одного боку, сприятиме усуненню слабких сторін землекористування з одночасним посиленням його сильних сторін, з іншого боку, повною мірою скористатися сприятливими можливостями, які можуть виникнути завдяки дії зовнішніх чинників, уникаючи загроз [12, с. 141].

Тому є підстави стверджувати, що SWOT-аналіз справляє значний вплив на ухвалення стратегічних управлінських рішень, орієнтованих на формування раціонального сільськогосподарського землекористування.

ВИСНОВКИ

На основі SWOT-аналізу можна побачити, що стратегії розвитку в сільськогосподарському землекористуванні мають бути спрямовані на високоефективне використання земельних ресурсів, на відтворення їх родючості. Завдяки чому ми будемо мати змогу отримувати високі врожаї сільськогосподарських культур при мінімальних затратах на одиницю продукції та збереження продуктивних властивостей земель як основного аграрного ресурсу. Причому виробництво має розміщуватись з урахуванням еколого-економічної придатності земель та забезпечувати економію ресурсів. Також потрібно здійснювати також і регіональне планування земельних ресурсів.

Таким чином, потребує передбачення еколого-економічної відповідальності землевласників та землекористувачів за погіршення якісних параметрів ґрунтового покриву, поєднання державних та приватних інтересів з приводу сталого ведення виробництва на землі, використання земельних ресурсів з врахуванням інтересів громади, передбачення заходів щодо відтворення продуктивності земель, врахування SWOT-аналізу під час планування сільськогосподарського землекористування.

Література:

1. Словник. Тлумачний словник української мови. URL: <https://www.slovnyk.ua/index.php?sword=%D1%81%D0%B2%D0%BE%D1%82-%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7> (дата звернення: 30.11.2020).
2. Третяк А.М. Основні напрями змін та удосконалення державної земельної політики в Україні / А.М. Третяк // Економіка АПК. — 2008. — № 9. — С. 52.
3. Формування механізмів інституціонального забезпечення сталого землекористування: зарубіжний досвід / Ю.М. Хвесик // Економіка природокористування і охорони довкілля. — К.: РВПС України НАН України, 2008. — С. 340—347.
4. Кальна-Дубінюк Т.П. Сільськогосподарське до-
радництво України: особливості становлення та перс-

пективи розвитку / Т.П. Кальна-Дубінюк, Л.Х. Рибак, В.В. Самсонова // Інформаційний вісник стану та перспектив розвитку дорадництва в Україні (для вищих навчальних закладів / підрозділів / післядипломної освіти). — К.: "Аграрна освіта", 2009. — С. 5—12.

5. Будзяк В.М. Сільськогосподарське землекористування (еколого-економічні та управлінські аспекти). монографія. Під наук. ред. С.І. Дорогунцова / В.М. Будзяк. — К.: Оріані, 2006. — 488 с.

6. Радченко Г.О. Рациональное використання земель: поняття та зміст / Г.О. Радченко // Персонал. — 2005. — № 8. — С. 89—93.

7. Смагин Б.И. Эффективность использования ресурсного потенциала в аграрном производстве. Научное издание / Б.И. Смагин, В.В. Акиндинов. — Мичуринск: Издательство Мичуринского государственного аграрного университета, 2007. — 170 с.

8. Al. Bertaud, Marle-Ange Bertaud, James O. Wright, Jr. Efficiency in Land Use and Infrastructure Design. An Application of the Bertaud Model. May 1988. URL: https://alainbertaud.com/wp-content/uploads/2013/08/Efficiency-in-Land-Use-and-Infra-Design-Bertaud-Model_a.pdf (дата звернення: 30.11.2020).

9. SWOT Analysis: (Strategic Management) Quick MBA. URL: <http://www.quickmba.com/strategy/swot/> (дата звернення: 30.11.2020).

10. Шляхта О.М. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного менеджменту підприємства / О.М. Шляхта // Економічний простір. — 2012. — № 68. — С. 301—309.

11. SWOT-аналіз: (Маркетингові стратегії) Marketopedia. URL: <http://marketopedia.ru/47-swot-analiz.html> (дата звернення: 30.11.2020).

12. Лазарева О.В. Логіко-сміслова схема модель раціонального сільськогосподарського землекористування / О.В. Лазарева // Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу "Києво-Могилянська академія"]. Серія: Економіка. — 2015. — Т. 265, Вип. 253. — С. 139—143.

References:

1. Explanatory dictionary of the Ukrainian language (2020), available at: <https://www.slovnuk.ua/index.php?swrd=%D1%81%D0%B2%D0%BE%D1%82%D0%B0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7> (Accessed 30 November 2020).

2. Tretiak, A.M. (2008), "The main directions of changes and improvements of state land policy in Ukraine", *Ekonomika APK*, vol. 9, pp. 52.

3. Khvesyk, Yu.M. (2008), "Formation of mechanisms for institutional support of sustainable land use: foreign experience", *Ekonomika pryrodokorystuvannia i okhorony dovkil'ia*, pp. 340—347.

4. Kal'na-Dubiniuk, T.P. Rybak, L.Kh. and Samsonova, V.V. (2009), "Agricultural advisory of Ukraine: features of formation and prospects of development", *Informatsijnyj visnyk stanu ta perspektyv rozvytku doradnytstva v Ukraini* [Information bulletin of the state and prospects of development of counseling in Ukraine], *Ahrarna osvita*, Kyiv, Ukraine, pp. 5—12.

5. Budziak, V.M. (2006), *Sil's'kohospodars'ke zemlekorystuvannia (ekoloho-ekonomichni ta upravlins'ki*

aspekty) [Agricultural land use (environmental, economic and management aspects)], Oriany, Kyiv, Ukraine.

6. Radchenko, H.O. (2005), "Rational use of land: concept and content", *Personal*, vol. 8, pp. 89—93.

7. Smagin, B.I. and Akyndynov, V.V. (2007), *Effektyvnost' yspol'zovanyia resursnoho potentsyala v ahrarnom proyzvodstve* [Efficiency of using the resource potential in agricultural production], *Yzdatel'stvo Mychurynskoho hosudarstvennoho ahrarnoho unyversyteta*, Mychurynsk, Russia.

8. Bertaud, A. Bertaud, M.-A. Wright Jr., J. O. (1988), "Efficiency in Land Use and Infrastructure Design. An Application of the Bertaud Model", The world Bank, available at: https://alainbertaud.com/wp-content/uploads/2013/08/Efficiency-in-Land-Use-and-Infra-Design-Bertaud-Model_a.pdf (Accessed 30 November 2020).

9. Quick MBA (2016), "SWOT Analysis: (Strategic Management)", [Online], available at: <http://www.quickmba.com/strategy/swot/> (Accessed 30 November 2020).

10. Shliakhta, O. M. (2012), "SWOT-analysis as a tool of strategic management of the enterprise", *Ekonomichnyj prostir*, vol. 68, pp. 301—309.

11. Marketopedia (2011), "SWOT-analiz: (Marketingovy strategii)", [Online], available at: <http://marketopedia.ru/47-swot-analiz.html> (Accessed 30 November 2020).

12. Lazareva, O.V. (2015), "Logical-semantic scheme model of rational agricultural land use", *Naukovi pratsi Chornomors'koho derzhavnoho universytetu imeni Petra Mohyly kompleksu "Kyievo-Mohylianska akademiia" serii ekonomika*, vol. 265, no. 253, pp. 139—143.

Стаття надійшла до редакції 12.12.2020 р.

www.economy.nayka.com.ua

Електронне фахове видання

**Ефективна
ЕКОНОМІКА**

Виходить 12 разів на рік

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: economy_2008@ukr.net

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

УДК 339.54

*Н. В. Короленко,**к. е. н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин,**Одеський національний економічний університет, м. Одеса**ORCID ID: 0000-0002-8902-9816**Т. І. Ларіна,**студентка, Одеський національний економічний університет, м. Одеса**ORCID ID: 0000-0002-0129-5395*

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.59

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ КРИЗИ COVID-19

N. Korolenko,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of International Economic Relations,

Odessa National Economic University, Odessa

T. Larina,

Student, Odessa National Economic University, Odessa

TRENDS IN INTERNATIONAL TRADE OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF THE GLOBAL CRISIS COVID-19

У статті проаналізовано тенденції розвитку зовнішньої торгівлі України в умовах пандемії COVID-19. Визначено, що в міжнародній торгівлі особливо важливим для економіки України є експорт товарів і послуг, та зазначено заходи, рекомендовані для покращення торговельного балансу. Описано вплив держави у регулюванні міжнародної торговельної політики. Підкреслено значення державних та всесвітніх організацій у вирішенні глобальної проблеми пандемії COVID-19, а саме: Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, Центр підтримки експорту, Міжнародна торговельна палата, Світова організація торгівлі, Офіс з просування експорту України, Європейська мережа підприємств. Зазначено, що задля найшвидшого відновлення в період кризи є необхідним спиратись на досвід інших держав та проаналізовано приклад швидкого відновлення від кризи у Китаї. З'ясовано, що процес глобалізації зупинився через зміни в системі міжнародних поставок, обмеження в торгівлі, подорожжі і міграції.

Trends in the development of Ukraine's foreign trade in the context of the COVID-19 pandemic have been analyzed. It has been determined that the export of goods and services is especially important for the economy of Ukraine in international trade, and the measures recommended for improving the trade balance have been indicated. Factors that will contribute to the effective development of Ukraine's international trade have been established: the absence of technical barriers to the export of industrial products to the European Union and the increase of export quotas for duty-free supply of agricultural products to the European Union markets; an effective mechanism for representing Ukraine's foreign economic interests abroad; information and training support for

exporters to raise awareness of entrepreneurs about the available consulting and financial opportunities; full functioning of the Export Credit Agency; in order to import, increase the level of quality of transport infrastructure, simplify the determination of the origin of goods and reduce the customs value of goods. The importance of state and world organizations in solving the global problem of the COVID-19 pandemic has been emphasized, namely: Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine, Export Support Center, International Chamber of Commerce, World Trade Organization, Ukrainian Export Promotion Office, European Enterprise Network. It has been noted that for the fastest recovery during the crisis there is anti-crisis management of the territory and it is necessary to rely on the experience of other countries. The example of rapid recovery of China has been analyzed as well. It has been proved that the European Union failed to deal properly with the epidemic: national governments put the interests of their citizens first, but not the principles of European solidarity. The process of globalization has been found to have stalled due to changes in the international supply system, restrictions on trade, travel and migration. It is presented that COVID-19 reveals the vulnerabilities of the globalized economy and may lead to the fact that businesses in the future will again be more active in production at the local level.

Ключові слова: COVID-19, зовнішня торгівля України, протекціонізм, ліберальна політика, глобальна криза, глобалізація, торговельний баланс, антикризове управління територією.

Key words: COVID-19, international trade of Ukraine, protectionism, liberal policy, global crisis, globalization, trade balance, anti-crisis territory management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Зараз у світі спостерігається критична ситуація, пов'язана із пандемією COVID-19. Ця проблема торкнулась майже всіх країн як у соціальному, так і в економічному планах. Україна, як держава, яка зовсім не була підготовлена до такої кризи, особливо важко переживає наслідки пандемії. З початком карантину багато підприємств припинило своє функціонування, вони почали скорочувати кількість працівників, тим самим залишивши багато людей без роботи. Як внутрішня, так і зовнішня торгівля України зазнала значних труднощів, тому було необхідним втручання держави заради покращення ситуації. Якщо для внутрішньої торгівлі уряд прийняв певні, хоча і не дуже продуктивні міри у вигляді допомоги дрібному бізнесу, то міжнародна торгівля залишилась майже без уваги. Головною проблемою слід вважати відсутність належного впливу держави на міжнародну торгівлю в період пандемії COVID-19.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вивченню тенденцій розвитку міжнародної торгівлі України та її проблематики присвячено роботи таких вітчизняних дослідників: Ю.Г. Козак, О.О. Алімова, В.М. Мовчан, та стан міжнародної торговельної політики в умовах пандемії COVID-19 аналізували такі сучасні економісти: В. Дубровський, О. Шепотило, А. Махинова. Треба взяти до уваги те, що криза з пандемією є сьо-

гочасною проблемою, яка трапилась досить несподівано, тому попри дослідження сучасних економістів, які вивчали стан міжнародної торгівлі України у період коронавірусу, питання належного впливу держави на стан міжнародної торгівлі є невирішеним.

МЕТА СТАТТІ

Головною метою є дослідження тенденції розвитку зовнішньої торгівлі України в умовах пандемії COVID-19. Також виявлення рішень, завдяки яким уряд може ефективно вплинути на міжнародну торгівлю країни та покращити стан експорту.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Існує два види торговельної політики: лібералізм та протекціонізм. Класична модель вільного міжнародного обміну сприяє економічному розвитку країни і світової економіки, та в цілому знаходить підтвердження в торговельній практиці. В умовах пандемії держава змушена вдаватися до протекціоністських заходів, проте ці заходи не сприяють збільшенню експорту міжнародної торгівлі. Універсально-глобальний підхід до розвитку вільної міжнародної торгівлі, безсумнівно, є найбільш адекватним для рішення світових торгових проблем, оскільки він передбачає максимальну кількість іноземних учасників, і дозволяє уникнути економічних викривлень і політичних ризиків, пов'язаних з дискримінацією відносин між торговими партнерами [1].

Слід зазначити, що в міжнародній торгівлі особливо важливим для економіки України є експорт товарів і

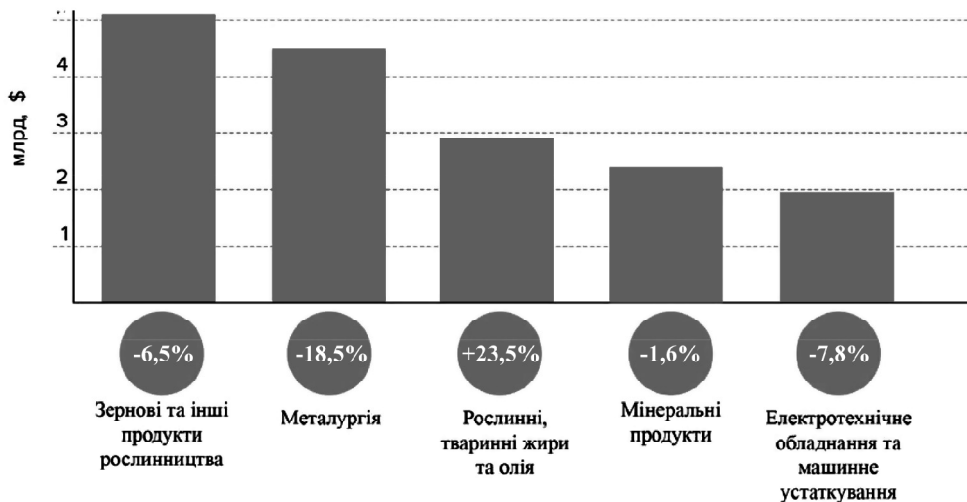


Рис 1. Топ-5 товарів українського експорту від початку 2020 року

Джерело: розроблено авторами на основі [7].

послуг. В умовах COVID-19 товарообіг України за січень — вересень 2020 року зменшився на 7,1 млрд доларів (8,9% в порівнянні з аналогічним періодом 2019 року). За 9 місяців 2020 року експорт товарів скоротився на 2 млрд дол. або 5,6% (за такий самий період експорт 2018 року становив 34,55 млрд дол., а експорт 2019 року за 9 місяців — 37,1 млрд дол.).

Оскільки експорт є життєво необхідним для української держави, розглянемо, які заходи держава могла б зробити для утримання експорту на рівні 2018—2019 років або навіть збільшити його.

По-перше, в економічно розвинених країнах держава надає підтримку експортерам у вигляді прямого виділення коштів компаніям, важливим для економіки країни. Наприклад, в Європі та Америці сільськогосподарським виробникам виділяються дотації у вигляді грошових коштів за вироблену продукцію. Основними галузями України, орієнтованими на експорт, є виробниц-

тво зерна, металу, соняшникова олія. Урядом було створено Коронавірусний Фонд, гроші з якого виділялися на зарплати лікарям, закупівлю медичного обладнання, а так само будівництво доріг.

З рисунка 1 виходить, що найбільше скорочення експорту відбулось у зернових та інших продуктах рослинництва, але галузь металургії також зазнала значного зменшення. Експорт чорних металів та виробів зі сталі та чавуну — це майже п'ята частина всього українського експорту. Через зупинення інфраструктурних проєктів та замороження будівництва в усьому світі, попит на металопродукцію суттєво скоротився. Верховна Рада України в 2020 р. приймала закони на підтримку дрібного бізнесу фізичних осіб-підприємців, що стосуються несплати ними соціального податку протягом трьох місяців у 2020 році.

Проаналізуємо торговий баланс України за 9 місяців (січень — вересень) 2018, 2019 та 2020 років за даними

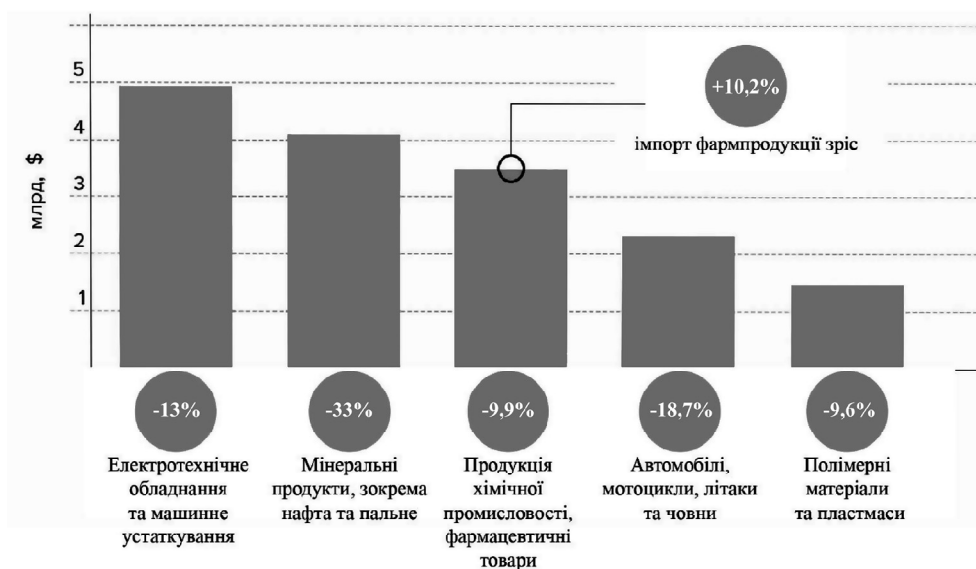


Рис. 2. Топ-5 товарів імпорту в Україні від початку 2020 року

Джерело: розроблено авторами на основі [7].

митної служби. За 9 місяців 2018 року експорт товарів склав 34,55 млрд дол., імпорт — 41,02 млрд дол. Сальдо складає -6,47 млрд дол. За 9 місяців 2019 року експорт — 37,1 млрд дол., імпорт — 43,1 млрд дол. Сальдо дорівнює -6 млрд дол. Та за 9 місяців 2020 року експорт склав 35,1 млрд дол. і скоротився на 2 млрд або 5,6%. Імпорт товарів в Україну склав 38 млрд дол. і скоротився на \$ 5,1 млрд або 11,8% в порівнянні з показниками 2019 року. Сальдо залишається негативним — \$ 2,95 млрд. У минулому році негативне сальдо було вдвічі більше і становило 6 млрд дол.

Хоча експорт є найважливішим показником для міжнародної торгівлі країни, але імпорт також грає визначну роль. Оскільки державна скарбниця наповнюється саме з податка на додану вартість, який сплачується із ввезених на територію України товарів, то скорочення імпорту є поганим показником для держави. Проілюструємо падіння імпорту в Україні нижче (рис. 2).

Зазначимо інші чинники, які сприятимуть ефективному розвитку міжнародної торгівлі України:

- відсутність технічних бар'єрів для експорту промислової продукції до Європейського Союзу та збільшення експортних квот для безмитного постачання агропродукції на ринки Європейського Союзу;

- ефективний механізм представництва зовнішньоекономічних інтересів України за кордоном;

- інформаційна та навчальна підтримка експортерів для підвищення обізнаності підприємців про наявні консультаційні та фінансові можливості;

- повноцінне функціонування Експортно-кредитного агентства (ЕКА);

- задля імпорту збільшення рівня якості транспортної інфраструктури, спрощення визначення походження товару та зменшення митної вартості товарів.

Слід відмітити, що на даний момент держава працює над тим, щоб вже зараз розпочати відновлення та розвиток всіх галузей економіки країни. Зокрема планується забезпечення розвитку промисловості через локалізацію виробництва, сприяння орієнтації промисловості на внутрішній ринок України, забезпечення розвитку експортного потенціалу в тих галузях, які мають найбільший попит під час економічної кризи.

Проаналізуємо, хто програє найбільше через падіння українського експорту та в яких країнах ситуація для експортерів може бути сприятливою. Серед країн, до яких Україна експортувала найбільше товарів у 2019 році, є Китай, Польща, Росія, Туреччина, Італія, Німеччина, Єгипет, Індія, Нідерланди, Угорщина, Білорусь та Іспанія. А за прогнозами найбільше експорт знизиться до Польщі, Росії, Італії та Угорщини, а найменше — до Китаю. До тих країн, які мають жорстокі карантинні заходи та купують в Україні переважно промислові товари, експорт постраждає найбільше. А в ті країни, до яких Україна постачає переважно аграрні товари та які мають помірні карантинні заходи (Білорусь) або вже зовсім не мають їх (Китай), експорт знизиться найменше. Для зменшення негативних наслідків від кризи є необхідним:

- 1) надавати оцінку ризикам закриття країн, які є важливими партнерами України;

- 2) проінформувати експортерів щодо змін умов доступу, введення додаткових вимог для українських товарів на ринках іноземних країн;

- 3) якщо є високий ризик закриття ринків чи запровадження обмежень треба вести переговори з торговельними партнерами про продовження постійних поставок продукції з України;

- 4) надавати допомогу експортерам аграрної продукції, адже такий ринок під час кризи є найбільш стабільним.

Розглянемо державні та всесвітні організації, які повинні допомагати та покращити стан України. В Україні при Торгово-промислових палатах є Центр підтримки експорту — структурний підрозділ, діяльність якого спрямована на підтримку експортерів системою торгово-промислових палат в Україні та забезпечення координації роботи центрів підтримки експорту в регіональних торгово-промислових палатах. До основних послуг Координаційного ЦПЕ відносяться: проведення маркетингового дослідження ринку, побудова експортної стратегії підприємства, класифікація продукту за кодом товару, перевірка надійності партнера, оцінка експортного потенціалу компанії, умови входу на ринок, аналіз конкурентів за кордоном, визначення унікальності товару на ринку, організація та проведення ділових заходів з питань зовнішньоекономічної діяльності.

Що стосується Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, вони на своєму сайті в розділі "пріоритетні реформи" вказують про розвиток експорту, зокрема вказують заходи, які вони повинні робити для посилення експортного потенціалу країни. Також на сайті згаданий документ про експортну стратегію, а саме: 27 грудня 2017 року Кабінет Міністрів України прийняв розпорядження № 1017-р "Про схвалення Експортної стратегії України на 2017-2021 роки". Дана стратегія є планом дій для розвитку експорту, та заходи і пропозиції, які вказані на їх сайті, можуть позитивно позначитися на експорті нашої країни.

Значення СОТ та МТП у вирішенні цієї глобальної проблеми є не менш важливим. Світова торгівля товарами знизилась на 14,3% в обсязі у другому кварталі 2020 року у порівнянні з попереднім періодом, оскільки заходи по стримуванню COVID-19 вплинули на економіку по всьому світу. Найбільш різке зниження зареєстровано в Європі (-21%) і Північній Америці (-20%). Азія постраждала в меншій мірі (-7%) [9]. Оскільки зниження обсягу торгівлі стосується усього світу, тому кооперування всіх країн, що входять в ці організації, може значно полегшити удар пандемії як для світу, так і для кожної країни окремо. Для пом'якшення наслідків у торгівлі та виробництві велике значення мають політичні рішення, тому за словами генерального директора СОТ Роберто Азеведо, торгова, фінансова та грошова політика мають розвиватися в одному напрямі. Галузями, які найбільше постраждали, є авіасполучення, автовиробництво та контейнерні перевезення.

Як відмічає СОТ у своєму новому релізі, який був оприлюднений 6 жовтня, зменшення світової торгівлі товарами у 2020 році зараз становить 9,2%. Попри прогноз росту в 7,2% у 2021 році, СОТ зазначає, що перспективи на цей рік мають неоднозначний характер: відновленню можуть заважати друга хвиля хвороби,

слабкий економічний зріст та торговельні обмеження з боку держав.

Щодо торговельних обмежень, на значну частку світової торгівлі продовжують впливати заходи, які стосуються обмеження імпорту, але для відродження після пандемії економіка потребує саме торгівлі. Тому позитивний вплив мало рішення СОТ стосовно спрощення імпорту та відміни торговельних обмежень, також члени СОТ реалізували 51 нове сприяння торгівлі, не пов'язане з COVID-19. Крім цього, СОТ зазначила, які наслідки можуть бути через заборону експорту на засоби захисту від COVID-19, яку ввели 80 країн: відсутність міжнародного співробітництва в цих галузях призведе до відділення залежних від імпорту країн від гостро необхідних медичних товарів.

Особливе місце займає наявність в Україні таких організацій, як "Офіс з просування експорту України", який допомагає бізнесу досягти успіху на закордонних ринках, та "Європейська мережа підприємств" (Enterprise Europe Network), що націлена на підтримку малого та середнього бізнесу. Метою першої організації є розвиток експортної компетентності українського бізнесу, промоція українських товарів та послуг за кордоном та допомога в налагодженні співробітництва між українським та закордонним бізнесом. З їх послуг експортерам можна виділити наступні: освіта, бізнес-можливості, експортний консалтинг, аналітика та дослідження ринків, B2G платформа. Основними цілями другої організації є стимулювання інноваційної активності українських компаній та забезпечення інформацією та практичними консультаціями щодо міжнародної співпраці. Існує платформа EEN, за допомогою якої українські бізнесмени мають можливість зареєструватись та шукати партнерів для експорту та імпорту [10].

Зараз у виграшному становищі перебувають країни, які спеціалізуються на промисловості, а не на сфері послуг. Можна виділити ряд галузей, які постраждають від епідемії сильніше інших. Серед них туризм, ритейл, енергоносії, технологічний сектор. Також першими постраждають всі сектори, так чи інакше пов'язані з пасажирськими перевезеннями. Країни, що мають сильну і стабільну економіку (США, Великобританія, Китай, Швейцарія, Південна Корея) мають значну перевагу перед слаборозвиненими країнами, які зараз зовсім знаходяться в занепаді.

Взагалі задля відновлення економіки держави в умовах кризи або форс-мажорних ситуаціях, якою є COVID-19, існує антикризове управління територією — вид діяльності органів державного управління та місцевого самоврядування, що забезпечує збереження оптимальної структури територіальної економіки, її сталий розвиток і згладжування негативних наслідків криз різної природи, та антикризове регулювання — система заходів організаційно-економічного і нормативно-правового впливу з боку держави, мета якого забезпечити захист муніципальних утворень від кризових ситуацій, сталий розвиток місцевої економіки. Основними напрямками антикризового управління є коригування фінансово-економічної, соціальної, науково-технічної, інвестиційної, зовнішньоекономічної політики, виявлення і прогнозування внутрішніх і зовнішніх загроз економічній стабільності, розробка комплексу оперативних

і стратегічних заходів щодо подолання негативних факторів, зміцнення контролю, правопорядку, дотримання законодавства. Крім цього, безумовно, велике значення має допомога всесвітніх організацій, які описані вище, та необхідно аналізувати та спиратися на досвід держав з сильною економікою.

Як приклад швидкого відновлення стану економіки розглянемо державу Китай. Національне бюро статистики Китаю надало дані щодо зростання китайської економіки на 4,9% за квартал з липня по вересень 2020 року порівняно з аналогічним періодом минулого року. Ці високі показники дали можливість Китаю практично повернутися до темпів зростання, які становлять близько 6%, про які повідомлялося до спалаху коронавірусу. Багато країн світу з сильною економікою швидко вийшли з глибини економічного спаду минулої весни, коли через карантинні заходи рівень спаду економік таких країн, як США, досяг однієї третини. Але Китай є першою країною, що повідомила про значне зростання порівняно з тим же періодом минулого року. Такий стрімкий зріст китайської економіки може значити, що вона буде домінувати у світовому зростанні, і на неї припадатиме не менше 30% світового економічного зростання 2020 року і в наступні кілька років. Чим зумовлено таке швидке відновлення? Серед причин можна виділити те, що частка китайських компаній у світовому експорті постійно зростає. Вони спеціалізуються на виробництві засобів індивідуального захисту, побутової електроніки та інших товарів, на які під час пандемії є великий попит. Водночас Китай купує більше залізної руди Бразилії, кукурудзи і свинини в США і пальмової олії в Малайзії, що сприяло частковому зупиненню різкого падіння цін на сировинні товари минулої весни і пом'якшило вплив пандемії на деякі галузі. Відновлення Китаю також мало залежність від колосальних інвестицій у розвиток автомагістралей, ліній високошвидкісних потягів та іншої інфраструктури. Але слід зазначити, що попри все відновлення Китаю допомогло світу менше, ніж це було раніше, оскільки темпи зростання його імпорту значно поступаються темпам зростання експорту. Ця модель створила робочі місця в Китаї, але сповільнила зростання в інших регіонах. Зараз Китай приділяє увагу самозабезпеченню, тобто стратегії, яка робить акцент на розширення сфери послуг та обробної промисловості, щоб населення мало можливість збільшити витрати.

Що стосується всесвітніх організацій, треба відмітити проблему Європейського союзу, який мав би допомогати країнам у боротьбі з COVID-19. Пандемія показала головну проблему прийняття рішень в ЄС: у надзвичайних ситуаціях все залежить від національних урядів, що ставлять на перший план інтереси своїх громадян, а не принципи європейської солідарності. Коли Європа була оголошена епіцентром пандемії коронавірусу, країни Євросоюзу прийняли жорсткі заходи для уповільнення поширення інфекції. Однак робили вони це окремо, в основному без узгодження з партнерами по Союзу, що ставить під великий сумнів ефективність інститутів ЄС у надзвичайній ситуації, адже була необхідність в інтегруванні. Але навіть на рівні окремих держав реакція влади на наступ коронавірусу була запізнілою і безсистемною. Водночас говорити, що євро-

пейську солідарність остаточно і безповоротно втрачено, було б невірно. В Брюсселі істотно наростили спільні зусилля по раціоналізації та узгодженню кроків країн-членів щодо протидії пандемії на території Євросоюзу та змогли приділити моральну і фінансову підтримку своїм найближчим сусідам і партнерам. Єврокомісія схвалила такі заходи боротьби з COVID-19 [8]:

- створено "Резерв порятунку" з запасом обладнання (апарати ШВЛ, захисні маски, лабораторні принадлежности);

- Греції, яка на початку березня зіткнулася з припливом мігрантів, виділено € 350 млн на будівництво п'яти центрів прийняття громадян з третіх країн. Цей захід спрямовано на "запобігання і уповільнення поширення коронавірусу в таборах біженців";

- створено фонд стратегічних ініціатив в розмірі € 400 млн для глобальної боротьби з COVID-19;

- засновано військову оперативну групу, яка в боротьбі з COVID-19 координуватиме свої дії з НАТО;

- призупинено дію Пакту стабільності й зростання, згідно з яким межа бюджетного дефіциту кожної країни — 3% ВВП, а сумарного держборгу — 60% ВВП. Це повинно дозволити членам ЄС залучати кредити для допомоги економікам, які постраждали від карантину;

- виділено € 100 млрд на допомогу бізнесу і збереження робочих місць у період карантину (в пріоритеті — сільське господарство і рибальство).

Стосовно України, для подолання наслідків епідемії ЄС мобілізував пакет екстреної допомоги розміром понад 190 млн євро. З цієї суми найбільша частка коштів піде на потреби малого та середнього бізнесу та фермерських господарств.

У такий критичний період для всього світу є дуже важливим кооперування та взаємна підтримка держав, але навіть процес глобалізації зазнає значних змін та руйнується. Система глобалізації, яка здавалася цілком стійкою, обвалилася швидко, майже миттєво — згорання міжнародної торгівлі і глобальних авіап перевезень відбулося всього за місяць — і від відносно невеликого поштовху. Ключові ланцюги постачання розриваються, а країни прагнуть створити запаси медикаментів і обмежити переміщення людей. Глобалізація не тільки сприяла поширенню небезпечного захворювання, а й підкреслила взаємозалежність компаній і країн: компанії будували глобальні ланцюги постачання, у результаті запутані мережі виробництва зв'язали воедино всю світову економіку. Виробництво стало глобальним, одночасно зросла і взаємозалежність держав, оскільки жодна країна не може повністю контролювати всі товари і компоненти, необхідні їй економіці. Національні економіки перетворилися в учасників глобальної системи постачання. Але за даними німецької газети Die Welt зпоміж опитаних глав підприємств приблизно половина має намір після закінчення пандемії коронавірусу переорієнтувати закупівлі і постачання на внутрішній ринок. Через перегляд ланцюга постачання глобалізація може піти на спад. Коронавірус виявляє уразливість глобалізованої економіки, і може привести до того, що підприємства в майбутньому, можливо, знову будуть більш активно вести виробництво на локальному рівні. Крім потенційних змін у системі міжнародних постачання, процес глобалізації повернеться назад через те, що уряди

під приводом безпеки громадян будуть вживати заходів, які приведуть до введення нових обмежень у торгівлі, подорожах і міграції.

ВИСНОВКИ

Отже, досліджено тенденції розвитку зовнішньої торгівлі України в умовах пандемії COVID-19. Також виявлено рішення, завдяки яким уряд може ефективно вплинути на міжнародну торгівлю країни та покращити стан експорту.

Серед головних заходів, які могла би зробити держава для покращення стану експорту, можна виділити такі: виділення дотацій у вигляді прямої підтримки експортерів; на законодавчому рівні прийняття ряду законів для поліпшення ситуації з експортом (наприклад, скасування експортного мита, постанова про пільги по виплаті єдиного соціального податку для експорту орієнтованих галузей); найважливіше — валютна політика Національного Банку (курсове співвідношення між гривнею і доларом); та не менш важливим є виділення коштів для сільськогосподарського виробництва на закупівлю систем зрошення задля збільшення сільськогосподарської продукції та експорту.

Не менш важливим є значення державних та світових організацій, а саме: Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, Центр підтримки експорту, Міжнародна торговельна палата, Світова організація торгівлі, країни якої повинні разом вирішувати глобальні проблеми. Задля відновлення економіки держави в умовах кризи або форс-мажорних ситуаціях існує антикризове управління територією та антикризове регулювання. Але зараз у світі можна спостерігати процес деглобалізації, що спричинено змінами в системі міжнародних постачань, обмежень у торгівлі, подорожах і міграції.

Література:

1. Kozak Y., Korolenko N. World Economy and International Economic Relations: training manual. Tbilisi: PH "UNIVERSAL". 2016. 223 p.
2. Макогон Ю.В. Міжнародна торговельна політика України в умовах глобалізації та військово-політичного протистояння на сході країни / Ю.В. Макогон, А.І. Жарнікова. Економічний вісник НТУУ "КПІ". 2017. № 14. С. 100 — 105.
3. Короленко Н. Міжнародна репутація країни як фактор підвищення міжнародної конкурентоспроможності: логістичний аспект / Н. Короленко, В. Соломко. Науковий вісник [Одеського національного економічного університету]. 2018. № 2. С. 95 — 107. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2018_2_9 (дата звернення: 2.12.2020).
4. Короленко Н.В. Теоретические аспекты международной конкурентоспособности региона: логистическое управление / Н.В. Короленко. Эффективная экономика. 2016. Вип. 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4737> (дата звернення: 2.12.2020).
5. Короленко Н.В. Основні напрямки підвищення міжнародної конкурентоспроможності Одеського регіону: логістичний аспект / Н. Короленко, Д. Шуршанова. Науковий вісник [Одеського національного економічного університету]. 2016. № 5. С. 95 — 106. URL:

http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2016_5_10 (дата звернення: 2.12.2020).

6. Osypenko V.S., Korolenko N.V. The modern theoretical features of non-tariff barriers in international trade. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. — URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6258> (дата звернення: 2.12.2020).

7. Як коронавірус вплинув на українську торгівлю, та чим він був корисним для економіки. URL: <https://hromadske.ua/posts/yak-koronavirus-vpliv-na-ukrayinsku-torgivlyu-ta-chim-vin-buv-korisnim-dlya-ekonomiki> (дата звернення: 2.12.2020).

8. Як Європейський союз допомагає своїм членам у боротьбі з COVID-19. URL: <https://iz.ru/996285/ekaterina-postnikova/vsekh-podderzhka-kak-es-pomogaet-svoim-chlenam-v-borbe-s-covid-19> (дата звернення: 2.12.2020).

9. У СОТ заявили про скорочення обсягу світової торгівлі на 14,3%. URL: <https://iz.ru/1064390/2020-09-23/v-vto-zaiavili-o-sokrashchenii-obema-mirovoi-torgovli-na-143>

10. Що таке мережа EEN і як вона допомагає МСБ? URL: <https://platforma-msb.org/shho-take-merezha-een-i-yak-vona-dopomagaye-msb/> (дата звернення: 2.12.2020).

References:

1. Kozak, Yu. and Korolenko, N. (2016), *World Economy and International Economic Relations: training manual*, UNIVERSAL, Tbilisi, Georgia.

2. Makohon, Yu. V. and Zharnikova, A. I. (2017), "Ukraine's international trade policy in the context of globalization and military-political confrontation in the east of the country", *Ekonomichnyj visnyk NTUU "KPI"*, vol. 14, pp. 100—105.

3. Korolenko, N. V. and Solomko, V. (2018), "The country's international reputation as a factor in increasing international competitiveness: the logistical aspect", *Naukovyj visnyk Odes'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu*, [Online], vol. 2, pp. 95—107, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2018_2_9 (Accessed 2 December 2020).

4. Korolenko, N. V. (2016), "Theoretical aspects of the international competitiveness of the region: logistics management", *Efektivna ekonomika*, [Online], available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4737> (Accessed 2 December 2020).

5. Korolenko, N. V. and Shurshanova, D. (2016), "The main directions of increasing the international competitiveness of the Odessa region: logistical aspect", *Naukovyj visnyk Odes'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu*, [Online], vol. 5, pp. 95—106, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6258> (Accessed 2 December 2020).

6. Osypenko, V. and Korolenko, N. V. (2018), "The modern theoretical features of non-tariff barriers in international trade", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 4, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6258> (Accessed 2 December 2020).

7. Hromadske International (2020), "How did the coronavirus affect Ukrainian trade, and how did it benefit the economy?", available at: <https://hromadske.ua/>

[posts/yak-koronavirus-vpliv-na-ukrayinsku-torgivlyu-ta-chim-vin-buv-korisnim-dlya-ekonomiki](https://hromadske.ua/posts/yak-koronavirus-vpliv-na-ukrayinsku-torgivlyu-ta-chim-vin-buv-korisnim-dlya-ekonomiki) (Accessed 2 December 2020).

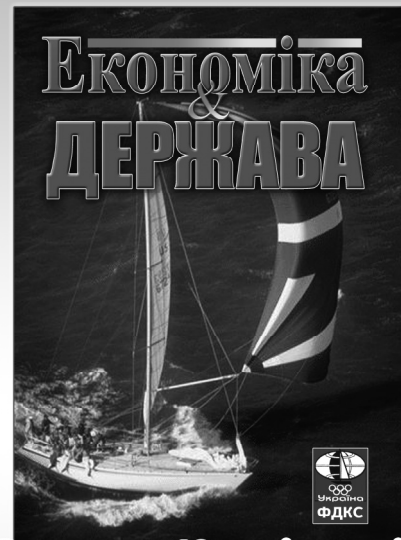
8. Izvestija (2019), "How the European Union helps its members in the fight against COVID-19", available at: <https://iz.ru/996285/ekaterina-postnikova/vsekh-podderzhka-kak-es-pomogaet-svoim-chlenam-v-borbe-s-covid-19> (Accessed 2 December 2020).

9. Izvestija (2019), "The WTO announced a reduction in world trade by 14.3%", available at: <https://iz.ru/1064390/2020-09-23/v-vto-zaiavili-o-sokrashchenii-obema-mirovoi-torgovli-na-143> (Accessed 2 December 2020).

10. National platform for small and medium business (2020), "What is the EEN network and how does it help SMEs?", available at: <https://platforma-msb.org/shho-take-merezha-een-i-yak-vona-dopomagaye-msb/> (Accessed 2 December 2020).

Стаття надійшла до редакції 23.12.2020 р.

Науково-практичний журнал «ЕКОНОМІКА ТА ДЕРЖАВА»



Виходить 12 разів на рік

**наукове фахове видання України
З ПИТАНЬ ЕКОНОМІКИ**

(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України від 28.12.2019 №1643

Спеціальності — **051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.**

www.economy.in.ua

e-mail: economy_2008@ukr.net

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

Передплатний індекс: 01751

Р. О. Мадяр,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економічної теорії,
ДВНЗ "Ужгородський національний університет", м. Ужгород
ORCID ID: 0000-0001-6148-9223
В. Р. Гадьмаші,
здобувач освітнього ступеня "магістр", спеціальність "Логістика",
ДВНЗ "Ужгородський національний університет", м. Ужгород
ORCID ID: 0000-0002-2824-9751
С. М. Далекорей,
здобувач освітнього ступеня "магістр", спеціальність "Логістика",
ДВНЗ "Ужгородський національний університет", м. Ужгород
ORCID ID: 0000-0001-8264-2012

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.66

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДОСЯГНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ БІЗНЕСУ В ГЛОБАЛЬНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ ПРОСТОРИ

R. Madyar,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Economic theory, Uzhhorod National State University, Uzhhorod
V. Hadmashi,
Master's student, specialty "Logistics", Uzhhorod National State University, Uzhhorod
S. Dalekorei,
Master's student, specialty "Logistics", Uzhhorod National State University, Uzhhorod

MANAGING SUPPLY CHAIN COSTS AS A TOOL TO ACHIEVE COMPETITIVE BUSINESS BENEFITS IN THE GLOBAL ECONOMIC SPACE

У статті здійснено аналіз ланцюгів постачання та сформовано пропозиції щодо управління ними з метою підвищення ефективності функціонування логістичних систем підприємства. Теоретичний аналіз оптимізації ланцюгів постачання передбачає комплексність цього процесу та має маркетинговий, логістичний, інформаційно-комунікаційний та інші виміри. Управління ланцюгами постачання охоплюють стратегічні, тактичні та оперативні рівні діяльності організації. Констатовано, що функціонування логістичної системи в умовах динамічного зовнішнього середовища пов'язане із виникненням багатьох проблемних ситуацій. Досліджено, що з великої кількості показників, найдоцільніше при визначенні ефективності управління ланцюгом постачання, використовувати два — рівень надійності роботи ланцюга та рівень ризику щодо своєчасності поставки замовникам продукції. Доведено, що логістичний підхід до управління транспортно-логістичними витратами останнім часом суттєво змінився, більшою мірою стали використовуватись інноваційні підходи, які об'єднали сферу виробництва та постачання продукції. Використання нових форм партнерської співпраці та новітніх інформаційних технологій сприяє розвитку нових господарських стосунків між виробниками, постачальниками та споживачами продукції, а також підвищує ефективність спільного управління процесами постачання.

Зазначено, що ефективна організація і управління ланцюгом постачань є вельми важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності підприємств України в умовах глобалізації та сприяє економічному розвитку національної економіки загалом. Тому подальшим перспективним розвитком логістики є ефективне управління ланцюгами постачання, що є свідченням зростаючого розуміння компаніями важливості координації всіх функцій і бізнес-процесів, оскільки виробництво якісних і доступних за ціною товарів без впровадження на підприємствах системи реєстрації, обліку та контролю логістичних витрат, є неможливим. Важливим є розуміння того, що через інтеграцію, кооперацію та партнерство у всіх ланках регіональних логістичних систем — виробничих та інфраструктурних підприємств, органів державної влади, можна добитися отримання синергетичних ефектів у ланцюгах постачання.

The author of the article analyzed supply chains and offered to manage them in order to improve the efficiency of the logistics systems of companies. The author mentions that the theoretical analysis of supply chain optimization implies complexity of this process in realms of marketing, logistics, information, communication and other dimensions. It is said that supply chain management covers all activities of the organization: from strategic levels to tactical and operational ones. It is stated that the functioning of the logistics system in the dynamic external environment is associated with the emergence of problematic situations, for example, due to the discrepancy to the declared indicators of reliability and quality of deliveries of finished products, the emergence of commercial and technological loss of goods, etc.. The author proved that the effectiveness of supply chain management is assessed with the help of many indicators, but, according to the experience of European and American logistics companies, it is sufficient to use two indicators — the level of reliability of the chain and the level of risk regarding the timeliness of delivery of products to the customer. Adding to this, the logistics approach to managing transport and logistics costs has changed drastically over the past decade. Moreover, logistics and the concept of supply chain management (SCM) have become highly developed innovation areas of the industry including the field of production and delivery of products. This became possible due to the emergence and development of new economic between manufacturers, suppliers and consumers of products owing to joint management of resource supply processes on the basis of the use of forms of partnership cooperation and the latest information technologies.

The author also mentions that the further perspective development of logistics is the monitoring and management of supply chains that lead to the growing understanding of companies the importance of coordinating all functions and business processes. A very important direction in increasing the competitiveness of Ukrainian enterprises, in terms of globalization, is the production of high-quality and affordable goods. Achieving this goal without implementation of the system of registration, accounting and monitoring of logistics costs at enterprises is impossible. It is important to pay more attention to obtaining synergistic effects in supply chains through integration, cooperation and partnership of all levels of regional logistics systems — production and infrastructure enterprises, organizations and authorities. The author concludes that the established schemes of management of logistics systems provide wide opportunities for usage in logistics practice.

Ключові слова: логістика, управління витратами, оптимізація ланцюгів постачання, бізнес, логістична система, підприємство, глобальна економіка.

Key words: logistics, cost management, supply chain optimization, business, logistics system, enterprise, global economy.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Через системну інтеграцію та співпрацю, при усуненні географічних, галузевих і внутрішньокорпоративних перешкод, глобальна економіка отримує додаткові вигоди. Для отримання конкурентних переваг корпорації та компанії об'єднують партнерські зусилля, викликані потребою в зниженні невизначеностей та ризиків, у ході спільної взаємодії в ланцюгах постачання. Цей фактор відіграє стратегічну роль у функціонуванні систем менеджменту безпеки ланцюгів поставок і є преваляючим [1, с. 352].

Забезпечити конкурентоспроможність українських товарів на європейському ринку та прискорити євроінтеграційні процеси, що відбуваються в національній економіці, можна частково через вирішення організаційно-економічних проблем формування ефективних ланцюгів постачання. До недоотримання прибутку, незадоволення потреб клієнтів та недосягнення мети функціонування підприємства призводить недосконала операційна діяльність самого підприємства, в тому числі і логістична. А тому в сучасних нестабільних умовах, питання уникнення цієї проблеми та боротьби з нею, якщо вона вже існує, є важливими і актуальними для будь-якого підприємства. В цій статті здійснюється аналіз ланцюгів постачання та надаються пропозиції щодо управління ними з метою досягнення конкурентних переваг підприємств і підвищення ефективності функціонування логістичних систем.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідники виділяють шість основних напрямів, на яких зосереджується увага управління ланцюгами поставок: виробництво, місце розташування, постачання, транспортування, запаси, інформація. Безліч науковців як закордонних так і вітчизняних у своїх дослідженнях схилялися до того, що компанія може досягти конкурентних переваг та стати більш прибутковою за допомогою реорганізації ланцюгів постачання та вдосконалення бізнес-процесів в ланцюгах постачання.

Система управління витратами в ланцюгу постачання досліджувалась такими вченими: М.І. Долішній, М.П. Денисенко, М.А. Козоріз, Т.О. Колодізева, Є.В. Крикавський, П.Р. Левковець, О.М. Сумець, О.М. Тридід, Н.І. Чухрай. Проблеми оптимізації та прогнозування логістичних процесів добре висвітлили такі автори: А.М. Гаджинський, А.А. Грешилов, В.Р. Кігель, М.Р. Ліндерс, Х.Е. Фірон, Д.Е. Ханк. Особливої актуальності набувають дослідження проблем управління витратами у ланцюгах постачання в умовах європейської інтеграції України та виходу на світові ринки, що передбачає необхідність їх моніторингу, аналізу та оцінювання з метою підвищення ефективності функціонування логістичних ланцюгів.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є розкриття сутності та особливостей системи управління витратами в ланцюгах постачання з метою підвищення конкурентоспроможності бізнесу в глобальному економічному просторі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Ланцюг постачання — це лінійно-впорядкована глобальна мережа (виробників, дистриб'юторів, складів загального користування та ін.), яка керуючи потоками інформації, матеріальних цінностей та грошових коштів, перетворює вихідну сировину на продукти і послуги, які необхідні кінцевому споживачеві. В XXI ст. на зміну технологічній та маркетинговій парадигмам прийшла інтегральна парадигма логістики, яка відповідає інноваційним та мережевим виробничо-логістичним концепціям формування ланцюгів поставок національними підприємствами, а також глобальним викликам світової економіки. Найсучасніша концепція управління підприємствами передбачає пряму залежність ефективності логістичної діяльності національних підприємств від формування ними оптимальних ланцюгів поставок (ЛП) і впровадження досконалих принципів управління ланцюгами поставок (УЛП, SCM — Supply Chain Management) — [2, с. 3]. Під час побудови глобальних ланцюгів постачання всі логістичні рішення зводяться до таких параметрів [3, с. 48—54]: зміна потреб споживачів і поява нових очікувань, мережева економіка, глобалізація та складність логістичних процесів, нестабільність середовища, сталість розвитку системи, зростання ризиків, відсутність надійної інфраструктури, зростання урядових обмежень і бар'єрів. Ці світові логістичні акценти відображені в глобальних програмах Світового Економічного Форуму (The World Economic Forum), а також у працях відомих економістів Світової Організації Торівлі (The World Trade Organization) і Глобального інституту (Fung Global Institute).

Ефективне управління ланцюгами поставок (УЛП) передбачає партнерську інтеграцію постачальників, виробників, дистриб'юторів і безпосередніх точок продажів товарної продукції та сприяє раціональному розподілу продукції, що виробляється. Тобто повинна досягатися мета мінімізації логістичних витрат у межах ланцюга, зі спрямуванням продукції в потрібне місце, в необхідній кількості, в зазначений час, з гарантією високого рівня надання послуг.

За ефективного управління ланцюгами поставок повинні враховуватись всі можливі фактори та умови, що можуть впливати на собівартість товару, а також обов'язково мають враховуватись всі вимоги споживачів. Вартість у межах ланцюга постачання (постачальники → виробники → споживачі) повинна бути якомога нижчою, а ефективність функціонування ланцюга по всій його довжині і ширині — якомога вищою. Забезпеченість цього процесу можна вважати головною метою управління ланцюгом постачання. Основними завданнями управління ЛП слід визнати:

- підвищення рентабельності організації з акцентуванням уваги на підвищенні доходів, використанні реклами, зменшенні собівартості;

- координація всіх логістичних видів діяльності в межах ланцюга поставок та створення для клієнта якісного товару, а також підвищення прибутковості для кожної ланки ЛП;

- швидше і ефективне покращення організації надання послуг клієнтам, з врахуванням вимог клієнтів і координації зусиль всіх ланок ЛП, а також підвищити фінансових показників.

Ефективне управління ланцюгами постачання передбачають всі види організаційної діяльності оперативного, тактичного та стратегічного рівнів. Всі логістичні рішення, що стосуються кількості, місцезнаходження і ємності виробничих приміщень та складів, потоку сировини і готової продукції через логістичний ланцюг, носять характер довгострокового впливу на підприємство, приймаються на стратегічному рівні. Рішення щодо планування на довгостроковий або короткостроковий період виробництва і постачання, управління запасами, стратегії розподілу готової продукції і розширення кола потенціальних клієнтів, розглядаються на тактичному рівні і приймаються на кожний квартал або рік. Рішення, що приймаються на кожен день — наприклад, планування транспорту, складання розкладу виробництва, встановлення термінів поставок продукції клієнтам тощо — це рішення оперативного рівня.

Сегментація ринку в залежності від вимог до якості послуг, індивідуалізація логістичної мережі, збір інформації з ринків і розробка відповідних планів, індивідуалізація необхідних товарів клієнтам, вибір стратегічних ресурсів для постачання, розвиток технологічної стратегії на рівні всього ланцюга постачання, прийняття показників рівня якості щодо всього ланцюга поставок — ось ті головні принципи, які забезпечують високу ефективність в управлінні ланцюгами постачання [4]:

Погані наслідки з'являються, якщо реалізувати на практиці всі ці принципи не вдається. Також проблеми під час управління ланцюгами поставок виникають: за відсутності належної інфраструктури, що могла б забезпечити функціональну діяльність ланцюга постачання; без наявності раціональних ініціатив; за надмірних витратах ресурсів і часу за умов обмеженості координації в роботі управлінських структур ланцюгом постачання; за неякісної реалізації плану щодо реорганізації ланцюга постачання.

Як свідчить досвід діяльності європейських та американських логістичних компаній, за наявності багатьох показників оцінки ефективності управління ланцюгом поставок, достатнім є використання двох з них — рівня ризику щодо своєчасності поставки продукції замовнику та рівня надійності роботи ланцюга.

У сучасних нестабільних умовах господарювання, надійність є одним із основних сучасних логістичних пріоритетів, що закладені в загальну стратегію діяльності логістичних компаній та виступає в якості комплексного показника ефективної діяльності логістичних систем і ланцюгів поставок. Такі показники надійності, як своєчасність поставки (відсоток замовлень, що виконані в зазначений термін) і повнота поставки (відсоток замовлень, що виконані в повному обсязі) доцільно використовувати під час аналізу ланцюга поставок по всій його довжині — від початку і до кінця.

Європейські та американські компанії оцінюють надійність ланцюга поставок у залежності від факторів ризику [4]: затримка поставки (компанія Tesco UK), точність комплектації замовлення (компанія Tesco UK) час виконання замовлення (компанія Vision Express UK), кількість дефектних деталей в замовленні (компанія Nissan UK), час доставки (Королівська пошта UK) повнота поставки в зазначений термін (компанія Siemens EMS).

Проблеми управління ланцюгами поставок у сучасній літературі розглядаються в розрізі різних моделей, і при їх розгляді достатньо уваги приділяється мо-

делі SCOR. Модель SCOR (Supply Chain Operation Reference Model — Довідкова модель операцій ланцюга поставок), що запропонована The Supply Chain Council (США) аналізує сьогоdnішній стан компанії і її цілі, визначає основні кількісні показники і порівнює їх з даними бенчмаркінга (тобто із кращими показниками в даній галузі або на цьому ринку). Для характеристики роботи ланцюгів поставок і їх учасників, SCOR розробила набір показників. Для бенчмаркінга застосовуються створений банк інформації про особисті досягнення в сфері логістики. Для опису бізнес-процедур учасників ланцюгів поставок, модель SCOR містить уніфікований термінологічний апарат, а типові логістичні процеси і показники ефективності ланцюгів постачання допомагають в проведенні реінжинірингу технологій поставок.

Використання моделі SCOR, за даними Ради по ланцюгах поставок (The Supply Chain Council — SCC), надає фірмам і компаніям можливість [4]: зменшити логістичні витрати в межах ланцюга; прискорити товарообіг; зменшити запаси ресурсів (наприклад, Co. Siemens Medical, застосувавши SCOR, скоротила строк доставки продукції майже вдвічі і приблизно на 40 % зменшила обсяг запасів); знизити повернення обсягів продукції постачальникам.

Модель SCOR спрямована на оптимізацію логістичних функцій надійності, оперативності поставок, ефективності управління активами, гнучкості витрат і включає: планування і управління попитом / поставками, постачання із сформованого обсягу запасів; розробку і виробництво продукції під замовлення і під запас; управління замовленнями, складуванням і доставкою продукції; повернення при необхідності сировини, матеріалів і готової продукції [4]. Ця модель може стати галузевим логістичним стандартом, а її додатковою перевагою є те, що вона акцентує на основних показниках у ланцюгах поставок, які потрібно контролювати.

Попри те, що провідні компанії приділяють велику увагу плануванню своїх ланцюгів постачання, наявні свідчення та дослідження сигналізують про те, що навіть у них ланцюги поставок цілеспрямовано не проектувалися, в той час, як грамотно спроектовані та сформовані ланцюги постачання визначають динаміку товарно-матеріальних, інформаційних, фінансових і інших потоків у процесі відтворення, реалізують функції обміну та розподілу. Отже, варто розуміти, що ефективне управління ланцюгами постачання і їх організації якісно впливають на темпи, а також пропорції економічного розвитку національної економіки України загалом.

Ефективне управління ланцюгами поставок може принести компаніям багато зисків, але у багатьох випадках, вони навіть не знають про всі еквівалентні варіанти побудови ланцюгів, через що кінцеві рішення часом виявляються далеко не досконалими. Узгодження стратегії ланцюгів постачання із загальною стратегією бізнес-структури, розгляд різних варіантів конфігурації ланцюжків постачання і здійснення структурних змін з метою їх коригування, можуть сприяти підвищенню рентабельності. Переглядаються колишні ланцюги поставок також у зв'язку з змінами у зовнішньому середовищі (зміни в запитах кінцевих користувачів, ринках продукції та товарних серіях, економіки в цілому, загальної конкурентної ситуації, стимулюючих діях уряду), що часто вимагає перегляду угод між партнерами.

Основна мета процесу планування логістичного ланцюга полягає в тому, щоб забезпечити безперебійне ви-

робництво та прогнозування попиту, розробити досконалі виробничі плани, оптимізувати поповнення запасів, і створювати можливості для моніторингу товарних потоків на всій протяжності логістичного ланцюга, що дозволить здійснити своєчасну доставку товарів зазначеної кількості у вказане місце. Всі коригувальні дії при змінах у структурі споживчого попиту потрібно здійснювати вчасно.

Ланцюг постачання не є прямолінійний, його формують величезна кількість ланок різної потужності. Тому якісь з ланок, що мають найменшу потужність, обмежують загальну пропускну здатність ланцюга і стають вузьким місцем ланцюга постачання [5, с. 228].

Отже, основними характеристиками ЛП є довжина, ширина та потужність [6, с. 74]: довжина ланцюга поставок залежить від кількості постачальників, споживачів і посередників, через яких матеріали проходять від початку виробництва (добування) до місця призначення — тобто до кінцевого споживача; ширина ланцюга поставок — це кількість паралельних маршрутів, за якими може переміщатися продукція; потужність ланцюга поставок — це максимальний обсяг матеріального потоку, що може пройти через ланцюг за визначений проміжок часу. Загальна потужність ланцюга поставок визначається частиною (фрагментом) з найнижчою пропускнуою можливістю, тобто найнижчою потужністю, що визначає "вузьке місце" ланцюга поставок і є визначальним в його діяльності. Таким чином, одним зі способів підвищення потужності ланцюга поставок є підвищення потужності в його "вузькому місці".

Підвищення ефективності ланцюга постачання передбачає використання стратегії формування союзів з постачальниками та замовниками, метою якої є спільна праця членів на досягнення результату та довгострокове отримання зиску від такої кооперації. Спонукаючими факторами до використання цієї стратегії є прагнення до кращого обслуговування споживачів, зниження витрат, намагання уникнення ризиків при інвестуванні, запозичення досвіду у партнерів. Найбільш часто партнерства створюються між транспортними компаніями. До інших сфер співробітництва відносяться складування, послуги в сфері імпорту / експорту, обробка інформації [7, с. 14].

Потужним стимулом та інструментом розвитку нових концепцій управління ланцюгами постачання стали інформаційні технології. Інформаційні технології стали також основою забезпечення й підвищення ефективності ланцюгів постачання, бо з'явилася можливість реалізувати найважливіші ідеї управління ланцюгами постачання, а саме: інформаційну координацію та синхронізацію попиту і постачання. В сьогоdnішніх умовах управління ланцюгами постачання розвивається стрімко і набуває величезного значення для промислових, торговельних і логістичних підприємств, а інтеграція та координація суттєво відрізняє управління ланцюгами від традиційних концепцій міжфірмового кооперування. Враховуючи інтегрований підхід до формування всіх ділянок і елементів процесу створення вартості продукту, практика управління ланцюгами поставок довела ефективність побудови та аналізу бізнесу. Врахування тільки витрат і прибутку підприємства без обліку впливу на них міжорганізаційних зв'язків з постачальниками та відносин із клієнтами відображає не в повній мірі картину ефективності господарювання підприємства. Принаймні існує п'ять галузевих напрямів, а саме: автомобілебудування, авіабудуван-

ня, електротехніка, оптова й роздрібна торгівля, споживчі й фармацевтичні товари, де управління ланцюгами постачання є одним з головних напрямів підвищення ефективності функціонування бізнесу.

Важливо зазначити, що в управлінні ланцюгами поставок перейдено від простої інформаційної координації та операційної кооперації до інтегрованої взаємодії в ланцюгах постачання, що змушує розглядати процес управління ланцюгами постачання як концепцію управління бізнесом.

В Україні, так само як і за кордоном, процес управління ланцюгами постачання розглядається як бізнес-концепція, як середовище інформаційної взаємодії підприємств, як самостійний науковий напрям. Тобто процес управління ланцюгами постачання розглядається з трьох позицій, і найбільше переплітаються між собою інформаційні технології та бізнес-процеси. Вельми важливим є розуміння взаємозв'язків між бізнес-концепціями, інформаційними технологіями та моделюванням ланцюгів поставок, бо оптимізація цих взаємозв'язків та ефективне моделювання ланцюгів поставок сприяють досягненню конкурентних переваг бізнесу та підвищенню ефективності управління ланцюгами постачання.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК

Отже, під час управління ланцюгом постачання виникає завдання мінімізації логістичних витрат та досягнення конкурентних переваг, водночас необхідно домогтися об'єднання ринку, виробничого процесу, закупівель та збуту, забезпечивши найвищий рівень обслуговування клієнтів. Нині всі учасники ланцюгів постачання у більшій мірі розуміють важливість не тільки внутрішнього симбіозу поточкових процесів, але також і необхідність налагодження тісних взаємозв'язків між постачальниками, підприємством і клієнтами, з метою налагодження оптимального процесу координування операцій між ними та досягнення конкурентних переваг.

За останній час підходи до використання концепцій управління логістично-транспортними системами, так само, як і до логістичного управління економікою загалом, зазнали суттєвих змін, перетворивши логістику, сферу виробництва та доставки продукції у високорозвинуті інноваційні сфери індустрії. З'явилися та розвиваються нові форми господарських стосунків, які виникли між виробниками, постачальниками та споживачами продукції, активно впроваджуються та використовуються спільні програми управління процесами постачання ресурсів на основі новітніх інформаційних технологій та різноманітних форм партнерської співпраці. Вдосконалення процесів у ланцюгах постачання та здійснення організаційних змін логістичної системи, потребує ефективної стратегії бізнес-діяльності на конкурентному ринку, яку можна реалізовувати, ґрунтуючись на чотирьох основних підходах: методиці швидкого аналізу рішення (FAST), бенчмаркінгу процесу, перепроєктуванні процесу, реінжинірингу процесу.

У ланцюгах постачання через партнерство, інтеграцію, кооперацію всіх ланок регіональних логістичних систем — виробничих та інфраструктурних підприємств, організацій і органів державної влади, можна добитися синергетичних ефектів, при цьому оптимізація управління матеріальними та супровідними потоками в Україні, значною мірою залежатиме від ефективності

організації функціонування ланцюгів постачання, які поєднують процеси виробництва, споживання та рециклінгу. Все це вимагає детального опрацювання, вивчення, серйозних часових і фінансових вкладень в управління організаційними змінами в ланцюгах постачання.

Підприємства могли б досягти конкурентних переваг та якісніше, але з нижчими витратами задовольнити потреби споживачів, але науково підтвердженні свідчення сигналізують про те, що навіть у провідних компаніях ланцюги постачання цілеспрямовано не проєктувалися, а формувалися з часом свого роду органічним шляхом, що вимагає подальшого дослідження причин зазначених недоліків.

Література:

1. Чечет А.М. Сучасні тенденції управління ланцюгами поставок / А.М. Чечет // Вісник НТУ. — 2012. — Вип. 26. — С. 351—354.
2. Колодізева Т.О. Управління ланцюгами поставок: навчальний посібник / Т.О. Колодізева. — Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. — 164 с.
3. Гукалюк А.Ф. Удосконалення ланцюгів постачання в умовах трендів міжнародного бізнесу / А.Ф. Гукалюк // Економічний аналіз. — 2015. — Т. 21. — № 2. — С. 48—54.
4. Особливості управління ланцюгами поставок. — Навчальні матеріали онлайн [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://pidru4niki.com/72787/logistika/osoblivosti_upravlinnya_lantsyugami_postavok (дата звернення: 21.11.2020).
5. Денисенко М.П., Левковець П.Р., Михайлова Л.І. та ін. Організація та проєктування логістичних систем: підручник / за ред. проф. М.П. Денисенка, проф. П.Р. Левковця, проф. Л.І. Михайлової. — К.: Центр учбової літератури, 2010. — 336 с.
6. Сумець О.М. Логістичні системи і ланцюги поставок: навч. посіб. для студ. ВНЗ / О.М. Сумець, Т.Ю. Бабенкова. — 2-ге вид., стер. — Х.: КП "Міська друк.", 2013. — 193 с.
7. Окландер М.А. Логістична система підприємства [Текст]: монографія / М.А. Окландер. — Одеса: Аст-ропринт, 2014. — 312 с.

References:

1. Chechet, A.M. (2012), "Current trends in supply chain management", Visnyk NTU, № 26, pp. 351—354.
2. Kolodizieva, T. O. (2016), Upravlinnia lantsyugami postavok [Supply chain management], Kharkiv, Ukraine.
3. Hukaliuk, A. F. (2015), "Improving supply chains in the context of international business trends", Ekonomichnyi analiz, vol. 21, № 2, pp. 48—54.
4. Training materials online (2020), "Features of supply chain management", available at: https://pidru4niki.com/72787/logistika/osoblivosti_upravlinnya_lantsyugami_postavok (Accessed 20 November 2020).
5. Denysenko, M. P. Levkovets, P. R. and Mykhailova, L. I. (2010), Orhanizatsiia ta proektuvannia lohistychnykh system [Organization and design of logistics systems], Tsentr uchbovii literatury, Kyiv, Ukraine.
6. Sumets, O. M. (2013), Lohistychni systemy i lantsyughy postavok [Logistics systems and supply chains], KP Miska drukarnia, Kharkiv, Ukraine.
7. Oklander, M. A. (2014), Lohistychna systema pidpriemstva [Logistics system of enterprise], Astroprynt, Odessa, Ukraine. *Стаття надійшла до редакції 29.11.2020 р.*

А. А. Ідобаєва,
здобувач, Міжрегіональна Академія управління персоналом
ORCID ID: 0000-0003-0914-2710

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.71

СУТНІСТЬ ТА РИЗИКИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

A. Idobayeva,
Candidate for a degree, Interregional Academy of Personnel Management, Ukraine

ESSENCE AND RISKS IN THE ACTIVITIES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

Метою статті є здійснення дослідження сутності та особливостей ризиків у діяльності промислових підприємств, їх характеристик та функцій, особливостей класифікації.

У процесі дослідження використовувались: загальнонаукові методи, зокрема: методи теоретичного узагальнення — для дослідження сутності, теоретичних основ, характеристик та ознак категорії "ризик", визначення основних особливостей, що її характеризують, а також набули поширення у різних визначеннях даної категорії; системний підхід — для обґрунтування та формування власного визначення категорії "ризик", підходів та засад класифікації ризиків.

Обґрунтовано причини складності визначення поняття ризику та основні особливості і функції, що характеризують ризик промислового підприємства, власне визначення категорії "ризик".

Наукова новизна полягає у визначенні основних особливостей, що характеризують ризик промислового підприємства, а також набули поширення у різних визначеннях цієї категорії, розробці авторського визначення категорії "ризик", розробці авторської класифікації ризиків промислового підприємства.

Отримані результати дослідження можуть бути спрямовані на удосконалення засад та механізмів управління ризиками в діяльності промислового підприємства для упередження та мінімізації їх негативного впливу на діяльність підприємства.

The purpose of the article is to study the nature and features of risks in the activities of industrial enterprises, their characteristics and functions, features of classification. The market environment, the ongoing process of globalization of the world economy, as well as many other important reasons and conditions in which modern industrial enterprises operate, are probabilistic and have a high degree of uncertainty, as evidenced by their crisis, so the activities of any industrial enterprise a significant number of simple and complex risks, becomes increasingly unstable, volatile, complex and difficult to predict. At the same time, it is difficult to completely avoid risk in the production and / or other activities of an industrial enterprise, or rather it is almost impossible and the only way to avoid it and / or minimize existing and potential risks is the risk management process. The multiplicity of risk factors in the industrial sector poses difficult challenges for enterprises to organize a targeted impact on them. The unresolved issues, especially those related to the nature of risks, methods of analysis and collection of information on risk factors, organization of influence on risk factors, creation and implementation of risk management system, form a wide range of research tasks, which primarily requires research "and its main features, without which the risk management process will be poor and limited.

In the process of research were used: general scientific methods, in particular: methods of theoretical generalization — to study the essence, theoretical foundations, characteristics and features of the category "risk", to determine the main features that characterize it, and became widespread in various definitions of this category; system approach — to substantiate and form one's own definition of the category "risk", approaches and principles of risk classification.

The reasons for the complexity of defining the concept of risk and the main features and functions that characterize the risk of an industrial enterprise, the actual definition of the category "risk" are substantiated.

The scientific novelty is to determine the main features that characterize the risk of an industrial enterprise, as well as widespread in various definitions of this category, the development of the author's definition of the category "risk", the development of the author's classification of industrial risks.

The results of the study can be aimed at improving the principles and mechanisms of risk management in the industrial enterprise to prevent and minimize their negative impact on the enterprise.

Ключові слова: ризик, промислове підприємство, сутність, особливості, характеристика, класифікація, функція.

Key words: risk, industrial enterprise, essence, features, characteristic, classification, function.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Ризик притаманний усім сферам життя та діяльності, причому випадковість настання ризикової події означає неможливість заздалегідь точно визначити просторово-часові координати його виникнення. Не є виключенням і діяльність промислових підприємств, що постійно супроводжується та пронизана різноманітними ризиками, які обумовлені наявністю цілого ряду факторів як внутрішнього, так і зовнішнього походження, кожен з яких має різні ступені невизначеності. Ще Р. Кантільон розглядав ризик як основну функціональну характеристику підприємництва і підкреслював нерозривний зв'язок підприємництва та ризику, при цьому називаючи підприємцем "людину, що здійснює свою діяльність в умовах ризику" [1, с. 5].

Слід також зважити, що ринкове середовище, триваючий процес глобалізації світової економіки, а також безліч інших важливих причин та умови, в яких функціонують сучасні промислові підприємства, носять імовірнісний характер та відрізняються високим ступенем невизначеності, що підтверджується їх кризовим характером, тому діяльність будь-якого промислового підприємства, схильна до значної кількості простих і складних ризиків, стає все більш нестійкою, мінливою, складною і важко передбачуваною. Водночас повністю уникнути ризику у виробничій та/або іншій діяльності промислового підприємства складно, а точніше практично неможливо і єдиним шляхом його уникнення та/або мінімізації наявних та потенційних ризиків виступає процес управління ризиками. Множинність же факторів ризику в промисловій галузі ставить перед підприємствами складні завдання по організації цілеспрямованого впливу на них. Невирішеність багатьох питань, насамперед тих, що стосуються сутності ризиків, методів аналізу і збору інформації про чинники ризику, організації впливу на фактори ризику, створення і впровадження системи управління ризиками, формує широкий спектр завдань дослідження, що першочергово потребує дослідження сутності такої категорії як "ризик" та його основних особливостей, без чого процес управління ризиками буде неякісним та обмеженим.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Різнорізані аспекти теорії ризиків знайшли відображення в наукових працях таких західних вчених: Р. Кан-

тільон, Дж. М. Кейнс, Дж. Мілль, Ф. Найт, А. Сміт, Й. Шумпетер, які займалися вивченням цієї проблеми одними з перших. Значний внесок у розвиток ризикології зроблено такими вченими-економістами: М. Бромвич, Г. Марковіц, Д. Мессен, Дж. Нейман, Р. Тобін, У. Шарп та іншими. Питанням оцінки та аналізу ризиків у діяльності промислових підприємств присвячені праці таких науковців: В. Данчук, В. Лакіза, В. Немченко, С. Нескородєв, Т. Письменна, Р. Пікус, А. Свідерська, Н. Чекалова та інших.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є здійснення дослідження сутності та особливостей ризиків у діяльності промислових підприємств, їх характеристик та функцій, особливостей класифікації.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Існує велика різноманітність думок з приводу поняття визначення і сутності ризику. Це пов'язано, по-перше, з багатоаспектністю та комплексністю цього явища: у дослідницькій роботі "Ризики діяльності промислових підприємств: інтегральне оцінювання" її авторами виділено 22 ознаки при здійсненні класифікації ризиків, а загальна кількість ризиків у їх класифікації склала 69 одиниць [2],

по-друге, з різноплановістю здійснюваних досліджень даного питання. Так, наприклад А. Бондаренко стверджує, що в економічній літературі існує, як мінімум, 4 типи трактувань такої категорії:

- 1) ризик як наслідок реалізації небезпечних умов та джерело загрози;
- 2) ризик як похідна від загрози;
- 3) ризик як джерело загрози (ризик — імовірність виникнення загрози);
- 4) ризик як частина загрози [3].

Внаслідок цього, наявні в даний час публікації з проблем ризиків підприємств, відрізняються різноманітним трактуванням такої категорії як "ризик" і неоднозначністю рекомендацій щодо управління ризиками. Певна ж частина наукових досліджень взагалі побудована на матеріалах діяльності західних підприємств, які здійснюють підприємницьку діяльність в інших умовах, переслідують інші цілі і вирішують завдання, які не завжди співпа-

дають з тими, що стоять перед вітчизняними підприємствами.

За результатами систематизації різних визначень ризику і характерних ознак, що визначають сутність категорії "ризик", В. Кунін у монографії "Управління ризиками промислового підприємництва (теорія, методологія, практика)" виділяє такі ключові ознаки, що визначають сутність цього поняття:

- імовірнісний, випадковий характер ризику;
- можливість сприятливих або несприятливих наслідків;
- можливість відхилення від очікуваного результату або події [4].

Група науковців на чолі з професором В. Швандара виділяє три групи підходів до визначення сутності категорії ризику:

- група робіт присвячена теоріям оптимального управління, згідно з якими ризик розглядають в якості характеристики, властивої будь-якому виду доцільної діяльності людини, яка здійснюється в умовах обмеженості ресурсів і можливості вибору методу досягнення цілей. Ніякі здібності та дії людини не здатні знищити ризик, існують лише способи пом'якшення його наслідків;

- група робіт, в яких під ризиком розуміється накопичення регресивного потенціалу, а основний акцент у них здійснюється на окремих негативних характеристиках ризику (наприклад, непоправність втрати матеріальних благ та цінностей, зниження рівня безпеки, тощо);

- група робіт, в яких ризики досліджуються, як наслідок, невизначеності результату, який пов'язаний з особливим видом господарської діяльності — підприємництвом [5].

Більш широка класифікація підходів до інтерпретації категорії "ризик" запропонована вітчизняними науковцями К. Семеновою та К. Тарасовою в профільній монографії "Ризики діяльності промислових підприємств: інтегральне оцінювання":

- ризик як ймовірність (можливість) отримання певного несприятливого результату від відповідної діяльності;

- ризик як збиток або можливі втрати;

- ризик як економічна категорія, "яка відображає особливості сприйняття заінтересованими суб'єктами економічних відносин об'єктивно існуючих невизначеності та конфліктності, іманентних процесам цілепокладання, управління, прийняття рішень, оцінювання, що обтяжені можливими загрозами та невикористаними можливостями" [6, с. 83];

- ризик як характеристика об'єкта;

- ризик як ненадійність, що властива процесу вилучення прибутку;

- ризик як дія або діяльність, що супроводжується певною невизначеністю;

- ризик як ймовірність помилки або успіху того чи іншого вибору в ситуації з кількома альтернативами [4].

На підставі вищевикладеного нами було розроблено власне визначення категорії "ризик", за яким ризик — це певна сукупність різноманітних ймовірних обставин та умов, за яких функціонування та подальша діяльність або бездіяльність підприємства можуть спровокувати додаткові втрати та інші негативні для нього наслідки, або додаткові можливості, вигоди.

На підставі здійсненого дослідження властивостей ризику вважаємо за можливо виділити такі основні властивості ризику:

- суперечливість — проявляється в тому що, по-перше, ризик може бути спрямований на прискорення науково-технічного прогресу, на отримання суспільно значущих результатів новими нестандартними способами; по-друге, може привести і до авантюризму і навіть може служити перепорою на шляху соціально-економічного розвитку, якщо в умовах неповної вихідної інформації (невизначеності) рішення приймаються без чітко прорачованих наслідків таких дій, без урахування закономірностей розвитку явища, або фахівцями недостатньо компетентними в цих питаннях;

- альтернативність — передбачає обов'язкову необхідність вибору одного з двох або більше можливих варіантів рішень, дій, адже завжди є кілька варіантів рішення, сама сутність виявленої небезпеки передбачає цю характеристику. Якщо ж вибір неможливий, то і ризик втрачає значення для розгляду;

- невизначеність — існування ризику безпосередньо пов'язано з невизначеністю, яка неоднорідна за формою прояву і за змістом. Невизначеність є відсутність однозначності, незнання достовірного і управління ризиком є одним із способів її подолання. Але повністю позбутися від невизначеності неможливо, тому неминучий ризик при виборі оптимального варіанта (альтернативи) [7].

Для роботи з ризиком та забезпечення якісного управління ним, важливо розуміти функції, що виконуються ризиком в діяльності промислового підприємства. Н. Куроптев стверджує, що ризик виконує лише дві функції, кожна з яких має різні аспекти:

- стимулююча функція — має конструктивний аспект (проявляється в тому, що ризик при вирішенні багатьох завдань виконує роль каталізатора, особливо при виконанні інноваційних інвестиційних рішень) та деструктивний аспект (виражається в тому, що прийняття і реалізація рішень відбувається з необґрунтованим ризиком, що веде до авантюризму);

- захисна функція — має історико-генетичний аспект (полягає в тому, що люди завжди стихійно шукають форми і засоби захисту від можливих небажаних наслідків) та соціально-правовий аспект (полягає в необхідності впровадження в законодавство категорій правомірності ризику) [7].

Погоджуючись з попереднім автором, а також враховуючи той факт, що ризиком необхідно управляти виділимо функції ризику, базуючись саме на засадах та особливостях управління ризиками та безпосередньо діяльністю промислового підприємства:

- інноваційна функція полягає в тому, що виявлений ризик грає стимулюючу роль для пошуку абсолютно нових шляхів вирішення проблем, виконуючи свою так звану "інноваційну функцію". На Заході навіть виник спеціальний термін — "інноваційне ризикове господарювання". Новаторські знайдені унікальні рішення в ризиковій парадигмі господарювання здатні привести виробництво і маркетинг у найбільш ефективну форму, від якої можуть виграти всі учасники економічної взаємодії;

— захисна функція полягає в тому, що підприємливим керівникам забезпечуються правові та економічні гарантії, що виключають покарання. Маються на увазі випадки реалізації невдалих сценаріїв по розрахованих ризиках, відпрацьованих з дотриманням певних умов. Помилка розглядається не як ознака некомпетентності, а як допустимий супутник самостійності відповідальної особи;

— регулятивна функція — ризик керівника пов'язаний з пошуком та застосуванням часто нетривіальних способів вирішення складних завдань. Одна зі сторін регулятивної функції полягає в конструктивній формі, яка передбачає здатність ділової людини ризикувати заради успішного результату діяльності. Але, як у будь-якій медалі, у подібній здатності є інша грань — використання можливостей і самовпевненість, у чому проявляється деструктивна форма даної функції. Важливо знаходити середину і ризик служить гарною опорою для регулювання і саморегулювання дій керівника по відношенню до виявлених можливостей несприятливих наслідків. Таким чином можна зазначити, що регулятивна функція може проявлятися як у конструктивній, так і у деструктивній формах;

— аналітична функція — дозволяє вибирати оптимальні шляхи зниження ризику з сформованого складу альтернатив. Зміст і складність управлінського рішення визначають глибину і широту аналітичної роботи з погрозами. При вирішенні великих проектних завдань зростає трудомісткість аналізу ризиків, які займають цілий розділ проектної роботи. У той же час, прості і типові рішення дозволяють більше спиратися на досвід і інтуїцію керівника [8; 9].

Підсумовуючи результати розгляду функцій, що виконуються ризиком у діяльності промислового підприємства, необхідно додатково наголосити на тому, що окрім потенційних втрат та інших негативних наслідків, які ризик несе для промислового підприємства, він також створює і певні можливості для подальшого якісного розвитку та функціонування підприємства.

Що стосується класифікації ризиків, то необхідно зазначити, що існує безліч підходів і спроб класифікувати ризики. Так, відповідно до класифікації ризиків, що запропонована професорами Б. Мільнером і Ф. Лііса, всю сукупність ризиків можна поділити на дві основні групи:

1) зовнішні: політичні, законодавчі, регіональні, природні, галузеві, макроекономічні (інфляційні, валютні, процентні, структурні);

2) внутрішні: виробничі (транспортні, технологічні, кваліфікаційні, ризик поставки), інвестиційні (діловий ризик, ризик зниження прибутковості, селективний ризик, тимчасовий ризик), комерційні (втрата конкурентоспроможності підприємством, торгіві, цінова дискримінація, ризик розрахунків) [10].

Схожа класифікація запропонована і Н. Подольчаком, який згрупував основні види ризиків промислового підприємства на дві групи та їх підвиди. Перевагою даної класифікації є врахування всіх основних ризиків, що притаманні діяльності промислових підприємств:

1. Ризики зовнішнього середовища:

- економічні;
- соціальні;

- політичні;
- адміністративно-законодавчі;
- природно-екологічні;
- науково-технічні.

2. Ризики внутрішнього середовища:

— ресурсні: фінансовий ризик, ризик персоналу, матеріальний ризик, інформаційний ризик, енергетичний ризик;

— виробничо-господарські: технічний ризик, технологічний ризик, інноваційний ризик, майновий ризик;

— комерційні: маркетинговий ризик, торговельний ризик, транспортний ризик [11].

За класифікацією Ф. Джоріону, яка, на нашу думку, є доволі загальною, хоча і включає певну частину ключових ризиків, всі ризики поділяються на дві великі категорії:

— бізнес-ризики, що представлені ризиком продукції, макроекономічним та технологічним ризиками;

— інші ризики, що поділяються на два класи: ризик несприятливої події (юридичний, ризик втрати ділової репутації, ризик стихійного лиха, регулятивно-політичний ризик) та фінансовий ризик (ринковий, кредитний ризик, ризик ліквідності, операційний ризик) [12].

Більш функціональну класифікацію ризиків промислових підприємств розробили М. Трейман і О. Варігіна. Відповідно до чинників, що впливають на ризик, автори виділяють наступні групи ризиків промислового підприємства:

— ризики, характерні для країни в цілому — ризики, зумовлені труднощами в соціально-економічній і політичній сфері держави, а так само ризики пов'язані з тиском (санкціями) з боку інших держав;

— ризики, що носять стратегічний характер — прийняття стратегічних рішень, що впливають на майбутнє суспільства, які не в повній мірі враховують зовнішні або внутрішні особливості середовища;

— ризики, що виникають на досліджуваному галузевому ринку;

— виробничо-технічні ризики — позапланові зупинки роботи основного виробничого обладнання;

— ризики, пов'язані зі змінами в законодавчих актах — зміна законодавчої бази та нормативних правових актів;

— фінансово-економічні ризики-відсоткові і монетарні ризики;

— ризики, пов'язані з діяльністю персоналу організації — ризики, пов'язані з виникненням аварій і позаштатних ситуацій з вини персоналу;

— ризики екологічного характеру — ризики, безпосередньо пов'язані з наданням об'єктами підприємства негативного впливу на навколишнє природне середовище та нанесенням їй шкоди, а так само ризики, пов'язані з компенсацією цих втрат [13].

Дещо схожа, але цікава з практичної точки зору, є класифікація запропонована А. Сливоцьким та К. Вебером, які в процесі класифікації виходили з оточення фірми і в своїй роботі:

— ризики галузі полягають у тому, що держава може послабити свій контроль у певній галузі економіки внаслідок чого відбудеться зміна позицій учасників ринку через неможливість втримати свої позиції;

— ризики технології полягають у тому, що нові технології, на які поклали значні надії власники та керів-

ники підприємства, не принесуть їм очікуваного результату;

- ризики бренду полягають у тому, що репутація бренду підприємства або його товарів може суттєво погіршитися, внаслідок чого підприємством не буде отримано відповідний рівень очікуваного доходу та/або прибутку;

- ризики конкуренції полягають у тому, що поява нового конкурентного підприємства може спричинити втрату підприємством певної частини ринку та/або клієнтів;

- ризики клієнта полягають у тому, що можуть змінитися уподобання споживачів (клієнтів) продукції підприємства при неможливості оперативного реагування підприємством на ці зміни, внаслідок чого підприємством буде втрачено відповідний рівень очікуваного доходу та/або прибутку;

- ризики проєкту полягають у тому, що вагомий проєкт може провалитися, і внаслідок цього підприємство втратить свої конкурентні позиції на відповідному ринку;

- ризики стагнації полягають у тому, що у випадку, коли підприємство перестане рости і розвиватися — з великим ступенем ймовірності його чекає провал [14].

Попри очевидні позитивні риси цієї класифікації, вона не враховує і не виділяє фінансових ризиків, хоча доволі часто саме вони і можуть стати причиною суттєвих проблем не лише у промислового підприємства. Так, за Дж. Кейнсом, підприємець, у тому числі і промислове підприємство, повинен враховувати наступні види підприємницького ризику:

- ризик втрати очікуваної вигоди від непередбачених обставин;

- ризик кредитора від можливої втрати позики;

- ризик від втрати реальної вартості грошей з плином часу [15].

Так і класифікація І. Чуприної, попри запропоновану деталізацію ризиків є обмеженою лише тими функціональними групами ризиків, які вона виділяє:

1. Фінансово-економічні ризики:

- нестійкість попиту: проявляються у вигляді падіння попиту зі зростанням цін;

- поява альтернативного продукту: породжує зниження попиту на продукцію підприємства;

- зниження цін конкурентами: зумовлює поступове зниження цін підприємством — виробником продукції;

- збільшення обсягу виробництва у конкурентів: може проявитися у вигляді скорочення обсягів продажу або зниження цін підприємством — виробником продукції;

- зростання податків: має прямий вплив на зменшення чистого прибутку;

- скорочення платоспроможності споживачів: зумовлює зниження обсягів продажу та споживання продукції підприємства-виробника;

- зростання цін на сировину, матеріали, перевезення: має прямий вплив на зниження прибутку через зростання цін та збільшення постійних витрат підприємства;

- залежність від постачальників: відсутність альтернатив робить підприємство вкрай уразливим через монопольне становище постачальників сировини, матеріалів;

- зниження прибутку через зростання цін;

- дефіцит оборотних коштів: збільшення розміру кредитів, позик, інших залучених коштів часто на невигідних для підприємства умовах.

2. Соціальні ризики:

- труднощі з набором кваліфікованої робочої сили: збільшення витрат на комплектування кадрами та спеціалістами з необхідною кваліфікацією;

- загроза страйку: штрафи за порушення договорів, зростання невдоволення в колективі, напруженої атмосфери;

- відношення місцевої влади: додаткові витрати на виконання їхніх вимог;

- недостатній рівень заробітної плати: висока текучість кадрів, зниження продуктивності;

- недостатня кваліфікація кадрів: зниження ритмічності, зростання бракованих виробів продукції, збільшення числа аварій на виробництві;

- соціальна інфраструктура: зростання невиробничих витрат на нематеріальне заохочення працівників підприємства [16].

Зважаючи на потенційні негативні наслідки ризиків для промислових підприємств, з практичної точки зору викликає зацікавленість класифікації ризиків за можливими наслідками:

1. Припустимий ризик — це ризик рішення, у результаті не здійснення якого підприємству загрожує втрата прибутку. У межах цієї зони підприємницька діяльність зберігає свою економічну доцільність, тобто втрати є, але вони не перевищують розмір очікуваного прибутку.

2. Критичний ризик — це ризик, за якого підприємству загрожує втрата обсягів продаж, тобто зона критичного ризику характеризується небезпекою втрат, які свідомо перевищують очікуваний прибуток і можуть призвести до втрати всіх засобів, вкладених підприємством у проєкт.

3. Катастрофічний ризик — ризик, за якого існує можливість виникнення неплатоспроможності підприємства. Втрати можуть досягати величини, яка дорівнює майновому стану підприємства. Також до цієї групи відносять будь-який ризик, пов'язаний із прямою небезпекою для життя людей або виникненням екологічних катастроф [17].

Як видно із наведених вище класифікацій ризиків промислового підприємства, що наводяться різними науковцями, всі вони більшою або меншою мірою враховують особливості функціонування промислового підприємства, але не всі мають практичне значення, що ускладнює їх застосування в процесі управління ризиками на рівні промислового підприємства. Зважаючи на попередні результати, пропонуємо в процесі управління ризиками промислового підприємства здійснювати акцент на таких ризиках: законодавчий, правовий, ринковий, фінансовий, стратегічний, виробничий, маркетинговий.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Здійснене нами дослідження сутності та особливостей ризиків у діяльності промислових підприємств, їх характеристик та функцій, особливостей класифікації дозволяє стверджувати, що ризик — це певна сукупність різноманітних ймовірних обставин та умов, за яких функ-

ціювання та подальша діяльність або бездіяльність підприємства можуть спровокувати додаткові втрати та інші негативні для нього наслідки, або додаткові можливості, вигоди. Від правильності ж розуміння особливостей ризику та якості управління ним залежатиме чи отримає промислове підприємство прибуток та інші економічні та неекономічні вигоди, чи понесе відповідні втрати.

Література:

1. Тактаров Г.А., Григорьева Г.М. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски. М.: Финансы и статистика, 2006. 246 с.
2. Семенова К.Д., Тарасова К.І. Ризики діяльності промислових підприємств: інтегральне оцінювання: монографія. Одеса: ФОП Гуляєва В.М., 2017. 234 с.
3. Бондаренко А.І. Ціноутворюючі ризики в банківській діяльності. Європейські перспективи. 2015. № 5. С. 44—52.
4. Кунин В.А. Управление рисками промышленного предпринимательства (теория, методология, практика). СПб.: Изд-во Санкт-Петербургской академии управления и экономики, 2011. 184 с.
5. Тэпман Л.Н. Риски в экономике: учеб. пособие для вузов / [Под ред. проф. В.А. Швандара]. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. 380 с.
6. Вітлінський В.В. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком: навч.-метод. посібник для самостійного вивчення дисципліни / В.В. Вітлінський, П.І. Верченко. К.: КНЕУ, 2000. 292 с.
7. Куроптев Н.Б. Управление рисками на предприятиях ЦБП: учебное пособие / ГОУВПО СПбГТУ РП. СПб., 2009. 87 с.
8. Султанов И.А. Сущностные аспекты понятия риска в бизнесе. URL: <http://projectimo.ru/upravlenie-riskami/riski-predpriyatiya.html> (дата звернення: 01.02.2020).
9. Дорожкина Т.В., Крутиков В.К., Алексеева Е.В. Управление рисками: учебно-методическое пособие. Калуга: Изд-во "Ваш ДомЪ", 2014. 233 с.
10. Рыхтикова Н.А. Анализ и управление рисками организации: учебное пособие. М.: Форум, 2012. 258 с.
11. Подольчак Н.Ю. Управління та зниження рівня ризиків енергозабезпечення підприємств: монографія. Львів: Міські інформаційні системи, 2011. 258 с.
12. Колесников А.М., Кандубко А.П. Виды рисков современного российского предприятия. Актуальные проблемы экономики и управления. 2014. № 1 (1). С. 14—19.
13. Трейман М.Г., Варыгина О.С. Методы оценки и управления рисками на ресурсоснабжающем предприятии. Научный журнал НИУ ИТМО. Серия Экономика и экологический менеджмент. 2017. № 4. С. 64—73.
14. Slywotzky Adrian J., Weber Karl. Upside: The 7 Strategies for Turning Big Threats into Growth Breakthroughs. Crown Business, 2007. 270 p.
15. Кейнс Дж. Трактат о деньгах (A Treatise of Money) / Джон Мейнард Кейнс. URL: <http://coolib.net/b/106234> (дата звернення: 22.03.2020).
16. Чуприна І.В. Поняття та класифікація ризиків в підприємницькій діяльності. Збірник наукових праць ВНАУ. 2012. № 4 (70). С. 187—194.
17. Щербак В.Г., Щербак О.В. Невизначеність і ризик у бізнес-діяльності промислового підприємства.

Актуальні проблеми економіки. 2010. № 4 (106). С. 156—161.

Referenses:

1. Taktarov, G.A., Grigorieva, G.M. (2006), *Finansovaya sreda predprinimatel'stva i predprinimatel'skie riski* [The Financial Environment of Entrepreneurship and Entrepreneurial Risks], Finance and statistics, Moscow, Russia.
2. Semenova, K.D. and Tarasova, K.I. (2017), *Ryzyki diyal'nosti promyslovykh pidpryyemstv: intehral'ne otsynuyvannya* [Risks of industrial enterprises: integrated assessment], FOP Hulyayeva, Odesa, Ukraine.
3. Bondarenko, A.I. (2015), "Pricing risks in banking", *Yevropeys'ki perspektyvy*, № 5, pp. 44—52.
4. Kunin, V.A. (2011), *Industrial entrepreneurship risk management (theory, methodology, practice)*, Publishing house of the St. Petersburg Academy of Management and Economics, Saint-Petersburg, Russia.
5. Tapman, L.N. (2002), *Riski v jekonomike* [Risks in Economics], UNITY-DANA, Moscow, Russia.
6. Vitlinskyy, V.V. (2000), *Analiz, modelyuvannya ta upravlinnya ekonomichnym ryzykom* [Analysis, modeling and management of an economical riser], KNEU, Kyiv, Ukraine.
7. Kuroptev, N.B. (2009), *Upravlenie riskami na predpriyatijah CBP* [Risk Management at PPI Enterprises], GOUVPO SPBSTU RP, Saint-Petersburg, Russia.
8. Sultanov, I.A. (2019), "Essential aspects of the concept of risk in business", available at: <http://projectimo.ru/upravlenie-riskami/riski-predpriyatiya.html> (Accessed 01 Feb 2020).
9. Dorozhkina, T.V. Krutikov, V.K. and Alekseeva, E.V. (2014), *Upravlenie riskami* [Risk Management], Publishing house "Vash Dom", Kaluga, Russia.
10. Rykhtikova, N.A. (2012), *Analiz i upravlenie riskami organizacii* [Analysis and management of organizational risks], Forum, Moscow, Russia.
11. Podolchak, N.Yu. (2011), *Upravlinnya ta znyzhennya rivnya ryzykiv enerhozabezpechennya pidpryyemstv* [Management and reduction of energy supply risks of enterprises], Miski informatsiyni systemy, Lviv, Ukraine.
12. Kolesnikov, A.M. and Kandubko, A.P. (2014), "Types of risks of a modern Russian enterprise", *Actual problems of economics and management*, vol. 1 (1), pp. 14—19.
13. Treiman, M.G. and Varygina, O.S. (2017), "Methods for assessing and managing risks at a resource-supplying enterprise", *Scientific journal NRU ITMO. Series Economics and Environmental Management*, vol. 4, pp. 64—73.
14. Slywotzky, A.J. and Weber, K. (2007), *Upside: The 7 Strategies for Turning Big Threats into Growth Breakthroughs*, Crown Business, NY, USA.
15. Keynes J. (2012), "A Treatise on Money", available at: <http://coolib.net/b/106234> (Accessed 22 Mar 2020).
16. Chupryna, I.V. (2012), "The concept and classification of risks in business", *Zbirnyk naukovykh prats VNAU*, vol. 4 (70), pp. 187—194.
17. Shcherbak, V.H. and Shcherbak, O.V. (2010), "Uncertainty and risk in the business of an industrial enterprise", *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 4 (106), pp. 156—161.

Стаття надійшла до редакції 04.01.2021 р.

Д. В. Онащенко,
здобувач, Міжрегіональна Академія управління персоналом
ORCID ID: 0000-0002-9991-4798

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.77

СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ АРХІТЕКТУРИ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ПІДХОДІВ ДО ЇЇ ФОРМУВАННЯ

D. Onashchenko,
Candidate for a degree, Interregional Academy of Personnel Management, Ukraine

ESSENCE AND CONTENT OF TRADE ENTERPRISES ARCHITECTURE AND APPROACHES TO ITS FORMATION

Метою статті є здійснення дослідження сутності та змісту архітектури підприємств, підходів до її формування.

У процесі дослідження використовувались: загальнонаукові методи, зокрема: методи теоретичного узагальнення — для дослідження сутності, теоретичних основ, характеристик та ознак категорії "архітектура підприємства", визначення основних елементів архітектури підприємства, що її характеризують, а також набули поширення у різних визначеннях цієї категорії; системний підхід — для обґрунтування та формування власного визначення категорії "архітектура підприємства", підходів та засад формування архітектури підприємства.

Обґрунтовано причини складності визначення поняття архітектури підприємства та основні елементи, що характеризують архітектуру підприємства, власне визначення категорії "архітектура підприємства".

Наукова новизна полягає у визначенні основних елементів, що характеризують архітектуру підприємства, а також набули поширення у різних визначеннях зазначеної категорії, розробці авторського визначення категорії "архітектура підприємства".

Отримані результати дослідження можуть бути спрямовані на удосконалення засад та механізмів управління процесом формування та управління архітектурою підприємств для забезпечення високого рівня його конкурентоспроможності та ефективності.

The purpose of the article is to study the essence and content of enterprise architecture, approaches to its formation. Management of any enterprise in the modern world requires constant flexibility in making appropriate decisions, rapid adaptation to changes in the environment, taking into account and using the latest innovations and technologies, which can be done through continuous transformation of policies, organizational structure, management practices, business processes. coordinated work of many functional areas of the enterprise, etc. Only in this case, the company has the opportunity to remain competitive in the relevant market, meet customer requirements and conduct efficient, profitable activities. The main prerequisite for the success of these actions and get the appropriate positive effect is a holistic understanding and formation of an adequate picture of the arrangement and interaction of all elements of the enterprise as a whole, representing the architecture of the enterprise, which provides a common view and relationship. It should be noted that the architecture of the enterprise exists independently of the consciousness, attention and actions of owners and managers of the enterprise, and directly from the size and scope of this enterprise — be it a global corporation, small enterprise, small business, etc.

In the process of research were used: general scientific methods, in particular: methods of theoretical generalization — to study the essence, theoretical foundations, characteristics and features of the category "enterprise architecture", definition of basic elements of enterprise architecture that characterize it, and became widespread in various definitions of this category; system approach — to substantiate and form one's own definition of the category "enterprise architecture", approaches and principles of enterprise architecture formation.

The reasons for the complexity of defining the concept of enterprise architecture and the main elements that characterize the architecture of the enterprise, the actual definition of the category "enterprise architecture" are substantiated.

The scientific novelty is to determine the main elements that characterize the architecture of the enterprise, as well as widespread in various definitions of this category, the development of the author's definition of the category "enterprise architecture".

The results of the research can be aimed at improving the principles and mechanisms of management of the process of formation and management of the architecture of enterprises to ensure a high level of its competitiveness and efficiency.

Ключові слова: архітектура торговельного підприємства, категорія, сутність, елементи, характеристика, особливості.

Key words: trade enterprise architecture, category, essence, elements, characteristics, features.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Управління будь-яким підприємством у сучасному світі потребує постійної гнучкості у прийнятті відповідних рішень, швидкої адаптації до змін зовнішнього середовища, врахування та використання новітніх інновацій та технологій, що можливо зробити за умови безперервної трансформації політик, організаційної структури, управлінських практик, бізнес-процесів, узгодженої роботи багатьох функціональних сфер підприємства тощо. "Якщо в 80-і роки все вирішувало якість, а в 90-і — реінжиніринг бізнесу, то ключова концепція нинішнього десятиліття — "швидкість". Тут і швидкість зміни характеру бізнесу; тут і питання оперативності управління бізнес-процесами" [1]. Лише в такому випадку підприємство має можливість залишатися конкурентоспроможним на відповідному ринку, задовольняти вимоги споживачів та вести ефективну, прибуткову діяльність. Головною передумовою успішності зазначених дій та отримання відповідного позитивного ефекту є цілісне розуміння та формування адекватної картини облаштування та взаємодії всіх елементів підприємства в цілому, що представляють собою архітектуру підприємства, яка забезпечує загальний погляд і взаємозв'язок частин в єдине ціле. Водночас слід зазначити, що архітектура підприємства існує незалежно як від свідомості, уваги та дій власників та керівників підприємства, так і безпосередньо від розміру та сфери діяльності цього підприємства — чи то глобальна корпорація, невелике підприємство, мале торгове підприємство, тощо.

З огляду на вищевикладене дослідження сутності та змісту архітектури підприємств, підходів до її формування є вкрай важливим для подальшого удосконалення засад та механізмів управління процесом формування та управління архітектурою підприємств.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питаннями дослідження концепції архітектури підприємств займалися такі науковці: Дж. Захман, Дж. Сова, С. Співак, Д. Шеккерман, Ю. Зіндер, Г. Калянов, Є. Забегалін, В. Галактіонов, А. Слюсаренко, А. Данілін, Д. Кудрявцев, Л. Григор'єв, тощо. Питанням моделювання та формування архітектури діяльності підприємств присвячені праці М. Хаммера, Д. Чампі, Д. Нортон, О. Шеєра, Р. Каплана, М. Грюнінгера, Дж. Харрінгтона, Дж. Форрестера, Ю. Тельнова, В. Репіна, В. Макарова, В. Баранчєєва, А. Левенчук, Є. Ойхмана, В. Еліферова, В. Івлєва, В. Волкової, С. Горелика та інших.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є здійснення дослідження сутності та змісту категорії "архітектура підприємств" та розробка власного визначення, дослідження підходів до формування архітектури підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Концепція архітектури підприємства, що набула останнім роками значного поширення, першочергово виникла і набула поширення як концепція комплексного підходу до систем, де важливі властивості людей, машин, їх взаємозв'язок, цілі систем, їх поведінка, тощо. Сферою виникнення даної концепції вважається сфера інформаційних технологій і стосувалась вона архітектури та інфраструктури інформаційних систем, апаратних та програмно-апаратних компонентів, комплексів. У середині минулого сторіччя інструментарій цієї концепції (комплексний аналіз і створення таких систем)

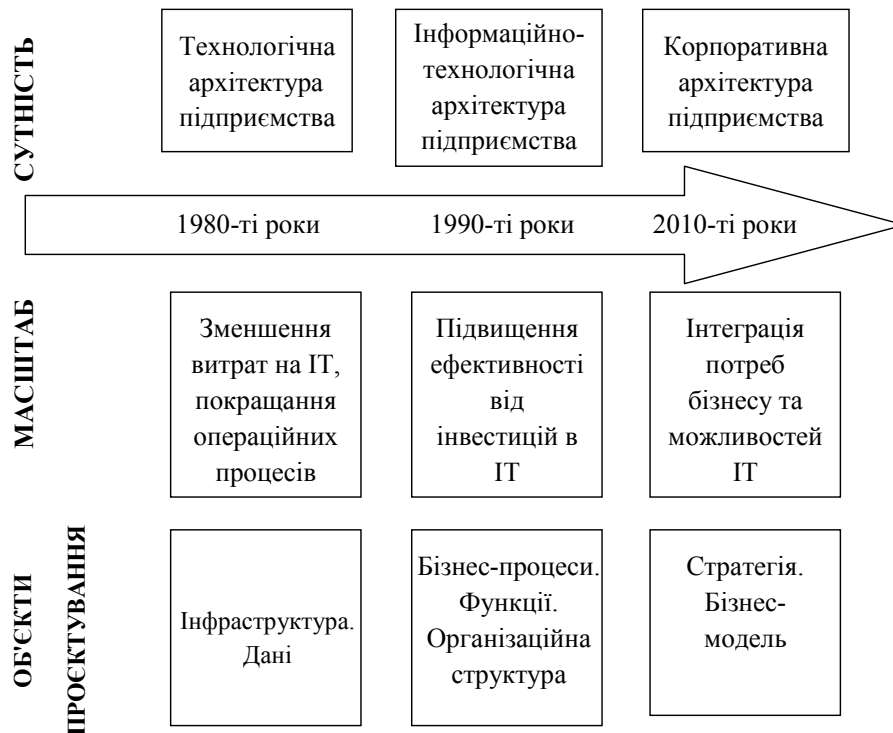


Рис. 1. Еволюція уявлень про архітектуру підприємства

Джерело: побудовано автором.

активно використовувався у військовій сфері, а починаючи з початку 70-х років — зазначена концепція поширилась і на різноманітні цивільні системи від промислових підприємств до різноманітних соціально-політичних утворень. Таке широке вживання цієї концепції, а також еволюція економічної думки та інформаційних технологій, глобалізаційні процеси в світовій економіці та інші причини призводили до постійної зміни уявлень про архітектуру підприємства, сутності та ємності самого поняття "архітектура підприємства", уточнення, удосконалення не лише засад і принципів самої концепції (рис. 1). Так, вперше запропонована Дж. Захманом у 1987 році категорія "архітектура підприємства" [2], далі перетворилася в наукове спрямування завдяки працям зарубіжних і вітчизняних вчених, що мають теоретико-методологічну та практичну спрямованість.

Зважаючи на доволі активний еволюційний розвиток категорії "архітектура підприємства", на сьогодні не існує єдиного універсального її визначення. Серед основних причин відсутності універсального визначення категорії "архітектура підприємства" можна виділити такі:

по-перше, ємність категорії "архітектура підприємства", яка включає в себе всі питання становлення, організації, управління, функціонування та діяльності підприємства, внаслідок чого визначення можуть бути або надто загальними та всеохоплюючими, або вузько спеціалізованими, акцентованими на окремі особливості даної категорії. Наприклад, сучасне трактування "архітектури підприємства" (починаючи з 2010-х років) полягає в синтезі елементів бізнес-архітектури та інформаційно-технологічної архітектури як єдиного цілого, що функціонує для досягнення цілей роботи підприємства. У зв'язку з цим вона включає: цілі, показники, бізнес-процеси, бізнес-модель, здібності, сервіси,

організаційну структуру, створення цінності, знання і кейси, архітектуру інформації, додатків і технологічну архітектуру [3];

по-друге, визначення категорії "архітектура підприємства", які надаються різними науковцями або спеціалізованими установами та організаціями, особливо у випадку їх праці та здійснення досліджень в різних сферах, можуть також суттєво відрізнятися за функціональним навантаженням. Наприклад, Фінансово-контрольне управління США архітектуру підприємства описує з двох абсолютно різнопланових позицій:

— з позиції логічних термінів, таких як взаємодія бізнес-процеси і бізнес-правила, необхідна інформація, структура і потоки інформації, місця розташування роботи і користувачів;

— з позиції технічних понять, таких як апаратні і комп'ютерні засоби, програмне забезпечення, комунікація даних, захист і безпека, а також використовувані стандарти [4];

по-третє, однією з важливих характеристик архітектури підприємства є її динамічний характер, адже вона постійно перебуває під впливом різноманітних внутрішніх та зовнішніх факторів, чинників та ризиків, що провокують та/або вимагають відповідних її змін. З огляду на це, навіть для цілей аналізу та для отримання найбільш об'єктивних результатів архітектура підприємства розглядається в двох аспектах:

— статичному, що передбачає фіксацію архітектури підприємства на певний фіксований момент часу;

— динамічному, що представляє процес переходу підприємства від поточного стану на певний фіксований момент часу до деякого бажаного стану в майбутньому.

Таким чином, за результатами здійсненого дослідження визначень та сутності категорії "архітектура під-

приємства" можна виділити наступні основні риси, за якими вона характеризується:

- опис або модель структури та/або системи організації та функціонування підприємства;
- опис (модель) всіх ключових елементів підприємства і зв'язків між ними;
- інструментарій системного управління підприємством;
- інструментальний засіб для підвищення результативності та ефективності існуючих на підприємстві бізнес-процесів;
- процес реалізації нових бізнес-стратегій на основі створення комплексу корпоративних інформаційних систем;
- процес побудови системи управління підприємством, тощо.

Враховуючи вищевикладене, нами було розроблено власне визначення категорії "архітектура підприємства", за яким архітектура підприємства — це системний та цілісний опис моделі організації, якій включає в себе стратегічну, організаційну, інформаційну та технологічну архітектури, з метою реалізації стратегії та досягнення бізнес-цілей підприємства.

З огляду на таку різноплановість підходів та визначень категорії "архітектура підприємства" не має єдності поглядів і на структуру архітектури підприємства ні у управлінському, ні у бізнесовому, ні у регулятивному, ні у науковому середовищі. Так, Міністерство оборони США розглядає архітектуру підприємства в розрізі наступних основних системних доменів, кожен з яких включає ряд більш простих елементів архітектури підприємства:

- бізнес (Business) — корпоративна стратегія, структура управління і ключові бізнес-процеси;
- дані (Data) — логічна і фізична структура даних організації, включаючи корпоративні ресурси для управління ними;
- додатки — перелік всіх використовуваних корпоративних інформаційних систем і програмних додатків з описом їх участі в бізнес-процесах компанії, а також взаємодії один з одним і зовнішніми сервісами;
- технології (Technology) — структура і логіка програмного забезпечення та апаратної середовища, необхідні для роботи бізнес-додатків і доступу до даних, включаючи опис всієї підтримуючої інфраструктури: мережі, сервера, процесинг і інше [5].

З практичної точки зору викликає зацікавленість позиція різноманітних бізнес-структур та консалтингових компаній, яка будується на базі здійснених практичних кейсів відповідних підприємств, корпорацій, тощо. Методологія бізнес-моделювання ARIS при розгляді архітектури підприємства та виділенні її складових виходить із завдань, що покладаються на процес бізнес-моделювання: аналіз і проектування. Результатом цього є виділення таких п'яти позицій архітектури підприємства:

- організаційна;
- функціональна;
- обробка даних,
- структура бізнес-процесів,
- продукти і послуги [6].

Корпорація "Microsoft" виділила чотири основні точки елементи архітектури підприємства:

- бізнес-архітектура — описуються бізнес-процеси організації, а також бізнес-стратегії розвитку організації;
- інформаційна архітектура — описуються необхідні для реалізації бізнес-процесу дані, використовується як зв'язка між даними і процесами на підприємстві;
- архітектура додатків — вказується, які програми використовуються або повинні використовуватися для управління даними;
- технологічна архітектура — перелік необхідного для підтримки архітектури підприємства додатків та інформаційної архітектури апаратного забезпечення [7].

А. Данілін і А. Слюсаренко виділяють такі елементи архітектури підприємства: цілі та завдання, бізнес-моделі, моделі інформації, моделі прикладних систем, моделі IT-сервісів, IT-послуги, IT-інфраструктура. На нашу думку, зазначений підхід є доволі загальним і основний акцент робить на інформаційних технологіях та їх використанні у архітектурі підприємства [8]. Дещо інші елементи виділяють В. Галактіонов та Ю. Гриценко: місія, бізнес-архітектура і системна архітектура [9]. Однак така позиція також не висвітлює всіх ключових елементів архітектури підприємства та її функціональних складових.

Викликає зацікавленість позиція Є. Штейнгарта та А. Бурмістрова, які пропонують всі компоненти архітектури підприємства поділити на дві великі групи:

- загальні — виходять із сутності та особливостей категорії "архітектура підприємства" та тісно пов'язані з функціональними сферами діяльності підприємства;
- спеціалізовані — мають прикладне значення та описують стан і вимоги до архітектури підприємства [10].

Водночас до загальних компонентів архітектури підприємства відносяться:

- місія, що визначає бачення способу та шляхів отримання підприємством ефективних результатів діяльності;
- стратегія, що представляє довгострокові плани власників та керівництва підприємств щодо більшості найважливіших аспектів діяльності підприємства (виробництва, доходів і витрат, бюджету, податків, капіталовкладень, цін, соціального захисту, тощо);
- функції, що представляють певний набір дій підприємства для отримання якісного продукту;
- організаційна структура, що представляє поділ підприємства на відповідні підрозділи з метою упорядкування управління, налагодження взаємодії ланок, встановлення підпорядкованості і співпідпорядкованості, відповідальності;
- бізнес-процеси, що представляють модель дій по створенню продукту, його постачання і реалізації;
- проекти, що представляють початкові задуми, образи наміченого до створення об'єкта, представлені у вигляді його опису, схем, креслень, розрахунків, обґрунтувань, числових показників;
- інфраструктура, що представляє матеріальні та нематеріальні елементи, які використовуються для реалізації бізнес-процесів;

— інформаційна система, що представляє сукупність інформаційних, економіко-математичних методів і моделей, технічних, програмних, технологічних засобів і фахівців [11; 12; 13].

До спеціалізованих компонентів архітектури підприємства, що сформовані в рамках методології Федеральної структури архітектури підприємств США (FEAF — Federal Enterprise Architecture Framework), прийнято відносити наступні:

— двигуни (драйвери) відображають два типи зовнішніх стимулів або джерел зміни архітектури підприємства, це бізнес-стимули і технічні стимули;

— стратегічний напрям — керівництво для розробки цільової архітектури підприємства, яке містить бачення, принципи, цілі та об'єкти;

— поточна архітектура підприємства — визначає архітектуру підприємства "як є" і складається з двох частин: поточна бізнес-архітектура і поточна архітектура ІТ;

— цільова архітектура підприємства визначає архітектуру підприємства "як повинно бути побудовано" і складається також з двох частин — майбутня бізнес-архітектура і майбутня архітектура ІТ;

— перехідні процеси підтримують процес переходу від поточної до цільової архітектури підприємства;

— архітектурні сегменти відображають розбиття загальної архітектури підприємства на окремі суттєві області діяльності;

— стандарти включають всі стандарти (деякі з них можуть бути обов'язковими), керівні принципи, а також передовий досвід;

— архітектурні моделі визначають бізнес і технологічні моделі, які відображають всі необхідні сегменти для повного опису архітектури підприємства [14, с. 67].

Враховуючи вищевикладене, вважаємо за необхідне:

по-перше, зазначити, що бізнес-процеси знайшли відображення в більшості методологій та наукових позицій, через що їх можна вважати ключовим елементом архітектури підприємства,

по-друге, виділити мінімальний перелік ключових елементів архітектури підприємства, який повинен бути відомий власникам та керівникам будь-якого підприємства, незважаючи ні на сферу його діяльності, ні на інші особливості:

— місія, цілі та завдання підприємства;
— організаційна структура підприємства;
— структура управління та корпоративні стандарти;

— бізнес-процеси;
— дані та показники;
— персонал;
— інформаційні системи та технології.

Побудова ж архітектури підприємства повинна базуватись на вимогах, керівних принципах та концептуальних моделях, які описують наступний етап еволюції організації. Аналізуючи розриви між поточним та майбутнім станом, має створюватись дорожня карта, яка повинна провести на підприємстві необхідні зміни, адже архітектура підприємства як унікальна методологія дозволяє як цілісно застосовувати системний підхід до мо-

делювання організації, так і одночасно фокусуватися на окремих елементах системи та не втрачати загального контексту, створюючи тим самим збалансовану та оптимальну систему на всіх рівнях управління, що підвищує гнучкість і конкурентоспроможність підприємства у довгостроковій перспективі.

Моделювання підприємства як цілісної системи дозволяє зробити організацію зрозумілою для всіх стейкхолдерів, опис архітектури створює загальний комунікаційний простір, що дозволяє поліпшити ефективність та результативність взаємодії в команді. Що ж стосується методології моделювання та побудови архітектури підприємства, то серед найбільш відомих і вживаних можна виділити такі:

— Модель Захмана (Framework for Information Systems Architecture) — методика опису архітектури інформаційних систем;

— DoDAF — Department of Defense Architecture Framework — методика опису архітектури Міністерства оборони США, раніше відома під назвою C4ISR AF;

— FEAF — Federal Enterprise Architecture Framework — Федеральна Архітектура Державних організацій США — методологія для структур уряду США;

— TEAF — Treasury Enterprise Architecture Framework — методика опису архітектури казначейства США;

— TOGAF — The Open Group Architecture Framework — методика опису архітектури розроблена Open Group;

— NASCIO — National Association of State Chief Information Officers — методика, розроблена Національною асоціацією CIO США;

— NATO Architecture Framework — методика опису архітектури НАТО;

— Enterprise Architecture Desk Reference — методика компанії META Group і т.д.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Здійснене нами дослідження сутності та змісту архітектури підприємств, підходів до її формування дозволяє стверджувати, що архітектура підприємства є унікальною методологією, яка дозволяє:

по-перше, цілісно застосовувати системний підхід до моделювання підприємства,

по-друге, одночасно фокусуватися на окремих елементах системи та не втрачати загального контексту, створюючи тим самим збалансовану та оптимальну систему на всіх рівнях управління, що підвищує гнучкість і конкурентоспроможність підприємства в довгостроковій перспективі.

Література:

1. Гейтс Б. Бизнес со скоростью мысли. М.: ЭКСМО-Пресс, 2001. 480 с.
2. Zachman, J.A. A framework for information systems architecture // IBM systems journal. 1987. Т. 26. № 3. Р. 276—292.
3. Кудрявцев Д.В. Архитектура предприятия: переход от проектирования ИТ-инфраструктуры к трансформации бизнеса / Д.В. Кудрявцев, М.Ю. Арзуманян //

Российский журнал менеджмента (Russian Management Journal). 2017. Т. 15. № 2. С. 193—224.

4. The Chief Information Officers Council (1999). Federal Enterprise Architecture Framework Version 1.1. September 1999. Електронний документ. Режим доступу: <http://www.enterprise-architecture.info/Images/Documents/Federal%20EA%20Framework.pdf> (дата звернення: 23.02.2020).

5. Hoogervorst J.A. Enterprise governance and enterprise engineering. Springer, 2009. 454 p.

6. ARIS Easy Design. Быстрое начало. IDS Scheer AG. 1997-2000. Пер. ВИП. Москва: Анатех, 2000. 128 с.

7. Платт М. Обзор архитектуры Microsoft. URL: <http://msdn.microsoft.com/ru-ru/library/ee872883> (дата звернення: 22.02.2020).

8. Архитектура и стратегия. "Инь" и "Янь" информационных технологий предприятия / А. Данилин, А. Слюсаренко. М. Интернет-Ун-т Информ. Технологий, 2005. 504 с.

9. Пешкова О.В. Архитектура предприятия: учеб. пособие. Иркутск: Изд-во БГУ, 2019. 105 с.

10. Штейнгарт Е.А., Бурмистров А.Н. Обзор и сравнительная характеристика методологий разработки архитектуры предприятий. Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2016. № 3 (245). С. 111—129.

11. Викентьева О.Л., Дерябин А.И. Архитектурный подход к построению корпоративной информационной системы. Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. 2012. № 6. С. 38—41.

12. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш. Словарь современных экономических терминов. 4-е изд. М.: Айрис-пресс, 2008. 480 с.

13. Борисов А.Б. Большой экономический словарь. М.: Книжный мир, 2003. 895 с.

14. Йылмаз О.А. Архитектура предприятия: учеб. пособие. М.: Магнат. 2017. 120 с.

References:

1. Gates, B. (2001), *Biznes so skorost'ju mysli* [Business at the Speed of Thought], EKSMO-Press, Moscow, Russia.

2. Zachman, J.A. (1987), "A framework for information systems architecture", IBM systems journal, vol. 26, № 3, pp. 276—292.

3. Kudryavtsev, D.V. (2017), "Enterprise architecture: Moving from IT infrastructure design to business transformation", Russian Management Journal, vol. 15, № 2, pp. 193—224.

4. The Chief Information Officers Council (1999), "Federal Enterprise Architecture Framework Version 1.1.", available at: <http://www.enterprise-architecture.info/Images/Documents/Federal%20EA%20Framework.pdf> (Accessed 23 Feb 2020).

5. Hoogervorst, J.A. (2009), *Enterprise governance and enterprise engineering*, Springer, London, UK.

6. IDS Scheer AG (2000), ARIS Easy Design. A quick start. IDS Scheer AG. 1997—2000, Anatex, Moscow, Russia.

7. Platt, M. (2020), "Overview of Microsoft Architecture", available at: <http://msdn.microsoft.com/ru-ru/library/ee872883> (Accessed 22 Feb 2020).

8. Danilin, A. and Slyusarenko, A. (2005), *Arhitektura i strategija. "In" i "Jan" informacionnyh tehnologij predpriyatija* [Architecture and strategy. "Yin" and "Yang" information technology enterprise], Internet Un-t Inform. Technology, Moscow, Russia.

9. Peshkova, O.V. (2019), *Arhitektura predpriyatija* [Enterprise Architecture], BSU Publishing House, Irkutsk, Russia.

10. Steingart, E.A., Burmistrov, A.N. (2016), "Overview and Comparative Characterization of Enterprise Architecture Development Methodologies", Scientific and technical statements of SPbSPU. Economic sciences, vol. 3 (245), pp. 111—129.

11. Vikentjeva, O.L. and Deryabin, A.I. (2012), "Architectural approach to building a corporate information system", Bulletin of the Perm National Research Polytechnic University, vol. 6. pp. 38—41.

12. Raizberg, B.A. and Lozovsky, L.Sh. (2008), *Slovar' sovremennyh jekonomicheskikh terminov* [Dictionary of Modern Economic Terms], Iris press, Moscow, Russia.

13. Borisov, A.B. (2003), *Bol'shoj jekonomicheskij slovar'* [The Big Dictionary of Economics], Book world, Moscow, Russia.

14. Yilmaz, O.A. (2017), *Arhitektura predpriyatija* [Enterprise Architecture], Magnat, Moscow, Russia.

Стаття надійшла до редакції 04.01.2021 р.

www.economy.nayka.com.ua

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: economy_2008@ukr.net

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

З. М. Бурик,
 д. держ. упр., професор кафедри управління та бізнес-адміністрування,
 Інститут післядипломної освіти та довузівської підготовки
 Прикарпатського національного університету імені В. Стефаника
 ORCID ID: 0000-0002-4394-6766

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.83

ВЗАЄМОДІЯ ВЛАДИ І ПРИВАТНОГО СЕКТОРУ ДЛЯ РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРИ: КОНТЕКСТ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Z. Buryk,
 Doctor of Sciences in Public Administration, Professor of the Department of Management
 and Business Administration, Institute of Graduate Studies and Preuniversity
 Education, Vasyl Stefanyk Precarpathian National University

INTERACTION BETWEEN GOVERNMENT AND THE PRIVATE SECTOR FOR INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT: THE CONTEXT OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

У статті визначено сутність поняття "інфраструктура" та особливості її формування. Здійснено історичний екскурс застосування державно-приватного партнерства у розвитку інфраструктури у зарубіжних країнах. Досліджено позицію "Великої двадцятки" стосовно розвитку інфраструктури та застосуванні дієвих інструментів для ефективної реалізації інфраструктурних проєктів. У статті відзначено про зміст державно-приватного партнерства та особливості його застосування у розвитку інфраструктури. Визначено різноманітні підходи щодо форм державно-приватного партнерства у сфері інфраструктури. Досліджено практику застосування державно-приватного партнерства у розвитку інфраструктури у зарубіжних країнах. Встановлено, що договори державно-приватного партнерства широко застосовуються в іноземних країнах. Досліджено національну статистику укладених договорів державно-приватного партнерства станом на 01.01.2020. З'ясовано, що договори державно-приватного партнерства в більшості не виконуються. Встановлено переваги та ризики застосування державно-приватного партнерства у розвитку інфраструктури. Доведено необхідність в удосконаленні законодавства України у сфері державно-приватного партнерства.

The article establishes the essence of infrastructure. A historical digression of the use of public-private partnership in the development of infrastructure in foreign countries has been made. The position of the G20 on the development of infrastructure and the use of effective tools for the effective implementation of infrastructure projects, which are reduced to attracting private investment and management, is studied. The article notes the content of public-private partnership and the peculiarities of its application in infrastructure development. It is established that the use of public-private partnership in infrastructure development is a modern form of interaction between the government and the private sector in order to implement socio-economic projects. Various approaches to determining the forms of public-private partnership in the field of infrastructure have been identified. The practice of using public-private partnership in infrastructure development in foreign countries is studied. It is established that public-private partnership agreements are widely used in foreign countries and give a positive result from the standpoint of quality and efficiency of

infrastructure projects. The national statistics of concluded public-private partnership agreements as of 01.01.2020 have been studied. It was found that the majority of public-private partnership agreements are not fulfilled, which negatively affects the development of public-private partnership in the field of infrastructure. The advantages and risks of public-private partnership in infrastructure development are established, based on their analysis it is concluded that the effective implementation of infrastructure projects requires the use of a number of tools: proper financing, compliance with project deadlines by all parties and availability of necessary resources: technological, intellectual, human labor and others. The need to improve the legislation of Ukraine by enshrining rules that will control the project at all stages of the contract, the responsibility of the private sector in case of poor project implementation, the responsibility of the state for delay, refusal to implement the project, termination of its funding.

Ключові слова: приватний сектор, взаємодія влади, взаємодія бізнесу, форми, інфраструктурний проєкт.
Key words: private sector, interaction of power, interaction of business, forms, infrastructure project.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З ВАЖЛИВИМИ АКТУАЛЬНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Інфраструктура кожної країни є відображенням їх економічного стану та добробуту населення. Тому її розвиток здійснює позитивний вплив на забезпечення реалізації прав людини. Ефективним інструментом у розвитку інфраструктури є якісна реалізація розроблених інноваційних проєктів. Хоча державний сектор повною мірою відповідає за забезпечення інфраструктурою країни, вектор фінансування та реалізацію проєктів нещодавно змінився з державного на приватний. Роль приватного сектору у забезпеченні реалізації інфраструктурних проєктів набуває все більшого значення, водночас виникає багато труднощів у застосуванні державно-приватного партнерства у розвитку інфраструктури, які полягають у недосконалості правовідносин держави та приватного сектору. Тому на сьогодні проблеми застосування державно-приватного партнерства у розвитку інфраструктури є надзвичайно актуальними.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичною основою дослідження сутності інфраструктури, його поняття та ознаки є наукова праця Брунця Б.Р. [1]. Науковцями, які досліджували сутність державно-приватного партнерства, його форми та світовий досвід його застосування, є: Рогова О.В. [4], Рожкова С. [5], Круглов В.В. [6], Узунов Ф.В. [8], Федулов Д.В. [9], Победин А.А. [9], Mazharova L. [10], Agafonova M. [10], Stroganova Y. [10], Shevchenko L. [10]. Проблематику застосування державно-приватного партнерства у розвитку інфраструктури досліджували: Зубаха П.А. [2], Wang Y. [11], Wang Y. [11], Wu X. [11], Li J. [11], Leigland J. [12], Rajeev M. [14].

Зазначені наукові праці було використано у науковій роботі під час дослідження.

МЕТА СТАТТІ

Метою дослідження є визначення впливу взаємодії влади та бізнесу у формі державно-приватного партнерства у розвитку інфраструктури.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У світі для державно-приватного партнерства як форми взаємодії держави та приватного сектору характерний активний розвиток протягом останніх двох десятиліть. Як окрему категорію міжнародна спільнота почала виділяти даний вид партнерства приблизно за цей час, проте це не є відносно новим механізмом відносин та взаємодії між державою та приватним сектором. Так, наприклад, за історичною довідкою, на початку, у 1200-х роках XIII ст. у м. Лондон приватною особою, служителем церкви, на умовах надання дозволу від діючого короля було побудовано та відкрито міст через р. Темзу з правом збору коштів за користування ним. У Франції наприкінці 1700-х рр. приватна особа отримала контракт на вивіз сміття з вулиць міста терміном на 20 років з умовою отримання плати за надані послуги безпосередньо від короля. У США у другій половині XIX ст. було завершено будівництво першої континентальної залізниці на основі співпраці між федеральним урядом та приватними акціонерними компаніями. Перші платні дороги з'явилися у Франції у 1970-х рр. Аеропорт MidWay в Чикаго — перший великий аеропорт, зданий в оренду. Центральний парк у Нью-Йорку утримується також у рамках проєкту з державно-приватного партнерства. До таких прикладів, у тому числі, можна віднести також Лондонський метрополітен та багато інших об'єктів інфраструктури [4].

Інфраструктуру потрібно розглядати як єдину цілісну систему, в основу котрої закладено функцію забезпечення виробничої та невиробничої сфер діяльності людини з метою досягнення максимально можливого економічного ефекту із урахуванням моральних та духовних благ населення, охорони здоров'я та забезпечення умов охорони та відтворення навколишнього середовища. Специфікою її самоокупності є довготривале перенесення її вартості на господарську діяльність, котра активізується у зв'язку із створенням облаштованих умов для її здійснення [1, с. 377].

Глобальна підтримка державно-приватного партнерства для розвитку інфраструктури здається сильнішою, ніж будь-коли раніше. Обговорення на засіданнях "Ве-

Таблиця 1. Переваги та ризики державно-приватного партнерства в сфері інфраструктури

№ п/п	Держава (державний партнер)	Бізнес (приватний партнер)
Переваги	Залучення додаткових інвестицій в сферу інфраструктури, яка традиційно включається в сферу бюджетного фінансування (транспорт, охорона здоров'я, освіта тощо)	Можливість потрапити в сектор державних послуг, які надаються в сфері інфраструктури, та має стабільний попит і яка традиційно є монополією держави
	Залучення менеджерів, технологій та методів, які застосовуються в приватному секторі	Реалізація проєктів з розвитку інфраструктури, які не були б фінансово привабливими для інвестування без участі держави
	Розподіл витрат та ризиків на приватного партнера	Розподіл витрат та ризиків на державу
Ризики	Ризик недостатньої кваліфікації менеджерів / виконавців проєкту від приватного партнера	Ризик відсутності відповідальності державного партнера за реалізацію проєкту з розвитку інфраструктури
	Ризик нечесності приватного партнера	Ризик «затримки» процесу координації різних частин проєкту
	Ризик низької якості послуг, що надаються приватним партнером	Ризик зменшення або припинення фінансування проєкту у разі зміни пріоритетів бюджетних витрат
		Складність вирішення спірних ситуацій із публічним партнером

Джерело: розробка автора на основі [10].

ликої двадцятки" протягом останніх кількох років все більше зосереджувались на необхідності величезного збільшення інвестицій в інфраструктуру в країнах, що розвиваються, особливо в країнах з низьким рівнем доходу. У заявах "Великої двадцятки" говориться про переваги реалізації цього масштабу за допомогою великих "трансформаційних" проєктів, що передбачають участь приватного сектору. Під цим вони мають на увазі великі, регіональні або транскордонні інфраструктурні проєкти, що передбачають приватні інвестиції та управління, що потенційно можуть мати позитивні наслідки для трансформації на цілі країни чи регіони [12, с. 104].

Підтримуємо позицію С. Рожкової, що бізнесу слід перенести акцент з максимізації прибутку на максимізацію можливості задовольнити соціально-економічні потреби в рамках балансування суперечливих комерційних та соціально-економічних інтересів учасників партнерства — організацій, суспільства та держави загалом [5].

Тому державно-приватні партнерства можуть бути інструментом отримання більш якісних інфраструктурних послуг для більшої кількості людей. Добре розроблене та впроваджене в збалансоване регуляторне середовище державно-приватне партнерство може забезпечити більшу ефективність та стійкість у наданні державних послуг, таких як енергетика, транспорт, телекомунікації, вода, охорона здоров'я та освіта. Державно-приватне партнерство може також дозволити краще розподілити ризик між державними та приватними структурами. Проте потрібна значна робота, щоб зробити проєкти готовими до інвесторів та розробити інноваційні рамки для залучення приватних інвестицій [13].

Уряди усього світу на континентах приймають державно-приватне партнерство як одну з ключових програм побудови та надання інфраструктурних активів та послуг. Головним чином, державно-приватне партнерство є основною формою взаємодії влади та бізнесу у розвитку інфраструктури через обмежені можливості

урядів щодо надання інфраструктурних активів та послуг [14].

Багато країн, які перебувають на стадії розвитку, провели структурні реформи своїх інфраструктурних секторів у період 1980-х — 1990-х, що полягали в удосконаленні законодавчої бази; створенні конкуренції шляхом приватизація державного майна; залучення національних та іноземних інвесторів на умовах володіння, управління інфраструктурою, експлуатація та надання послуг. Таким чином, уряди спромоглися залучити іноземних інвесторів, збільшити ВВП держав та, відповідно, дохід населення, чим покращити рівень його життя.

Державно-приватне партнерство здійснюється у визначених формах. Стосовно їх видів, то в ст. 5 Закону України "Про державно-приватне партнерство" визначається, що у рамках здійснення державно-приватного партнерства відповідно до цього Закону та інших законодавчих актів України можуть укладатися: концесійний договір; договір управління майном (виключно за умо-

ви передбачення у договорі, укладеному в рамках державно-приватного партнерства, інвестиційних зобов'язань приватного партнера); договір про спільну діяльність; інші договори [3].

Наукова література не містить визначеної позиції стосовно видів форм державно-приватного партнерства. Так, П.А. Зубаха визначає наступні форми взаємодії бізнесу і держави, які знаходять найбільше застосування в сфері інфраструктурного розвитку: контракти життєвого циклу; концесійні угоди; угоди про державний / муніципальне партнерство [2, с. 55, 56].

Д.В. Федулов виділяє такі форми державно-приватного партнерства: контракти з управління та оренди; концесійні угоди; грінфілд-проєкти, проєкти "з чистого аркуша", проєкти "з нуля"; передача власності, участь в капіталі [9].

В.Ф. Узунов позиціонує таку класифікацію форм державно-приватного партнерства за змістовними категоріями партнерства з відповідними перевагами та ризиками: експлуатація та обслуговування; проєктування-будівництво; здавання об'єктів "під ключ"; спорудження доповнень до об'єкта; оренда / придбання; тимчасова приватизація; "оренда-будівництво-експлуатація"; "будівництво-передача-експлуатація"; "будівництво-власність-експлуатація-передача"; "будівництво-власність-експлуатація" [8, с. 115].

Вважаємо позицію В.Ф. Узунова спірною, бо зазначені ним форми державно-приватного партнерства доцільно зазначити як моделі державно-приватного партнерства. Такий висновок зроблено на підставі того, що запропонована класифікація науковця відображає змістове наповнення різних форм державно-приватного партнерства, а не його зовнішній вираз.

Таким чином, у законодавстві є перелік форм державно-приватного партнерства, однак, такий є невичерпним, водночас у науці не існує єдиного бачення стосовно визначення зазначених форм — це свідчить про розвиток державно-приватного партнерства, що поля-

гає у виникненні різних зовнішньо оформлених відносин державно-приватного партнерства.

Ключові фактори ризику проєктів державно-приватного партнерства діляться на дві категорії: перша з яких включає фактори ризику, що мають потужний та незалежний вплив, такі як затримка урядового затвердження, державного кредиту та недосконалість правової та регуляторної систем. До другої категорії належать фактори ризику, які є дуже вразливими та легко піддаються впливу, такі як ризики завершення, недостатній дохід на ринку та зміна умов виплат [11, с. 104].

Отже, ефективна реалізація державних програм та стратегій з розвитку інфраструктури можлива лише за наявності наступних інструментів: належне фінансування, дотримання строків реалізації проєкту усіма сторонами та наявність необхідних ресурсів: технологічних, інтелектуальних, людської праці та інших. Державно-приватне партнерство забезпечує всіма вказаними інструментами, однак, зважаючи переваги та ризики, необхідна розробка законодавчих гарантій для двох сторін взаємодії, що полягають у контролі за виконанням проєкту та відповідальності приватного сектору у випадку неякісного виконання завдань, передбачених проєктом з розвитку інфраструктури та закріплення відповідальності держави за затримку або за відмову від реалізації проєкту, а також у випадку припинення його фінансування.

Спираючись на аналіз світового досвіду співробітництва держави та бізнесу в багатьох галузях економіки, можна зазначити, що вказана співпраця дала можливість залучити додаткові кошти в інфраструктурні проєкти, що мало суттєвий вплив на покращення якості суспільних послуг, підвищення конкурентоспроможності країн, зростання ВВП. Значна кількість об'єктів (підприємств, комунікацій) стратегічних галузей, які не підлягали приватизації, довгий час залишалася в стані обмеженого бюджетного фінансування, що змушувало органи державної влади віднаходити інноваційні рішення. Традиційні моделі управління поступово залучають у свою практику взаємовигідні форми перетину державних та приватних інтересів на основі державно-приватного партнерства [6, с. 37].

Досвід реалізації проєктів на основі державно-приватного партнерства підтверджує його економічну доцільність, про що свідчить база даних проєктів приватної участі в інфраструктурі, де відображено інформацію про понад 7000 проєктів у 139 країнах, що розвиваються. Дані Європейського експертного центру з державно-приватного партнерства містять інформацію про понад 1800 проєктів, що реалізуються у 26 країнах. Більшість проєктів виконуються в строки, передбачені угодами, з більш низькими в середньому витратами ніж аналогічні проєкти з державним фінансуванням [6, с. 38].

Інша ситуація в Україні. Так, за даними центральних та місцевих органів виконавчої влади в Україні станом на 01.01.2020 на засадах державно-приватного партнерства укладено 187 договорів, з яких реалізується 52 договори (34 — договорів концесії, 16 — договорів про спільну діяльність, 2 — інші договори), 135 договорів не реалізується (4 договори — закінчено термін дії,



Рис. 1. Договори, укладені на засадах державно-приватного партнерства, які реалізуються станом на 01.01.2020

Джерело: розробка автора на основі [7].

18 договорів — розірвано, 113 договорів — не виконується) [7].

Таким чином, статистика відображає, що велика кількість договорів не виконуються, а проєктів не реалізовується. Така ситуація зумовлює гальмування розвитку державно-приватного партнерства у сфері інфраструктури, бо збільшення негативного досвіду у цій сфері збільшує ризики застосування державно-приватного партнерства у розвитку інфраструктури.

ВИСНОВКИ

Державно-приватне партнерство в сфері інфраструктури є формою взаємодії між різними суб'єктами, зокрема органами державної влади та бізнесом, предметом яких є реалізація проєкту з розвитку інфраструктури, що становить соціально-економічний інтерес, у яких сторони взаємодії забезпечують необхідними ресурсами, відповідно до своїх можливостей та беруть участь у плануванні та прийнятті рішень. Мета державно-приватного партнерства полягає у досягненні більшої ефективності в реалізації проєктів інфраструктури та полегшення доступу до капіталу з метою розподілу фінансових ризиків та ризиків, пов'язаних із строками реалізації проєктів, одночасно дотримуючись високих стандартів охорони навколишнього природного середовища та безпеки працівників.

Світовий досвід свідчить про позитивну практику застосування державно-приватного партнерства у розвитку інфраструктури. Усунення ризиків та стабілізація переваг дає можливість шляхом застосування державно-приватного партнерства якісно та ефективно реалізовувати інфраструктурні проєкти, таким чином, залучаючи великомасштабних інвесторів.

Перспективним у цьому напрямі може стати дослідження впливу державно-приватного партнерства у сфері інфраструктури на економічний розвиток країни.

Література:

1. Брунець Б.Р. Сутність означення поняття інфраструктура / Б.Р. Брунець // Науковий вісник НЛТУ України. 2012. №23. С. 372—377.

2. Зубаха П.А. Основные формы государственно-частного партнерства и их применение в инфраструктурных проектах / П.А. Зубаха // Вестник Московского финансово-юридического университета. 2017. № 3. С. 53—60.

3. Про державно-приватне партнерство: Закон України №2404-VI від 01.07.2010. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>

4. Рогова О.В. Ризики як основоположна категорія публічно-приватного партнерства [Електронний ресурс] / О.В. Рогова. — Режим доступу до ресурсу: http://ir.stu.cn.ua/bitstream/handle/123456789/10392/Rogova_Ryzyky%20yak%20osnovopolozhna%20katehoriya%20publichno-%20pryvatnoho%20partnerstva.pdf?sequence=1&isAllowed=y

5. Рожкова С. Анализ мирового опыта использования государственно-частного партнерства в различных отраслях экономики / С. Рожкова // Рынок ценных бумаг. № 1. 2012 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.rcb.ru/rsb/2008-01/8902>

6. Розвиток державно-приватного партнерства в Україні: механізми державного регулювання: монографія / В.В. Круглов. — Х.: Вид-во ХарПІ НАДУ "Магістр", 2019. — 252 с

7. Стан здійснення ДПП в Україні [Електронний ресурс]. — 2020. — Режим доступу: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini>

8. Узунов Ф.В. Класифікація форм державно-приватного партнерства / Ф.В. Узунов // Інвестиції: практика та досвід. — 2013. — № 17. — С. 113—115.

9. Федюлов Д.В. Государственно-частное партнерство как инструмент управления социально-экономическим развитием муниципальных образований / Д.В. Федюлов, А.А. Победин // Вопросы управления. 2015. Т. № 5. С. 66—72.

10. Development of the Methodology of Effectiveness of Public-Private Partnership Projects / L.Mazharova, M. Agafonova, Y. Stroganova, L. Shevchenko // Espacios. 2018. — № 1. — 24 p.

11. Exploring the Risk Factors of Infrastructure PPP Projects for Sustainable Delivery: A Social Network Perspective / Y. Wang, Y. Wang, X. Wu, J. Li // Sustainability. 2020. № 12. 26 p.

12. Leigland J. Public-Private Partnerships in Developing Countries: The Emerging Evidence-based Critique / James Leigland // The World Bank Research Observer. 2018. — № 33. — P. 103—134.

13. Public-Private Partnerships [Електронний ресурс] // The World Bank. — 2019. — Режим доступу: <https://www.worldbank.org/en/topic/publicprivatepartnerships/overview>

14. Rajeev Mehta Public private partnership in infrastructure development: 'Panacea or penance' [Електронний ресурс] / Mehta Rajeev. — 2020. — Режим доступу: <https://www.timesnownews.com/business-economy/economy/article/public-private-partnership-in-infrastructure-development-panacea-or-penance/593410>

References:

1. Brunets', B.R. (2012), "The essence of the definition of infrastructure", *Naukovyj visnyk NLTU Ukrainy*, vol. 23, pp. 372—377.

2. Zubakha, P.A. (2017), "The main forms of public-private partnerships and their application in infrastructure projects", *Vestnyk Moskovskoho finansovo-iurydycheskoho unyversyteta*, vol. 3, pp. 53—60.

3. The Verkhovna Rada of Ukraine (2010), The Law of Ukraine "On public-private partnership", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text> (Accessed 23 December 2020).

4. Rohova, O.V. (2010), "Risks as a fundamental category of public-private partnership", available at: http://ir.stu.cn.ua/bitstream/handle/123456789/10392/Rogova_Ryzyky%20yak%20osnovopolozhna%20katehoriya%20publichno-%20pryvatnoho%20partnerstva.pdf?sequence=1&isAllowed=y (Accessed 23 December 2020).

5. Rozhkova, S. (2012), "Analysis of the world experience of using public-private partnerships in various sectors of the economy", *Rynok tsennykh bumazh*, vol. 1, available at: <http://www.rcb.ru/rsb/2008-01/8902> (Accessed 23 December 2020).

6. Kruhlov, V.V. (2019), *Rozvytok derzhavno-pryvatnoho partnerstva v Ukraini: mekhanizmy derzhavnoho rehuliuвання* [Development of public-private partnership in Ukraine: mechanisms of state regulation], Vydavnytstvo NADU "Mahistr", Kharkiv, Ukraine.

7. The official site of Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture of Ukraine (2020), "The state of PPP implementation in Ukraine", available at: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini> (Accessed 23 December 2020).

8. Uzunov, F.V. (2013), "Classification of forms of public-private partnership", *Investysii: praktyka ta dosvid*, vol. 17, pp. 113-115.

9. Fedulov, D.V. and Pobedyn, A.A. (2015), "Public-private partnership as a tool for managing the socio-economic development of municipalities", *Voprosy upravleniya*, vol. 5, pp. 66—72.

10. Mazharova, L. Agafonova, M. Stroganova, Y. and Shevchenko, L. (2018), "Development of the Methodology of Effectiveness of Public-Private Partnership Projects", *Espacios*, vol. 1, pp. 24.

11. Wang, Y. Wang, Y. Wu, X. and Li, J. (2020), "Exploring the Risk Factors of Infrastructure PPP Projects for Sustainable Delivery: A Social Network Perspective", *Sustainability*, vol. 12, pp. 26.

12. Leigland, J. (2018), "Public-Private Partnerships in Developing Countries: The Emerging Evidence-based Critique", *The World Bank Research Observer*, vol. 33, pp. 103—134.

13. The World Bank (2019), "Public-Private Partnerships", available at: <https://www.worldbank.org/en/topic/publicprivatepartnerships/overview>. (Accessed 24 December 2020).

14. Rajeev, M. (2020), "Public private partnership in infrastructure development: 'Panacea or penance'", available at: <https://www.timesnownews.com/business-economy/economy/article/public-private-partnership-in-infrastructure-development-panacea-or-penance/593410>. (Accessed 24 December 2020).

Стаття надійшла до редакції 03.01.2021 р.

*В. М. Мороз,
д. держ. упр., професор, професор кафедри педагогіки та психології управління
соціальними системами імені акад. І. А. Зязюна, НТУ "ХПІ", м. Харків
ORCID ID: 0000-0003-0796-5035
С. А. Мороз,
к. держ. упр., старший науковий співробітник навчально-науково-виробничого
центру, НУЦЗУ, м. Харків
ORCID ID: 0000-0002-2696-1278*

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.88

СИСТЕМА СУЧАСНОЇ ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ ЯК СКЛАДОВА МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ: ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ

*V. Moroz,
Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Professor of the Department of pedagogy and psychology
of social systems management, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Kharkiv, Ukraine
S. Moroz,
PhD in Public Administration, Senior Researcher of Training Research and Production Center,
National University of Civil Protection of Ukraine, Kharkiv, Ukraine*

THE SYSTEM OF MODERN PROFESSIONAL PRE-HIGHER EDUCATION AS A COMPONENT OF THE MECHANISM FOR ENSURING THE HIGHER EDUCATION QUALITY: PUBLIC AND MANAGERIAL ASPECT

У статті було висунуто припущення про можливість використання потенціалів системи фахової передвищої освіти у забезпеченні якості вищої освіти та обґрунтовано напрями вдосконалення змісту та практики реалізації державної політики у сфері передвищої та вищої освіти. Стаття містить результати порівняльного аналізу змісту кваліфікацій "фаховий молодший бакалавр" та "молодший бакалавр" та узагальнень щодо можливості виключення останньої з переліку ступенів вищої освіти. В статті наведено ретроспективу розвитку інституту технікумів у системі освіти України, а також визначено його місце та роль у забезпеченні якості вищої освіти. В статті сформульовано пропозиції щодо підвищення результативності впливу держави на систему забезпечення якості вищої освіти за рахунок вдосконалення фінансово-економічного, нормативно-правового, адміністративно-організаційного, політичного та інформаційного механізмів державного управління розвитком освіти.

Scientists traditionally consider the issue of ensuring of higher education quality through the corresponding prism system, namely through the components, elements and determinants of the higher education system. This focus of research somehow narrows the content of the subject of scientific attention, what inevitably affects the quality of scientific results. The issue of higher education quality assurance in not only can, but should be considered in the context of dialectically conditioned relationships of the higher education system with the systems of secondary and professional higher education. This assumption is connected to the fact that it is within the systems of professional pre-higher and secondary education happens formation of those knowledge, skills, abilities and communications being the starting point for their further development in the higher education system. Taking into account this fact, the authors of the article made assumptions about the possibility to use the potential of the system of professional pre-higher education in ensuring the higher education quality.

Basing on the results of a comparative analysis of the content of the 4th and 5th qualification levels of the National qualifications framework, the existence of a fundamental difference between the qualifications of professional (professional and technical) and professional pre-higher education was

determined. The results of comparing the content of the qualifications "professional junior Bachelor" (pre higher education system) and "junior Bachelor" (higher education system) did not allow to identify fundamental differences. Analyzing the above clarified facts through the prism of a historical retrospective of the development of the Institute of technical schools in Ukrainian education system, as well as taking into account the duplication of the content of knowledge, abilities, skills and communications for a professional junior Bachelor and junior Bachelor, the authors of the publication justified the proposal to exclude the qualification "junior Bachelor" from the list of higher education degrees. Such a step, on the one hand, will allow to specify the line between the competence of the systems of professional pre — higher and higher education, and on the other would positively influence the improvement of the quality of the last one. The development of the system of professional pre-higher education with a simultaneous increase in the requirements for applicants of the higher education system will allow each of these systems to approach its historically determined place in the education system of Ukraine. The implementation of these tasks can be fulfilled by improving the financial, and economic, legal and regulatory, administrative and organizational, political and informational mechanisms of public administration of education development in the following main directions: institutionalization of the interpretation of the pre-higher education category within the norms of the relevant basic law; to increase the amount of state funding for pre-higher and professional (professional and technical) education systems; to increase the requirements for those applicants who intend to enter Institute of Higher Education, etc. Each of these proposals were justified through the prism of the problems of public administration of the higher education quality assurance and concretized within the framework of the author's conclusions and generalizations.

Ключові слова: фахова передвища освіта, система вищої освіти, забезпечення якості вищої освіти, механізми державного управління, молодший бакалавр, фаховий молодший бакалавр, державна політика у сфері вищої освіти.

Key words: professional pre-higher education, higher education system, ensuring the quality of higher education, mechanisms of public administration, junior bachelor, professional junior bachelor, state policy in the field of higher education.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ В ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У змісті пояснювальної записки до Закону України "Про фахову передвищу освіту" законодавець звертає увагу лише на необхідність "задоволення освітніх потреб громадян у здобутті якісної освіти з орієнтацією на практичну діяльність" та "запровадження нових підходів до діяльності коледжів та технікумів, з урахуванням потреб людини, економіки та суспільства" [1]. Такий акцент уваги висвітлює лише основну мету прийняття закону та залишає по за увагою інші позитивні екстерналії від зміни парадигми підготовки фахівців за освітньо-кваліфікаційним рівнем молодшого спеціаліста. Модернізація та підтримка державою системи фахової передвищої освіти сприятиме не лише підвищенню якості підготовки фахівців на відповідному освітньо-професійному ступені, а й позитивно відіб'ється, з одного боку, на ефективності виконання державного замовлення на підготовку фахівців з вищою освітою, а з іншого — на якості вищої освіти. Безумовно, такий зв'язок є достатньо опосередкованим, адже системи вищої та перед вищої освіти не є тотожними, як за суб'єктно-об'єктним спрямуванням свого функціонування, так й за метою та принципами розвитку. Водночас ці системи входять на рівні підсистем до системи освіти, а отже вони не лише можуть, а й повинні розглядатись у контексті їх діалектичної єдності. Таке наше припущення підтверджується фактом згадки передвищої освіти у

межах положень нещодавно запропонованого Міністерством освіти і науки України до громадського обговорення проєкту Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2021—2031 роки. Іншими словами, автори проєкту Стратегії розглядають перспективи розвитку вищої освіти у тому числі й через призму вдосконалення змісту та механізмів функціонування системи перед вищої освіти, а саме у межах: операційної цілі 2.2. "Створення механізму співпраці між системою вищої освіти та ринком праці" — п. 2.2.5 — затвердження "Положення про дуальну форму здобуття вищої та фахової передвищої освіти та Типового договору про здобуття вищої та фахової передвищої освіти за дуальною формою"; операційної цілі 3.3. "Удосконалення системи професійної орієнтації та конкурсного відбору вступників" — п. 3.4.4. — забезпечення розвитку взаємодії з закладами середньої, середньої професійної та передвищої освіти, створення освітніх комплексів, підтримка системи ранньої профорієнтації з метою відбору вмотивованих осіб" тощо. З метою вирішення вище сформульованих завдань МОН ідентифікувало систему фахової передвищої освіти на рівні одного з предметів наукової уваги у межах досліджень, аналізу і моніторингу функціонування системи вищої освіти на національному та регіональному рівнях [2]. Отже, проблематика з'ясування напрямів та змісту причинно-наслідкових зв'язків між системами фахової передвищої та вищої освіти є актуальною за часом свого обговорення та значущою за очікуваними результатами досліджень.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, У ЯКИХ АПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ЦІЄЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР

Проблематика функціонування систем передвищої та вищої освіти не є принципово новим фокусом уваги у межах галузі знань "Публічне управління та адміністрування". Окремі питання цієї проблематики, у тому чи іншому контексті свого складного та багатогранного змісту, набули свого розвитку у роботах: М.А. Ажажи (проведено аналіз змісту наукових досліджень з проблематики державного регулювання процесу модернізації в системі вищої освіти, а також обґрунтовано напрями реформування освітньої галузі) [3]; В.М. Бабаєва (з'ясовано місце та роль здобувачів вищої освіти у системі забезпечення її якості, а також визначено напрями вдосконалення механізмів державного управління розвитком сфери вищої освіти) [4]; Л.О. Белової (проведено аналіз стану і проблем реалізації державою функцій управління якістю освіти та освітньої діяльності в Україні, а також висвітлено результати експертного опитування щодо рівня якості освіти та освітньої діяльності) [5]; С.М. Домбровської (розглянуто потенціали використання досвіду Франції у забезпеченні розвитку системи трудового потенціалу закладів вищої освіти) [6]; Д.В. Карамішева (розглянуто зміст підходів до формування цілісної системи рейтингового оцінювання закладів вищої освіти в Україні, а також обґрунтовано необхідність використання тих з критеріями, які оцінюють не лише екстенсивні показники досягнень ЗВО в абсолютних одиницях, а у тому числі й так звані показники діяльності за напрямом досягнення стратегічної мети ЗВО та задоволення суспільних потреб) [7]; В.М. Мороза (запропоновано напрями вдосконалення змісту та практики використання Положення про порядок підготовки фахівців ступенів доктора філософії та доктора наук в аспірантурі (ад'юнктурі) та докторантурі вищих навчальних закладів, а також обґрунтовано напрями вдосконалення правового механізму державного управління якістю підготовки фахівців на науковому рівні вищої освіти) [8]; В.П. Садкового (проведено аналіз рівня забезпечення якості вищої освіти ЗВО України, а також запропоновано напрями вдосконалення змісту освітніх стандартів та практики їх впровадження у навчальний процес) [9]; І.А. Семенець-Орлової (визначено теоретичні засади державного управління освітніми змінами, а також розглянуто вектори розвитку систем освіти країн з високим рівнем розвитку людського потенціалу) [10]; С.О. Шевченка (обґрунтовано сутність і зміст державного управління інтернаціоналізацією вищої освіти в Україні, а також запропоновано напрями вдосконалення державної політики щодо розвитку сфери вищої освіти) [11] та інших дослідників. Окремі питання проблематики державного управління функціонуванням та розвитком системи вищої освіти були розглянуті нами у межах попередніх напрямів наукових пошуків [12—14]. Попри достатній рівень наукової уваги до проблематики державної політики у сфері вищої та перед вищої освіти, окремі питання все ще залишаються відкритими для подальших досліджень.

ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Аналіз змістовного спрямування наукових досліджень з проблематики державного управління забезпеченням якості вищої освіти, свідчить про той факт, що фокус уваги вчених було зосереджено на розгляді впливу окремих з детермінант та елементів у межах системи вищої освіти. Іншими словами, дослідники зосереджувались виключно на розгляді потенціалів впливу: закладів вищої освіти (ЗВО); ліцензійних умов провадження вищої освіти; учасників освітнього процесу; змісту та практики реалізації освітніх та наукових програм; змісту галузей знань та спеціальностей тощо. Обмеження кола наукових пошуків проблематикою елементів системи вищої освіти стало причиною розгляду предмету "самому в собі", тобто без прийняття до уваги зв'язків системи вищої освіти з системами освіти інших рівнів, що у кінцевому випадку негативно вплинуло, з одного боку, на якість наукового обґрунтування розвитку державної політики у сфері вищої освіти, а з іншого боку — на динаміку розвитку освітньої галузі, а відповідно й на рівень розвитку трудового потенціалу держави. Вищенаведене свідчить про актуалізацію питань впливу систем середньої, професійно-технічної та передвищої освіти на якість вищої освіти. У межах цієї публікації ми намір зосередитись на розгляді місця та ролі фахової передвищої освіти в системі забезпечення якості вищої освіти.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

За результатами аналізу місця та ролі фахової передвищої освіти в системі забезпечення якості вищої освіти сформулювати узагальнення щодо вдосконалення змісту та практики реалізації державної політики у сфері вищої освіти.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Закон України "Про освіту" визначає фахову передвищу освіту на одному з самостійних рівнів освіти. За ієрархію свого розміщення (згадки серед рівнів освіти) відповідний рівень займає положення між третім (вищим) рівнем професійної (професійно-технічної) освіти та початковим рівнем (короткий цикл) вищої освіти [15]. Безумовно, згадка про ієрархію рівнів освіти є достатньо умовною за своїм змістом, адже законодавець не формулює відповідної норми. Водночас послідовне розміщення авторами Закону рівнів освіти від "дошкільної освіти" до "наукового рівня вищої освіти" створює передумови для їх сприйняття через призму ієрархії. За такої умови кожен з нижче розміщених за ієрархією рівнів освіти може бути розглянутий як базовий по відношенню до того рівня, який розміщується відразу за ним. Таке наше припущення може бути підтверджено у тому числі й нормами законодавства, відповідно до яких вступ на програму освітньо-наукового рівня стає можливим лише за умови диплома магістра. У свою чергу умовою вступу на програму другого (магістерського)

Таблиця 1. Витяг з опису кваліфікаційних рівнів Національної рамки кваліфікацій

Рівень	Знання	Уміння/навички	Комунікація	Відповідальність і автономія
4	Емпіричні та теоретичні знання в широких контекстах та розуміння принципів, методів, процесів у сфері навчання та/або професійної діяльності	Виконання складних спеціалізованих завдань, знаходження або прийняття рішень щодо специфічних проблем у сфері професійної діяльності або навчання. Планування власної роботи та в обмеженому контексті організація, контроль, оцінювання та коригування роботи інших	Здійснення наставництва, передавання досвіду. Продуктування складних деталізованих усних і письмових повідомлень, зокрема у професійній діяльності або навчанні	Самоорганізація відповідно до правил, що існують у робочому або навчальному контекстах і зазвичай є передбачуваними, але можуть зазнавати змін. Здійснення нагляду за повсякденною роботою інших, обмежена відповідальність за оцінювання та покращення результатів їх трудової або навчальної діяльності
5	Всебічні спеціалізовані емпіричні та теоретичні знання у сфері навчання та/або професійної діяльності, усвідомлення меж цих знань	Широкий спектр когнітивних та практичних умінь/навичок, необхідних для розв'язання складних задач у спеціалізованих сферах професійної діяльності та/або навчання. Знаходження творчих рішень або відповідей на чітко визначені конкретні та абстрактні проблеми на основі ідентифікації та застосування даних. Планування, аналіз, контроль та оцінювання власної роботи та роботи інших осіб у спеціалізованому контексті	Взаємодія з колегами, керівниками та клієнтами у питаннях, що стосуються розуміння, навичок та діяльності у професійній сфері та/або у сфері навчання. Донесення до широкого кола осіб (колеги, керівники, клієнти) власного розуміння, знань, суджень, досвіду, зокрема у сфері професійної діяльності	Організація та нагляд (управління) в контекстах професійної діяльності або навчання в умовах непередбачуваних змін. Покращення результатів власної діяльності і роботи інших. Здатність продовжувати навчання з деяким ступенем автономії

Джерело: [16].

рівня вищої освіти є наявність диплома бакалавра. Разом з тим, слід розуміти що такий підхід має певні обмеження, адже особа яка отримала профільну середню освіту може продовжити навчання за освітньою програмою першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, тобто минаючи рівні професійної та передвищої освіти, а також початковий рівень (короткий цикл) вищої освіти. Залишаючи поза увагою дискусію щодо ієрархії рівнів освіти, звернемо увагу на той факт, що базовою, або мінімально достатньою, для вступу на програму першого (бакалаврського) рівня вищої освіти є наявність у зацікавленої у продовженні навчання особи повної загальної середньої освіти або професійно-технічної освіти або передвищої освіти. Вище ми звернули увагу на той факт, що кожен з цих рівнів може бути розглянутий на рівні базового по відношенню до першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Попри одночасне перебування середньої, професійно-технічної та передвищої освіти у межах однієї умовної групи (група яка об'єднує ті рівні освіти, які є мінімально достатніми для актуалізації можливості продовження навчання за освітніми програмами першого рівня вищої освіти) лише одна з них, а саме перед вища освіта, може бути розглянута на рівні певної альтернативи по відношенню до вищої освіти. Акцентуючи увагу на можливості сприйняття передвищої освіти на рівні альтернативи по відношенню до вищої освіти ми не маємо на увазі заміну (підміну) одного рівня іншим, адже кожен з них відповідно до Національної рамки кваліфікацій має свій унікальний пе-

релік знань, умінь, навичок, комунікацій та характеристик відповідальності і автономії. Принципова відмінність передвищої освіти (5 рівень Національної рамки кваліфікацій) від вищого рівня професійної (професійно-технічної) освіти (4 або 5 рівні Національної рамки кваліфікацій), подана у таблиці 1.

Порівняння результатів навчання, які є характерними для кваліфікацій 4-го та 5-го рівнів, дозволяє виявити принципову різницю між відповідними структурними одиницями Національної рамки кваліфікацій, а саме: 1) знання: для 4-го рівня — "емпіричні та теоретичні", а для 5-го рівня — "всебічні спеціалізовані емпіричні та теоретичні"; 2) уміння / навички: для 4-го рівня — "виконання складних спеціалізованих завдань" та "планування власної роботи та в обмеженому контексті організація", а для 5-го рівня — "широкий спектр когнітивних та практичних умінь/навичок", а також "знаходження творчих рішень" та "планування, аналіз, контроль та оцінювання власної роботи та роботи інших осіб"; 3) комунікація: для 4-го рівня — "здійснення наставництва" та "продуктування складних деталізованих усних і письмових повідомлень", а для 5-го рівня — "взаємодія з колегами, керівниками та клієнтами" та "донесення до широкого кола осіб власного розуміння, знань, суджень, досвіду"; 4) відповідальність і автономія: для 4-го рівня — "самоорганізація відповідно до правил" та "здійснення нагляду за повсякденною роботою інших", а для 5-го рівня — "організація та нагляд (управління)", а також "покращення результатів власної діяльності і

Таблиця 2. Загальна характеристика змісту кваліфікаційних рівнів "фаховий молодший бакалавр" та "молодший бакалавр"

	Кваліфікаційні рівні	
	фаховий молодший бакалавр	молодший бакалавр
Загальний зміст рівня	Освітньо-професійний ступінь, що здобувається на рівні фахової передвищої освіти і присуджується <i>закладом освіти</i> у результаті успішного виконання здобувачем фахової передвищої освіти <i>освітньо-професійної програми</i> [17]	Освітній або освітньо-професійний ступінь, що здобувається на початковому рівні (короткому циклі) вищої освіти і присуджується <i>закладом вищої освіти</i> у результаті успішного виконання здобувачем <i>вищої освіти освітньої програми</i> , обсяг якої становить <i>120 кредитів еcts</i> » [18]
Загальний зміст компетенції	Рівень фахової передвищої освіти передбачає здатність особи <i>вирішувати типові спеціалізовані задачі в окремій галузі професійної діяльності</i> або у процесі навчання, що вимагає застосування положень і методів відповідних наук та може характеризуватися певною невизначеністю умов; відповідальність за результати своєї діяльності; здійснення контролю інших осіб у визначених ситуаціях [17]	Початковий рівень (короткий цикл) вищої освіти передбачає набуття здобувачами вищої освіти <i>здатності до розв'язування типових спеціалізованих задач у певній галузі професійної діяльності</i> [18]

роботи інших" та "здатність продовжувати навчання" (курсивом автори акцентували увагу на найбільш значущих елементах).

Проведення відповідного порівняння змісту кваліфікацій "фаховий молодший бакалавр" та "молодший бакалавр" не уявляється можливим, адже обидві з цих кваліфікацій позиціонують у межах п'ятого рівня Національної рамки кваліфікацій. Іншими словами, законодавець не розрізняє зміст відповідних кваліфікацій за: знаннями; умінням / навичками; комунікацією; відповідальністю і автономією. З прийняттям до уваги цього факту ми можемо вести мову про можливість ототожнення кваліфікації фахового молодшого бакалавра та молодшого бакалавра. Безумовно, таке ототожнення є достатньо умовним, адже названі класифікації є різними, як за назвою, так й за механізмом свого набуття. Слід звернути увагу на той факт, що у межах Національної рамки кваліфікацій п'ятий рівень Національної рамки кваліфікацій визначений законодавцем відразу для декількох рівнів освіти, а саме для: третього (вищого) рівня професійної (професійно-технічної) освіти; фахового молодшого бакалавра; молодшого бакалавра. На жаль, сформульований законодавцем опис кваліфікаційних рівнів не дозволяє визначити принципову різницю між рівнями знань, умінь / навичок, комунікацій та відповідальності і автономії. Залишаючи виявлену проблему на рівні констатації (формулювання), адже її розв'язання потребує на окремий напрям в організації наукових пошуків, зосередимось на аналізі змісту компетентностей у межах кваліфікаційних рівнів "фаховий молодший бакалавр" та "молодший бакалавр". Результати порівняння відповідних кваліфікаційних рівнів подані у таблиці 2.

За результатами аналізу змісту кваліфікаційних рівнів "фаховий молодший бакалавр" та "молодший бакалавр" (таблиця 2) можемо сформулювати такі основні узагальнення щодо існуючої різниці.

По-перше, здобувачі освіти займаються за різними типами освітніх програм (освітньо-професійна програма для здобуття фахової передвищої освіти та освітньої програми для здобувачів освіти на початковому рівні (короткому циклі) вищої освіти). На нашу думку, вияв-

лена різниця не є принциповою, адже зміст набутих здобувачем освіти компетентностей, за кожної з цих програм, є майже ідентичним. Наприклад, фаховий молодший бакалавр повинен бути здатним "вирішувати типові спеціалізовані задачі в окремій галузі професійної діяльності" в той час як молодший бакалавр — "розв'язувати типові спеціалізовані задачі у певній галузі професійної діяльності". Іншими словами, різниця між цими компетенціями фокусується у співвідношенні змістів таких феноменів: "вирішувати" (для фахового молодшого бакалавра) — "розв'язувати" (для молодшого бакалавра); "задачі в окремій

галузі" (для фахового молодшого бакалавра) — "задачі у певній галузі" (для молодшого бакалавра). Скоріше за все, така різниця між змістами компетентностей не є принциповою.

По-друге, суб'єктами реалізації освітніх програм на рівні фахового молодшого бакалавра та молодший бакалавра є різні за своїм статусом заклади освіти (заклади освіти та заклади вищої освіти відповідно). Така різниця, з огляди на норми Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності, є достатньо принциповою, адже організаційні та технологічні вимоги щодо провадження освітньої діяльності у сфері вищої та перед вищої освіти не є тотожними [19]. Водночас слід прийняти до уваги той факт, що інституції, які актуалізовані у сучасному законодавстві як заклади передвищої освіти, мають сталі традиції свого розвитку в системі вищої освіти. Наприклад, починаючи з 1922 року технікуми розглядалися через призму системи вищої освіти та ролі у підготовці "вузьких спеціалістів-майстрів, помічників інженерів, інженерів вузького фаху, агрономів-фахівців" [20, с. 190]. У системі освіти України 20-х років ХХ ст. технікуми та інститути мали однаковий статус — статус вищого навчального закладу. За дослідженнями Т.Д. Антонюк "різниця між технікумом і інститутом як двома типами вищої школи полягала в тому, що технікум мав готувати інженерів вузької спеціалізації, а інститут — інженерів-організаторів" [21, с. 199]. Про умовну тотожність статусів технікумів та інститутів свідчить й той факт, що обидві різновиди навчальних закладів, відповідно до норм Постанови ЦВК СРСР "Про навчальні програми і режим у вищій школі і технікумах" (1932 р.) висували майже однакові вимоги до абітурієнтів під час вступу. До речі, за результатами реалізації освітньої реформи того часу статус "університету" з 1920 року було ліквідовано, а отже технікуми та інститути стали єдиними інституціями вищої освіти. Пізніше, з прийняттям Закону Української РСР "Про народну освіту" від 28.06.1974 р. технікуми були віднесені до середніх спеціальних навчальних закладів, але після набуття чинності Закону України "Про освіту" (23.05.1991 р., № 1060-XII) та Закону України "Про вищу освіту" (17.01.2002 р., № 2984-III) технікуми були повер-

нуті до системи вищої освіти з статусом вищого навчального закладу першого рівня акредитації. Прийняття Закону України "Про фахову передвищу освіту" обумовило зміну статусу технікумів до рівня закладу фахової передвищої освіти. Відповідно до норм цього Закону технікуми (коледжі) стають однією з складових системи фахової передвищої освіти, а відповідно втрачають статус компонента системи вищої освіти.

Вищенаведена ретроспектива свідчить, з одного боку, про існування традицій перебування технікумів в системі вищої освіти, а відповідно й про умовну готовність суспільства до сприйняття передвищої освіти на рівні альтернативи до вищої освіти, а з іншого боку — про відсутність усталеної думки щодо місця та ролі технікумів (коледжів) в системі освіти України. Попри той факт, що інституалізація норм щодо фахової передвищої освіти дозволила вирішити переважну більшість питань щодо статусу технікумів (коледжів) та їх студентів, деякі з них все ще не втратили своєї актуальності. Серед таких питань неабиякої значущості набуває необхідність конкретизації різниці між кваліфікаційними рівнями фахового молодшого бакалавра та молодшого бакалавра.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Приймаючи до уваги вищенаведене, можемо сформулювати такі основні висновки та узагальнення.

1. Закон України "Про фахову передвищу освіту" у межах норм основних термінів та їх визначень (стаття 1) не містить тлумачення категорії "фахова передвища освіта". Іншими словами, законодавець не лише не наводить визначення відповідної категорії, ф й не формулює мети фахової передвищої освіти. Для порівняння: Закон України "Про вищу освіту" містить визначення категорії "вища освіта" (стаття 1); Закон України "Про загальну середню освіту" наводить тлумачення дефініції "Загальна середня освіта" (стаття 3); Закон України "Про професійну (професійно-технічну) освіту" формулює визначення Професійної (професійно-технічної) освіти (стаття 3). Відсутність закріпленого на рівні інституційної норми визначення категорії фахової передвищої освіти, з одного боку, ускладнює сприйняття змісту відповідної категорії з боку суспільства, а з іншого — майже унеможлиблює формування державної політики за відповідним напрямом впливу держави. Пропонуємо доповнити норми Закону України "Про фахову передвищу освіту" визначенням фахової передвищої освіти. Відповідне тлумачення може мати таку форму: фахова передвища освіта є результатом засвоєння особистістю такого рівня знань, умінь і практичних навичок, а також формування комунікаційних здібностей та рівня відповідальності, які за складністю свого формування знаходяться між компетенціями професійної (професійно-технічної) та вищої освіти. Сформульоване нами тлумачення може бути доповнено за рахунок наведеної у статті 16 Закону України "Про освіту", норми щодо спрямування передвищої освіти, а саме "фахова передвища освіта спрямована на формування та розвиток освітньої кваліфікації, що підтверджує здатність особи до вико-

нання типових спеціалізованих завдань у певній галузі професійної діяльності, пов'язаних з виконанням виробничих завдань підвищеної складності та/або здійсненням обмежених управлінських функцій, що характеризуються певною невизначеністю умов та потребують застосування положень і методів відповідної науки, і завершується здобуттям відповідної освітньої та/або професійної кваліфікації" [16].

2. Пропонуємо розглянути можливість зменшення обсягів державного замовлення на підготовку фахівців з вищою освітою з одночасним підвищенням обсягів державного замовлення на підготовку фахівців у межах системи передвищої освіти. Відповідна пропозиція може бути реалізована у межах фінансово-економічного механізму державного управління розвитком освіти. Іншими словами ми пропонуємо перерозподілити державні кошти з підготовки фахівців на користь системи передвищої та професійної (професійно-технічної) освіти. Така наша пропозиція цілком корелюється зі змістом одного із завдань Кабінету Міністрів України щодо збільшення відсотку тих випускників загальноосвітніх навчальних закладів, які обиратимуть продовження навчання за межами закладів вищої освіти. За планами Кабінету Міністрів України через 5-ть років 45% випускників загальноосвітніх навчальних закладів повинні обирати передвищу та професійну освіту у якості основної траєкторії розвитку свого трудового потенціалу [22]. Для порівняння, на цей час відповідна частка дорівнює лише 20%. Такий перерозподіл випускників загальноосвітніх навчальних закладів між системами передвищої та професійної (професійно-технічної), з одного боку, та системою вищої освіти, з іншого боку, негативно відбивається на якості вищої освіти. Слід розуміти, що так звана масовізація вищої освіти не лише не сприяє підвищенню якості підготовки фахівців, а й негативно позначається на розвитку системам передвищої та професійної (професійно-технічної), а й відповідно на темпах розвитку трудового потенціалу країни [23]. Попри всі переваги від збільшення частки осіб з вищою освітою у державі, слід розуміти той факт, що суспільство, так само як й соціально-економічна система України, не готово до прийняття існуючих практик (тенденцій) з переходом до всезагальної вищої освіти (досвід Японії). У межах більшості з світових культур вища освіта сприймається на рівні елітарної, тобто такої, яка, з одного боку, свідчить про неабиякий рівень духовного, культурного та професійного розвитку особистості, а з іншого — гарантує високу якість її трудового потенціалу.

3. Пропонуємо розглянути можливість підвищення вимог до тих осіб, які мають намір вступити до ЗВО на освітню програму бакалаврського рівня. Відповідна пропозиція може бути реалізована у межах нормативно-правового та адміністративно-організаційного механізмів державного управління розвитком освіти. Серед доступних за формою та не затратних за ресурсами інструментів реалізації суб'єктами державного управління своїх функцій у галузі освіти (вищої освіти), на нашу думку, є: встановлення, принаймні для ЗВО державної форми власності, норми щодо мінімального проходного конкурсного балу (мінімального балу, який надає можливість абітурієнту бути рекомендованим до зарахування) для вступу до ЗВО за кожною із спеціаль-

ностей (мінімальне значення конкурсного балу повинна визначати держава, а не кожен окремий ЗВО. За цим напрямом, на нашу думку, дискусія може точитися лише навколо питання доцільності розповсюдження цієї норми на ЗВО недержавної форми власності); зменшення кількості заяв які абітурієнт може подати на місця державного замовлення до двох з обов'язковим прив'язуванням до однієї спеціальності, а на місця за контрактною формою навчання — до п'яти без забор'язань щодо кількостей спеціальностей (використання цього інструменту сприятиме руйнуванню механізму так званого гарантованого вступу до ЗВО). Реалізація цього напрямку, з одного боку, сприятиме підвищенню якості вищої освіти (до ЗВО матимуть можливість вступити лише найбільш підготовлені абітурієнти), а з іншого боку — позитивно відіб'ється на популяризації фахової перед вищої освіти.

4. Пропонуємо розглянути можливість підвищення рівня пропагування передвищої освіти на рівні реальної та доступної альтернативи по відношенню до вищої освіти. Відповідна пропозиція може бути реалізована у межах політичного та інформаційного механізмів державного управління розвитком освіти. У якості інструментарію реалізації цього напрямку пропонуємо розглянути можливість розробки стратегії розвитку передвищої освіти та прийняття державної програми з її розвитку. Розвиток передвищої освіти, не лише сприятиме підвищенню якості вищої освіти, перш за все за рахунок перерозподілу абітурієнтів з недостатнім для вступу до ЗВО конкурсним балом на користь закладів фахової передвищої освіти (система вищої освіти буде захищена від осіб, які демонструють за результатами зовнішнього незалежного оцінювання недостатній рівень своєї підготовки), а й позитивно відіб'ється на розвитку економіки країни. На підтримку останньої тези, та вищесформульованої пропозиції в цілому, вважаємо за доцільне звернути увагу на той факт, що в середньому по країнах Європейського Союзу 40% випускників загальноосвітніх навчальних закладів продовжують навчання за межами системи вищої освіти (обирають місцем навчання ті заклади освіти, які після закінчення навчання не присуджують кваліфікації так званого університетського рівня, а саме — заклади професійної (професійно-технічної) освіти та заклади професійної (професійно-технічної) освіти). Для порівняння, в Україні відповідна частка випускників загальноосвітніх навчальних закладів дорівнює лише 20% [24]. Для підтвердження обгрунтованої нами можливості (необхідності) використання потенціалів передвищої освіти на рівні одного з інструментів забезпечення якості вищої освіти вважаємо за необхідне конкретизувати наведену вище статистику для Фінляндії, адже освітня реформа саме цієї країни була визнана найуспішнішою у Європейському Союзі. Понад 70% випускників загальноосвітніх навчальних закладів Фінляндії продовжують навчання за межами системи вищої освіти. До речі, такий саме відсоток обраховано для Чехії, Хорватії та Австрії. Цілком очевидно, за такої умови до ЗВО поступають лише найбільш підготовлені випускники загальноосвітніх навчальних закладів.

5. З огляду на факт певної тотожності змісту компонентностей кваліфікаційних рівнів фахового молодшо-

го бакалавра та молодшого бакалавра пропонуємо ініціювати дискусію навколо перегляду відповідних норм. Предметом обговорення на нашу думку може стати доцільність існування такого ступеня вищої освіти, як "молодший бакалавр". Підготовка фахівців на початковому рівні (короткому циклі) вищої освіти, з одного боку, не затребувана ринком праці, а з іншого — не є популярним напрямом у розвитку трудових можливостей з боку здобувачів освіти. Очікувано, що вилучення ступеня вищої освіти "молодший бакалавр" з переліку рівнів вищої освіти сприятиме підвищенню якості освітньої діяльності ЗВО та якості вищої освіти загалом. Таке підвищення якості відбудеться передусім за рахунок перерозподілу випускників загальноосвітніх навчальних закладів які продемонстрували недостатній рівень своєї підготовки під час зовнішнього незалежного тестування на користь закладів перед вищої освіти. Іншими словами, такі випускники не матимуть можливості вступати до ЗВО на програми початкового рівня (короткого циклу) вищої освіти у зв'язку з їх відсутністю. До речі, така наша пропозиція не суперечить діючим в Європейському Союзі нормам класифікації кваліфікаційних рівнів "European Qualification Framework" (EQF) [25]. Ця система класифікації взагалі не передбачає існування декількох різновидів бакалаврського ступеня (фахового молодшого бакалавра, молодшого бакалавра, бакалавра) та встановлює можливість здобуття кваліфікаційного рівня "бакалавр" виключно на шостому рівні Європейської рамки кваліфікацій (EQF). Для п'ятого рівня EQF передбачає отримання не бакалаврського ступеня, а лише так званого базового ступеня (Foundation Degree). Умовна вага такого ступеня у Великобританії оцінюється у 2/3 від умовної ваги бакалаврського ступеню. Наявність базового ступеню у особи надає їй можливість приєднатись до навчання на останньому році підготовки бакалаврів у системі вищої освіти. Виключення ступеня "молодший бакалавр" з переліку ступенів вищої освіти дозволить системі вищої освіти, з одного боку, уникнути небезпеки дублювання функцій системами передвищої освіти, а з іншого — наблизитись до свого історично обумовленого місця та ролі у суспільному розвитку.

Вищесформульовані узагальнення та висновки не вичерпують змісту проблематики місця та ролі передвищої освіти у забезпеченні якості вищої освіти, а отже, можуть бути доповнені (уточнені) під час подальших наукових пошуків. Найбільш перспективними з можливих напрямів в організації подальших наукових досліджень є ті з них, фокус наукової уваги яких зосереджено на питаннях залежності якості вищої освіти від ефективності функціонування систем професійної (професійно-технічної) та загальної середньої освіти. Крім того, на додаткову увагу вчених потребують питання формування та реалізації державної політики щодо розвитку передвищої освіти на рівні альтернативи по відношенню до вищої освіти.

Література:

1. Пояснювальна записка до проєкту Закону України "Про фахову передвищу освіту". Законопроекти. Верховна Рада України. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=65599

2. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021—2031 роки: проєкт. Громадське обговорення проєкту Стратегії розвитку вищої освіти України: новини від 25.09.2020. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/09/25/rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf>

3. Ажажа М.А. Структурно-функціональні особливості державного управління модернізаційними процесами у сфері вищої освіти. Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського, ерія: Державне управління. 2018. №6. С. 16—20.

4. Мороз В.М., Садковий В.П., Бабаєв В.М., Мороз С.А. Онлайн опитування студентів у системі забезпечення якості вищої освіти. Інформаційні технології та засоби навчання. 2018. № 6. URL: <https://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/2415>

5. Белова Л.О., Бульба В.Г., Поступна О.В. Стан і проблеми здійснення управління якістю освіти та освітньої діяльності в Україні: експертне оцінювання. Теорія та практика державного управління. 2018. Вип. 2 (61). URL: http://kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2018-2/doc/1/1_1.pdf

6. Мороз С.А., Мороз В.М., Домбровська С.М. Французька модель підготовки науково-педагогічних кадрів: особливості розбудови та перспективи використання для розвитку трудового потенціалу вітчизняних ВНЗ. Вісник НУЦЗУ (Серія "Державне управління"). 2016. Вип. 1 (4). С. 213—222.

7. Карамішев Д.В. Стратегічні орієнтири розвитку моніторингу освітньої діяльності закладів вищої освіти як складової системи управління якістю. Актуальні проблеми державного управління. 2019. № 2 (56). С. 8—19.

8. Мороз В.М., Мороз С.А. Порядок та умови вступу до докторантури як елемент правового механізму державного управління якістю підготовки фахівців на науковому рівні вищої освіти. Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. 2015. № 3. С. 127—134.

9. Садковий В.П. Удосконалення державних механізмів управління якістю вищої освіти України. Державне будівництво. 2014. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_1_10

10. Семенець-Орлової І.А. Державне управління освітніми змінами в Україні: теоретичні засади: монографія. К.: ЮСТОН. 2018. 420 с.

11. Шевченко С.О. Державне управління інтернаціоналізацією вищої освіти в Україні: сутність, зміст та напрямки реалізації. East Journal of Security Studies. 2018. Vol. 3. URL: <http://reposit.sc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/10971>

12. Мороз С.А., Мороз В.М. Підвищення якості трудового потенціалу вітчизняних ВНЗ в контексті змісту механізмів міжнародної співпраці. Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти: зб. наук. праць НТУ "ХПІ". 2015. Вип. 43 (47). С. 100—112.

13. Мороз С.А., Бука І.С., Бука С.А., Мороз В.М. Оцінювання якості вищої освіти студентами як елемент системи державного контролю за якістю надання освітніх послуг закладами вищої освіти (на прикладі опитування студентів Балтійської Міжнародної Ака-

демії, Латвія). Вісник НУЦЗУ (Серія "Державне управління"). 2018. Вип. 2 (9). С. 282—295.

14. Мороз С.А. Державне управління якістю вищої освіти в контексті норм міжнародних стандартів якості: принцип процесного підходу. Реформування публічного управління та адміністрування: теорія, практика, міжнародний досвід: Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, 27 жовтня 2017 р. Одеса, 2017. С. 365—366.

15. Про освіту. Закон України від 05.09.2017 року № 2145-VIII. Офіційний вісник України. 2017. № 78. Ст. 2392.

16. Національна рамка кваліфікацій. Додаток до постанови Кабінету Міністрів України від 23 листопада 2011 р. № 1341 "Про затвердження Національної рамки кваліфікацій". Офіційний вісник України. 2012. № 101. Ст. 3700.

17. Про фахову передвищу освіту. Закон України від 06.06.2019 р. № 2745-VIII. Офіційний вісник України. 2019. № 54. С. 7.

18. Про вищу освіту. Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Офіційний вісник України. 2014. № 63. С. 7.

19. Ліцензійні умови провадження освітньої діяльності. Постанова Кабінету Міністрів України від 30.12.2015 р. № 1187. Офіційний вісник України. 2016. № 7. С. 23.

20. Веремчук А.П. Українська педагогіка 1920-х років: Г.Ф. Гринько. Психолого-педагогічні проблеми сільської школи. 2012. Вип. 42. С. 186—191.

21. Антонюк Т. Особливості розвитку вищої освіти в Україні в 1920-х — 1930-х роках ХХ ст. Українознавчий альманах. 2012. Вип. 8. С. 198—201.

22. Професійна освіта повинна стати частиною освіти дорослих для перекваліфікації та здобуття нових спеціальностей. Департамент інформації та комунікацій з громадськістю Секретаріату Кабінету Міністрів України, опубліковано: новини від 08.11.2019. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/profesijna-osvita-povinna-stati-chastinoyu-osviti-doroslih-dlya-perekvalifikaciyi-ta-zdobuttya-novih-specialnostej>

23. Мороз В.М. Мотиваційний механізм стимулювання трудової активності: державно-управлінський аспект: монографія. Х.: С.А.М., 2012. 408 с.

24. Престиж професійної освіти — виклик для МОН. Новини від 13.06.2017. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/usi-novivni-novini-2017-06-13-prestizh-profesijnoyi-osviti-viklik-dlya-mon-adzhe-tilki-20-ukrayinskix-vipusknikiv-jdut-u-ptnz>

25. The European Qualifications Framework: supporting learning, work and cross-border mobility. (European Union). Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2018. 32 p.

References:

1. Verkhovna Rada of Ukraine (2019), "Explanatory note to the draft Law of Ukraine "On Professional Higher Education", available at: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=65599 (Accessed 10 Dec 2020).

2. Ministry of Education and Science of Ukraine (2020), "Strategy for the development of higher education in Ukraine for 2021—2031: a project. Public discussion of

the draft Strategy for the development of higher education in Ukraine", available at: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/09/25/rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf> (Accessed 10 Dec 2020).

3. Ajazha, M.A. (2018), "Structural and functional features of state management of modernization processes in the field of higher education", Scientific notes of Tavriya National University named after VI Vernadsky, Series: Public Administration, vol. 6, pp. 16—20.

4. Moroz, V.M. Sadkovy, V.P. Babayev, V.M. and Moroz, S.A. (2018), "Online survey of students in the quality assurance system of higher education", Information technologies and teaching aids, vol. 6, available at: <https://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/2415> (Accessed 10 Dec 2020).

5. Belova, L.O. Bulba, V.G. and Postupna, O.V. (2018), "Status and problems of quality management of education and educational activities in Ukraine: expert assessment", Theory and practice of public administration, vol. 2 (61), available at: http://kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2018-2/doc/1/1_1.pdf (Accessed 10 Dec 2020).

6. Moroz, S.A. Moroz, V.M. and Dombrovskaya, S.M. (2016), "The French model of training of scientific and pedagogical staff: features of development and prospects of use for development of labor potential of domestic high schools", Bulletin of NUTSZU (Series "Public Administration"), vol. 1 (4), pp. 213—222.

7. Karamishev, D.V. (2019), "Strategic guidelines for the development of monitoring the educational activities of higher education institutions as part of the quality management system", Actual problems of public administration, vol. 2 (56), pp. 8—19.

8. Moroz, V.M., and Moroz, S.A. (2015), "The procedure and conditions for admission to doctoral studies as an element of the legal mechanism of state management of the quality of training at the scientific level of higher education", Scientific notes of the Institute of Legislation of the Verkhovna Rada of Ukraine, vol. 3, pp. 127—134.

9. Sadkovy, V.P. (2014), "Improving state mechanisms for quality management of higher education in Ukraine", State building, vol. 1, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_1_10 (Accessed 10 Dec 2020).

10. Semenets-Orlova, I.A. (2014), Derzhavne upravlinnia osvitynimy zminamy v Ukraini: teoretychni zasady [State management of educational changes in Ukraine: theoretical principles], EUSTON, Kyiv, Ukraine.

11. Shevchenko, S.O. (2018), "State management of internationalization of higher education in Ukraine: essence, content and directions of implementation", East Journal of Security Studies, vol. 3, available at: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/10971> (Accessed 10 Dec 2020).

12. Moroz, S.A. and Moroz, V.M. (2015), "The procedure and conditions for admission to doctoral studies as an element of the legal mechanism of state management of the quality of training at the scientific level of higher education", Scientific notes of the Institute of Legislation of the Verkhovna Rada of Ukraine, vol. 3, pp. 127—134.

13. Moroz, S.A. Buka, I.S. Buka, S.A. and Moroz, V.M. (2018), "Assessment of the quality of higher education by students as an element of the system of state control over the quality of educational services provided by higher

education institutions (on the example of a survey of students of the Baltic International Academy, Latvia)", Bulletin of NUTSZU (Series "Public Administration"), vol. 2 (9), pp. 282—295.

14. Moroz, S.A. (2017), "Public quality management of higher education in the context of international quality standards: the principle of process approach", Reformuvannya publichnoho upravlinnia ta administruvannya: teoriia, praktyka, mizhnarodnyj dosvid: Vseukr. nauk.-prakt. konf. za mizhnar. uchastiu [Public administration and administration reform: theory, practice, international experience: All-Ukrainian. scientific-practical conf. for international. Participation], Odesa, Ukraine, October 27, pp. 365—366.

15. Verkhovna Rada of Ukraine (2017), Law of Ukraine "About education", Official Gazette of Ukraine, vol. 78.

16. Cabinet of Ministers of Ukraine (2012), "National Qualifications Framework (2012). Annex to the Resolution of the of November 23, 2011 № 1341 "On Approval of the National Qualifications Framework", Official Gazette of Ukraine, vol. 101.

17. Verkhovna Rada of Ukraine (2019), Law of Ukraine "About professional higher education", Official Gazette of Ukraine, vol. 4.

18. Verkhovna Rada of Ukraine (2014), Law of Ukraine "About higher education", Official Gazette of Ukraine, vol. 63.

19. Cabinet of Ministers of Ukraine (2016), Resolution "Licensing conditions for educational activities", Official Gazette of Ukraine, vol. 7.

20. Veremchuk, A.P. (2012), "Ukrainian pedagogy of the 1920s: GF Grinko", Psychological and pedagogical problems of rural school, vol. 42, pp. 198—201.

21. Antonyuk, T. (2012), "Features of the development of higher education in Ukraine in the 20s — 30s of the twentieth century", Ukrainian Studies Almanac, vol. 8, pp. 198—201.

22. Department of Information and Communication of the Secretariat of the Cabinet of Ministers of Ukraine (2019), "Vocational education should be part of adult education for retraining and acquiring new specialties", available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/profesiina-osvita-povinna-stati-chastinoyu-osviti-doroslih-dlya-perekvalifikaciyi-ta-zdobuttya-novih-specialnostej> (Accessed 10 Dec 2020).

23. Moroz, V.M. (2012), Motyvatsijnyj mekhanizm stymuluvannya trudovoi aktyvnosti: derzhavno-upravlins'kyj aspekt [Motivational mechanism of stimulation of labor activity: state-administrative aspect], S.A.M, Kharkiv, Ukraine.

24. Ministry of Education and Science of Ukraine (2017), "The prestige of vocational education is a challenge for the Ministry of Education and Science", available at: <https://mon.gov.ua/en/news/usi-novivni-novini-2017-06-13-prestizh-profesijnoyi-osviti-viklik-dlya-mon-adzhetilki-20-ukrayinskix-vipusknikov-jdutyu-ptnz> (Accessed 10 Dec 2020).

25. European Union (2018), The European Qualifications Framework: supporting learning, work and cross-border mobility, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

Стаття надійшла до редакції 20.12.2020 р.

О. О. Карпенко,
д. е. н., професор, завідувач кафедри менеджменту, публічного управління
та адміністрування, Державний університет інфраструктури та технологій, м. Київ
ORCID ID: 0000-0003-2943-1982

К. О. Кудлінська,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 "Публічне управління
та адміністрування", Державний університет інфраструктури та технологій, м. Київ
ORCID ID: 0000-0002-7738-882X

К. Є. Кузнецова,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 "Публічне управління
та адміністрування", Державний університет інфраструктури та технологій, м. Київ
ORCID ID: 0000-0001-9035-9452

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.97

ЗАПОБІГАННЯ ТА ПРОТИДІЯ КОРУПЦІЇ В ДЕРЖАВНИХ ОРГАНАХ ТА ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

О. Karpenko,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Management
And Public Administration, State University of Infrastructure and Technologies, Kyiv
K. Kudlinska,
Master Student Of Specialty 281 "Public Administration", State University of Infrastructure and Technologies, Kyiv
K. Kuznetsova,
Master Student Of Specialty 281 "Public Administration", State University of Infrastructure and Technologies, Kyiv

PREVENTING AND COMBATING CORRUPTION IN STATE AND LOCAL GOVERNMENT BODIES

Досліджено сутність і трактування поняття "корупція" як найбільш небезпечного явища для суспільства та держави. Встановлено, що нині немає єдиного трактування цього поняття. Визначено "корупцію" у національному законодавстві України. Доведено, що корупція нині знаходиться за межами національних кордонів, що диктує необхідність застосування глобального підходу.

Проаналізовано Конвенцію ООН проти корупції. Досліджено Індекс сприйняття корупції, який публікується з 1995 року міжнародною організацією Transparency International, визначено динаміку зміни Індексу сприйняття корупції та відповідних балів України.

Досліджено антикорупційні інституції та Антикорупційну стратегію України на 2020—2024 роки. Проаналізовано зміни у сприйнятті поширеності корупції за оцінками населення в Україні. Визначено проблеми щодо запобігання та протидії корупції в державних органах та органах місцевого самоврядування.

Зазначено, що чинне законодавство не досягає необхідного антикорупційного ефекту, оскільки не впливає на етичні і моральні цінності, які найбільш впливають на боротьбу з корупцією. Надано висновки і рекомендації щодо протидії корупції.

The essence and definition of the concept of corruption as the most dangerous phenomenon for society and the state is studied. It was established that to date there is no unified interpretation of this concept. Definition "corruption" in the national legislation of Ukraine is defined. It was proved that corruption is currently beyond national borders, which dictates the need for a global approach.

The United Nations Convention against Corruption is analysed. The Corruption Perceptions Index, which has been published since 1995 by Transparency International, is studied, and the dynamics of the Corruption Perceptions Index and Ukraine's respective scores are determined.

Ukraine's anti-corruption institutions and its Anti-corruption Strategy for 2020–2024 are examined. Changes in the perception of the prevalence of corruption as perceived by the population in Ukraine are analysed. The problems in preventing and combating corruption in state and local government bodies are identified.

It is indicated that the current legislation does not achieve the necessary anti-corruption effect, because it does not affect the ethical and moral values which have the greatest impact on the fight against corruption.

Despite certain achievements in the fight against corruption, the issues of preventing and counteracting corruption in local authorities in Ukraine remain highly relevant. Local governments should take on the burden of fighting corruption and should give priority to resisting it. Effective regional economic and social measures need to be introduced.

Corruption threatens the smooth functioning of the public sector, weakens public confidence in public institutions and hampers the democratic and stable development of the country. Corrupt public officials are potential targets of foreign intelligence services and criminal groups. Hence, the fight against corruption is of paramount importance for state security.

In order to cultivate a "zero tolerance" to all forms of corruption, the ideology and system of government need to change so that all Ukrainians can be convinced that honesty is prestigious, useful and safe, and aspire to live in a developed rather than a corrupted country.

*Ключові слова: корупція, поняття, ознаки, державні органи, органи місцевого самоврядування.
Key words: Corruption, Concept, Characteristics, State Authorities, Local Authorities.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сьогодні корумпованість майже всіх сфер життєдіяльності перетворилася на найсерйознішу проблему для України, загострення якої суттєво впливає міжнародний імідж нашої країни [1].

Завдання та місія уряду полягає у наданні соціальних послуг, які роблять життя народу осмисленим і структурованим. Органи місцевого самоврядування як рівень управління були створені для того, щоб наблизити уряд до людей та змінити їх життя на краще, але для цього соціальні послуги органами місцевого самоврядування мають надаватися задовільним, своєчасним, ефективним та адекватним способом. Викорінення корупції поряд з підвищенням професіоналізму і відповідальності дозволить місцевим органам влади постійно забезпечувати своєчасне, ефективне, адекватне, швидке та задовільне надання соціальних послуг і тим самим виправдати своє існування та величезні фінансові асигнування. Отже, вивчення питання корупції в системі місцевого самоврядування та напрацювання пропозицій щодо подолання негативних наслідків цього ганебного явища загалом і в органах місцевої влади зокрема є не лише актуальним, а й життєво необхідним для розбудови системи державного управління України, спрямованої передусім на економічне зростання й поліпшення добробуту населення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз останніх досліджень і публікацій демонструє значну кількість визначень корупції, при цьому її розу-

міння залежить від кута зору, під яким його намагаються дослідити фахівці різних галузей науки [2].

У Законі України "Про запобігання корупції" закріплено, що "корупція — це використання особою, зазначеною у частині першій статті 3 цього Закону, наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди або прийняття такої вигоди чи прийняття обіцянки/пропозиції такої вигоди для себе чи інших осіб або відповідно обіцянка/пропозиція чи надання неправомірної вигоди особі, зазначеній у частині першій статті 3 цього Закону, або на її вимогу іншим фізичним чи юридичним особам з метою схилити цю особу до протиправного використання наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей" [3].

Терещук О.В. тлумачить явище корупції у двох аспектах, а саме: як протизаконне діяння посадових осіб, спрямоване на особисте збагачення, та як стійкий зв'язок представників владно-управлінських структур зі злочинним середовищем і сприяння йому в протиправній діяльності шляхом використання наданих їм державою повноважень [4].

П'ясецька-Устич С.В. основними ознаками корупційних дій виділяє взаємну угоду учасників дії; існування взаємних зобов'язань; одержання певних переваг для обох сторін; прийняття рішення, яке порушує закон або суперечить моральним стандартам; свідоме підпорядкування суспільних інтересів особистій вигоді; приховання своїх дій обома сторонами [5].

Мельник М.І. [6] пропонує класифікувати основні підходи щодо розуміння явища "корупція" як:

1) підкуп і продажність державних чи інших службовців (за такого підходу корупцію ототожнюють із хабарництвом);

2) зловживання владою чи службовим становищем, учинене з корисливою метою;

3) зловживання владою чи службовим становищем, учинене з будь-якої особистої зацікавленості;

4) використання службових повноважень, статусу посади, а також її авторитету та пов'язаних із ними можливостей для задоволення особистого інтересу або в групових інтересах;

5) елемент (ознака) або різновид організованої злочинності;

6) поняття, визначення якого обмежене лише загальними ознаками, відсутністю чітких формулювань, які б дали змогу виділити суттєві ознаки цієї правової категорії.

Так, корупція як соціально-економічне явище, соціально обумовлена (тобто є продуктом соціального життя); має свою соціальну вартість (тобто "ціну", яку платить суспільство за існування корупції); суттєво впливає на найважливіші соціальні процеси — економічні, політичні, правові тощо; має історичні джерела і глобальний характер; є соціальним, економічним, політичним, правовим, психологічним і моральним явищем; має властивість постійно видозмінюватися відповідно до соціальних реалій [7].

Не вирішена раніше частина загальної проблеми. Стан системи державного управління України, який уже зазнав суттєвих змін, продовжує постійно змінюватися під дією внутрішніх та зовнішніх факторів і це потребує додаткового аналізу та відповідних уточнень щодо запобігання і протидії корупції, зокрема в державних органах та органах місцевого самоврядування, з урахуванням викликів сьогодення.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження досвіду запобігання та протидії корупції в державних органах та органах місцевого самоврядування в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Корупція — це неправдоподібність у процесі прийняття рішення, при якому особа, що приймає рішення, погоджується відхилитися або вимагає відхилення від критерію, яким повинна керуватися при прийнятті рішень, в обмін на винагороду або на обіцянку чи очікувану винагороду, тоді як ці мотиви, що впливають на прийняття рішення, не можуть бути частиною правильного рішення.

Вплив корупції на політику може призвести до руйнування демократичної цінності: усі цінності демократії, передусім реагування, підзвітність, участь та розвиток людини, або приглушуються, або нехтуються там, де процвітає корупція. Розвиток стримується в режимі корупції. Замість того, щоб використовувати наявні ресурси для піднесення та розвитку держави, вони спрямовуються на приватне використання. Верховенство закону також підривається і замінюється м'язовою силою. З метою викрадення державних ресурсів чиновники в системі місцевого самоврядування підривають норми,

що керують їх діяльністю, і домагаються, щоб те, що було вкрадено ними, не могло бути простежено протягом їх перебування на цій посаді. Корумпована складова має серйозні наслідки для надання послуг, оскільки проекти розвитку можуть бути необґрунтовано відхилені.

У середині 1990-х років абсолютна більшість країн у світі визнали, що корупція є глобальною проблемою. З того часу у сфері запобігання корупції активно працюють регіональні та глобальні міжурядові організації. Результатом такої діяльності стало ухвалення цілого комплексу міжнародних обов'язкових актів та актів рекомендаційного характеру, розроблених Організацією Об'єднаних Націй, Радою Європи, Організацією економічного співробітництва та розвитку, Європейським Союзом та Організацією американських держав [8].

Впровадження антикорупційних заходів залежить від географічних, економічних та демографічних внутрішніх факторів, як-от: розмір країни, кількість її населення та розмір валового внутрішнього продукту на душу населення. Важливою передумовою ефективності антикорупційних заходів є рівень політичної готовності, який виявляється, коли уряди пропонують фінансування та персонал для незалежних антикорупційних агентств. Додатковими чинниками, що застосовуються, є зовнішній вплив різних інституцій. Норми законодавства Європейського Союзу (ЄС) частково були розроблені з урахуванням корупції, але результати протидії корупції неоднозначні. ЄС може чинити тиск на уряди щодо прийняття інституційних реформ, але вважається, що його внесок має скромні результати, особливо якщо інституційні зміни та результати діяльності на момент вступу вважалися незадовільними. Однак інші вважають позитивний вплив зовнішніх стимулів і визнають їх механізмом, який може сприяти покращенню засобів масової інформації та громадянського суспільства та висувати справи про корупцію в центр уваги [9].

Стимули — це дії національних та міжнародних політичних та соціальних суб'єктів, спрямовані на виклик антикорупційної відповіді від уповноважених осіб, що приймають рішення. Прийняття антикорупційних національних реформ є бажаною відправною точкою. Ефективність їх впровадження та прийняття профілактичних заходів останнім часом стали у центрі уваги національних та міжнародних установ.

Корупція та боротьба з корупцією — це складний і багатовимірний процес. Отже, оцінки масштабів корупції, готовності боротися з нею (політична воля) та ефективності різних типів антикорупційних заходів дуже різняться.

Вимірювання шкали корупції та адекватна оцінка ефективності антикорупційних заходів є викликом для експертів, політиків та суспільства. Без такого аналізу неможливо не тільки вимірювати ступінь успішності антикорупційної стратегії, але й адекватно коригувати її зміст, часові рамки та механізми реалізації відповідних кроків.

Значним міжнародним досягненням у сфері протидії корупції стало ухвалення Генеральною Асамблеєю Організації Об'єднаних Націй Конвенції ООН проти корупції (UNCAC) 31 жовтня 2003 року. UNCAC набула чинності 14 грудня 2005 року. UNCAC розглядає шість

основних тем: обов'язкові та дозволені забороні заходи, що застосовуються як до державного, так і до приватного секторів, включаючи стандарти бухгалтерського обліку для приватних компаній; обов'язкові та дозволені зобов'язання щодо криміналізації, включаючи зобов'язання щодо підкупу державного та приватного секторів, торгівлі впливом та незаконного збагачення; приватні права на дії щодо жертв корупційних дій; заходи протидії відмиванню грошей; співпраця у розслідуванні та переслідуванні справ, включаючи колекційні дії, шляхом взаємної правової допомоги та екстрадиції; повернення активів. Сьогодні це єдиний універсальний юридично обов'язковий інструмент для боротьби з корупцією. Так, 181 країна-підписант Конвенції здійснюють заходи, рекомендовані документом для подолання корупції [8].

Визнанням у світі є Індекс сприйняття корупції (Corruption Perceptions Index, CPI) — показник, який з 1995 року розраховується міжнародною організацією Transparency International. Сама організація не проводить власних опитувань. Індекс розраховують на основі 13 досліджень авторитетних міжнародних установ і дослідницьких центрів. Ключовим показником Індeksu є кількість балів, а не місце в рейтингу. Мінімальна оцінка (0 балів) означає, що корупція фактично підміняє собою державу, максимальна (100 балів) свідчить про те, що корупція майже відсутня в житті суспільства [10].

Індекс сприйняття корупції міжнародної надзвичайно ефективно розкриває та підвищує обізнаність громадськості про ті країни, в яких офіційна корупція вважається найбільш поширеною.

Світ сприймає Україну не лише, як дуже корумповану країну, а як країну, де політична, масштабна та дрібна корупція стали природною складовою соціальних відносин. Динаміку зміни місця та балів України у Індексі сприйняття корупції наведено на рисунку 1.

Так, Україна у 2019 році отримала 30 балів зі 100 можливих, що на два бали менше, ніж у 2018 році, тобто повернулася на рівень 2017 року і тепер посідає 126 місце зі 180 країн світу.

Оцінка України сформувалася з 9 різних досліджень. Три з них показали незначне зростання, три — нульову динаміку, а три — зниження. Найбільший мінус — 13 пунктів спостерігається у дослідженні Global Insight Country Risk Ratings. Ідеться про ризик, що люди/компанії в країні зіткнуться з хабарництвом чи іншими корупційними практиками ведення бізнесу від отримання великих контрактів до повсякденної роботи. На початку 2019 року Transparency International Україна надала 12 рекомендацій, які б могли покращити показники України в CPI. Станом на кінець року було виконано або частково виконано лише 6 з них, причому в останньому кварталі 2019 року [10].

Щоб знизити рівень корупції в Україні, владі у 2020 році рекомендовано [12]:

- сформулювати незалежну та професійну судову владу,
- забезпечити незалежність та спроможність органів антикорупційної сфери,

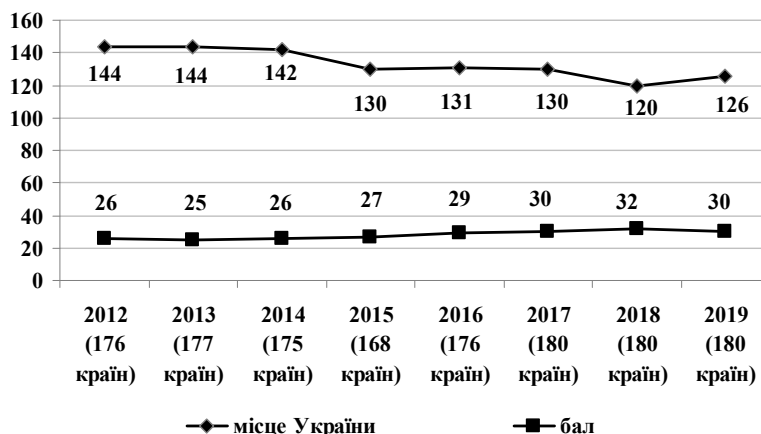


Рис. 1. Динаміка зміни місця та балів України у Індексі сприйняття корупції

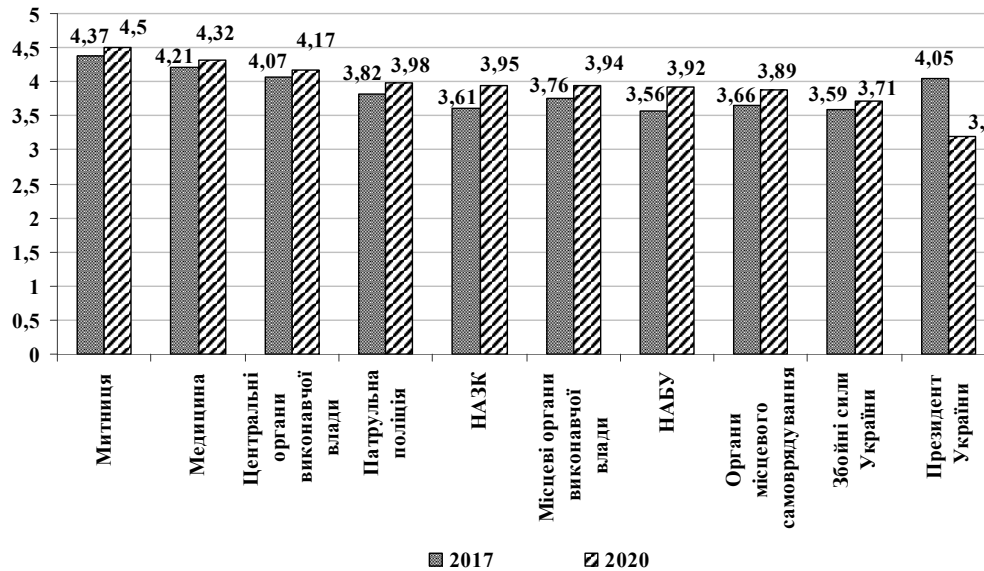
Джерело: побудовано на основі даних [11].

- позбавити Службу безпеки України повноважень у сфері протидії економічним і корупційним злочинам,
- підвищити ефективність систем запобігання політичній корупції,
- запустити відкритий та підзвітний процес приватизації держмайна.

Антикорупційні заходи передбачають наявність законодавства в адміністративній та судовій системі та чітко позначені закони проти корупції. Вітчизняні політичні суб'єкти діють як за внутрішніх (соціальних), так і за зовнішніх (міжнародних) обмежень, і їх реакція може привести до ефективних заходів проти корупції. Останнє включає національні стратегії проти корупції та законодавчі заходи, які можуть боротися як з масштабною, так і з дрібною корупцією. Такі внутрішні стимули, як політична готовність та громадянський тиск, сприяють зменшенню корупції навіть за відсутності зовнішнього тиску. Однак, коли існують як внутрішні, так і зовнішні обмеження, очікується, що національна відповідь проти корупції буде більш широкою.

Поліпшенню антикорупційного клімату в Україні мають сприяти антикорупційні інституції: Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК); Національне антикорупційне бюро України (НАБУ); Спеціалізована антикорупційна прокуратура; Державне бюро розслідувань; Вищий антикорупційний суд України; Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів; Служба безпеки України; Національна рада з питань антикорупційної політики при президенті України [13].

Велике значення для поліпшення антикорупційного клімату в Україні матиме реалізація Антикорупційної стратегії на наступні п'ять років, яку 5 листопада 2020 року Верховна Рада України підтримала в першому читанні. За відповідний урядовий законопроект № 4135 "Про засади державної антикорупційної політики на 2020—2024 роки" проголосували в першому читанні 320 народних депутатів. Зазначена стратегія базується на подальшому удосконаленні загальної системи запобігання та протидії корупції та мінімізації корупції в найбільш пріоритетних, із точки зору подолання корупції, сферах, зокрема шляхом проведення найбільш успішних галузевих реформ [14].



* середнє за 5-бальною шкалою, де 1 означає, що корупція відсутня, а 5 — дуже поширена.

Рис. 2. Зміни у сприйнятті поширеності корупції за оцінками населення

Джерело: побудовано за даними [15].

Результати соціологічного дослідження "Корупція в Україні 2020: розуміння, сприйняття, поширеність" підтвердили, що корупцію як дуже серйозну проблему виділяють 69% опитаних [15]. Це дослідження було проведено у дві хвили: 2017 (29.05—14.07) та 2020 (4.03—8.04). Зміни у сприйнятті поширеності корупції за оцінками населення згідно з зазначеними опитуваннями наведено на рисунку 2.

У 2020 році оцінка корумпованості багатьох інституцій зросла, зокрема в центральних та місцевих органах виконавчої влади, а також в органах місцевого самоврядування.

Справжнім інструментом розвитку місцевих громад визнано місцеве самоврядування. Це пов'язано з тим, що воно є найнижчим рівнем державного управління, і тому має кращу позицію для розв'язання проблем своїх жителів. Цілями уряду відповідно до керівних принципів реформування місцевого самоврядування є забезпечення відповідних служб та заходів з розвитку, що відповідають місцевим бажанням та ініціативі, шляхом передачі або делегування певних повноважень місцевим представницьким органам. Місцеве самоврядування покликане сприяти здійсненню демократичного самоврядування та заохочувати ініціативу, лідерський потенціал, а також мобілізацію людських та матеріальних ресурсів шляхом залучення представників громадськості до їх розвитку. На жаль, реалізація цих цілей була обмежена надзвичайною корупцією в органах місцевого самоврядування. Корупція залишається основною проблемою, яка стримує місцеве самоврядування від значущого сприяння підвищенню рівня життя місцевого населення. Ця проблема проявляється майже в усіх сферах місцевого самоврядування [16].

Задекларовано, що система місцевого самоврядування демократично обраними радами місцевого самоврядування гарантується Конституцією України [17], Законом України "Про місцеве самоврядування в Україні" [18]. Найближчою до людей владою є органи місцевого самоврядування: сільські, селищні міські ради

та їхні виконкоми. Отже, саме вони повинні мати широкі повноваження і достатньо коштів, щоб бути спроможними розв'язувати всі місцеві питання і нести за це відповідальність [19].

Для цього в Україні відбувається децентралізація — передача повноважень та фінансів від державної влади якнайближче до людей — органам місцевого самоврядування.

Водночас фактом є те, що в системі місцевого самоврядування корупція стала суцільною, безсоромною, неконтрольованою та стійкою. Корупція виявляється в укладанні контрактів, просуванні персоналу та розподілі державних посад та привілеїв, розтраті державних коштів тощо. Медичні послуги вкрай неадекватні, безробіття серед працездатного населення і що найгірше — випускників закладів освіти зростає, рівень злочинності також зростає. Бачимо, що корупційна культура, яка панує на національному рівні, цілком закономірно стала загрозою її розвитку на низовому рівні. Це, можливо, пояснює низьку ефективність адміністрації місцевого самоврядування.

Слід звернути особливу увагу на традиційно високий рівень толерантності українського суспільства до дріб'язкової корупції, яка не є унікальним українським явищем — усі суспільства на цьому етапі інституціонального розвитку мають однакову характеристику. Це, зокрема, відбивається в поширеній думці, що "державна машина" просто не може працювати без корупції. Заради справедливості слід сказати, що ця думка також отримала підтримку серед експертів з економічного розвитку. Тому протидія відповідним схемам є одним з пріоритетів боротьби з корупцією.

Як показує українська практика, великою проблемою залишається подолання або, принаймні, мінімізація "децентралізованої" корупції. Ефективність відповідних антикорупційних заходів буде безпосередньо визначати рівень довіри або недовіри суспільства до уряду з усіма відповідними політичними наслідками.

Ефективні реформи є найкращим інструментом для запобігання корупційній поведінці взагалі на рівні управління. Тому антикорупційні аудити відповідних рівнів економічної політики, законів, постанов, розпоряджень — повинні стати обов'язковою частиною політичного процесу. Їх відсутність або просто формальне існування дискредитуватимуть результати антикорупційної політики держави, досягнуті в боротьбі проти корупції.

Говорячи про реформи, найбільший антикорупційний потенціал сьогодні мають такі напрями: державне управління, державні фінанси, енергетичний сектор та управління державними підприємствами, контроль функцій держави, регуляторного середовища, цифрових державних послуг та зацікавлених сторін, які взаємодіють з урядом.

Українська практика показує, що, хоча майже всі українські політичні сили визнають боротьбу проти корупції як один з ключових викликів, що стоять сьогодні перед Україною, прийняття відповідних рішень стає питанням політичної боротьби з опонентами та інструментом політичної самооборони.

Відсутність на даному етапі справжнього антикорупційного консенсусу в українській політичній еліті компрометує Україну серед країн-партнерів щодо ефективності антикорупційної політики, що не лише загрожує досягнутому ефекту в антикорупційній боротьбі, сповільнює антикорупційний прогрес України, але й серйозно погіршує імідж України у світовій спільноті. Подолання бар'єрів на шляху реалізації антикорупційної політики в Україні можливе завдяки конструктивній, злагожденій роботі створених в Україні антикорупційних інституцій і обов'язково за активної, свідомої, всебічної підтримки громадянським суспільством ідеї викорінення корупції в усіх її проявах як у державних органах, так і органах місцевого самоврядування.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОБІТ У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

У наш час громадянське суспільство відіграє все більш важливу роль у житті України загалом та у боротьбі з корупцією зокрема. Беручи до уваги українські реалії, конструктивна співпраця між політиками, урядовцями та громадськими активістами є не лише передумовою успішної боротьби проти корупції, а й інструментом забезпечення стійкості антикорупційної політики.

Корупція ставить під загрозу безперешкодне функціонування державного сектора, послаблює довіру громадян до державних установ та перешкоджає демократичному та стабільному розвитку країни. Корумповані державні службовці є потенційними об'єктами іноземних спецслужб та злочинних груп. Звідси — боротьба з корупцією має величезне значення для забезпечення державної безпеки.

Попри певні здобутки в боротьбі з корупцією, питання запобігання та протидії корупції в органах місцевої влади України залишаються вкрай актуальними. Органи місцевого самоврядування повинні взяти на себе тягар протидії корупції, а завдання щодо спротиву їй — вважати першочерговими. Необхідно запроваджувати ефективні регіональні економічні та соціальні заходи.

Прийняття антикорупційних національних реформ та необхідних профілактичних заходів останнім часом перебувають у центрі уваги національних та міжнародних установ. Велике значення набуває наглядова роль антикорупційних органів — фундаментальної ланки в ланцюзі боротьби з корупцією.

Дуже часто антикорупційні програми не помічають того факту, що лише етики та правових систем недостатньо для ефективного подолання корупції. Належним чином створені інституції виявляються потужними антикорупційними механізмами. Такий системний підхід забезпечує основу для виявлення як джерел корупції, так і моделей організаційної поведінки, які включають політичні економічні та соціальні аспекти, на які слід звернути увагу. Поєднання етичних та правових антикорупційних заходів та запровадження функціональних механізмів, що захищають від корупції, робить етичні та юридичні процедури значно ефективнішими.

На сьогодні корупція інституціалізована аж до прийняття її як частини системи. Середній українець, як правило, некорумпований, його змушує до хабарництва та корупції суспільство, побудоване на хибній основі політичної, економічної та, фактично, соціальної системи, яка залежить від корупції для виживання.

Для виховання "нульової толерантності" до всіх проявів корупції необхідно змінити ідеологію та державну систему управління таким чином, щоб усі громадяни України могли бути впевнені в тому, що чесний — це престижно, корисно і безпечно, та прагнули жити не у корумпованій, а у розвиненій країні.

Подальші дослідження будуть спрямовані на розробку заходів щодо запобігання та протидії корупції в Україні.

Література:

1. Нонік В.В. Дослідження сутності та трактування поняття "корупція": еволюційний аспект. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 3. С. 99—105.
2. Трепак В.М. Особливості дефініції поняття "корупція" // Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ. 2015. № 4. С. 181—196. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvknvvs_2015_4_17
3. Про запобігання корупції: Закон України № 1700-VII від 14.10.2014 р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>
4. Терещук О.В. Адміністративна відповідальність за корупційні правопорушення: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07; Одес. Нац. Юрид. акад. Одеса, 2000. 177 с.
5. П'ясецька-Устич С.В. Теоретичні аспекти аналізу корупції як системного явища в сучасній українській економіці // Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 28 (1). С. 19—26. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_28%281%29_6
6. Мельник М.І. Корупція: сутність, поняття, заходи протидії: монографія. Київ: Атіка, 2001. 304 с.
7. Корупція: теоретико-методологічні засади дослідження / керівник авт. кол. доц. І.О. Ревак. Львів: ЛьвДУВС, 2011. 220 с.
8. Міжнародне антикорупційне законодавство та Конвенція ООН проти корупції: до чого тут Україна? URL: <https://nazk.gov.ua/uk/novyny/mizhnarodne-antykoruptsiyne-zakonodavstvo-ta-konventsia-oon-proty-koruptsiyi-do-chogo-tut-ukrayina/>

9. Внутрішній звіт про антикорупційні заходи в Європі: сфери діяльності, досвід, інструменти. URL: https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/resources/docs/reportcorruption_ukr.pdf

10. Індекс сприйняття корупції — 2019. URL: <https://ti-ukraine.org/research/index-spryinyattya-koruptsiyi-2019/>

11. Індекс сприйняття корупції — 2019. URL: <http://cpi.ti-ukraine.org/#/>

12. Україна опустилася в рейтингу сприйняття корупції. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2020/01/23/7238184/>

13. Система антикорупційних органів. URL: <https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2020/09/NAZK-Infografika-funktsiyi-01.09.2020-1.pdf>

14. ВР ухвалила за основу Антикорупційну стратегію на 2020—2024 роки. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/political/701257.html>

15. Результати опитування підприємців, експертів і населення "Корупція в Україні 2020: розуміння, сприйняття, поширеність". URL: <https://euaci.eu/ua/what-we-do/resources/doslidzhennya-korupciya-v-ua-2020>

16. Задорожний С.А. Механізми запобігання та протидії корупції в органах місцевої влади: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02; М-во освіти і науки України; Івано-Франків. нац. техн. ун-т нафти і газу. — Івано-Франківськ, 2017. — 20 с.

17. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

18. Про місцеве самоврядування України: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>

19. Децентралізація влади. URL: <http://poltava.adm-pl.gov.ua:8080/page/decentralizaciya-vladi>

References:

1. Nonik, V.V. (2019), "Research of the essence and interpretation of the concept of "corruption": the evolutionary aspect", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 3, pp. 99—105.

2. Trepak, V.M. (2015), "Features of the definition of "corruption"", *Naukovy visnyk Natsional'noi akademii vnutrishnikh sprav*, vol. 4, pp. 181-196, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvknvys_2015_4_17 (Accessed 25 Dec 2020).

3. Verkhovna Rada of Ukraine (2014), The Law of Ukraine "On prevention of corruption", available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1700-18> (Accessed 25 Dec 2020).

4. Tereschuk, O.V. (2000), "Administrative liability for corruption offenses", Ph.D. Thesis, Law, Odes. Nats. Yuryd. akad. Odesa, Ukraine.

5. P'iasets'ka-Ustych, S.V. (2018), "Theoretical aspects of the analysis of corruption as a systemic phenomenon in the modern Ukrainian economy", *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, vol. 28 (1), pp. 19-26, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_28%281%29_6 (Accessed 25 Dec 2020).

6. Mel'nyk, M.I. (2001), *Koruptsiia: sutnist', poniattia, zakhody protydii* [Corruption: essence, concepts, countermeasures], Atika, Kyiv, Ukraine.

7. Revak, I.O. (2011), *Koruptsiia: teoretyko-metodolohichni zasady doslidzhennia* [Corruption: theoretical and methodological principles of research], L'vDUVS, Lviv, Ukraine.

8. National Agency on Corruption Prevention (2020), "International anti-corruption legislation and the UN Convention against Corruption: what is Ukraine for?", available at: <https://nazk.gov.ua/uk/novyny/mizhnarodne-antikoruptsiyne-zakonodavstvo-ta-konventsiiya-on-proty-koruptsiyi-do-chogo-tut-ukrayina/> (Accessed 25 Dec 2020).

9. EU-Ukraine Civil Society Platform (2016), "Internal report on anti-corruption measures in Europe: areas of activity, experience, tools", available at: https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/resources/docs/reportcorruption_ukr.pdf (Accessed 25 Dec 2020).

10. Transparency International Ukraine (2020), "Corruption perception index 2019", available at: <https://ti-ukraine.org/research/index-spryinyattya-koruptsiyi-2019/> (Accessed 25 Dec 2020).

11. Transparency International Ukraine (2020), "Corruption perception index 2019", <http://cpi.ti-ukraine.org/#/> (Accessed 25 Dec 2020).

12. Ukrains'ka pravda (2020), "Ukraine has dropped in the ranking of perceptions of corruption", Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/news/2020/01/23/7238184/> (Accessed 25 Dec 2020).

13. National Agency on Corruption Prevention (2020), "The system of anti-corruption bodies", available at: <https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2020/09/NAZK-Infografika-funktsiyi-01.09.2020-1.pdf> (Accessed 25 Dec 2020).

14. Interfaks-Ukraina (2020), "The Verkhovna Rada adopted the Anti-Corruption Strategy for 2020-2024 as a basis", available at: <https://ua.interfax.com.ua/news/political/701257.html> (Accessed 25 Dec 2020).

15. EU Anti-Corruption Initiative (2020), "Results of the survey of entrepreneurs, experts and the population "Corruption in Ukraine 2020: understanding, perception, prevalence"", available at: <https://euaci.eu/ua/what-we-do/resources/doslidzhennya-korupciya-v-ua-2020> (Accessed 25 Dec 2020).

16. Zadorozhnyj, S.A. (2017), "Mechanisms for preventing and combating corruption in local authorities", Abstract of Ph.D. dissertation, Public Administration, Ivano-Frankivs'kyj natsional'nyj tekhnichnyj universytet nafty i hazu, Ivano-Frankivsk, Ukraine.

17. Verkhovna Rada of Ukraine (1996), "The Constitution of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (Accessed 25 Dec 2020).

18. Verkhovna Rada of Ukraine (1997), The Law of Ukraine "On local self-government of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (Accessed 25 Dec 2020).

19. Poltava District State Administration (2020), "Decentralization of power", available at: <http://poltava.adm-pl.gov.ua:8080/page/decentralizaciya-vladi> (Accessed 25 Dec 2020).

Стаття надійшла до редакції 28.12.2020 р.

Є. В. Козловський,
к. держ. упр., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу,
Київський національний університет культури і мистецтв, м. Київ
ORCID ID: 0000-0002-0878-6170

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.104

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ СТАРТАП ПРОЄКТІВ У СФЕРІ ТУРИЗМУ: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ

Ye. Kozlovskyi,
PhD in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Hotel-Restaurant and Tourism Business, Kyiv National University of Culture and Arts, Kyiv

THE PROBLEMS OF DEVELOPMENT THE STARTUP PROJECTS IN TOURISM: MANAGEMENT ASPECT

У статті визначено основні характеристики стартап проєктів у сфері туризму та методи інноваційного розвитку сучасного туристичного підприємства. Стартап є рентабельним і вигідним об'єктом інвестування, проте також він може бути дуже ризикованим. Оскільки особливістю стартапів є майже повна відсутність операційної діяльності, на основі якої можна було б зробити висновки про перспективи підприємства, головне для інвесторів — отримати чітке уявлення про суть та конкурентоспроможність інновації. Встановлено, що туристична індустрія є одним із стратегічних напрямів розвитку регіональної економіки та країни загалом. Сучасний туристичний продукт стає більш гнучким, індивідуальним, привабливим і доступним для широкого кола споживачів. Велику роль у цьому процесі відіграє застосування інформаційно-комунікаційних технологій, впровадження яких дозволяє забезпечити економічне зростання туристичної компанії. Наголошено, що науковцями широко обговорюються проблеми недостатнього рівня інвестування українських стартапів, що призводить до втрати актуальності контенту, використання обмеженого переліку інструментів та сервісів, незручного дизайну тощо. Практиками відзначається збільшення запитів у глобальній мережі Інтернет щодо пошуку інформації про відомі курорти та підприємства. Зазначено, що одним з інструментів відновлення економіки країни є розвиток стартап індустрії. Багато країн продемонстрували якісні приклади такого рішення. Розглядаючи програми державної підтримки стартапів, слід констатувати, що органи державної влади є центральною ланкою та ключовим гравцем на кожному рівні розвитку стартап індустрії.

The article identifies the main characteristics of startup projects in tourism and methods of innovative development of a modern tourism enterprise. The term startup means any project, the essence of which is a certain non-standard and original idea, which does not yet exist in the Internet or in the field of technology. A startup is often a profitable and moneymaking object of investment, but it can also be very risky. Since the feature of startups is the almost complete absence of operating activities, on the basis of which it would be possible to draw conclusions about the profitability and prospects of the enterprise, the main thing for investors is to get a clear idea of the nature and competitiveness of innovation. Examples of startup projects in tourism are related to the sale of tickets, hotel rooms, tourist vouchers, interactive maps and routes, etc. It is established that the tourism industry is one of the strategic directions of development of the regional economy and the country as a whole. The modern tourism product becomes more flexible, individual, attractive and accessible to a wide range of consumers. An important role in this process is played by applying of information and communication technologies, the introduction of which allows to ensure the economic

growth of the travel company. It is emphasized that scientists widely discuss the problems of insufficient investment of Ukrainian startups, which leads to the loss of relevance of content, the use of a limited list of tools and services, inconvenient design and more. Practitioners have noted an increase in requests on the global Internet to search for information about famous resorts and enterprises — the organizers of recreation. It is noted that one of the tools for economic recovery is the development of the local startup industry. Many countries around the world have demonstrated good examples of such a solution. Considering the state support programs for startups in foreign countries, it should be noted that public authorities are a central link and a key player at every level of development of the startup industry: they fund various events and competitions of startup ideas, provide favorable conditions for incubator development, invest annually the tens of million dollars to new technology startups.

Ключові слова: управління проектами, туризм, стартап, інновації, дослідження, розробки, конкурентоспроможність.

Key words: project management, tourism, startup, innovation, research, development, competitiveness.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Зараз туристична індустрія є одним із стратегічних напрямків розвитку регіональної економіки та країни в цілому. Сучасний туристичний продукт стає більш гнучким, індивідуальним, привабливим і доступним для широкого кола споживачів. Велику роль у цьому процесі відіграє застосування інформаційно-комунікаційних технологій, впровадження яких дозволяє забезпечити економічне зростання туристичної компанії. Туристичний бізнес — це сфера дрібного та середнього підприємства, тому методи і способи ведення бізнесу можуть бути динамічними, але ефективним є тільки той стиль, який формує значний прибуток і прогресивний розвиток.

Стартап проєкт — повний комплекс послуг, пов'язаний зі створенням, запуском і організацією бізнесу в будь-якій предметній сфері, наприклад, у туристичній. Однією з основних ознак будь-якого проєкту є його інноваційність та унікальність, це змушує творців проєкту шукати нові нестандартні ідеї та рішення. Саме за кількістю успішних компаній, розкритих з нуля, можна судити про рівень розвитку бізнес-простору країни. Зараз ця ніша зайнята переважно молодими людьми, так званими представниками нової хвилі бізнесу. У них є власне бачення організації підприємства, безліч цікавих думок і перспективних ідей.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Одним з перших методів "економічний стартап" розробив відомий вчений Е. Піс [2]. Він полягає у швидкому тестуванні ідей нових продуктів на реальних споживачах і постійному коригуванні бізнес-моделі, для того щоб розпочинати масштабні вкладення лише тоді, коли ідея підтверджена фактами. Трохи пізніше американські підприємці С. Бланк та Б. Дорф визначили етапи створення стартапів і запропонували методику створення нового бізнесу [1].

У вітчизняній фаховій літературі науковцями широко обговорюються проблеми недостатнього рівня інвестування українських стартапів, що призводить до втрати актуальності контенту, використання обмеженого переліку інструментів та сервісів, незручного дизайну

тощо. Практиками відзначається збільшення запитів у глобальній мережі Інтернет щодо пошуку інформації про відомі курорти та підприємства — організатори відпочинку. Також відзначається факт присутності на вітчизняному ринку пропозицій з автоматизації роботи офісу туристичного підприємства, проте представлені програмні продукти можуть ефективно застосовуватися лише у поєднанні з активним використанням глобальної мережі Інтернет.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є встановлення основних характеристик стартап проєктів у сфері туризму та методів інноваційного розвитку сучасного туристичного підприємства, а також визначення шляхів удосконалення програм державної підтримки стартап індустрії.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Стартап (від англ. startup — "початок процесу") — термін, вперше використаний Forbes у серпні 1976 року та Business Week у вересні 1977 року для позначення компаній з короткою історією операційної діяльності. Формальними критеріями для учасників рейтингів стартапів зазвичай є вік компанії, кількість співробітників, прибуток та його зростання, наукомісткий характер продукту, контроль засновників над компанією та оцінка потенціалу компанії експертним журі.

Розглядають також стартапи як культурний феномен: йдеться про спільні цінності всіх членів команди та відчуття значущості вкладу кожного співробітника у спільну справу. Стверджують, що збереження цієї культури дозволяє вважати команду стартапом незалежно від розміру та контролю засновників над компанією. Поняття стартап означає будь-який проєкт, суть якого полягає в певній нестандартній та оригінальній ідеї, якої ще немає в глобальній мережі Інтернет або сфері технологій.

Стартап досить часто є рентабельним і вигідним об'єктом інвестування грошових коштів, проте також він може бути дуже ризикованим. Оскільки особливістю стартапів є майже повна відсутність операційної діяльності, на основі якої можна було б зробити висновки про рентабельність і перспективи підприємства, голов-

не для інвесторів — отримати чітке уявлення про суть та конкурентоспроможність інновації.

Зараз багато експертів констатують недостатню оцінку ринкового співробітництва між стартапами та малим бізнесом. У невеликій компанії капітали набагато скромніше, ніж у великій корпорації, але це не означає, що така компанія не може стати вигідним клієнтом. Можливості пропозиції для малого бізнесу наразі дуже різноманітні. Зважаючи на велику кількість гравців ринку, не важко буде знайти зацікавлених в тому чи іншому продукті.

Ринок туристичних послуг став зараз дуже різноманітним, і пропозиція часто-густо випереджає попит, отже багатьом туристичним підприємствам стає важко втриматися на ринку послуг, тому вони змушені розробляти більшу кількість індивідуальних турів з урахуванням потреб кожного клієнта. Внаслідок цього виникає поняття "нового туризму". "Новий туризм" переважно визначається як спеціальний тип туризму, сегментований та налаштований на потреби туриста.

Наразі постачальники мають справу з великою різноманітністю споживчих переваг. Ринку туристичних послуг доводиться стрімко реагувати на зміну смаків та очікувань більшості мандрівників, пропонуючи їм інноваційні продукти, зокрема тури в екзотичні країни, екстремальні та пізнавальні тури. При цьому об'єктивне формування та повне задоволення туристичних потреб суспільства — це вихідні пункти тієї економічної системи, складовою якої є сучасна галузь туризму.

Відмітна особливість туристичної галузі — це висока вартість залучення клієнтів, і тому скласти конкуренцію великим гравцям можна лише за рахунок інноваційних пропозицій та засобів просування в тому випадку, якщо конкуренти ще не встигли освоїти нову сферу. Багато туристичних стартапів прагнуть розпочати партнерство з максимальною кількістю авіакомпаній і туристичних агентств. Також часто можна зустріти партнерські угоди з місцевими організаціями, наприклад, для формування маршрутів пересування у межах міст з урахуванням розкладу пасажирського транспорту. Інші стартапи стають агрегаторами спеціальної інформації, пропонуючи клієнтам зведену інформацію щодо переміщення всередині країни або допомагаючи здійснювати міжнародні сполучення.

Такі проекти об'єднують кілька ключових рис, що відбивають специфіку роботи стартапів у сфері туризму:

- способи оплати придбаних послуг (бронювання, перельоти, проживання у номерах, екскурсії, трансфери) орієнтовані переважно на електронні платежі;
- взаємини з постачальником послуг (готелем, авіакомпанією, туристичним агентством) будуються на довірчій основі в залежності від розміру комісійних, а не на принципі розподілу виручки;
- всі туристичні стартапи вимагають серйозних вкладень у маркетинг (здебільшого в пряме просування послуг через глобальну мережу Інтернет) і найчастіше залишають у стороні підтримку технологічної платформи;

— на відміну від традиційних інтернет-магазинів, які торгують конкретним товаром, тут не існує складських залишків, які можна розпродати для покриття витрат,

що не дозволяє в разі закриття проєкту отримати частину вкладених коштів.

Причини для створення стартапів саме в туристичній сфері безумовно існують. Основна причина вдалого розвитку стартапу — його висока мобільність, на відміну від великих компаній, які вкрай повільні у прийнятті стратегічно важливих рішень та не готові презентувати ринку нові продукти так оперативнo. Це відмінна альтернатива численним туристичним агентствам — всі популярні напрямки знаходяться на одному ресурсі.

Успіх багатьох стартапів пов'язаний з тим, що велика кількість туристів постійно шукає спосіб заощадити свої кошти, вони готові бронювати квитки на транспорт, номери у готелях буквально в останню хвилину, але за зниженими цінами. Туристи в такому разі безперечно активно йдуть в онлайн і тут стартапам важливо запропонувати їм щось виняткове, не маюче аналогів на постійно зростаючому ринку.

Туристичні стартапи функціонують вже давно. Ось, наприклад, найпопулярніші з них:

1. DealScoop — рішення для тих, хто полюбляє персоналізувати та економити. Якщо турист планує самостійно відправитися у подорож, купити квитки та обрати маршрут, заощадити на бронюванні номерів у готелі, то цей стартап саме для нього. Персоналізація всіх пропозицій в залежності від уподобань — це відмінна риса цього сайту. Зараз проєкт переважно зосереджений на ринку США, але в планах у творців — розширення присутності в країнах Азії та Європи.

2. GetGoing — сервіс для спонтанних мандрівників. Відомий журнал Time Magasin вже багато років пропонує свій рейтинг кращих сайтів, серед яких фігурує і цей стартап. Маючи певний бюджет, турист без зусиль може знайти потрібний туристичний маршрут для незапланованої поїздки. Всі тонкощі також враховані: вибір дати і напрямки для потенційної поїздки, підрахунки витрат на переліт в обидва кінці, проживання та низка всіляких опцій, які є значущими для спонтанного мандрівника.

3. Kiwi.com — зручна платформа для пошуку квитків бюджетних авіакомпаній. Портал використовує унікальну модель вибудовування єдиного маршруту, поєднуючи рейси різних авіакомпаній. Уявіть: спочатку подорожуєте Ryanair, потім пересідаєте на EasyJet або Wizzair, і все це в одному квитку. Програма здійснить пошук найдешевших квитків серед рейсів десятків авіаліній та запропонує оптимальний варіант.

Всесвітньо відома компанія Amadeus у 2019 році визначила найкращих стартапів-учасників спільної екосистеми Amadeus Startup Universe — молодих компаній, що працюють на стику цифрових технологій і туризму, які повинні вплинути на якість туристичних сервісів. Серед них слід відзначити наступні підприємства та стартапи.

Betterez надає автобусним та залізничним перевізникам глобальну платформу для покупки і продажу квитків. Таким чином цей стартап допомагає їм розвивати бізнес, управляти доходами, підвищувати ефективність обслуговування, спрощувати процедуру бронювання квитків.

Crowdvision надає аеропортам автоматизований аналіз даних про пасажиропотоки, який допомагає оптимізувати обслуговування. Програмне забезпечення

аналізує дані з камер відеоспостереження, що дозволяє приймати ефективні рішення на підставі отриманої інформації та виконувати роботу аеропортових служб ефективніше та безпечніше.

Sherpa — сервіс, що спрощує процес отримання електронної візи. Він надає мандрівникам всю інформацію, яку потрібно знати перед проходженням митного і прикордонного контролю. Платформа гарантує набагато швидший процес видачі електронної візи та дозволяє надавати додаткові послуги.

MyLittleAdventure допомагає знайти цікаві заняття під час подорожей. Турист обирає будь-яке місто світу, вказує свої пріоритети та отримує найкращі рекомендації з відпочинку, що відповідають його перевагам.

StubHub — онлайн-майданчик для продажу квитків на розважальні заходи. Охоплює понад десять мільйонів спортивних, музичних і театральних подій майже в п'ятдесяти країнах світу.

Yapta — інструмент для швидкого порівняння цін на перельоти та проживання. Спеціальний сервіс робить кожен рейс або бронювання готелю максимально вигідним для мандрівників [8].

Зазначимо, що одним з інструментів відновлення економіки є розвиток місцевої стартап індустрії. Багато країн світу продемонстрували якісні приклади такого рішення.

Зокрема, Ізраїль переживав економічну кризу ще з часів встановлення незалежності, проте ситуація змінилася, відколи держава взяла курс на розвиток інноваційних підприємств. Уряд стимулював створення спільних фондів із відомими міжнародними венчурними компаніями та доповнив фінансування майже половини їх інвестицій у місцеві стартапи. Було ліквідовано подвійне оподаткування та спрощено багато інших бюрократичних перепон для інвесторів. У 2016 році було створено Міністерство інновацій та запроваджено десятки програм підтримки технологічних стартапів.

За останнє десятиліття Ізраїль став майданчиком, на якому держава авторитетно тримає своє представництво у сфері досліджень та розробок. На цьому майданчику працюють практично всі найбільші світові компанії у різних секторах економіки. Зараз Ізраїль — світовий лідер за витратами на цивільні науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки. Це при тому, що в країні лише 9 млн населення, державу можна порівняти за кількістю людей з Києвом та областю. Не дивно, що країна міцно закріпила й утримує титул "нації стартапів" [7].

Швеція — країна, відома успішними бізнес-проєктами. Вона має багатий послужний список в якості провідного постачальника інноваційних рішень і продуктів у світовому масштабі. Серед прославлених брендів, створених у королівстві — Electrolux, Ericsson, Volvo, Ikea та інші. Стокгольм же називають найпопулярнішим після Кремнієвої долини містом для стартапів. Це не дивно, оскільки ключові особливості економіки держави — відкритість та ліберальний підхід до міжнародної торгівлі.

Швеція — виняткове місце, якщо говорити про старт і підтримку малого бізнесу. Уряд активно працює з місцевими ініціативами через механізм державно-приватного партнерства та охоче відкриває нові джерела фінансування. У кожному університеті, де викладають

бізнес-програми, відкритий бізнес-інкубатор, а у студентів є можливість поспілкуватися з агентами та інвесторами, а також представити свій проєкт [7].

Ще один приклад розвинутої стартап індустрії, яку цілеспрямовано підтримує держава, — Сінгапур. Ще у 2016 році була створена урядова організація SGInnovate та програма Startup SG, завдання яких — підтримка технологічних компаній, стартапів та інноваційної екосистеми. Держава є центральною ланкою та ключовим гравцем на кожному рівні: вона фінансує проведення різних заходів та конкурсів стартап-ідей, надає пільгові умови для розвитку інкубаторів, інвестує щороку десятки мільйонів доларів у нові технологічні стартапи.

Все більше амбітних і талановитих людей обирають Сінгапур для життя та розвитку свого бізнесу. Країна йде в ногу з часом, а розробка додатків і соціальних мереж, надання послуг з проведення інтернет-зв'язку і створення сайтів, запуск мережевих магазинів одягу, меблів та електроніки стають основою для успішного бізнесу. У 2004 році уряд Сінгапуру запровадив спеціальну візу для інвесторів і підприємців з інноваційними бізнес-ідеями — EntrePass, вона здебільшого видається на рік. І якщо бізнес успішний і відповідає вимогам уряду, після закінчення терміну візу продовжують [7].

В Україні останнім часом також були зроблені певні кроки з боку держави для підтримки стартап індустрії. Зокрема, у грудні 2019 року уряд запустив Український фонд стартапів з бюджетом 400 млн грн на грантову підтримку молодих українських стартапів. Це дуже важливий і суттєвий крок для стимулювання екосистеми. Крім того, впроваджуються декілька галузевих програм підтримки, грантів для малого та середнього бізнесу, тренінгів і курсів для молодих підприємців та стартапів. Спільно з урядом такі ініціативи підтримують донорські організації, зокрема Програма USAID "Конкурентоспроможна економіка України" [9].

Слід відзначити, що український стартап для туризму Tripmydream став у 2016 році переможцем змагання Seedstars Summit у Швейцарії. Цей стартап зміг випередити дев'ять своїх конкурентів з усього світу. В якості призу його засновники Т. Поліщук та А. Буренок отримали 500 тис. доларів США. Tripmydream — український сервіс, який допомагає знайти найвигідніші пропозиції з перельоту і проживання під заданий бюджет. Користувачеві достатньо вказати побажання та бюджет поїздки, а сервіс самостійно віднайдет найкращі напрямки, проаналізує та продемонструє найдешевші рейси і варіанти проживання. Початкові інвестиції в цей проєкт склали близько 300 тис доларів, але вони швидко окупилися. Робота над проєктом розпочалася в січні 2013 року, а сам сервіс налагодив роботу в квітні 2015 року [6].

ВИСНОВКИ

Зараз досить популярним і вдалим взірцем розпочати власну справу є стартапи. Стартап є рентабельним та вигідним об'єктом для вкладення інвестицій, але водночас існує частка ризику, тому дуже важливо зацікавити проєктом інвесторів, а також переконати їх про конкурентоспроможність інновації в галузі. Приклади стартап проєктів у сфері туризму пов'язані з реалізацією квитків, номерів у готелях, туристичних путівок, інтерактивних карт і маршрутів тощо.

Існує низка перешкод, яку стартапам ще слід подолати. Люди занадто звикли до традиційних методів оплати і багато хто з них не готові до самостійних подорожей, вважаючи за краще пакетні пропозиції від туроператорів. Крім того, стартап може випустити один продукт і стати успішним, а може роками випускати невдалі продукти та послуги, поки зовсім несподівано не створить дійсно гідний продукт. Успіху стартапу завжди сприяє новизна та зручність, тому продукт, що не має повноцінних конкурентів і простий у використанні найімовірніше не залишиться без уваги.

Проблеми розвитку проєктів у сфері туризму мають першорядне значення, оскільки вони визначають ефективність та конкурентоспроможність більшості туристичних підприємств. Ефективне застосування методів і засобів управління проєктами дозволяє успішно реалізовувати будь-які стартап проєкти відповідно до високих стандартів якості, досягнувши в термін поставлених цілей, заощадивши час та зменшивши ймовірність настання ризикових ситуацій.

Література:

1. Бланк С. Стартап: Настольная книга основателя / Стив Бланк, Боб Дорф; Пер. с англ. — Москва: Альпина Паблишер, 2013. — 616 с.
2. Рис Э. Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Эрик Рис; Пер. с англ. — 2-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2013. — 253 с.
3. Козловський Є. Теоретико-методичні засади управління проєктами в сфері туризму / Є. Козловський // Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм: наук. зб. — 2019. — Вип. 2. — Т. 2. — С. 108—116.
4. Козловський Є.В., Ткаченко Т.І. Особливості управління проєктами в сфері туризму на основі застосування механізмів державно-приватного партнерства / Є.В. Козловський, Т.І. Ткаченко // Інвестиції: практика та досвід. — 2019. — № 9. — С. 78—82.
5. Козловський Є.В., Ткаченко Т.І. Особливості управління регіональними туристичними проєктами на основі використання кластерного підходу / Є.В. Козловський, Т.І. Ткаченко // Інвестиції: практика та досвід. — 2019. — № 12. — С. 107—111.
6. Конкурент. Український туристичний стартап визнали найкращим у світі [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://konkurent.ua/publication/2226/ukrayinskij-turistichnij-startap-viznali-najkraschim-u-sviti/>
7. Abroadz. Стартапы в иностранных государствах [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://abroadz.com/startapy>
8. Amadeus. The startup universe: 18 travel tech startups to keep an eye on in 2019 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://amadeus.com/en/insights/blog/amadeus-startup-universe>
9. Mind. Купуй українське: яка підтримка потрібна стартапам [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://mind.ua/openmind/20216196-kupuj-ukrayinske-yaka-pidtrimka-potribna-startapam>

References:

1. Blank, S. and Dorf, B. (2013), Startup: Nastol'naja kniga osnovatelja [The Startup Owner's Manual], Al'pina Publisher, Moscow, Russia.
 2. Ries, E. (2013), Biznes s nulja: Metod Lean Startup dlja bystrogo testirovanija idej i vybora biznes-modeli [Business from scratch: Lean Startup method for quickly testing ideas and choosing a business model], Al'pina Publisher, Moscow, Russia.
 3. Kozlovskiy, Ye. (2019), "Theoretical and methodological basics of project management in tourism", Bulletin of Kyiv National University of Culture and Arts. Series in Tourism, vol. 2, no. 2, pp. 108—116.
 4. Kozlovskiy, Ye.V. and Tkachenko, T.I. (2019), "The features of project management in tourism based on the application of public-private partnership mechanisms", Investytsiyi Praktyka ta Dosvid, vol. 9, pp. 78—82.
 5. Kozlovskiy, Ye.V. and Tkachenko, T.I. (2019), "The features of project management in regional tourism based on the application of cluster approach", Investytsiyi Praktyka ta Dosvid, vol. 12, pp. 107—111.
 6. Competitor (2016), "The Ukrainian tourism startup was recognized as the best in the world", available at: <https://konkurent.ua/publication/2226/ukrayinskij-turistichnij-startap-viznali-najkraschim-u-sviti> (Accessed 07 December 2020).
 7. Abroadz (2020), "Startups in foreign countries", available at: <https://abroadz.com/startapy> (Accessed 07 December 2020).
 8. Amadeus (2019), "The startup universe: 18 travel tech startups to keep an eye on in 2019", available at: <https://amadeus.com/en/insights/blog/amadeus-startup-universe> (Accessed 07 December 2020).
 9. Mind (2020), "Buy Ukrainian: what support do startups need?", available at: <https://mind.ua/openmind/20216196-kupuj-ukrayinske-yaka-pidtrimka-potribna-startapam> (Accessed 07 December 2020).
- Стаття надійшла до редакції 08.12.2020 р.*

www.dy.nayka.com.ua

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net
тел.: (044) 223-26-28, (044) 458-10-73

О. Б. Каламан,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту і логістики,
Одеська національна академія харчових технологій
ORCID ID: 0000-0001-5586-7654
О. В. Пурихванідзе,
к. філос. н., доцент, доцент кафедри менеджменту і логістики,
Одеська національна академія харчових технологій
ORCID ID: 0000-0002-3111-7274

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.109

ТРАНСФОРМАЦІЙНЕ ЛІДЕРСТВО: ОПТИМАЛЬНИЙ СТИЛЬ РОБОТИ КОМАНДИ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ

O. Kalaman,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Management and Logistics, Odessa National Academy of Food Technologies
O. Purkhvanidze,
PhD in Philosophy, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Management and Logistics, Odessa National Academy of Food Technologies

TRANSFORMATION LEADERSHIP: THE OPTIMAL STYLE OF TEAM WORK IN THE PUBLIC SPHERE

У статті представлено характеристика трансформаційного лідерства в роботі команди як оптимальнішого стилю для сфери публічного управління. Запропоновано декілька визначень терміну лідерства. Показано характеристики, за якими вимірювалось лідерство. Виділено принципи для успішного лідера публічної сфери, яких потрібно дотримуватися. Зазначено, що за останні роки було розроблено ряд теорій лідерства, щоб пояснити, що саме створює великого лідера, чому певні люди стали великими лідерами, та виділено їх основні типи. Доведено, що у робочому середовищі існують різні типи стилів лідерства. Але не кожен стиль підходить всім у публічній сфері. Культура і цілі організації в публічній сфері визначають, який стиль лідерства найкраще підходить. Систематизовано стилі лідерства та запропоновано саме трансформаційне лідерство для ефективної роботи команди в публічній сфері. Виділено основні характеристики, від яких залежить ефективна робота команди в публічній сфері.

The article presents the characteristics of transformational leadership in the work of the team as a more optimal style for the field of public administration. Several definitions of the term leadership are proposed. The characteristics by which leadership was measured are shown. The principles for a successful leader in the public sphere that need to be followed are highlighted. It is noted that a number of leadership theories have been developed in recent years to explain what creates a great leader, why certain people become great leaders, and highlight their main types. It has been proven there're different leadership styles types in the work environment. But not every style suits everyone in the public sphere. The culture and goals of the organization in the public sphere determine which leadership style is best suited. Leadership styles are systematized and transformational leadership

is proposed for effective team work in the public sphere. The main characteristics on which the effective work of the team in the public sphere depends are highlighted. The purpose of the article on the study of the impact of leadership styles on the results of the team in the public sphere and to prove the feasibility of using transformational leadership as the optimal style of teamwork in the public sphere was achieved. To this end, the following tasks were implemented: finding out which leadership style improves the effectiveness of the team in the public sphere, even though there is no specific leadership that would be effective in any situation, and conducting a literature review and systematization of information. on the impact of leadership styles on the effectiveness of the team in the public sphere. One style of leadership in the public sphere is not the most effective in a given situation. When it comes to effective people management, the atmosphere and type of work environment often means that you have to "switch" your leadership style to another mechanism. Good leaders in the public sphere can do this instinctively: they understand what needs to be done and the people they lead. Much of what dictates leadership style in a given situation depends on several factors, such as stability, conservatism, or constant change. Although there is no single leadership style that affects a team's performance. A transformational leader in the public sphere demonstrates his trust in the capabilities of his followers, thus creating opportunities for them to significantly influence their work, which can lead to higher levels of efficiency, additional work and satisfaction.

Ключові слова: лідерство, команда, публічна сфера, трансформаційне лідерство, стилі лідерства, командне лідерство в публічній сфері.

Key words: leadership, team, public sphere, transformational leadership, leadership styles, team leadership in the public sphere.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Формування та розвиток ефективно функціонуючих команд у публічній сфері не відбувається одразу або без боротьби. Етапи розвитку команди, як зображали Б. Шолтес, Б. Джойнтер і Б. Штрайбель [1], вимагають рутинних вказівок лідера від етапів формування до виконання. Попри те, що кожна команда в публічній сфері може пройти ці етапи свого розвитку, відрізняючись тільки тривалістю часу, що витрачається на перехід між етапами, не всі команди в публічній сфері мають однаковий стиль лідерства, який використовується для їх росту і перетворення в функціональні продуктивні команди. Часто буває, що причина невдач команди в публічній сфері полягає у її лідерстві. Виконання кожної ролі сприяє колективному успіху. Це означає, що причини невдач команди в публічній сфері можуть полягати не лише у неспроможності членів, але також у їх колективній відмові координувати та синхронізувати свої окремі дії [2]. Це вказує на те, що відсутність належного лідерства та керівництва може бути першо-причиною більшості невдач роботи команди в публічній сфері.

Під час формування команд у публічній сфері відбувається переплетіння особистостей, майстерності та мотивації. Можна очікувати, що за короткий час команди у публічній сфері будуть працювати в різному складно-

му і високодинамічному середовищі. Очікується, що лідерство в цих високодинамічних командах в публічній сфері встановить, визначить і повідомить командні цілі і намітить структуру, за допомогою якої ці цілі будуть досягнуті. Існує безліч різних технік і стилів лідерства, які використовуються для досягнення бажаних результатів. Одним з найпопулярніших стилів лідерства, який є предметом дослідження, виділяємо трансформаційне лідерство. Трансформаційні лідери виступають як зразок для наслідування серед членів команди, обмінюючись творчими ідеями та знаннями для сприяння спільній та ефективній роботі [3]. Цей приклад стилю лідерства має свої сильні сторони та характеристики, які виділяють його серед інших. Доцільно розглянути результати досліджень, проведених для оцінки ефективності трансформаційного лідерства щодо результативності команди в публічній сфері, щоб визначити, який, якщо такий є, стиль лідерства забезпечує найкращі принципи та структуру для розвитку та діяльності команди в публічній сфері.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Початковим етапом проведення запропонованого дослідження щодо трансформаційного лідерства як оптимального стилю роботи команди в публічній сфері став аналіз літературних джерел. Він показав, що значна кількість вітчизняних та західних дослідників протягом тривалого періоду цікавляться окресленими питан-

нями, що й доводить актуальність обраного наукового напрямку. Серед них на особливу увагу заслуговують М. Дафт [4], Дж. Гібсон [5], Л. Джуелл [6], Дж. Нюстром, К. Девис [7], П. Мучинські [8], Т. Бендас [9], В. Заболотна [10] та інші дослідники.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження питання щодо впливу стилів лідерства на результати діяльності команди в публічній сфері та доведення доцільності застосування трансформаційного лідерства як оптимального стилю роботи команди в публічній сфері. Досягнення поставленої мети доцільно провести за певними напрямками. По-перше, з'ясувати, який стиль лідерства покращує ефективність роботи команди в публічній сфері, навіть попри те, що немає конкретного ефективного у будь-якій ситуації управління. По-друге, провести огляд літератури та систематизувати отриману інформацію щодо впливу стилів лідерства на ефективність роботи команди в публічній сфері.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Лідерство визначається як процес сприяння індивідуальним та колективним зусиллям для досягнення спільної мети. Лідерство — це впливовий процес, який дозволяє керівнику спонукати своїх людей працювати над тим, що має і повинно бути зроблено. Деякі невеликі групи виконують свої завдання з високим ризиком — тут лідерство в команді має вирішальне значення для здатності справлятися з ризиком. Поведінка лідерів впливає на структуру, робочий процес та ефективність їх команд. Лідерство — це не людина чи посада, це складні моральні відносини між людьми, засновані на довірі, зобов'язанні, відданості, емоціях та спільному баченні добра. Крім того, було також декілька характеристик або рис, за якими вимірювалось чи оцінювалось лідерство. Можна виділити деякі з них, які зазвичай асоціюються з лідерами, — це висока терпимість до розчарування, харизма, натхненність, готовність сприймати зворотний зв'язок, побудова команди і відповідальність.

Кожен лідер обирає свою унікальну формулу успіху, але все ж є кілька ключових моментів для успішного лідера публічної сфери, яких потрібно дотримуватися. Нижче наведено деякі важливі принципи.

1. Пізнання себе: лідер повинен діяти відповідно до трьох наведених нижче вказівок, щоб рухати свою команду вперед:

- наявність сильних цінностей, які направляють життя;
- глибоке усвідомлення структури команди та особистих обов'язків;
- ефективне втілення ідей.

2. Створення прикладу: найкращий спосіб для лідера вплинути на членів своєї команди в публічній сфері — це подати гарний приклад. Оскільки дії говорять більше, ніж слова, лідер повинен розширити можливості людей для розкриття їх найбільшого потенціалу. Навіть під час значних випробувань лідер має бути готовим відповісти на виклик впевнено та рішуче йти до успіху.

3. Підбір команди є обов'язковим для лідера публічної сфери. Це свідчить про його здатність знаходити відповідні навички та знання. При виборі команди в публічній сфері лідер повинен шукати людей, які розуміють його бачення і мають певний набір компетенцій. Крім того, бути пристрасним лідером також означає знайти співробітників, які однаково захоплені своєю роботою.

4. Мати чітке бачення і цілі: лідеру необхідно мати чітке уявлення про майбутнє команди в публічній сфері. Це означає, що у нього є чітке бачення своєї команди, яке місце вона займає в системі і як планується обслуговувати замовників. Постановка цілей — важливий крок у реалізації бачення команди.

5. Єдність — це сила: команда — найважливіший ресурс для кожного лідера. Лідер повинен усвідомлювати свою єдність кожен день. Поки команда згуртована, ніщо не може перешкодити успіху. Необхідно переконатися, що всі люди команди в публічній сфері вважають себе членами міцної єдиної родини.

Лідерство — це процес соціального впливу, в якому одна особа знаходить допомогу та підтримку інших у виконанні спільного завдання. Лідерство — це, в кінцевому рахунку, створення для людей можливості використовувати свої навички і знання, щоб зробити щось можливим і просунутися до успіху.

За останні роки було розроблено ряд теорій лідерства, щоб пояснити, що саме створює великого лідера, чому певні люди стали великими лідерами. Хоча з'явилося багато моделей лідерства, доцільно виділити такі основні типи.

1. Теорія "великої людини": цю теорію можна описати одним пунктом "народжений лідером". Великі лідери просто народжуються з необхідними внутрішніми характеристиками, такими як харизма, впевненість, інтелект і соціальні навички, які роблять їх природженими лідерами. Ця теорія декларує твердження про великих лідерів, якими не стають — ними народжуються.

2. Теорія рис: намагається описати типи поведінки і схильності особистості, пов'язані з ефективним лідерством. Ця теорія намагається відповісти, чому одні люди є хорошими лідерами, а інші — ні. Її засновник Т. Карлайл вважав ключовими характеристиками цієї теорії ініціативу, наполегливість, енергію, когнітивні навички і здатність використовувати здорові судження і рішення, гнучкість, креативність, харизму і впевненість.

3. Поведінкова теорія лідерства: орієнтована на вивчення поведінки конкретного лідера. Основна відмінність між цими двома теоріями полягає в тому, що риси характеру — це не те, чого можна навчити людину. Хоча риси характеру можуть розвиватися, проте не можна навчити когось. Людина повинна розвинути їх самостійно і дозволити цьому розвиватися.

Загалом варто відзначити, що стиль лідерства описує дії лідера, як-от: далекоглядність, наставництво, співпраця і консенсус. У робочому середовищі існують різні типи стилів лідерства. Але не кожен стиль підходить всім в публічній сфері. Культура і цілі організації в публічній сфері визначають, який стиль лідерства найкраще підходить. Побудова ефективного стилю лідерства може розвинути підхід до ефективного лідерства. Хоча існує безліч підходів, від стилю Левіна 1930 р. до

більш пізньої ідеї трансформаційного стилю. Систематизуємо характеристики основних з них.

1. Ліберальний лідер: лідерство за принципом невтручання (делеговане лідерство) — це стиль, при якому лідери не втручаються і дозволяють членам команди приймати рішення. Ліберальному лідеру не вистачає прямого нагляду за співробітниками і він не забезпечує регулярний зворотній зв'язок з тими, хто знаходиться під його контролем. Проте лише досвідчений і навчений персонал, який вимагає незначного нагляду, може працювати з такими лідерами. Однак дослідники з'ясували, що це, як правило, стиль лідерства, який призводить до найнижчої продуктивності серед членів команди.

2. Авторитарний лідер: авторитарне лідерство (авторитарне лідерство) — це стиль, що характеризується індивідуальним контролем над усіма рішеннями та незначним вкладом членів групи. Ці лідери приймають рішення на основі своїх ідей та суджень без участі інших членів команди. Цей стиль вигідний працівникам, які потребують пильного нагляду. Переваги цього стилю залежать від ситуації, ступеню ризику, типу завдання та характерних рис членів його команди.

3. Демократичний лідер: демократичне лідерство (спільне або лідерство із участю) — це стиль, коли враховуються та оцінюються внески членів команди та колег. Кожному в команді пропонується обмінятися своїми ідеями. Демократичний лідер стимулює команду ділитися ідеями під час прийняття рішень. Однак відповідальність за прийняття остаточного рішення несе лідер. Науковці виявили, що цей стиль є найефективнішим і призводить до високої продуктивності.

4. Трансакційний лідер: трансакційне лідерство (управлінське лідерство) зосереджено на нагляді, роботі групи і організації. Цей стиль лідерства орієнтований на конкретне завдання, і на основі результатів роботи лідер видає нагороди і покарання для мотивації членів команди. Ці лідери вміють встановлювати очікування і стандарти, які максимізують ефективність і продуктивність організації. Дослідження показали, що трансакційне лідерство найбільш ефективно в ситуаціях, коли проблеми прості і чітко визначені.

5. Трансформаційний лідер: трансформаційний стиль лідерства залежить від високого рівня взаємодії з боку керівництва для досягнення цілей. Лідери мотивують співробітників і підвищують продуктивність і ефективність за рахунок комунікації і високої видимості. Трансформаційне лідерство зміцнює вплив мотивації, морального духу і продуктивності послідовників за допомогою різних механізмів, таких як приклад для своїх послідовників, щоб надихати їх, розуміння переваг і недоліків послідовників. Коли порівнюються трансформаційний і трансакційний стилі, дослідники вважають, що трансформаційний підхід призводить до значних змін в житті людей і організацій.

Провівши дослідження впливу стилів керівництва на ефективність роботи команди, на наш погляд, доцільно запропонувати трансформаційне лідерство для ефективної роботи команди публічної сфери. Ефективна робота команди в публічній сфері походить від кількох основних характеристик. По-перше, члени команди повинні успішно інтегрувати свої індивідуальні дії. По-дру-

ге, команди все частіше вимагається працювати у складних та динамічних умовах. По-третє, командне лідерство являє собою ефективну роботу команди. У більшості команд в публічній сфері є певні особи, які несуть основну відповідальність за визначення цілей команди, а також за розвиток і структурування команди для виконання цих завдань. С. Заккаро, А. Ріттман, М. Марк припустили, що ефективні команди об'єднують чотири фундаментальні процеси: когнітивний, мотиваційний, афективний та координаційний. Вони довели, що вплив лідерства на ефективність команди в публічній сфері частково відбувається через їхню участь у цих чотирьох процесах [2].

Основною відповідальністю лідерів команд в публічній сфері є підвищення колективної ефективності команди [11]. Якщо члени команди вважають, що їх команда здатна досягти своїх цілей, тобто досягти успіху в публічній сфері, вони з більшою ймовірністю вирішать виконати завдання [13]. Ефективність роботи команди в публічній сфері також залежить від лідерів, які закликають своїх членів працювати наполегливо і добре. Це обумовлено процесами розширення можливостей трансформаційних та натхненних лідерів [13]. Своїми діями такі лідери поєднують особисті цілі кожного члена з командною або організаційною місією [14]. Члени команди в публічній сфері на особистому рівні ідентифікуються з цілями колективу загалом, і тому більш віддані своїм досягненням [15]. Таким чином, трансформаційне лідерство в основному направлено на узгодження мотивів окремих членів з цілями команди в публічній сфері в цілому [16; 17].

Д. Вальдман, Б. Басс та В. Ейнштейн показали, що оцінки діяльності підлеглих були вищими, якби їх лідери характеризувалися як трансформаційні [18]. Дж. Сінгер показав, що підлеглі в Новій Зеландії віддавали перевагу роботі з лідерами, які були більш трансформаційними, ніж трансакційними [19]. В. Кловей встановив, що командири, які отримали вищий рейтинг за трансформаційним лідерством, очолювали більш ефективні загони і з більшою ймовірністю оцінювалися кадетами як кращі приклади для наслідування [20].

Беручи до уваги огляд літератури і продуктивність підлеглих, лідери трансформаційних команд у публічній сфері, щоб вплинути на їхню ефективність, впливають на таке:

- ефективність членів команди;
- додаткові зусилля членів команди;
- задоволеність членів команди.

Таким чином, можна підсумувати, що авторитарний лідер у публічній сфері дуже добре усвідомлює свою позицію і мало вірить або підкоряється підлеглим; він вважає, що оплата праці — це лише винагорода за працю, яка може мотивувати. Дослідження цього стилю виявляють відсутність участі працівника у прийнятті рішень, яке призводить до того, що працівники не проявляють права власності на свою роботу. Занадто централізоване командування авторитарним стилем гарантує, що система повністю залежить від лідера. Якщо лідер сильний, дієздатний, компетентний і справедливий, організація функціонує безперебійно, а якщо лідер слабкий, некомпетентний або має низькі етичні та моральні стандарти, вся організація страждає через ньо-

го. Результати роботи команди в публічній сфері не виражають від творчості та досвіду всіх учасників команди, тому багато переваг результативності команди втрачаються.

Попри транзакційне лідерство в публічній сфері передбачає процес обміну, що призводить до виконання послідовниками вимог лідера, але, швидше за все, не викликає ентузіазму та прихильності до завдання. Лідер зосереджується на тому, щоб внутрішні суб'єкти виконували завдання, необхідні для досягнення підрозділом бажаних цілей. Завдання транзакційного лідера — забезпечити чітке розуміння шляху до досягнення мети внутрішніми суб'єктами, усунення потенційного бар'єру в системі та мотивацію суб'єктів для досягнення окреслених цілей. Цей стиль лідерства передбачає ретельний контроль за відхиленнями, неточностями та помилками, а потім застосування коригувальних заходів якомога швидше, коли вони виникають. Оскільки існує ймовірність упустити ентузіазм і прихильність до поставленої мети, результат роботи команди в публічній сфері не виграє від додаткових зусиль членів команди.

Доцільно зазначити, що ліберальні лідери в публічній сфері — це ті особи, які обіймають керівні посади, але відмовилися від покладених на них зобов'язань і обов'язків. Таке лідерство є в повній мірі поганим, неефективним керівництвом і вкрай невдоволеним для послідовників. Тип ліберального лідерства знаходиться на іншому кінці континууму від автократичного стилю. При цьому типі лідери намагаються перекласти відповідальність за прийняття рішення на групу. Група при цьому слабо структурована, оскільки лідер не впевнений у своїх лідерських здібностях. Прийняття рішень під цим керівництвом здійснюється тим, хто готовий прийняти його. Прийняття рішень відбувається також дуже повільно, і тут може виникнути багато проблем. У результаті задача може не виконуватися, і структура умовно стає хаотичною. У таких ситуаціях проєкти можуть зриватися, а терміни можуть бути пропущені, якщо члени команди не отримують достатнього керівництва або зворотного зв'язку з боку лідерів. Ефективність команди в публічній сфері порівняно нижче, ніж у традиційному стилі.

Хоча демократичне лідерство було описано як найбільш ефективний стиль, воно в публічній сфері має деякі потенційні мінуси. У ситуаціях, коли ролі незрозумілі або час важливий, демократичне лідерство може призвести до невдач у спілкуванні та незавершених проєктів. У деяких випадках члени групи в публічній сфері можуть не мати необхідних знань або досвіду, щоб зробити якісний внесок у процес прийняття рішень. Демократичне лідерство в публічній сфері найкраще працює у ситуаціях, коли члени групи кваліфіковані та охочі поділитися своїми знаннями. Важливо також мати достатньо часу, щоб дозволити людям зробити свій внесок, розробити план, а потім проголосувати за найкращий курс дій.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, один стиль лідерства у публічній сфері не є найефективнішим у певній ситуації. Коли справа

доходить до ефективного управління людьми, атмосфера та тип робочого середовища часто означає, що доведеться "переключити" свій стиль лідерства на інший механізм. Хороші лідери в публічній сфері можуть це робити інстинктивно: вони розуміють, що потрібно робити, і людей, яких вони ведуть. Багато з того, що диктує стиль лідерства в тій чи іншій ситуації, залежить від кількох факторів, як-от: стабільність, консервативність середовища чи постійні зміни.

Незважаючи на те, що не існує єдиного стилю лідерства, який впливає на результативність команди. Трансформаційний лідер у публічній сфері демонструє свою довіру до можливостей своїх послідовників, отже, створюючи їм можливості суттєво вплинути на свою роботу, що може призвести до вищого рівня ефективності, додаткової роботи та задоволення. З цих висновків можна отримати кілька практичних рекомендацій.

По-перше, створюючи більше почуття розширення можливостей, лідери команд в публічній сфері можуть мати більш позитивний вплив на рівень результативності команди. По-друге, лідери команд у публічній сфері повинні чітко сформулювати бачення, яке надихає працівників брати на себе більшу відповідальність за свою роботу. По-третє, роз'яснення цілей та чітка специфікація завдань, ролей та винагород, можливо, на безпосередньому рівні нагляді, також можуть сприяти вищій роботі команди в публічній сфері. Нарешті, розуміння потреб співробітників, створення сприятливої атмосфери та участь у практиках зміцнення довіри також могли б сприяти підвищенню ефективності роботи в публічній сфері.

Таким чином, мета статті щодо дослідження впливу стилів лідерства на результати діяльності команди в публічній сфері та доведення доцільності застосування трансформаційного лідерства як оптимального стилю роботи в команді в публічній сфері була досягнута. Для цього були реалізовані такі завдання: з'ясування, який стиль керівництва покращує ефективність роботи команди в публічній сфері, навіть попри те, що немає конкретного лідерства, яке було б ефективним у конкретній ситуації, та проведення огляду літератури та систематизація отриманої інформації щодо впливу стилів лідерства на ефективність роботи команди в публічній сфері.

Література:

1. Шолтес Б., Джойнтер Б., Штрайбель Б. Довідник команди. Медісон, WI: Оріел. 2003. 400 с.
2. Заккар С., Ріттман А., Маркс М. Керівництво команди. Щоквартальне видання "Квартал лідерства". 2001. № 12 (4). С. 451—483.
3. Чой С.Б. Вплив трансформаційних і загальних стилів лідерства на сприйняття співробітниками ефективності команди. Соціальна поведінка і особистість: Міжнародний журнал. 2017. № 45 (3). С. 377—386.
4. Дафт М. Ф., Альберт М., Хедоурі Ф. Менеджмент: підручник. СПб: Пітер, 2000. 832 с.
5. Гібсон Дж.Л., Іванцевич Дж., Доннеллі-мл. Дж.Х. Лідерство: теорії і моделі. Організації: поведінка, структура, процеси. М.: ИНФРА-М, 2000. С. 361—424.
6. Джуелл Л. Індустріально-організаційна психологія: підручник для вузів. СПб: Пітер, 2001. 20 с.

7. Нюстрем Дж.В., Девіс К. Керівництво і наділення владою. Організаційна поведінка. СПб: Пітер. 2000. С. 177—202.

8. Мучінські П. Лідерство. Психологія, професія, кар'єра. СПб: Пітер, 2004. С.454—486.

9. Бендас Т.В. Психологія лідерства: навч. посібник. СПб.: Пітер, 2009. 448 с.

10. Заболотна В.О. Основи лідерства в контексті вміння спрямовувати зусилля працівників в організації на досягнення мети. Психологічні основи управління персоналом: навч. посіб. К.: Гнозис, 2010. С. 86—112.

11. Кейн Т.Д., Заккар С.Дж., Тремблі Т.Р., Масуда А.Д. Розгляд лідерської регламентації груп. Дослідження малих груп. 2002. № 33 (1). С. 65—120.

12. Заккар С.Дж., Блер В., Петерсон К., Зазаніс М. Колективна ефективність. Самоефективність, адаптація і пристосування: теорія, дослідження та застосування. 1995. С. 305—328.

13. Басс Б.М. Від транзакційного до процесу трансформації лідерства: навчитися ділитися баченням. Організаційна динаміка. 1990. № 8. С. 19—31.

14. Басс Б.М. Два десятиліття досліджень і розробок в області трансформаційного лідерства. Європейський журнал трудової та організаційної психології. 1999. № 8 (1). С. 9—32.

15. Хаус Р.Дж., Шамір Б. На шляху до інтеграції трансформаційних, харизматичних і далекоглядних теорій. Теорія лідерства та дослідження: перспективи та напрямки. Сан-Дієго: Academic Press. 1993. С. 81—107.

16. Бернс Дж.М. Лідерство. Leadership. 2005. № 1. С. 11—12.

17. Kalaman O., Kananykhina O., Solovey A., Beznis P. Formation of leadership qualities and social responsibility of the modern manager in Odessa national academy of food technologies. Економіка харчової промисловості. 2019. Т. 11, Вип. 1. С. 59—65.

18. Вальдман Д.А., Басс Б.М., Ейнштейн В.О. Лідерство і результати процесів службової атестації. Журнал професійної психології. 1987. № 60. С. 177—186.

19. Баум А., Флемінг Р., Сінгер Дж. Е. Розуміння екологічного стресу: стратегії концептуальної і методологічної інтеграції. Досягнення в екологічній психології. Erlbaum Associates, Нью-Джерсі. 1985. Т. 5. С. 185—205.

20. Кловвер В.Х. Лідери трансформації: ефективність команди, рейтинги лідерства і перші враження. Заходи лідерства. 1989. С. 171—184.

References:

1. Scholtes, B. Joiner, B. and Streibel, B. (2003), The team handbook, Oriel, Madison, USA.

2. Zaccaro, S. Rittman, A. and Marks M. (2001), "Team leadership", The Leadership Quarterly, vol. 12, no. 4, pp. 451—483.

3. Choi, S. B. (2017), "Effects of transformational and shared leadership styles on employees' perception of team effectiveness", Social Behavior and Personality: An International Journal, vol. 45 (3), pp. 377—386.

4. Daft, M.H. Al'bert, M. and Hedouri, F. (2000), Menedzhment [Management], Piter, St.Petersburg, Russia.

5. Gibson, Dzh. L. Ivancevich, Dzh. and Donnelly-mI, Dzh. H. (2000), Liderstvo: Teorii i modeli. Organizacii: povedenie, struktura, process [Leadership: Theories and Models. Organizations: behavior, structure, processes], INFRA-M, Moscow, Russia.

6. Dzhujell, L. (2001), Industrial'no-organizacionnaja psihologija [Industrial-organizational psychology], Piter, St.Petersburg, Russia.

7. Njustrom, Dzh. V. and Djevis, K. (2000), Rukovodstvo i nadelenie vlast'ju. Organizacionnoe povedenie [Leadership and empowerment. Organizational behavior], Piter, St.Petersburg, Russia.

8. Muchinski, P. (2004), Liderstvo. Psihologija, professija, kar'era [Leadership. Psychology, profession, career], Piter, St.Petersburg, Russia.

9. Bendas, T. V. (2009), Psihologija liderstva [Leadership psychology], Piter, St.Petersburg, Russia.

10. Zabolotna, V. O. (2010), Osnovy liderstva v konteksti vminnia spriamovuvaty zusyllia pratsivnykiv orhanizatsii na dosiahnennia mety. Psykholohichni osnovy upravlinnia personalom [The basics of leadership in the context of directing the process of organizing to reach the goal. Psychological bases of personnel management], Hnozy, Kyiv, Ukraine.

11. Kane, T. D. Zaccaro, S. J. Tremble, T. R. and Masuda, A. D. (2002), "An examination of the leaders' regulation of groups", Small Group Research, vol. 33 (1), pp. 65—120.

12. Zaccaro, S. J. Blair, V. Peterson, C. and Zazanis, M. (1995), "Collective efficacy", Self-efficacy, adaptation, and adjustment: Theory, research, and application, pp. 305—328.

13. Bass, B. M. (1990), "From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision", Organizational Dynamics, vol. 8, pp. 19—31.

14. Bass, B. M. (1999), "Two decades of research and development in transformational leadership", European Journal of Work and Organizational Psychology, vol. 8(1), pp. 9—32.

15. House, R. J. and Shamir, B. (1993), "Toward the integration of transformational, charismatic, and visionary theories", Leadership theory and research: Perspectives and directions, Academic Press, San Diego, USA, pp. 81—107.

16. Burns, J. M. (2005), "Leadership", Leadership, vol. 1, pp. 11—12.

17. Kalaman, O. Kananykhina, O. Solovey, A. and Beznis, P. (2019), "Formation of leadership qualities and social responsibility of the modern manager in Odessa national academy of food technologies", Food Industry Economics, vol. 11 (1), pp. 59—65.

18. Waldman, D. A. Bass, B. M. and Einstein, W. O. (1987), "Leadership and the outcomes of performance appraisal processes", Journal of Occupational Psychology, vol.60, pp. 177—186.

19. Baum, A. Fleming, R. and Singer, J.E. (1985), "Understanding Environmental Stress: Strategies for Conceptual and Methodological Integration", Advances in Environmental Psychology, vol. 5, pp. 185—205.

20. Clover, W. H. (1989), "Transformation leaders: Team performance, leadership ratings and first hand impressions", Measures of leadership, pp. 171—184.

Стаття надійшла до редакції 08.01.2021 р.

УДК351: 332.8

Д. В. Бізонич,
к. т. н., директор ТОВ "Еталонтехсервіс", м. Харків, Україна
ORCID ID: 0000-0002-0155-7615

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.115

МІСТО ЯК ПРОСТОРОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

D. Bizonych,
PhD in Technical Sciences, Director of "Etalontechservice" LLC, Kharkiv, Ukraine

THE CITY AS A SPATIAL ENVIRONMENT OF ORGANIZATION AND FUNCTIONING OF HOUSING AND COMMUNAL ECONOMY

У статті розглянуто основні засади організації міського простору та визначено основні проблеми в управлінні містом, досліджено провідні концепції з організації міського простору, визначено основні функції міста як адміністративно-територіальної одиниці, елементи міста, досліджено типи міст. Також визначено роль житлово-комунального господарства як об'єкту міського управління, проаналізовані зарубіжні концепції управління містом та просторового планування і організації міського господарства на основі теорії розвитку міст Бургесса, Хойота, Гарріса та Ульмана. Визначено індекси добробуту міст, причини та джерела нестабільності міст. А також здійснено невеликий аналіз організації міського простору за часів СРСР, що має свій вплив на організацію сучасного міста в Україні. Обґрунтовано гостру необхідність залучення інвестицій на розвиток інфраструктури міст України та впроваджувати прогресивні механізми антикризового управління в муніципальні процеси.

The article deals with the basic principles of urban organization and identifies the main problems in urban management, explores the leading concepts of urban organization, identifies the main functions of the city as an administrative-territorial unit, elements of the city, explores the types of cities. The role of housing and communal services as an object of urban management is also defined, foreign concepts of city management and spatial planning and organization of urban economy are analyzed on the basis of the theory of urban development of Burgas, Hoyota, Harris and Ullman. Urban welfare indices, causes and sources of urban instability are identified. There is also a small analysis of the organization of urban space during the Soviet era, which has an impact on the organization of the modern city in Ukraine.

Housing and communal infrastructure has its own territorial structure. Units of territorial organization are country, region, region, city, rural administrative district, settlement. Maintaining the necessary proportions of housing and communal services development in sectoral and territorial aspects is an important area of regional development and decentralization policy.

The current policy of regional development is to expand the independence and responsibility of local authorities in solving vital tasks of the country's regions. The essence of such a policy is focused on the division of powers between all objects of territorial management. Decentralization of power and adequate separation of powers implies the transfer to the local and territorial government of the main part of responsibility for development and reform in the field of housing and communal services, which is defined as the sole responsibility of city and regional governments. In this regard, a key element of the new regional development policy is the real livelihood of the population of regions, cities, towns and other settlements with a set of material goods and services.

The city is a special socio-territorial form of organization of social production, where not only production takes place, but also the formation of people themselves and their way of life. The process of complicating the urban environment leads to a change in the qualities of man himself. Reforming the economy of Ukraine affects the change in the nature of organizational and economic relations in the production process.

Municipal economy is a complex object of management, which includes units of different nature and subordination, the main functions of which are to provide housing and communal services. The work of utilities shows its peculiarity in that it depends on seasonal fluctuations in supply and demand. It is closely linked with the development of the urban economy as a whole, with its other industries with their own systems of planning, financing and logistics.

Ключові слова: місто, ЖКГ, просторове планування, міське господарство.

Key words: city, housing and communal services, spatial planning, municipal economy.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Житлово-комунальна інфраструктура має власну територіальну структуру. Одиницями територіальної

організації виступають країна, регіон, область, місто, район, село та селище, населений пункт. Дотримання певних критеріїв розвитку житлово-комунальної сфери в галузевому і територіальному аспектах є важливими напрямом політики регіонального розвитку та децентралізації.

Сучасна політика регіонального розвитку ґрунтується на збільшенні самостійності та відповідальності місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування з питань вирішення важливих завдань та функцій публічного управління. Така політика має на меті розмежувати повноваження між усіма об'єктами територіального управління. Децентралізація влади, й пов'язане з цими процесами розмежування повноважень, передбачає передачу на рівень місцевого управління основної частини відповідальності за розвиток та реформування в сфері житлово-комунального господарства, що визначається як сфера виключно відповідальності міських та обласних органів місцевого самоврядування. Таким чином, це формує основні засади політики регіонального розвитку, яка слугує практичним виявом життєзабезпечення населення регіонів, міст, селищ та інших населених пунктів і відображає стан матеріальних благ і послуг населення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Питанням трансформації та розвитку житлово-комунального господарства міст присвячені праці таких вітчизняних науковців: Куценко В.І., Царук І.М., Мамонів К.А., Стасюк В.М. та інші. Вони висвітлюють розвиток ЖХГ з різних аспектів: соціального вектору розвитку економіки, економічних передумов та ринкових трансформацій, аналізують загальний стан та проблеми розвитку ЖКГ, проблеми урбанізації та управління ЖКГ в Україні, техногенну безпеку в нових умовах господарювання та ін.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження міста як адміністративно-територіальної одиниці та виміру функціонування житлово-комунального господарства та виявлення його основних особливостей з метою подальшого проведення порівняльного аналізу з іншими населеними пунктами та встановлення можливих відмінностей.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

У більшості наукових праць місто визначається "як особлива соціально-територіальна форма організації суспільного виробництва, де відбуваються не тільки виробництво, але й формування самих людей та їх способу життя. Процес ускладнення міського середовища призводить до зміни якостей самої людини. Реформування економіки України впливає на зміну характеру організаційно-економічних відносин у процесі виробництва" [6, с. 4].

Міське господарство вступає достатньо складним об'єктом управління, оскільки поєднує в своїй структурі

різні за характером і типом координації структурні компоненти, основними функціями яких є надання населенню житлових та комунальних послуг. Робота комунальних служб виявляє свою особливість у тому, що залежить від сезонних коливань попиту та пропозиції. Вона знаходиться в тісному взаємозв'язку з розвитком міського господарства в цілому, з іншими його галузями з власними системами планування, фінансування і матеріально-технічного забезпечення

У міському господарстві усі підрозділи тісно переплетені і взаємодоповнюють один одного. Але своєрідною базою цього типу господарства вважаються житлові фонди. Це пояснюється тим, що мета запровадження усіх служб міського господарства полягає у забезпеченні належних та комфортних (безпечних та здорових) умов проживання людини [6, с. 4]. Отже, основне завдання житлового господарства полягає в координації надання послуг населенню шляхом прийняття послуг галузей та доведення безпосередньо до людини.

Житлово-комунальне господарство є складовим елементом та найбільшим компонентом міського господарства. Воно складається з таких елементів: житлові фонди, комунальні підприємства, споруди зовнішнього впорядкування тощо. Також міське господарство являє собою особливу сферу господарської діяльності, яка формувалася та пройшла шлях модернізації протягом багатьох століть. Але для нашої країни в контексті удосконалення соціально-ринкових відносин питання управління міським господарством є дуже актуальними. В ході дослідження було вирішено розглядати саме місто як просторову категорію з його особливостями та тенденціями розвитку. Окрім міста, також є інші населені пункти: такі, як село та селище, де також наявна власна інфраструктура та житлово-комунальне господарство, управління якими значно відрізняється від методів управління на рівні міста. Тим більше, розгляд ЖКГ сіл на селищ не є предметом розгляду цієї статті та буде розглянуто в подальших наукових працях.

Слід зазначити, що на розвиток усіх адміністративно-територіальних одиниць впливають процеси глобалізації та урбанізації. Дослідження цих процесів та явищ свідчить, що найчастіше вони стосуються навіть не країн, мережу окремих найбільших міст, які мають більш тісні зв'язки одне з одним, ніж з країнами свого розміщення. У науковій літературі їх також називають "світові міста" — World Cities [10, с. 4].

Міста мають все більший вплив на економіку своїх країн і стають все частіше самостійними суб'єктами на карті міжнародних відносин [1]. Природно, що столиці при цьому посідають особливе місце в соціально-економічному розвитку країни та мають окремий статус, слугують інвестиційним та фінансовим центром. У місті Києві, наприклад, проживає 6 % від загальної чисельності населення країни, концентрується близько 19 % ВВП, зосереджено понад 60 % активів фінансового сектора України, реалізується 18 % роздрібного продажу країни та 23 % усіх будівельних робіт [4].

Тому ми можемо побачити, що до міського бюджету Києва надходять значно більші обсяги податкових та неподаткових надходжень, у порівнянні з бюджетами інших міст країни. Порівнюючи бюджети найбільших за

чисельністю населення міст України в контексті доходів та видатків, можна побачити, що столиця посідає перше місце із значним відривом: показники дохідної та видаткової частин бюджету Києва практично дорівнюють сумі таких же показників семи інших найбільших міст країни [2].

Великі міста є "двигуном світової економіки, культурними, історичними, духовними, політичними та інноваційними центрами, де ставляться та вирішуються частіше у режимі експерименту найгостріші глобальні проблеми сьогодення. Разом з тим великі міста відчувають значний тиск таких чинників, як міграція, соціальна нерівність, забруднення навколишнього середовища та зміна клімату" [6, с. 4—5]. У Європі частка міського населення вже перевищує 70 %, у середньому у світі цей показник складає "приблизно 50 % і, за оцінками експертів ООН, зросте до 60 % протягом наступних двадцяти років" [18].

У великих містах у середньому споживається майже 75 % усієї електроенергії, яка продукується у світі, та утворюється 80 % загальних викидів парникових газів [13, с. 193]. Проблеми, які пов'язані з процесами урбанізації достатньо актуальні й для України. Для порівняння можна навести такі дані: у 1897 році частка міського населення в нашій країні складала майже 13 %, у середині 60-х років XX ст. цей показник здолав символічний 50 % "урбаністичний екватор" [3, с. 19].

Слід зазначити, що процеси урбанізації мали певні передумови, цьому, наприклад, значно сприяв соціально-економічний розвиток за радянських часів, коли на піку своєї активності були процеси індустріалізації 20—30-х років XX ст., що спричинило зростання міського населення УРСР майже вдвічі. Сприяла процесам урбанізації також й післявоєнна відбудова народного господарства, коли дуже активно розвивалася важка промисловість, відбувалося поновлення та відбудова старих та нових центрів промисловості, і пов'язане з цими процесами — укрупнення сільських населених пунктів. У 60-х роках минулого століття відбувалося збільшення міського населення за рахунок внутрішньої міграції — 48 %, природного приросту населення — 38 %, адміністративного перетворення сільських населених пунктів у міські — 14 %) [8]. Також вагомий вплив на зростання кількості міст та розширення їх кордонів мало будівництво каскаду ДніпроГЕС, що було пов'язано з примусовим переселенням сільського населення на інші території, оскільки їхні села та селища підлягали затопленню.

У науці публічного управління місто розглядається як єдиний організм, як цілісна, відносно самостійна соціально-економічна і культурна система.

На основі систематизації різноманітних наукових праць, можна виділити такі елементи міста:

- управління господарством;
- управління соціально-побутовою сферою (житлово-комунальне господарство, торгівля, громадське харчування, побутове обслуговування, охорона здоров'я, дошкільна та шкільна освіта, транспортна інфраструктура, матеріально-побутова сфера дозвілля та відпочинку);
- управління навколишнім середовищем;
- адміністративне управління містом.

Місто виконує різноманітні функції, серед яких виділяють основні:

- економічну — спрямована на більш ефективне та результативне використання науково-технічного, інноваційного, кадрового та природного ресурсів та потенціалів;
- екологічну — забезпечує доцільне використання природних ресурсів і охорону навколишнього середовища;
- демографічну — є середовищем для розвитку та формування трудового потенціалу міста, забезпечує належну якість системи охорони здоров'я, пов'язана з регулюванням внутрішньої міграції;
- соціально-побутову функцію, яка пов'язана з організацією побуту, задоволенням побутових потреб населення;
- суспільно-політичну, яка пов'язана з організацією політичного життя;
- культурно-виховну, яка визначається наявністю розвинутої мережі закладів шкільної, позашкільної, дошкільної, середньої та вищої освіти, етичне виховання, культурно-просвітницькі заходи.

Реалізація зазначених функцій в містах різного виду має свої специфічні особливості. Наприклад, у нових містах найбільше уваги приділяється суспільно-політичній та соціально-побутовій функціям.

У монофункціональних містах усі функції зосереджені на одній, яка пов'язана з організацією певного виробництва та промислової спеціалізації міста. У великих містах при цьому на першій план виступає проблема збалансованого розвитку, забезпечення координації в розвитку матеріального виробництва та соціальної сфери.

Предметом уваги науковців з державного управління є просторова організація міста, оскільки великі міста відрізняються більшою складністю в організації просторового середовища, вони у своєму розвитку проходять кілька ступенів. На першому місці знаходиться центр, який є найбільш зручним та престижним, далі розташовуються мікрорайони, з розвитком яких з'являється проблема відновлення центру.

Існує декілька теорій розвитку міста як феномена.

Наприклад, американський урбаніст Ернест Бургесс визначив у двадцяті роки минулого століття 5 концентричних зон: "1-а центральна зона — центр ділового, комерційного, соціального життя; 2-а зона — житлові райони, у яких переважає невідпорядковане житло, бідняцькі і етнічні квартали; 3-я зона — житлові райони для працюючих за наймом, для робітників; 4-а зона — для представників середнього класу, тут переважають упоряджені житлові будинки, у тому числі особняки для однієї родини; 5-а зона — за міською рисою для представників вищого шару середнього класу і вищого класу" [7, с. 57].

Інший дослідний — американський урбаніст Хойот (1939) розвивав так звану концепцію секторів. Ця концепція визначає, що комфортні для проживання райони розміщуються переважно від центру до периферії [12]. Набула також розповсюдження й концепція І. Гарріса та Е. Ульмана. Ці науковці виділяють декілька ядер міста (зон), які мають свої центри (може бути декілька центрів). Ці концепції взаємодоповнюють одна одну і в

сучасних містах ми можемо знайти ознаки всіх зазначених концепцій структури [11].

Але загалом розселення населення у певних частинах міста і передмісті відбувається за певним принципом, який визначається соціальним та фінансовим станом його мешканців. Таким чином, в структурі міста закріплюється певне нерівне положення його населення. Таким чином, виділяють такі фактори соціально-просторової диференціації населення міста:

- соціально-економічний статус: основними показниками соціально-економічного статусу є рівень фінансового забезпечення, рівні доходів, освіти, місце роботи або зайнятості; також виділяють й непрямі показники соціально-економічного статусу — якість та умови життя, вартість його утримання та комунальних послуг;

- сімейний статус: стосується розміру сім'ї, кількості дітей в родині, вік членів родини. Наприклад, у передмісті воліють жити багатодітні та багатопокілінські родини, тут також має місце й вік житла;

- расово-етнічний статус: у великих містах нерідко формуються окремі райони за расовими або національними (навіть мовними) показниками. Наприклад, відомі чайна-тауни в американських містах, або розмежування міста за расовими показниками в ПАР.

Слід сказати, що соціально-просторова структура міста має свої особливості в різних країнах. Наприклад, у містах колишнього СРСР не було етнічних поселень, а також явного контрасту комфортних і некомфортних районів за їх соціальним статусом та показниками. Але і тоді можна простежити, що соціальний стан або місце зайнятості позначалося на просторовому розселенні та типі житла: будувалися заводські райони та житло для працівників місцевих заводів та фабрик, що й досі зберігає свою структуру в обласних містах країни, особливо там, де ці підприємства ще працюють. У таких умовах мають місце такі фактори, як професійний зв'язок з підприємствами та організаціями, їхня роль у життєзабезпеченні міста, матеріальні можливості та соціальне забезпечення співробітників. Робочі передмістя пов'язані з місце розташуванням підприємств і стали окремими районами міста, найчастіше вони називалися за визначеним заводом або фабрикою (наприклад, район Оболонь у місті Києві).

У СРСР наприкінці 80 років минулого століття проводилися дослідження з вивчення проблем центру міст у зв'язку з появою проблеми реконструкції та перепланування центру міст. Було проведено дослідження навіть з аналізу думки мешканців міст щодо концентрації в центрі об'єктів соціально-побутового призначення: торговельних закладів та закладів харчового призначення, закладів побутового обслуговування та культурно-освітніх установ. У результаті масштабних досліджень було зроблено висновки щодо необхідності збереження при домових територіях (дворів) як замкнутого прибудинкового простору, характерного для старого центру міст. Також було виявлено, що не зовсім виправдовує себе будівництво величезних кінотеатрів у центрі міста, оскільки мешканцям міст зручніше відвідувати такі установи у своїх мікрорайонах, але водночас

розміщення торговельних закладів у центрі міста виявилось дуже привабливим, у зв'язку з чим пізніше було розширено зони торговельних підприємств у центрах великих міст.

Міста в нашій країні відрізняються і на такі відмінності справляють вплив географічні умови, архітектурні традиції, історія міста, його культура, соціально-економічна атмосфера. За соціальним складом міста також відрізняються. Наприклад, на вигляд Києва накладає відбиток не тільки Дніпро і мальовничі схили, але і колосальний столичний управлінський апарат.

На думку фахівців Королівського інституту технологій Мельбурна (Royal Melbourne Institute of Technology), при визначенні основних джерел нестабільності для великих міст необхідно особливий акцент зробити на таких дослідженнях [14]:

- аналіз ризиків, загроз і вразливості об'єктів інфраструктури;

- аналіз соціального розвитку міста;

- аналіз культурно-політичних умов стійкості та можливостей адаптації міста до сучасних викликів і загроз.

Це враховується у планах розвитку інших мегаполісів.

Необхідно також відзначити одну безпекову специфіку урбанізованого середовища, яка полягає у т. зв. соціальній вразливості, коли економічна, фінансова та соціальна активність суспільства значною мірою залежать від послуг, що надають енергетичні, транспортні, комунікаційні, фінансові та інші критичні інфраструктури.

Функціонування таких систем необхідне для надання державних та адміністративних послуг, екстреної допомоги населенню, забезпечення правопорядку тощо. Саме в найбільших містах сконцентровані системи, мережі та об'єкти, припинення функціонування яких викличе найсуттєвіші наслідки для економіки, благополуччя та здоров'я населення, політичної стабільності. Тому одним із напрямів дослідження безпеки великих міст має бути визначення залежності міста від основних життєзабезпечуючих інфраструктур (критичних інфраструктур), встановлення балансу між витратами на їх функціонування та рівнем безпеки.

Через велику кількість інфраструктурних об'єктів важливим є визначення пріоритетів для розподілу ресурсів на найбільш суттєві (ключові) точки. Саме для вирішення цього завдання доцільно використувати концепцію критичної інфраструктури, що почала розвиватись у 1990-х рр. для сектору безпеки й нині в новому аспекті порушує питання про розвиток інфраструктурних систем [5, с. 5].

На особливу роль критичної інфраструктури також звертають увагу експерти Світового банку. Вони наголошують, що хоча необхідно якісно проектувати та будувати будь-яку інфраструктуру, але виокремлення категорії критичних об'єктів інфраструктури дає змогу урядам приділяти їм особливу увагу і тим самим зменшити наслідки, спричинені природними лихами й техногенними аваріями [5, с. 5].

Для інфраструктурних систем, які розраховані на тривалий період функціонування, важливо враховувати такі фактори, як вплив глобальних змін клімату. На-

приклад, зважаючи на тенденцію періодичного виникнення аномально високих температур, цікавими є дослідження впливу цього кліматичного чинника на функціонування критичної інфраструктури. Дослідження, проведені у м. Мельбурні, доводять, що вплив аномально високих температур є порівняно незначним для функціонування мережі водопостачання, телекомунікації та аеропортів, помірним для залізничного та автомобільного транспорту, тоді як найуразливішою виявилася електроенергетика [14].

Суттєвою частиною аналізу та оцінки загроз є вивчення взаємозв'язку між елементами критичної інфраструктури. Саме необхідність урахування численних каскадних ефектів спричиняє неможливість точної оцінки наслідків відмови критичної інфраструктури у великих містах. Дослідження, проведені у м. Осло, довели, що загальні втрати для суспільства внаслідок аварії на електроенергетичній мережі значно вищі, ніж втрати компанії — електропостачальника [15].

Водночас через поширення інформаційних технологій, величезну кількість вразливих місць у програмному забезпеченні та часте порушення правил і процедур інформаційної безпеки значно зросли загрози кібератак на об'єкти енергетичної інфраструктури.

Достатньо проблемним є питання щодо подальшої модернізації мереж життєзабезпечення великих міст в нашій країні. Ці питання наразі є критичними. Високі перепади температури, різниця в температурних режимах влітку та взимку є основною причиною аварійності мереж тепlopостачання, водо забезпечення та водовідведення. Високими є тепловтрати в мережах тепlopостачання в Україні і складають майже 8—10 % — у котельнях, 10—13 % — по теплотрасі, 20—40 % — при подачі на будинки [8]. І хоча українці витрачають на оплату комунальних послуг меншу вартість, ніж в європейських країнах, проте така вартість становить важливу частину бюджетів домогосподарств, тому щоразу при зростанні вартості послуг ЖКГ відбувається зростання частини доходів, що витрачається на комунальні послуги в призованих домогосподарствах.

Водночас питанню проблемності додає те, що модернізація таких інфраструктурних об'єктів є достатньо витратною та високовартісною. Наприклад, для модернізації Бортницької станції в м. Києві необхідно залучити від 5 до 9 млрд грн, що склало 27—48 % загального бюджету міста [8]. Відзначимо також, що за даними Київводоканалу 859,5 км (20,8 %) водопровідних мереж знаходяться в аварійному стані [8].

Ринкові умови функціонування та ціноутворення на ринку житлово-комунальних послуг також є важливим показником ефективності функціонування міст. Тут слід згадати, що у лютому 2013 року у Болгарії пройшли масові протести, причиною яких стало підвищення цін вдвічі на житлово-комунальні послуги, зокрема на електроенергію, газ та тепlopозабезпечення [8]. Такі підвищення відбулися внаслідок зміни власника та форм власності підприємств ЖКГ. Наприклад, основними електропостачальними компаніями на болгарському ринку є приватні чеські та австрійські фірми. Такі приклади змушують порушити питання приватизації підприємств у сфері ЖКГ, природних монополій на ринку цих послуг [8].

Важливим показником ефективності функціональної активності міста та муніципального управління слугує рівень добробуту його мешканців. З цією метою дослідниками UN-Habitat було розроблено критерії, за якими визначається так званий "індекс добробуту міст" (The City Prosperity Index). В основі цих критеріїв було покладено п'ять основних груп або факторів, які найліпшим чином визначають рівні добробуту міста загалом та його громадян безпосередньо, що відображено в таблиці 1 [17]. Усі причетні фактори було прийнято об'єднати у групи, завдяки яким і досягається стійкий розвиток міста: продуктивність соціально-економічного розвитку міста та стан економіки (фінансовий стан, місцеві надходження, податки та збори, підприємницький клімат, інвестиційне середовище та привабливість тощо); загальний стан розвитку інфраструктури (логістичні мережі, переважаність основних шляхів, житлово-комунальне господарство, об'єкти соціально-економічного призначення та ін.); якість життя мешканців (соціально-економічні показники стану розвитку міста, середня заробітна плата в місті, рівні безробіття та наявність програм соціально-економічного розвитку, стратегій розвитку міста); наявний капітал (матеріальний та ресурсний потенціал міста); екологічна стійкість території розміщення міста (рівні забруднення, шляхи усунення можливих екологічних небезпек тощо).

З таблиці ми можемо побачити, що на основі таких критеріїв ілюстративно визначають індикатори рівня соціально-економічного розвитку міст та якості муніципального управління, ефективності розподілу місцевого бюджету та загалом бюджетної політики на рівні міста, наявності стратегічного бачення розвитку міста та пов'язаних з цим програм соціального та економічного забезпечення. Наприклад, відповідно до критеріїв UN-Habitat місто Київ визначається як місто із сильними факторами добробуту, але для повноцінного розвитку необхідно подолати та усунути такі вади, як існуючі проблеми в муніципальному управлінні та адміністративній складовій муніципального менеджменту, розвиток громадського контролю та активності, незадовільна координація бюджетної політики, тіньові фінансові операції та бізнес, відсутність повного взаємозв'язку зі стратегічними цілями розвитку міста, недосконалість нормативно-правової бази для муніципального управління, що в сукупності позначається на рівні якості життя громадян міста (табл. 1).

Водночас ми можемо зазначити, що проблема недостатнього фінансування соціально-економічного та стратегічного розвитку є важливою не лише для нашої країни. Вона також існує у високо розвинутих країнах та країнах, що розвиваються, оскільки стосується залучення великого обсягу інвестицій та фінансових джерел забезпечення реалізації стратегій розвитку міст та їх розквіту. Як свідчать дослідження консалтингової компанії McKinsey Global Institute, для того щоб підтримувати рівень зростання глобального ВВП, необхідно залучити до 2030 року на розвиток інфраструктури понад 57 трлн дол. США, а це перевищує вартість усієї створеної на сьогодні інфраструктури [9].

Відповідно до груп факторів розвитку міст на одному щаблі з містом Києвом знаходяться великі міста

Африки та Азії. Але проблеми розвитку, на нашу думку, у нас різні. В країнах Африки та Азії серед проблем розвитку міст виділяють швидкі темпи процесу урбанізації, відсутність розвиненої або будь-якої інфраструктури взагалі, проблеми із доступністю житла та житлово-комунальних послуг, велика диференціація у доходах найбагатших та найбідніших прошарків суспільства. Натомість у столиці нашої країни проблеми соціально-економічного розвитку зовсім інші.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Зважаючи, що процеси урбанізації в Україні відбуваються не дуже швидкими темпами і мають довготривалий період, серед актуальних проблем виявляється не брак інфраструктури, житла, транспортної мережі тощо, а незадовільний рівень муніципального управління. Це позначається на тому, що українські міста, володіючи величезними ресурсами та матеріально-технічною базою, мають низькі показники муніципального розвитку і не можуть посідати належних позицій в рейтингу привабливості та зручності для проживання міст Європи та Південної Америки. Подальші напрями дослідження пов'язані зі встановленням відмінностей в управлінні ЖКГ на рівні інших адміністративно-територіальних одиниць.

Література:

1. Антонюк Б.О. Міжнародна конкурентоспроможність світових мегаполісів. Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету, 2016. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2016/16-2016/9.pdf>
2. Вінничук Ю., Редіх І. Де в Україні живеться комфортно і скільки це коштує. Інформаційно-аналітичний сайт "Бізнес-цензор", стаття від 09 квітня 2019 року. URL: https://biz.censor.net/resonance/3118369/de_v_ukran_jivetsya_komfortno_skilki_tse_koshtu
3. Волошин О.Г., Волошина Н.О., Шевченко В.Г. Екологічна ефективність України: проблеми і перспек-

Таблиця 1. Розподіл міст за індексом добробуту

Групи (за факторами добробуту)	Характеристика групи	Міста-представники
Міста з найвищими факторами добробуту (0,900 і вище)	Стійка взаємодія основних факторів добробуту. Високі обсяги виробництва товарів та послуг, висока продуктивність економіки. Потужне забезпечення процесів подальшої урбанізації (якісне управління, планування, законодавча база), що має на меті підвищити рівні екологічної безпеки	Відень, Варшава, Мілан, Цюрих, Осло, Лондон, Торонто, Нью-Йорк, Окленд, Мельбурн
Міста з високими факторами добробуту – 1-ша категорія (0,800-0,899)	Усі визначені фактори пов'язані, що приводить до виникнення загального ефекту добробуту. Наявна висока доступність до соціальних благ. Сильне публічне адміністрування та управління. Стабільність у законодавстві та його дотриманні, розвиненість судової системи	Анкара, Мехіко, Бухарест, Шанхай, Москва, Сеул, Прага, Афіни, Лісабон, Будапешт
Міста із сильними факторами добробуту – 2-га категорія (0,700-0,799)	Зазначені фактори менш скоординовані, ніж у попередніх показниках, що позначається на збалансованості розвитку міста. Органи публічного управління та нормативно-правова база достатньо розвинуті; муніципальний менеджмент загалом задовільний	Каїр, Маніла, Йоганнесбург, Джакарта, Київ, Кейптаун, Пекін, Єрван, Бангкок, Амман
Міста з відносно помірними факторами добробуту (0,600-0,699)	Серед основних факторів простежуються розбіжності та відмінності; економічний розвиток майже незбалансований або слабо збалансований, розвинені інститути публічного управління та координації, але існують певні недоліки в їх роботі, перебування на етапі реформування; висока диференціація у доходах між найбагатшими та найбіднішими категоріями населення	Нью-Делі, Яунде, Гватемала, Улан-Батор, Пномпень, Найробі, Мумбаї, Кишинів, Тегусігальпа
Міста зі слабкорозвиненими факторами добробуту (0,500-0,599)	Низькі рівні виробництва, товари та послуги незадовільні; простежується недостатні капітальні інвестиції у соціально-економічному розвитку міста, поширена бідність населення, низькі рівні інфраструктури, високі рівні екологічного забруднення, відсутність соціальних програм та стратегічного бачення розвитку міста, історично сформовані структурні проблеми	Лусака, Дарес-Салам, Хараре, Дакарі, Аддіс-Абеба, Ла-Пас, Аккра, Лагос, Кам пала, Дакка, Катманду, Абіджан
Міста з найслабшими факторами добробуту (0,500 і нижче)	Міста представляють із себе повністю дисфункціональні системи, відзначаються вагомими інституційними недоліками в управлінні, соціально-економічному розвитку, відсутність прозорості та зрозумілої системи муніципального управління, відсутність громадського контролю в практиці публічного управління. Незначне економічне зростання, широко розповсюджена бідність. Міста належать до країн, в яких відбуваються збройні конфлікти або які їх нещодавно пережили	Монровія, Конакрі, Антананаріву, Бамако, Ніамей

Джерело: складено автором на основі [17].

тиви. Міжнародна науково-методична конференція "Критичний підхід у викладанні природничих дисциплін" // Національний педагогічний університет імені М.П. Драгоманова (Київ, 14 листопада 2018 року). 2018. — С. 18—25.

4. Економіка Києва: Матеріал з Вікіпедії. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D0%B-%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96-%D0%BA%D0%B0_%D0%9A%D0%B8%D1%94%D0%B2%D0%B0

5. Зелена книга з питань захисту критичної інфраструктури в Україні: зб. матеріалів міжнар. експерт. нарад / упоряд. Д.С. Бірюков, С.І. Кондратов; за заг. ред. О.М. Суходолі. К.: НІСД, 2016. 176 с.

6. Карлова О.А. Системи життєзабезпечення міст: Конспект лекцій. Харків, ХНАМГ, 2006. 66 стор.

7. Соціологія міста: навчальний посібник / [Л.В. Малес, В.В. Серета, М.О. Соболевська, Ю.Г. Сорока та ін.]; за заг. ред. О.К. Міхеевої. Донецьк: вид-во "Ноулджд", 2010. 464 с.

8. Сучасні проблеми урбанізації в контексті національної безпеки України: Аналітична записка: 20 травня 2013 року. Національний інститут стратегічних досліджень, 2013. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/nacionalna-bezpeka/suchasni-problemi-urbanizacii-v-konteksti-nacionalnoi-bezpeki>

9. Financial globalization: Retreat or reset?: Global capital markets report. S. Lund, T. Daruvala; McKinsey Global Institute [Text]. [S. p.: s. n.], 2013. — 20 p.

10. Global Cities, 2015 / 2015 Global Cities Index and Emerging Cities Outlook. URL: <https://www.atkearney.com/documents/10192/5911137/Global+Cities+2015+-+The+Race+Accelerates.pdf/>

11. Harris C. D. The nature of cities / C. D. Harris, E. L. Ullman. Annals of the American Academy of Political and Social Science. 1945. № 242. P. 7—17.

12. Hoyt H. Principles of Urban Real Estate / H. Hoyt, A.M. Weimer. New York, 1939. — 242 p.

13. Hodson M., Marvin S., Urban ecological security: a new urban paradigm? Int. J. Urban and Regional Research. 2009. 33 (1). P. 193—215.

14. McEvoy D. The impact of the 2009 heat wave on Melbourne's critical infrastructure / D. McEvoy I. Ahmed, J. Mullett. Int. J. of Justice and Sustainability. 2012. 17 (8). P. 783—796.

15. Nar sikkerheten er viktigst: beskyttelse av landets kritiske infrastrukturer og kritiske samfunnsfunksjoner. Коли безпека є найважливішою: захист критичної інфраструктури та соціальних функцій (норвезькою мовою). Звіт NOU 2006: представлений Комісією із захисту критичної інфраструктури, утвореної рішенням уряду Норвегії. URL: <http://www.regjeringen.no>

16. PWC Report / Cities of the future — global competition, local leadership. URL: <http://www.pwc.com/gx/en/government-public-sector-research/pdf/cities-final.pdf>.

17. The City Prosperity Initiative (CPI) UN HABITAT. <https://unhabitat.org/programme/city-prosperity-initiative>

18. World urbanization prospects, the 2011 Revision. — UN, Dep. of economic and social affairs. 2012. URL: <http://esa.un.org/unup>

References:

1. Antoniuk, B.O. (2016), "International competitiveness of world cities", available at: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2016/16-2016/9.pdf> (Accessed 20 Dec 2020).

2. Vinnychuk, Yu. and Redikh, I. (2019), "Where to live comfortably in Ukraine and how much it costs", available at: https://biz.censor.net/resonance/3118369/de_v_ukran_jivetsya_komfortno_skiki_tse_koshtu (Accessed 20 Dec 2020).

3. Voloshyn, O.H. Voloshyna, N.O. and Shevchenko, V.H. (2018), "Environmental efficiency of Ukraine: problems and prospects", Mizhnarodna naukovometodychna konferentsiia "Krytychni pidkhid u vykladanni pryrodnychkh dystsyplin" [International scientific-methodical conference "Critical approach in teaching natural sciences"], Natsionalnyi pedahohichniy universytet

imeni M.P. Drahomanova, Kyiv, Ukraine, 14 Nov, pp. 18—25.

4. wikipedia (2020), "Economy of Kiev", available at: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0_%D0%9A%D0%B8%D1%94%D0%B2%D0%B0 (Accessed 20 Dec 2020).

5. Biriukov, D.S. and Kondratov, S.I. (2016), Zelena knyha z pytan zakhystu krytychnoi infrastruktury v Ukraini [Green Paper on Critical Infrastructure Protection in Ukraine], NISD, Kyiv, Ukraine.

6. Karlova, O.A. (2006), Systemy zhyttiezabezpechennia mist [Urban life support systems], KhNAMH Kharkiv, Ukraine.

7. Males, L.V. Sereda, V.V. Sobolevska, M.O. and Soroka, Yu.H. (2010), Sotsiologhiia mista [Sociology of the city], vyd-vo "Noulidzh", Donetsk, Ukraine.

8. NISS (2013), "Modern problems of urbanization in the context of national security of Ukraine", available at: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/nacionalna-bezpeka/suchasni-problemi-urbanizacii-v-konteksti-nacionalnoi-bezpeki> (Accessed 20 Dec 2020).

9. Lund, S. and Daruvala, T. (2013), Financial globalization: Retreat or reset? : Global capital markets report, McKinsey Global Institute.

10. Global Cities (2015), "2015 Global Cities Index and Emerging Cities Outlook", available at: <https://www.atkearney.com/documents/10192/5911137/Global+Cities+2015+-+The+Race+Accelerates.pdf/> (Accessed 20 Dec 2020).

11. Harris, C.D. and Ullman, E.L. (1945), "The nature of cities", Annals of the American Academy of Political and Social Science, vol. 242, pp. 7-17

12. Hoyt, H. and Weimer, A.M. (1939), Principles of Urban Real Estate, New York, USA.

13. Hodson, M. and Marvin, S. (2009), "Urban ecological security: a new urban paradigm?", Urban and Regional Research, vol. 33 (1), pp. 193—215.

14. McEvoy, Ahmed, D.I. and Mullett, J. (2012), "The impact of the 2009 heat wave on Melbourne's critical infrastructure", Justice and Sustainability, vol. 17 (8), pp. 783—796.

15. NOU (2006), "When security is paramount: protecting critical infrastructure and social functions. NOU 2006 report: presented by the Commission for Critical Infrastructure Protection established by the decision of the Government of Norway", available at: <http://www.regjeringen.no> (Accessed 20 Dec 2020).

16. PWC (2005), "Cities of the future — global competition, local leadership", available at: <http://www.pwc.com/gx/en/government-public-sector-research/pdf/cities-final.pdf> (Accessed 20 Dec 2020).

17. UN HABITAT (2020), "The City Prosperity Initiative (CPI)", available at: <https://unhabitat.org/programme/city-prosperity-initiative> (Accessed 20 Dec 2020).

18. UN, Dep. of economic and social affairs (2012), "World urbanization prospects, the 2011 Revision", available at: <http://esa.un.org/unup> (Accessed 20 Dec 2020).

Стаття надійшла до редакції 22.12.2020 р.

С. К. Осипова,
старший викладач кафедри міжнародного бізнесу та фінансів,
Національний технічний університет "Харківський політехнічний інститут"
ORCID ID: 0000-0002-2381-1901
О. О. Носирєв,
к. геогр. н., доцент кафедри міжнародного бізнесу та фінансів,
Національний технічний університет "Харківський політехнічний інститут"
ORCID ID: 0000-0003-4089-3336

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.122

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В УПРАВЛІННІ РЕГІОНАЛЬНИМ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ

S. Osypova,
Senior lecturer of the Department of International Business and Finance,
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"
O. Nosyriev,
PhD in Geography, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of International Business and Finance, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN THE MANAGEMENT OF REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT

Метою дослідження є аналіз впливу соціального підприємництва на вирішення головних економічних та соціальних проблем суспільства та розробка векторів оптимізації державного регулювання соціального підприємництва у аспекті активізації економічного розвитку регіонів загалом. Доведено, що розвиток соціального підприємництва є ефективним для подолання проявів регіональної депресивності, оскільки дозволяє безпосередньо скеровувати ресурси для розв'язання соціальних проблем без задіяння механізму перерозподілу. Створення соціальних підприємств повинно здійснюватися за активної підтримки держави та безпосередньої участі територіальних громад. Проведено систематизацію проявів соціально-економічних ефектів діяльності соціальних підприємств. Виокремлено відповідні риси моделей у відповідності до зарубіжних концепції соціального підприємництва, що відрізняються місцем держави у регулюванні розвитку та визначенні методів підтримки соціальних підприємств. Доведено, що необхідним напрямом державного регулювання є формування та запровадження прогресивних методів вдосконалення структури соціальної сфери та розвиток оптимальних та дієвих способів підвищення ефективності функціонування кожного суб'єкта господарювання. З метою активізації сфери соціального підприємництва запропоновано використання важелів державного регулювання та розвитку, які повинні бути стратегічними напрямками діяльності усіх органів державної влади. Відзначено, що позитивним ефектом соціального підприємництва також виступає сприяння у працевлаштуванні людей з обмеженими фізичними та психічними можливостями, безробітних, внутрішньо переміщених осіб. Закцентовано увагу на тому факті, що для повноцінного розвитку соціального підприємництва надзвичайно важливою є його взаємодія з державним сектором, освітньою системою, неприбутковими організаціями, приватним сектором та домогосподарствами. Визначено фактори, що ускладнюють розвиток соціального підприємництва в Україні: низький рівень розвитку економіки, військові дії на Сході, відсутність правової підтримки соціальних підприємств. Відзначено, що фактором успіху концепції соціального підприємництва в Україні може стати створення Національної стратегії соціального підприємництва.

The aim of the study is to analyze the impact of social entrepreneurship on solving the main economic and social problems of society and to develop vectors for optimizing the state regulation of social entrepreneurship in terms of enhancing the economic development of regions as a whole. The development of social entrepreneurship is effective in overcoming the manifestations of regional depression, as it allows direct resources to address social problems without the use of redistribution mechanisms. The creation of social enterprises should be carried out with the active support of the state

and the direct participation of territorial communities. Systematization of manifestations of socio-economic effects of social enterprises was carried out. Characteristic features of the models in accordance with foreign concepts of social entrepreneurship, differing in the place of the state in regulating the development and definition of methods of support for social enterprises were highlighted. The need to direct state regulation is the formation and implementation of progressive methods of improving the structure of the social sphere and the development of optimal and effective ways to improve the efficiency of each enterprise has been proven. The use of levers of state regulation and development, which should be strategic areas of activity of all public authorities, was proposed in order to intensify the sphere of social entrepreneurship. The positive effect of social entrepreneurship is also assistance in employment of people with disabilities, unemployed, internally displaced persons. Emphasis is placed on the fact that for the full development of social entrepreneurship, its interaction with the public sector, the education system, non-profit organizations, the private sector and households is extremely important. Factors hindering the development of social entrepreneurship in Ukraine: low level of economic development, hostilities in the East, lack of legal support for social enterprises were identified. It is noted that the success of the concept of social entrepreneurship in Ukraine may be the creation of the National Strategy for Social Entrepreneurship.

Ключові слова: соціальне підприємництво, державне регулювання, економічний розвиток, регіональне управління, соціально-економічні проблеми.

Key words: social entrepreneurship, state regulation, economic development, regional management, socio-economic problems.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сьогодні в умовах невизначеності, загостренні соціально-економічних проблем, проведенні структурних змін у господарському комплексі держави ідея соціального підприємництва дедалі більше привертає увагу підприємців, громадських організацій, ініціативних груп і науковців, окреслюючи потребу в узагальненні та виокремленні наукових методів дослідження. Соціальне підприємництво розвивається в рамках інституціональних, політичних, економічних і соціальних змін, що відбуваються як і на місцевому, так і на глобальному рівнях. Соціальне підприємництво проявляє себе як тренд сучасного розвитку української економіки. Розвиток соціального підприємництва в Україні став можливим за умов посилення ролі економічно активних учасників національного ринку в підтримці соціально вразливих категорій громадян і вирішенні соціально значущих питань, які виникли в разі важкої геополітичної ситуації та процесу децентралізації.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ

На етапі сьогоdnішнього загострення соціально-економічних проблем ідея соціального підприємництва все більше привертає увагу дослідників та науковців. Проблемам розвитку соціального підприємництва в Україні та світі присвячено чимало уваги такими науковцями: А.І. Мокій та А.І. Дацко [2], О.Ф. Овсянюк-Бердадіна та Ж.Л. Крисько [3], В.І. Удодова, В.І. Шаповал [4], І.Я. Ткачук та Х.-І.В. Євчук [5], І.П. Босак [6], С.К. Осипова [1], Г.Ю. Міщук та Р.Р. Пилипчук [7], Д.В. Попович та М.-С.Б. Баранова [8], Н.С. Носань [9], С.Ю. Гончарова, І.В. Буряк та А.Б. Гончаров [10], Л.А. Шергіна, Є.В. Нотевський та А.Й. Жемба [11], С.С. Оліфіровська та С.В. Вергейчикова [12], Л. Литвин [13], Р.І. Шоля [13] та іншими дослідниками. Попри значний науковий доробок зазначених вчених, досі залишається відкритим питання ефективного функціонування соціального

підприємництва та можливість активізації впливу соціального підприємництва на регіональний економічний розвиток. У наукових дослідженнях основну увагу зосереджено на визначенні суті соціального підприємництва, його теоретичному обґрунтуванні та підходах до розуміння практичного розкриття економічних та управлінських проблем. Однак комплексне дослідження соціального підприємництва потребує глибшого вивчення та аналізу.

МЕТА І ЗАВДАННЯ СТАТТІ

Метою статті є дослідження впливу соціального підприємництва на вирішення головних економічних та соціальних проблем суспільства та розробка векторів оптимізації державного регулювання соціального підприємництва у аспекті активізації економічного розвитку регіонів в цілому. Зважаючи на мету дослідження, головними завданнями виступають систематизація підходів до державного управління регіональним економічним розвитком та розробка практичних рекомендацій щодо застосування важелів державного регулювання, які мають бути стратегічними напрямками діяльності усіх органів державної влади.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Хоча дефініція соціального підприємництва є досить новою, вона стає предметом все більшої кількості наукових досліджень. В науковому середовищі активно дискутується теоретична інтерпретація поняття соціального підприємництва. Українські дослідники виокремлюють декілька важливих аспектів при розкритті сутності соціального підприємництва як об'єкту державного регулювання. Основними з них є сприяння прискоренню позитивних соціальних змін шляхом створення соціальних цінностей та використання комерційних підходів для розв'язання гострих проблем суспільства [1].

Істотною відмінністю між соціальним підприємництвом у розвинених країнах є можливість займатися со-

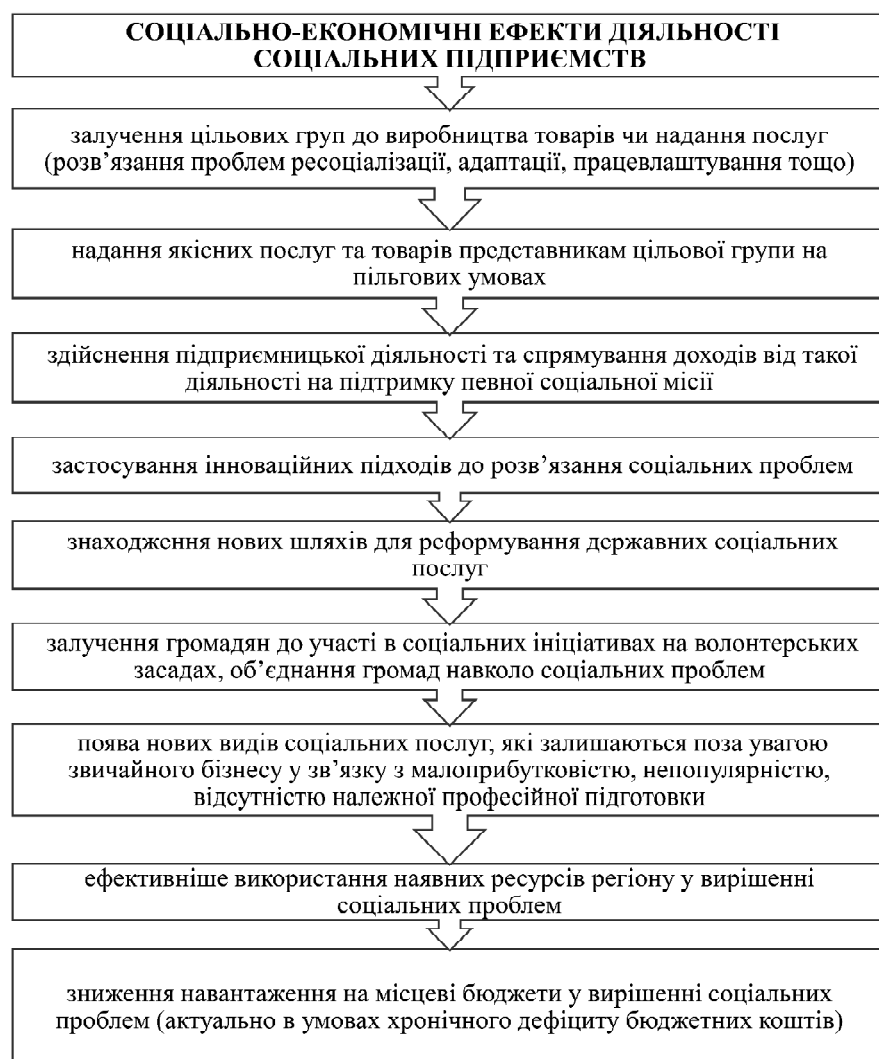


Рис. 1. Соціально-економічні ефекти діяльності соціальних підприємств

ціальним бізнесом неурядовим організаціям (громадським об'єднанням, фондам тощо). Статус неприбуткової організації не позбавляє права здійснення окремих видів господарської діяльності і отримання доходу, який скеровується для досягнення соціальної мети діяльності організації, активно сприяючи розв'язанню соціальних, культурних, екологічних та економічних проблем, долучаючи до цього громадський сектор. Розвиток соціального підприємництва, як свідчить зарубіжний досвід, є ефективним для подолання проявів регіональної депресивності, оскільки дозволяє безпосередньо скеровувати ресурси для розв'язання соціальних проблем без задіяння механізму перерозподілу. Запровадження форми соціального підприємництва дозволяє безпосередньо скеровувати доходи організацій та підприємств на розв'язання проблем депресивних територій. В окремих областях України вже впроваджено низку проектів розвитку соціального підприємництва за сприяння органів регіональної влади. На рівні держави та окремих регіонів стимулювання соціального підприємництва у депресивних периферійних територіях має стати одним із першочергових завдань, ефектами від якого мають стати сприяння працевлаштуванню місцевого населення, формування нових джерел надходжень до місцевих бюджетів, роз-

в'язання найгостріших соціальних, економічних, екологічних та культурних проблем. Створення соціальних підприємств повинно здійснюватися за активної підтримки держави та безпосередньої участі територіальних громад. Цілком зрозуміло, що такі ініціативи потребують змін, передусім у напрямках фінансової політики, а саме її децентралізації, коли основна частина податків скеровуватиметься до місцевих бюджетів, законодавчо закріплюватиметься уникнення перерозподілу коштів. Також вкрай необхідним є забезпечення права неурядових неприбуткових організацій займатися господарською діяльністю для досягнення статутних соціальних цілей [2].

Однією з потенційних ресурсних баз для створення соціальних підприємств можуть стати об'єкти інфраструктури, які є у власності територіальної громади. На сьогодні в Україні є багато будівель, які фактично не використовуються, в незадовільному стані та які знаходяться у власності громади. Такі приміщення можуть стати основою для створення соціальних підприємств із працевлаштуванням представників вразливих груп населення та джерелом прибутку, що спрямовується на вирішення місцевих соціальних проблем. За організаційною формою це можуть бути комунальні або спільні комунальні

підприємства, що діють на договірних засадах спільного фінансування відповідними територіальними громадами — суб'єктами співробітництва. В макроекономічному вимірі соціальні підприємства, використовуючи інноваційні ресурси, створюватимуть реальне конкурентне середовище та додану вартість, що сприятиме сталому руху економічної системи загалом [3].

Систематизацію проявів соціально-економічних ефектів діяльності соціальних підприємств відображено на рисунку 1.

Світовий досвід наголошує, що ринок не в змозі вирішувати усі економічні проблеми. Випадки "фіаско" ринку повинна компенсувати держава, але гострі суспільні проблеми, які не може вирішити держава, означають неефективність уряду. Неспроможність ринку та уряду — це чинники, що сприяють розвитку соціального підприємництва, яке надає можливість часткового й динамічного розв'язання на місцевому рівні соціальних проблем. Держава та великі бізнес-структури переходять від патерналізму до соціального партнерства. Державною функцією є підтримка соціального підприємництва. Держава через механізми державного регулювання використовує обов'язкові заходи зі встановлення адресних соціальних показників для державних

підприємств, відповідні заходи для визначення соціальної спрямованості приватних підприємств, стимулювання соціального підприємництва (преференції соціально-орієнтованим підприємствам та цільові інвестиції) [4].

Різні зарубіжні концепції соціального підприємництва відрізняються місцем держави у регулюванні розвитку та визначенням методів підтримки соціальних підприємств, що дозволяє виокремити відповідні риси моделей, які відображено на рисунку 2.

Довгостроковий інноваційний характер соціального підприємництва потребує вирішення питання фінансування, що відрізняє неприбутковий сектор від благодійництва та філантропії. Спільність певних характеристик прибуткового та неприбуткового секторів дозволяє розповсюджувати на неприбутковий сектор рекомендації щодо перейняття певних рис інститутів приватного прибуткового сектору у вигляді стратегічного менеджменту, поточного управління, соціально-етичного маркетингу. В останні часи з'явилася низка робіт з теорії та практики підприємництва, де як новий напрям виокремлюється інтрапренерство. Під інтрапренерством розуміють розвиток духу підприємництва всередині організації, так зване внутрішнє підприємництво. Воно може бути ефективною формою підприємництва у соціальній сфері. На підприємстві створюються умови для новаторських підприємницьких ідей, виділяються ресурси для їх реалізації, активізується творчий потенціал [4].

В останні два десятиліття підприємництво розглядають як інструмент боротьби з бідністю та безробіттям. Саме тому в економічно розвинених країнах світу соціальне підприємництво виходить на перший план. Успіх або неефективність модернізації економіки визначається не тільки ефектом інноваційних процесів, наявністю необхідних інвестицій тощо як адекватною реакцією соціо-гуманітарного середовища, здатністю та готовністю до соціально-культурних трансформацій широких верств населення. Пріоритети у державному управлінні варто надавати проектам, які забезпечать відрив у відповідній сфері за критерієм здатності конкурувати на внутрішньому і зовнішньому ринках. Необхідною передумовою також є упорядкування співпраці бізнесу і наукових установ. Мають формуватися інститути розвитку, що використовують інноваційні механізми взаємодії суспільства, влади, бізнесу через мережеву, кластерну, корпоративну моделі та державно-приватне партнерство, альянси бізнес співтовариств з органами влади на всіх рівнях [5].

Політична та економічна нестабільність, недосконалість виробничої і соціальної інфраструктури, правової бази, недостатність інформаційного забезпечення є тими негативними чинниками, які впливають на господарський розвиток країни, регіонів та конкретних суб'єктів підприємництва як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. З цього огляду потрібно формувати та запроваджувати прогресивні методи вдосконалення структури соціальної сфери, а також винаходити оптимальні та дієві способи підвищення ефективності функціонування кожного суб'єкта господарю-

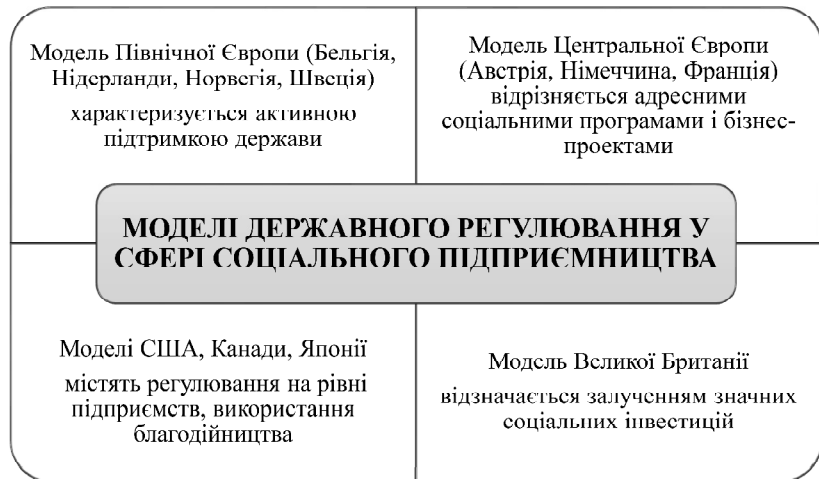


Рис. 2. Моделі державного регулювання у сфері соціального підприємництва

вання. Вхідження України до ринкової системи господарювання зумовило відповідні зміни у функціонуванні кожного суб'єкта підприємництва, причому ефективна діяльність зумовлена багатфакторним впливом формування конкурентного середовища у різних сферах та видах економічної діяльності [6].

Серед ключових труднощів, з якими зустрічаються соціальні підприємства у процесі ведення господарської діяльності, слід виокремити байдужість суспільства до діяльності соціальних підприємств; обмеженість інформації про соціальне підприємництво; труднощі у отриманні фінансування, високі адміністративні витрати та високу орендну плату. Одним із позитивних прикладів підтримки соціального підприємництва в Україні є спеціальна програма кредитування соціального підприємства, яку проводить АТ "Ощадбанк" у співпраці з міжнародною організацією Western NIS Enterprise Fund. Мета цієї програми зазначена як "підтримка соціальних підприємств малого бізнесу шляхом надання кредитів на економічно привабливих умовах". Запозичення європейського досвіду для державної підтримки соціальних підприємств в Україні вкрай необхідне, що пояснюється їхньою винятковою суспільною важливістю на даному етапі розвитку економіки та проблемою соціальної ізолюваності вразливих суспільних груп. Легітимізація статусу та визначення критеріїв ідентифікації соціальних підприємств надає можливість створити чітку основу виокремлення їх із групи інших підприємств та застосовувати адресні важелі стимулювання розвитку [7].

Соціальне підприємництво безпосередньо пов'язується із соціальною місією організацій: інвестиціями в особистісний розвиток персоналу, залученні представників цільових груп як учасників або бенефіціарів, сприянні залученню нових ресурсів для реалізації соціальної місії бізнесу. Також важливо зауважити, що процес створення та функціонування соціального підприємства неможливий без фінансової складової. На сьогодні в Україні серед підприємств існують такі джерела фінансування: отримання грантів від міжнародних організацій; створення соціальних підприємств на основі громадської організації; кредитування за зменшеними ставками; власні інвестиції; краудфандингові платформи. В останні роки в Україні соціальне підприємництво набуває все

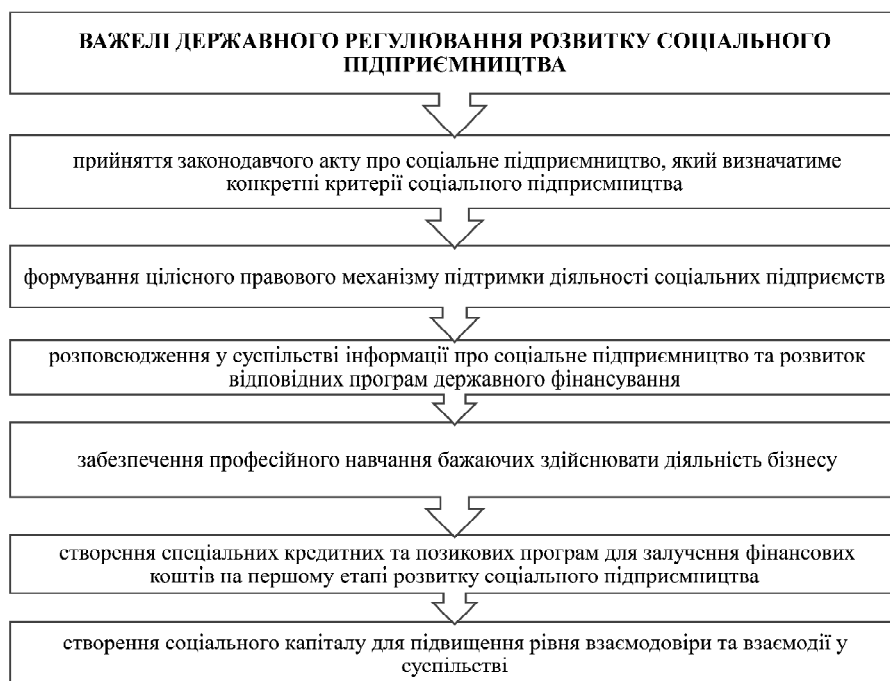


Рис. 3. Основні важелі державного регулювання розвитку соціального підприємництва

більшої популярності серед громадських організацій як ефективний механізм вирішення локальних соціальних та економічних проблем територіальних громад [8].

Розглянувши динаміку кількості створених соціальних підприємств, можна простежити тенденцію до зростання їхньої кількості у період складних соціальних змін. Це пояснюється погіршенням умов життя частини населення, необхідністю об'єднання зусиль для покращення соціально-економічного становища. Головними перешкодами розвитку соціального підприємництва в Україні є відсутність відповідної підтримки: з боку держави, фондів, інвесторів. Також на це має вплив нестача кваліфікованих кадрів, що є наслідком браку кадрів з відповідною освітою або неспроможністю оплатити послуги спеціаліста високого рівня. Також мають вплив на розвиток соціальних підприємств висока вартість оренди та нестача державної підтримки соціальних підприємств [9].

Соціальним підприємцям необхідна підтримка з боку держави у таких формах: торговельні преференції, допомога в оплаті оренди, впровадження державних програм стимулювання. Також існують проблеми, пов'язані з законодавством України, зокрема: недосконалість законодавчої бази щодо діяльності малого та середнього бізнесу у сфері соціального підприємництва, мінливість законодавчих змін, запутаність та двозначність законодавства (особливо податкового). Мала обізнаність суспільства щодо сутності соціального підприємництва та низький рівень соціальної свідомості також не сприяє розвитку даних підприємств [9].

З метою подолання перерахованих проблем та активізації сфери соціального підприємництва необхідним є застосування наступних важелів державного регулювання та розвитку соціального підприємництва, що відображено на рисунку 3.

Необхідно підкреслити, що соціальні підприємства внаслідок своєї діяльності тісно взаємодіють майже з усіма елементами ринкового сектору. Безсумнівним є

факт взаємодії соціального підприємництва з державним сектором, коли з'являється необхідність у прийнятті відповідних законодавчих актів урядом та максимальному сприянні розвитку цього виду діяльності; співпраця з освітньою системою, коли з боку освітніх установ відбувається навчання соціальній відповідальності та соціальному підприємництву, а з боку соціального підприємництва — розроблення певних соціальних програм та стандартів та впровадження їх у життя шляхом залучення учнів відповідних закладів. Для досягнення певної соціальної мети іноді необхідна тісна співпраця між соціальним підприємництвом та неприбутковими організаціями, такими як волонтерські організації та благодійні фонди. Із приватним сектором можлива як партнерська співпраця у вигляді надання пев-

ної фінансової допомоги, так і конкуренція в однаковому сегменті, що спонукатиме соціальне підприємництво до розвитку [10].

Високий рівень розвитку національної економіки є також важливою умовою для ефективного впровадження соціального підприємництва. Головним у діяльності державних регуляторів має бути створення однаково сприятливих умов для всіх суб'єктів підприємницької діяльності, розвиток соціального підприємництва, соціальної відповідальності бізнесу та одночасно недопущення дискримінації зі сторони представників органів влади. Державне регулювання розвитку соціального підприємництва має бути спрямоване на формування сприятливого середовища та реалізовуватися відповідними загальнодержавними, регіональними та місцевими органами влади з метою узгодження інтересів держави і підприємництва. Розвиток соціального підприємництва в Україні є тривалим процесом, тому спрогнозувати його майбутнє важко через нестабільність економічного і політичного становища, а також через наявність військового конфлікту на Сході України [11].

Позитивним ефектом соціального підприємництва також виступає сприяння у працевлаштуванні людей з обмеженими фізичними та психічними можливостями, безробітних, внутрішньо переміщених осіб, ветеранів АТО. Поява нових видів соціальних послуг, які залишаються поза увагою звичайного бізнесу, надає можливість ефективнішого використання наявних ресурсів регіону у вирішенні регіональних проблем та знижує навантаження на місцеві бюджети у соціальній сфері [12].

Найчастіше соціальні підприємства зорієнтовані на вирішення питань громади, де вони розташовані, оскільки їхні засновники переймаються ними та особливо їх відчують. Позитивним наслідком розвитку соціального підприємництва як феномену сучасності є стимулювання розвитку нових для України видів діяльності, зокрема, креативного підприємництва. Соціальне підприєм-

ництво потребує чіткого законодавчого визначення та розроблення регулятивних механізмів [13].

Дискусійним є питання щодо потреби податкових пільг або інших стимулів для соціальних підприємств. З теоретичної точки зору, зважаючи на головну мету діяльності та складність організації, пільги в оподаткуванні можуть посилити потенціал підприємств хоча б на початковому етапі їхньої роботи, що дозволить збільшити частину інвестованого прибутку у діяльність самих підприємств. Але, з іншого боку, експерти цієї сфери у податкових пільгах вбачають більше ризиків, зокрема, появу тінювих схем задля ухилення від сплати податків загалом. Як альтернативу пропонують скористатися шведським досвідом і сформувати "стимуляційні пакети", суть яких полягає у можливості отримати професійного бізнес-консультанта, який безоплатно допоможе перетворити ідею на бізнес-модель, а також отримати грант на її тестування, що виступатиме підтримкою в адаптаційний період та при розширенні їхньої діяльності [13].

Попри зростання популярності та поширення в різних країнах та частинах світу, соціальне підприємництво в Україні постає перед низкою проблем та перешкод. Найбільшим недоліком соціального бізнесу є те, що підприємець не може розподіляти власний прибуток повністю. До переваг можна віднести високу відповідальність за результати діяльності перед клієнтами та громадою, інноваційність, превалювання соціальної місії над комерційною, працевлаштування незахищених верств населення, реформування соціальної сфери. Соціальне підприємництво допомагає створювати робочі місця; збагачувати професійний досвід людей, які працюють на соціальних підприємствах в умовах ринкових трансформацій; розвивати територіальні громади, залучаючи до громадського життя соціально вразливі групи населення, забезпечуючи їхніх членів роботою; розширювати активність громадян, які можуть самостійно вирішувати свої проблеми та брати відповідальність за своє життя; посилювати увагу до соціально незабезпечених верств населення, не стільки надаючи їм благодійну допомогу, скільки забезпечуючи їх корисною соціально значущою роботою; відроджувати сільські та міські території та поліпшувати їхню соціальну інфраструктуру тощо [14].

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Соціальне підприємництво є достатньо тривалим процесом, масштаб і розвиток якого неможливо спрогнозувати, що у свою чергу пояснюється певним децентралізованим характером цих процесів. Саме через механізми соціального підприємництва українське суспільство яскраво показало приклад того, як можна по-новому впливати на всі процеси, що відбуваються у суспільстві.

Соціальне підприємництво сприяє активізації соціально-економічного розвитку країни; забезпечує розв'язання багатьох соціальних проблем із використанням ефективних важелів та механізмів; допомагає незахищеним групам чи вразливим верствам населення працевлаштуватися, пройти реабілітацію, а також надає фінансову допомогу; підтримує реалізацію проектів еко-

номічної спрямованості. Таким чином, соціальне підприємництво може стати ефективним інструментом розв'язання багатьох суспільних проблем. Отже, для повноцінного соціально-економічного розвитку соціального підприємництва надзвичайно важливою є його взаємодія з державним сектором, освітньою системою, неприбутковими організаціями (волонтерство, благодійні організації та ін.), приватним сектором та домогосподарствами. Підкреслимо, що розвиток соціального підприємництва в Україні ускладнюють такі фактори, як низький рівень розвитку економіки, військові дії на Сході, відсутність правової підтримки соціальних підприємств. Ключовим фактором успіху концепції соціального підприємництва в Україні може стати створення Національної стратегії соціального підприємництва, яка б координувала зусилля всіх задіяних сторін: держави, регіонів, бізнес-структур та підприємців, громадських організацій та фінансового сектору.

Література:

1. Осипова С.К. Соціальне підприємництво як об'єкт державного Регулювання Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління. 2019. Вип. 1. С. 48—56. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNUCZUDU_2019_1_10
2. Мокій А.І., Дацко А.І. Розвиток соціального підприємництва у контексті зміцнення економічної безпеки депресивних територій. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2014. Вип. 1. С. 155—166. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2014_1_22
3. Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л. Соціальне підприємництво як інноваційний інструмент вирішення суспільних проблем: передумови становлення та активізації. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 6 (2). С. 129—132. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2016_6%282%29_33
4. Удодова В.І., Шаповал В.І. Дослідження досвіду функціонування національних моделей соціального підприємства. Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Сер. Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2013. № 1042. Вип. 1. С. 105—109. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhMv_2013_1042_1_25
5. Ткачук І. Я., Євчук Х.-І. В. Соціальне підприємництво як фактор розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. Агросвіт. 2017. № 9. С. 57—61. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2017_9_11
6. Босак І.П. Соціальне підприємництво: основні ознаки та особливості розвитку Наукові записки Української академії друкарства. 2017. № 1. С. 99—104. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_2017_1_13
7. Міщук Г.Ю., Пилипчук Р.Р. Соціальне підприємництво: критерії ідентифікації та проблеми розвитку. Демографія та соціальна економіка. 2017. № 2. С. 152—165. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse_2017_2_13
8. Попович Д.В., Баранова М.-С.Б. Соціальне підприємництво як перспективний інструмент вирішення проблем сучасного суспільства. Молодий вчений. 2017. № 5. С. 701—705. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_5_158

9. Носань Н.С. Соціальне підприємництво як важлива передумова розвитку економіки України. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія Економічні науки. 2017. Вип. 45 (1). С. 69—75. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2017_45\(1\)_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2017_45(1)_11)

10. Гончарова С.Ю., Буряк І.В., Гончаров А.Б. Соціальне підприємництво: сутність, ознаки та місце у діяльності сучасних домогосподарств Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. Економічні науки. 2017. Вип. 27 (2). С. 125—130. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdn_en_2017_27\(2\)_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdn_en_2017_27(2)_32)

11. Шергіна Л.А., Нотевський Є.В., Жемба А.Й. Соціальне підприємництво в контексті сталого розвитку. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. № 3 (2). С. 160—165. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_3\(2\)_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_3(2)_34)

12. Оліфіровська С.С., Вергейчикова С.В. Соціальне підприємництво як інноваційний інструмент для розвитку громад Збірник наукових праць Донбаської національної академії будівництва і архітектури. 2019. № 1. С. 98—102. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/zbnpdnaba_2019_1_14

13. Шоля Р.І. Соціальне підприємництво в Україні як тренд економічного розвитку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 26 (2). С. 121—125. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuimevcg_2019_26\(2\)_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuimevcg_2019_26(2)_24)

14. Литвин Л. Соціальне підприємництво: сутність та особливості становлення в Україні. Україна-Європа-Світ. Міжнародний збірник наукових праць. Серія: Історія, міжнародні відносини. 2018. Вип. 21. С. 86—88. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ues_2018_21_11

References:

1. Osypova, S. K. (2019), "Social entrepreneurship as an object of state regulation", *Visnyk Natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy. Seriya: Derzhavne upravlinnia*, vol. 1, pp. 48-56, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNUCZUDU_2019_1_10 (Accessed 23 Nov 2020).

2. Mokii, A. I. and Datsko, A. I. (2014), "Development of social entrepreneurship in the context of strengthening the economic security of depressed areas", *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky*, vol. 1, pp. 155—166, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2014_1_22 (Accessed 23 Nov 2020).

3. Ovsianiuk-Berdadina, O. F. and Krysko, Zh. L. (2016), "Social entrepreneurship as an innovative tool for solving social problems: prerequisites for the formation and activation", *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vol. 6 (2), pp. 129—132, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuimevcg_2016_6%28%29_33 (Accessed 24 Nov 2020).

4. Udodova, V. I. and Shapoval, V. I. (2013), "Research of experience of functioning of national models of the social enterprise", *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.N. Karazina. Ser. Mizhnarodni vidnosyny. Ekonomika. Krainoznavstvo. Turyzm*, vol. 1042, no. 1, pp. 105—109, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhMv_2013_1042_1_25 (Accessed 24 Nov 2020).

5. Tkachuk, I. Ya. and Yevchuk, Kh.-I. V. (2017), "Social entrepreneurship as a factor in the development of small and medium enterprises in Ukraine", *Ahrosvit*, vol. 9, pp. 57—61, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2017_9_11 (Accessed 23 Nov 2020).

6. Bosak, I. P. (2017), "Social entrepreneurship: the main features and peculiarities of development", *Naukovyi zapysky Ukrainskoi akademii drukarstva*, vol. 1, pp. 99—104, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_2017_1_13 (Accessed 25 Nov 2020).

7. Mishchuk, H. Yu. and Pylypchuk, R. R. (2017), "Social entrepreneurship: identification criteria and development problems", *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika*, vol. 2, pp. 152—165, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse_2017_2_13 (Accessed 24 Nov 2020).

8. Popovych, D. V. and Baranova, M.-S. B. (2017), "Social entrepreneurship as a promising tool for solving problems of modern society", *Molodyi vchenyi*, vol. 5, pp. 701—705, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_5_158 (Accessed 27 Nov 2020).

9. Nosan, N. C. (2017), "Social entrepreneurship as an important prerequisite for the development of Ukraine's economy", *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu. Seriya Ekonomichni nauky*, vol. 45 (1), pp. 69—75, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2017_45\(1\)_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2017_45(1)_11) (Accessed 28 Nov 2020).

10. Honcharova, S. Yu. Buriak, I. V. and Honcharov, A. B. (2017), "Social entrepreneurship: the essence, features and place in the activities of modern households", *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Ser. Ekonomichni nauky*, vol. 27 (2), pp. 125—130, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdn_en_2017_27\(2\)_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdn_en_2017_27(2)_32) (Accessed 23 Nov 2020).

11. Sherhina, L. A. Notevskiy, Ye. V. and Zhemba, A. Y. (2018), "Social entrepreneurship in the context of sustainable development", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 3(2), pp. 160—165, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_3\(2\)_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_3(2)_34) (Accessed 28 Nov 2020).

12. Olifirovska, S. S. and Verheichykova, S. V. (2019), "Social entrepreneurship as an innovative tool for community development", *Zbirnyk naukovykh prats Donbaskoi natsionalnoi akademii budivnytstva i arkhitektury*, vol. 1, pp. 98—102, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/zbnpdnaba_2019_1_14 (Accessed 26 Nov 2020).

13. Sholia, R. I. (2019), "Social entrepreneurship in Ukraine as a trend of economic development", *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vol. 26 (2), pp. 121—125, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuimevcg_2019_26\(2\)_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuimevcg_2019_26(2)_24) (Accessed 28 Nov 2020).

14. Lytvyn, L. (2018), "Social entrepreneurship: the essence and features of formation in Ukraine", *Ukraina-Yevropa-Svit. Mizhnarodnyi zbirnyk naukovykh prats. Seriya: Istoriia, mizhnarodni vidnosyny*, vol. 21, pp. 86—88, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ues_2018_21_11 (Accessed 28 Nov 2020).

Стаття надійшла до редакції 17.12.2020 р.

А. А. Ключко,
здобувач кафедри публічної політики та політичної аналітики,
Національна академія державного управління при Президентові України
ORCID ID: 0000-0002-1227-6122

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.129

МОДЕРНІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ КРІЗЬ ПРИЗМУ ХАРАКТЕРИСТИКИ МОРАЛЬНО- ЕТИЧНИХ І ПРОФЕСІЙНИХ ЯКОСТЕЙ ПОЛІТИКО-УПРАВЛІНСЬКОЇ ЕЛІТИ

A. Klochko,
Candidate for a degree of the Department of Public Policy and Political Analytics,
National Academy for Public Administration under the President of Ukraine

MODERNIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE THROUGH THE PRISM
OF THE CHARACTERIZATION OF MORAL, ETHICAL AND PROFESSIONAL
QUALITIES OF THE POLITICAL AND ADMINISTRATIVE ELITE

Статтю присвячено оцінці спроможності сучасної української політико-управлінської еліти провести результативну модернізацію публічного управління в Україні крізь призму характеристики її морально-етичних і професійних якостей.

Доведено, що модернізація публічного управління в Україні є перманентним процесом. На сучасному етапі до її основних проблем слід відносити недостатню інституціональну спроможність інститутів державного управління центрального рівня виконувати свої формальні, передбачені законодавством, повноваження; існування конфліктогенної конституційної моделі подвійної підзвітності і підпорядкованості місцевих органів виконавчої влади, тобто обласних і районних державних адміністрації як Кабінету Міністрів, так і Президенту України (який фактично призначає їх голів), що фактично підриває цілісність виконавчої влади; застарілу систему територіальної організації публічної влади, яка призводить до перманентних конфліктів між місцевими державними адміністраціями та місцевими радами; низький матеріальний і кадровий потенціал органів місцевого самоврядування забезпечувати стабільний соціально-економічний розвиток територіальних громад і надавати якісні публічні послуги населенню.

У роботі здійснено аналіз динаміки суспільної довіри до ключових державних інститутів, таких як глава держави, парламент і уряд, в яких інституалізується політико-управлінська еліта, а також ставлення громадян і експертів до політико-управлінської еліти як до агенту реформ.

Аналізується професійний досвід і освітня підготовка представників владної еліти у сфері державного управління. За результатами проведеного аналізу автором робиться висновок про відверто низьку зацікавленість і здатність досліджуваної соціальної групи здійснювати модернізацію публічного управління в Україні, крім тих випадків, коли політичною ситуацією продиктовано збереження її привілейованих позицій у суспільстві.

Водночас у плануванні державної політики досліджувана еліта дотримується переважно методу спроб та помилок, визначаючи здебільшого ситуативний характер реформування публічного управління.

The article is devoted to the assessment of the ability of the modern Ukrainian political and managerial elite to carry out effective modernization of public administration in Ukraine through the prism of the characteristics of its moral, ethical and professional qualities.

It is proved that the modernization of public administration in Ukraine is a permanent process. At the present stage, its main problems include the lack of institutional capacity of central government institutions to perform their formal, statutory powers; the existence of a conflict-generating constitutional model of dual accountability and subordination of local executive bodies, ie oblast and rayon state administrations to both the Cabinet of Ministers and the President of Ukraine (who actually appoints their chairmen), which effectively undermines the integrity of the executive; outdated system of territorial organization of public power, which leads to permanent conflicts between local state administrations and local councils; low material and personnel potential of local governments to ensure stable socio-economic development of territorial communities and provide quality public services to the population.

The paper analyzes the dynamics of public confidence in key state institutions, such as the head of state, parliament and government, in which the political and managerial elite is institutionalized, as well as the attitude of citizens and experts to the political and managerial elite as an agent of reforms.

The professional experience and educational training of representatives of the ruling elite in the field of public administration are analyzed. Based on the results of the analysis, the author concludes that the studied social group is openly low and able to modernize public administration in Ukraine, except when the political situation dictates the preservation of its privileged positions in society.

At the same time, in the planning of public policy, the studied elite adheres mainly to the method of trial and error, determining mostly the situational nature of public administration reform.

Ключові слова: політико-управлінська еліта, владна еліта, система публічного управління, модернізація.

Key words: political and administrative elite, ruling elite, public administration system, modernization.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ТА ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Модернізація публічного управління в Україні є перманентним процесом. На сучасному етапі до її основних проблем слід відносити, насамперед: недостатню інституціональну спроможність інститутів державного управління центрального рівня виконувати свої формальні, передбачені законодавством, повноваження, у тому числі внаслідок недосконалої кадрової політики, яка не стимулює рекрутування і професіоналізацію компетентних і достатньо мотивованих управлінців, т.з. агентів реформ, а також високого рівня корупції в державній службі; існування конфліктогенної конституційної моделі подвійної підзвітності і підпорядкованості місцевих органів виконавчої влади, тобто обласних і районних державних адміністрацій як Кабінету Міністрів, так і Президенту України (який фактично призначає їх голів), що фактично підриває цілісність виконавчої влади; застарілу систему територіальної організації публічної влади, яка призводить до перманентних конфліктів між місцевими державними адміністраціями та місцевими радами, у тому числі внаслідок дублювання повноважень між цими інститутами; низький матеріальний і

кадровий потенціал органів місцевого самоврядування забезпечувати стабільний соціально-економічний розвиток територіальних громад і надавати якісні публічні послуги населенню тощо.

У той же час, система публічного управління безперечно не є замкненою системою й її ефективність залежить від ряду факторів більш широкого порядку: національних особливостей політичної системи і політичного режиму, стану національної економіки і фінансової системи зокрема, а також національної політико-управлінської еліти і характерної для неї спроможності і мотивації до здійснення системних реформ у державі. І далеко не в останню роль, якщо не визначальну, в реформаційному потенціалі останньої буде грати її професійні і морально-етичні якості, від яких у першу чергу і залежить результативність модернізації державно-управлінського механізму.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ПУБЛІКАЦІЙ ЗА ПРОБЛЕМАТИКОЮ ТА ВИЗНАЧЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Проблематика оцінки морально-етичних і професійних якостей представників владної еліти незалежної України серед українських науковців є добре розроб-

леною. Вивченню й аналізу зазначеної проблематики присвячені праці таких вчених як: В. Гошовська [9], О. Крюков [3], Л. Мандзій [4], О. Науменко [5], М. Пірен [12], В. Рихлік [8], Ф. Рудич [10], О. Сахань [11], Л. Харченко [14], С. Чемекова [15], С. Щербина [16] та ін. Водночас характеристика досліджуваної еліти в наукових колах, як показує аналіз фахових досліджень, має односторонньо негативне забарвлення.

Так, у роботі Ф. Рудича [10] українська політико-управлінська еліта асоціюється із закритістю, відсутністю авторитету серед населення, орієнтацією на власні інтереси та потреби (переважно матеріальні) на фоні загальносуспільних і т.п.

Л. Харченко [14] вбачає переважання в ній таких рис як конфліктогенність, недосвідченість у питанні будівництва демократичної держави, амбівалентність, номінальність, деструктивний професіоналізм, відсутність компромісу щодо базових цінностей тощо.

На думку С. Щербини, домінуючими цінностями і якостями політичних еліт сучасної України є: спрямованість на захист кланових інтересів, ігнорування прав та свобод громадян; відсутність відповідальності за результати свого управління державою; винесення на перше місце замість громадських своїх особистих (кланових) інтересів; клановість, кумівство, корупція; відсутність чітко вираженої та сформульованої ідеології еліт і соціальних груп, що її визнають; низький рівень політичної культури; схильність до порушення законів, обов'язкових для виконання іншими членами суспільства [16, с. 16].

О. Сахань і І. Мельник роблять висновок, що українська політична еліта просто нездатна і незацікавлена виконувати свою основну соціально-психологічну функцію, що полягає у вираженні соціальних інтересів суспільства, продукуванні певних політичних цінностей та цілей, а також несення відповідальності за прийняті рішення [11, с. 278].

На думку С. Чемекової, українській владній еліті притаманно насамперед збереження в собі регіональних, несамотійних та виконавських рис, замикання в собі, при незначному процесі оновлення та притоку нових людей у відповідну елітарну групу [15, с. 162].

Домінування в науковій літературі суто негативної характеристики вітчизняних політико-управлінських еліт навіть дало підстави багатьом українським дослідникам, зокрема, М. Пірен [12], В. Рихліку [8], В. Гошовській [9] та ін. стверджувати, що в незалежній Україні так і не утворився прошарок "справжньої", "відповідальної", "державницької", "патріотичної", "національної" еліти або він лише знаходиться на певній стадії формування. Втім, переважна більшість українських науковців і політичних експертів не заперечує факту існування в сучасній Україні політико-управлінської еліти, хоча і характеризуючи останню переважно у негативному ключі.

Попри визнаний факт широкої опрацьованості зазначеної проблематики в українській фаховій літературі, в працях вітчизняних дослідників тим не менш бракує акценту на ролі і впливі професійних і морально-етичних якостей сучасної політико-управлінської еліти на процес модернізації системи публічного управління в Україні. Цей момент і зумовив вибір теми цього дослідження.

МЕТА СТАТТІ

Мета наукової розвідки полягає в аналізі здатності сучасної української політико-управлінської еліти провести результативну модернізацію публічного управління в Україні крізь призму характеристики її морально-етичних і професійних якостей.

ВИКЛАД ОСНОВНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ТА ЇХ ОБГРУНТУВАННЯ

Дослідники часто відносять політико-управлінської еліту незалежної України до одного із трьох типів еліт згідно з відомою класифікацією, запропонованою американськими політологами М. Бартоном і Дж. Хіглі [17] (вони розробили концепцію трансформації політичних еліт у контексті демократичного транзиту), — так званого роз'єданого типу еліт. Останній характеризується авторами концепції щонайменше двома ключовими особливостями: по-перше, серед її членів майже або повністю відсутнє взаєморозуміння щодо норм політичної поведінки, а по-друге, взаємодія між її фракціями, вирізняється спорадичністю і обмеженістю. Тим самим вона відрізняється від двох інших моделей еліт: "ідеологічно єдиної еліти", де ціннісний консенсус і взаємодія між її фракціями в межах чинних політичних інститутів забезпечується домінуванням тієї частини еліти, чия ідеологія визначає характер офіційного політичного курсу (такому типу еліт відповідають стабільні непередставницькі політичні режими, де навіть за наявності демократичних інститутів відсутня політична конкуренція еліт за підтримку мас) і "консенсусно єдиної еліти", яка характеризується ціннісним консенсусом й інтегральною взаємодією між фракціями еліт відповідно до чинних політичних інститутів, у рамках яких політичні конфлікти відбуваються за принципом "політика як торг" (цьому типу еліт відповідають стабільні представницькі, номінально демократичні режими) [4, с. 279].

Така оцінка стосовно української владної еліти, на нашу думку, не позбавлена сенсу. Адже чинниками, що визначають нестабільність відносин у середині нинішньої політико-управлінської еліти та які лежать на поверхні, є:

- критично низький рівень взаємної довіри як між фракціями-учасницями парламентської коаліції та їх лідерами, так і між членами парламентських фракцій;

- пріоритет у діяльності політичних сил та їх лідерів особистих амбіцій та групових інтересів;

- посилення тенденції до концентрації владних та інших повноважень в одному центрі прийняття рішень, утворення "тіньових центрів" влади разом зі спробами підпорядкування таким центрам діяльності конституційних органів влади;

- дуалізм у функціонуванні владних інституцій в Україні;

- пріоритет у діяльності політичних сил та їх лідерів особистих амбіцій та групових інтересів;

- зростання частки відвертого популізму в політиці;
- спроби посилення точкового впливу різних груп за інтересом (насамперед, ФПГ) на окремі парламентські фракції [13, с. 12].

Як показує досвід транзитивних постсоціалістичних країн Східної Європи, успішне проведення реформ ви-

магає не тільки самої віри у перспективність обраного політичного курсу, але і високого рівня легітимізації реформаторських урядів в очах більшості суспільства, готового потерпіти тимчасове зниження рівня життя заради економічних і соціальних переваг, які воно очікує отримати в результаті реформ. Однак ці умови, як ми можемо спостерігати, в українських реаліях ніколи не входили синергію достатньої сили, щоб суспільство могло відчувати явний позитивний ефект від реформаторських кроків української політичної і адміністративної еліти. Як справедливо зазначає О. Крюков, серед українців домінує думка про "меркантильність" мотивів останньої, її прагнення передусім отримати матеріальні привілеї й політичні почесті [3, с. 131]. Оскільки цей вид еліти інституціоналізований передусім в державних (урядових) або політичних інститутах, не викликає подиву, що станом на сьогодні в Україні немає жодного такого інституту, який викликав би довіру у громадян.

Так, згідно з загальнонаціональним дослідженням, проведеним Фондом "Демократичні ініціативи" імені Ілька Кучеріва спільно із Центром Разумкова з 15 по 19 грудня 2017 року, серед політичних інститутів найгіршу оцінку за критерієм суспільної довіри (баланс довіри/недовіри) отримали: Верховна Рада України (-76 %), державний апарат (-75%), політичні партії (-71%), Кабінет Міністрів України (-65%), Президент України (-60%). Українців також традиційно не довіряють судам (-75%), прокуратурі (-74%) та іншим елементам правоохоронної системи. Статус "кращих з найгірших" по цьому критерію отримали лише НАБУ (-12%), а також органи місцевого самоврядування (-12%). Загалом ж порівняно з груднем 2016 року баланс довіри/недовіри у всіх інститутів публічної влади або майже не змінився, або погіршився. Найбільше погіршення балансу має Президент України (-14%) [1].

Подібну тенденцію негативної динаміки довіри до публічних інститутів і ключових представників політико-управлінської еліти фіксує соціологічна служба Центру Разумкова. Зокрема станом на червень 2018 р. Президенту України довіряли 13,8% опитаних, не довіряли — 80,6%. Співвідношення довіри/недовіри щодо Уряду було 13,7% і 80,7%, а Верховної Ради — 10,3% і 85,6%. Довіру до державного апарату (чиновників) висловили 8,6% опитаних, не довіряли — 85,3% [2]. Тобто зберігається стабільно негативна динаміка рівня суспільної довіри до структур публічної влади, а отже і до інституціалізованої в них політико-управлінської еліти.

Вищеозначена характеристика української політико-управлінської еліти, що є в науковому і експертному полі, підтверджена високим рівнем суспільного невдоволення і недовіри до неї, дає усі підстави стверджувати, що остання фактично не має скільки-небудь міцного авторитету у суспільстві, а ключові державні інститути, такі як глава держави, парламент і уряд не пов'язуються у публічному дискурсі з якоюсь конкретно взятою політичною силою, яка б отримала суспільну легітимізацію за критерієм відповідальності перед суспільством за стан справ у державі.

Більше того, переважна більшість громадян звинувачують саме представників політико-управлінської елі-

ти і групи інтересів, що мають визначальний вплив на її діяльність і кадровий склад, у безпосередньому гальмуванні реформ.

Зокрема, на думку українців, найбільший опір проведенню реформ у постмайданний період нової історії України (дані станом на кінець першого півріччя 2018 р.) чинять олігархи (55%), бюрократія й чиновники (51%), уряд (31%) і глава держави (24%). Водночас найкращий баланс в оцінці громадянами ролі у проведенні реформ (тобто переважання в оцінках ролі рушія) виявився у громадських організацій і волонтерів (+22%), країн Заходу (+21%), Міжнародного валютного фонду та Світового банку (+21%) та самого населення (+19%) [6]. Загалом рівень віри українців в успішне проведення реформ в останні три роки залишається стабільно негативним: в успіху реформ переконані лише 5% населення. Хоча слід зазначити, що кількість тих, хто зовсім не вірить в успіх реформ, постійно зменшується (30% — у 2015 році, 28% — у 2016-му, 40% — у 2017-му і 23% — у 2018 році) [6].

Майже повну солідарність із громадською думкою виказують і представники експертно-наукового середовища. Згідно з соціологічним опитуванням, проведеного Фондом "Демократичні ініціативи" імені Ілька Кучеріва спільно з Секретаріатом Реанімаційного Пакету Реформ (далі — РПР) у 2018 р., експерти РПР оцінюють процес здійснення реформ в Україні у 2,73 бала за 5-бальною шкалою, що є показником трохи вищим за минулорічний (2,66). Загалом так само, як і населення експертна спільнота вважає потужними гальмами реформ насамперед олігархів, Президента, бюрократію, парламентську опозицію та правоохоронні органи (прокуратура, суди, поліція), а локомотивами реформ майже постійно були названі громадянське суспільство та країни Заходу [7].

Вищенаведені даніочевидно, свідчать про брак мотивації сучасної політико-управлінської еліти здійснювати реформи, принаймні суспільно затребувані. Шукаючи пояснення причин відсутності мотивації у еліті для скільки небудь системних перетворень, доречно звернутися до думки, яка сповідується вченими-інституціоналістами про те, що, як правило, будь-яка інституційна зміна відбуватиметься лише тоді, коли вона буде вигідна зацікавленим групам.

Хоча нинішні правлячі кола не можна звинувачувати у тому, що за умов несприятливих внутрішніх і зовнішніх викликів, вони вперто ігнорують історичний контекст (реформи у багатьох галузях соціального життя українського соціуму все ж розпочиналися і тривають зараз, а після Революції Гідності кін. 2013 — поч. 2014 рр. не можна не помітити навіть певний прогрес у тому ж реформуванні системи публічного управління, наприклад, у реалізації реформи децентралізації, державної служби, антикорупційної реформи), однак їх модернізаційного потенціалу, на думку суспільства, явно недостатньо. Більше того, усі розпочаті реформи, принаймні на сучасному етапі її розвитку, стали або результатом вимог Майдану і громадянського суспільства або ж були ініційовані на вимогу міжнародних фінансових донорів, передусім Міжнародного валютного фонду.

Фактично роль вітчизняної політико-управлінської еліти в модернізаційних процесах незалежної України можна звести до виконання нею, за висловом С. Щербини, вторинного реформування, тобто закріплення соціальних змін, та проведення реформ, спрямованих на адаптацію політичних процесів відповідно до соціальних змін, що вже відбулися [16, с. 13]. Іншими словами, одним із основних мотивів порушення нею статус-кво є безперечно збереження привілейованих позицій у соціетальній системі, що цілковито вписується у класичну схему виживання еліт. Однак наслідком цього стає те, що в плануванні державної політики досліджувана субеліта дотримується переважно методу спроб та помилок, визначаючи здебільшого ситуативний характер процесу публічного управління.

Причини реформаторської неефективності сучасної української політико-управлінської еліти слід шукати і в дефіциті у неї знань та умінь. Дійсно, важко не помітити, що на здатність виступати локомотивом модернізації за самою логікою цього процесу, особливо у галузі державного управління, професійні компетентності суб'єктів політичних і державно-управлінських рішень явно будуть грати далеко не останню роль.

Так, аналіз професійної приналежності народних депутатів України з II по VIII, проведеного О. Науменко у її дисертації "Механізми рекрутування у політико-управлінську еліту України в умовах незалежності", переконливо свідчить, що у сучасної політичної еліти відсутній належний досвід в управлінні державними справами, не кажучи про стратегічне бачення шляхів і напрямів реформування системи публічного управління. Попри те, що більшість парламентарів, починаючи з III скликання мали науковий ступінь кандидата наук та майже половина — доктора наук (втім добре знаною формальною ознакою елітності в сучасній Україні як раз і виступають наукові ступені і звання, отриманих часто купівлею цих "титулів"), вагому частку отриманих професій до V скликання (2006 р.) становили представники інженерно-технічних професій, що пояснюється походження основної кількості народних депутатів з радянських часів, після — вибір професій у народних обранців змінилася у бік економістів, фінансистів, менеджерів та юристів, фахівців у сфері інформаційних технологій, тобто професій, які отримали високу конкурентоспроможність на сучасному ринку праці. Однак частка фахівців державного управління виявилася на край низькому рівні: у парламенті VII скликання 2012 р. тих спеціалістів було аж 0,22 % (1), а в парламенті VIII скликання 2014 р. — 0,48 % (2) [5, с. 91—92].

Не краща ситуація спостерігається з рівнем професіоналізму адміністративної еліти. Під час аналізу складу з управлінських кадрів України (персональний склад Кабінету Міністрів, керівництва міністерств, державних служб, агентств, держадміністрацій), проведеного дослідницею, тільки 5—8 % склали ті, хто досяг свого статусу за рахунок процедур об'єктивного оцінювання вмінь, навичок та досвіду роботи [5, с. 111].

Таким чином, сучасна політико-управлінська еліта як нестабільний і закритий конгломерат керівників державного і бюрократичного апарату, формальних та неформальних лідерів політичних партій, представників бізнесових еліт, інкорпорованих в систему публічного

управління всіх рівнів, які керують державою, займаючи широкий спектр політичних і адміністративних посад у виконавчій і законодавчій владі на всіх рівнях галузевого і територіального управління, очевидно, не є достатньо мотивованими модернізувати публічне управління. Хіба що у тих випадках, коли це продиктовано збереження привілейованих позицій у суспільстві.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Аналіз здатності сучасної політико-управлінської еліти до результативної модернізації публічного управління в Україні, проведений крізь призму характеристики її морально-етичних і професійних якостей, дозволяє зробити висновок про відверто недостатню мотивацію досліджуваної соціальної групи на відповідні кроки, крім тих випадків, коли ситуацією продиктовано збереження її привілейованих позицій у суспільстві. Водночас у плануванні державної політики досліджувана еліта дотримується переважно методу спроб та помилок, визначаючи здебільшого ситуативний характер реформування публічного управління.

Обґрунтовано, що низький реформаторський потенціал сучасної політико-управлінської еліти, яку доцільно віднести до роз'єданого типу еліт, обумовлений: низьким досвідом і професійною підготовкою, необхідними для роботи у сфері державного управління, у більшості її представників; відсутністю у неї скільки-небудь міцного суспільного авторитету, особливо внаслідок браку соціальної і політичної відповідальності цієї групи за ситуацію в країні; переважно негативним ставленням соціуму до неї як до агентів реформ; браком суспільної довіри до ключових державних інститутів, якот: глава держави, парламент і уряд, що контролюються нею.

Предметом подальших наукових досліджень за означеною проблематикою може стати аналіз механізмів і каналів рекрутування досліджуваної еліти як важливих факторів, що визначають її інституціональну спроможність до результативної модернізації публічного управління в Україні.

Література:

1. Громадська думка, грудень — 2017: виборчі рейтинги і рейтинги довіри. Фонд "Демократичні ініціативи" імені Ілька Кучеріва. 2018. 23 січ. URL: <http://dif.org.ua/article/rejtingijfojseojoej8567547>
2. Довіра громадян України до суспільних інститутів. Результати соціологічного дослідження // Центр Разумкова. 2018. 6 лип. URL: http://razumkov.org.ua/uploads/socio/2018_06_press_release_ua.pdf
3. Крюков О.І. Політико-управлінська еліта України як чинник державотворення: монографія. К.: Вид-во НАДУ, 2006. 252 с.
4. Мандзій Л. Трансформація політичної еліти України: спроба консолідації (1991—1994 р.). Політологічний вісник: зб. наук. пр. К.: ІНТАС, 2009. Вип. 39. С. 278—289.
5. Науменко О.М. Механізми рекрутування у політико-управлінську еліту України в умовах незалежності:

дис.... канд. політ. наук: 23.00.02 — "політичні інститути та процеси". Київ, 2016. 237 с.

6. Реформи в Україні: громадська думка населення. Фонд "Демократичні ініціативи" імені Ілька Кучеріва. 2018. 13 лип. URL: <https://dif.org.ua/article/reformi-v-ukraini-gromadska-dumka-naselennya-traven-2018>

7. Реформи в Україні: експертна оцінка. Фонд "Демократичні ініціативи" імені Ілька Кучеріва. 2018. 13 лип. URL: <https://dif.org.ua/article/reformi-v-ukraini-ekspertna-otsinka-cherven-2018>

8. Рихлік В.А. Особливості становлення сучасної української політичної еліти: автореф. дис.... канд. політ. наук: 23.00.02. Київ. 2010. 17 с.

9. Розвиток політичної та адміністративно-управлінської еліти в Україні: теоретико-методологічні засади: наук. розробка / авт. кол.: В.А. Гошовська, І.Г. Сурай, Л.А. Пашко та ін.; за заг. ред. В.А. Гошовської. К.: НАДУ, 2014. 57 с.

10. Рудич Ф.М. Політичний клас, правляча еліта, їх роль у визначенні й здійсненні внутрішньої і зовнішньої політики Української держави. Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І.Ф. Кураса НАН України. 2008. Вип. 38. С. 8—22.

11. Сахань О.М. Політична еліта України: сучасний стан та перспективи. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. Х.: Вид-во ХарПІ НАДУ "Магістр", 2012. № 2 (42). С. 275—282.

12. Сучасна управлінська еліта в Україні: якісні характеристики, шляхи та методи підготовки: монографія / За ред. М.І. Пірен, В.А. Ребкало, В.В. Тертичка. К.: Вид-во НАДУ, 2003. 180 с.

13. Україна 2015—2016: випробування реформами (аналітичні оцінки). К.: Центр Разумкова, 2015. 90 с.

14. Харченко Л. Етапи формування політико-управлінської еліти у посттрансформаційний період розвитку України. Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України. 2010. Вип. 3 (47). С. 38—48.

15. Чеमेкова С.В. Правящая элита Украины: сущность, особенности и противоречия формирования и функционирования: дис.... кандидата полит. наук: 23.00.02. Одесса, 2002. 217 с.

16. Щербина С.С. Генеза політичних еліт в Україні: сутність, структура, особливості: автореф. дис.... канд. соціол. наук: 22.00.04. Запоріжжя: Б.В., 2011. 20 с.

17. Higley J., Burton M. The Elite Variable in Democratic Transitions and Breakdowns / John Higley, Michael Burton. // American Sociological Review. 1989. Vol. 54. № 1. P. 17—32.

References:

1. Ilko Kucheriv "Democratic Initiatives" foundation (2018), "Public opinion, December 2017: electoral ratings and confidence ratings", available at: <http://dif.org.ua/article/rejtingijfojseoj8567547> (Accessed 10 Dec 2020).

2. Razumkov Centre (2018), "Trust of Ukrainian citizens in public institutions. The results of a sociological study", available at: http://razumkov.org.ua/uploads/socio/2018_06_press_release_ua.pdf (Accessed 10 Dec 2020).

3. Kriukov, O.I. (2006), Polityko-upravlins'ka elita Ukrainy iak chynnyk derzhavotvorennia [Political and managerial elite of Ukraine as a factor in state formation], Vyd-vo NADU, Kyiv, Ukraine.

4. Mandzij, L. (2009), "Transformation of the political elite of Ukraine: an attempt to consolidate (1991—1994)", Politolohichnyj visnyk, vol. 39, pp. 278—289.

5. Naumenko, O.M. (2016), "Mechanisms of recruitment to the political and managerial elite of Ukraine in the conditions of independence", Ph.D. Thesis, political science, Kyiv, Ukraine.

6. Ilko Kucheriv "Democratic Initiatives" foundation (2018), "Reforms in Ukraine: public opinion", available at: <https://dif.org.ua/article/reformi-v-ukraini-gromadska-dumka-naselennya-traven-2018> (Accessed 10 Dec 2020).

7. Ilko Kucheriv "Democratic Initiatives" foundation (2018), "Reforms in Ukraine: expert assessment", available at: <https://dif.org.ua/article/reformi-v-ukraini-ekspertna-otsinka-cherven-2018> (Accessed 10 Dec 2020).

8. Rykhlik, V.A. (2010), "Features of the formation of the modern Ukrainian political elite", Abstract of Ph.D. dissertation, political science, Kyiv, Ukraine.

9. Hoshov'ska, V.A. Suraj, I.H. and Pashko, L.A. (2014), Rozvytok politychnoi ta administratyvno-upravlins'koi elity v Ukraini: teoretyko-metodolohichni zasady [Development of political and administrative elite in Ukraine: theoretical and methodological principles], NADU, Kyiv, Ukraine.

10. Rudych, F.M. (2008), "Political class, the ruling elite, their role in determining and implementing domestic and foreign policy of the Ukrainian state", Naukovi zapysky Instytutu politychnykh i etnonatsional'nykh doslidzhen' im. I.F. Kurasa NAN Ukrainy, vol. 38, pp. 8—22.

11. Sakhan', O.M. (2012), "Political elite of Ukraine: current status and prospects", Aktual'ni problemy derzhavnoho upravlinnia, vol. 2 (42). pp. 275—282.

12. Piren, M.I. Rebkal, V.A. and Tertych, V.V. (2003), Suchasna upravlins'ka elita v Ukraini: iakisni kharakterystyky, shliakhy ta metody pidhotovky [Modern management elite in Ukraine: qualitative characteristics, ways and methods of training], NADU, Kyiv, Ukraine.

13. Razumkov Centre (2015), Ukraina 2015—2016: vyprobuвання reformamy (analitichni otsinky) [Ukraine 2015—2016: tests of reforms (analytical assessments)], Razumkov Centre, Kyiv, Ukraine.

14. Kharchenko, L. (2010), "Stages of formation of political and managerial elite in the post-transformation period of Ukraine's development", Naukovi zapysky Instytutu politychnykh i etnonatsional'nykh doslidzhen' im. I.F. Kurasa NAN Ukrainy, vol. 3 (47), pp. 38—48.

15. Chemekova, S.V. (2002), "The ruling elite of Ukraine: the essence, features and contradictions of formation and functioning", Ph.D. Thesis, political science, Odessa, Ukraine.

16. Scherbyna, S.S. (2011), "Genesis of political elites in Ukraine: essence, structure, features", Abstract of Ph.D. dissertation, sociological sciences, Zaporizhzhia, Ukraine.

17. Higley, J. and Burton, M. (1989), "The Elite Variable in Democratic Transitions and Breakdowns", American Sociological Review, vol. 54, no. 1, pp. 17—32.

Стаття надійшла до редакції 15.12.2020 р.

В. Г. Мазур,
аспірант кафедри регіонального управління, місцевого самоврядування та управління містом,
Національна академія державного управління при Президентові України, м. Київ
 ORCID ID: 0000-0002-8133-7355

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.135

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК НАПРЯМ ПІДВИЩЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ВІДКРИТОСТІ ОРГАНІВ ВЛАДИ ТА НАЛАГОДЖЕННЯ ЗВ'ЯЗКІВ ВЛАДИ ІЗ ГРОМАДСЬКІСТЮ

V. Mazur,
postgraduate student of the Department of Regional Administration,
Local Self-Government and Urban Management of the NAPA under the President of Ukraine
 ORCID Id: 0000-0002-8133-7355

INNOVATIVE TECHNOLOGIES AS A WAY OF INCREASING GOVERNMENT OPENNESS AND PUBLIC RELATIONS

У статті досліджено значення застосування інноваційних технологій органами влади, можливість використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для налагодження зв'язків влади із громадськістю, здійснення електронної взаємодії як напрямку підвищення інформаційної відкритості влади, посилення колективної взаємодії громадян з органами влади.

Сучасний період державотворення в Україні характеризується високим зростанням політичної та громадянської активності. Перебудова системи державного управління, посилення ціннісного компоненту державної влади мають відповідати очікуванням суспільства і водночас підвищувати вимоги до органів влади щодо розбудови держави, в якій кожна людина має відчувати себе господарем як своєї долі, так і долі своєї країни.

Органи влади сьогодні виступають важливим чинником демократизації суспільного життя, наближення влади до народу. Слід враховувати, що сучасний стан регіонального розвитку характеризується відсутністю належного матеріального, фінансового, кадрового, ресурсного, інформаційно-аналітичного забезпечення. Тому особливої уваги потребує проблема вдосконалення системи органів влади шляхом упровадження інноваційних технологій.

Системи управління не можуть відставати від темпів розвитку соціально-економічних явищ і процесів, оскільки закон співвідношення рівнів розвитку керуючої та керованої підсистем вимагає, щоб розвиток суб'єкта управління випереджав розвиток об'єкта, між їх рівнями повинен зберігатись певний розрив.

Недосконалість і невизначеність політичного і економічного устрою сучасного періоду розвитку держави впливає на соціально-економічну та суспільно-політичну сфери діяльності регіонів. Процеси підготовки і прийняття ефективних рішень в основних сферах діяльності місцевих державних адміністрацій набувають надзвичайно важливого значення. Якість управлінських рішень залежить від глибини розуміння ситуації, повноти отриманої інформації, належної її обробки, напрацювання альтернативних підходів до вирішення різнопланових проблем: економічного розвитку регіонів (формування бюджету, стратегії розвитку, залучення інвестицій, екології тощо), соціальних проблем (динаміка рівня життя різних верств населення, працевлаштування, медичне обслуговування, соціальний захист), розвитку науки і культури, стану суспільної думки щодо різних аспектів суспільно-політичного життя регіону, поточної взаємодії місцевих органів виконавчої влади з органами місцевого самоврядування, політичними партіями, господарюючими суб'єктами тощо.

Охарактеризовано систему налагодження зв'язків влади з громадськістю, особливості їх електронної взаємодії на державному та місцевому рівнях. На основі отриманих даних сформовано основні проблеми, які перешкоджають ефективній взаємодії громадян та влади.

Доведено, що застосування інноваційних технологій органами влади в Україні є важливим, своєчасним і прогресивним кроком, що сприятиме активнішій участі громадян у вирішенні державних і суспільних питань. Запропоновано застосування інноваційних механізмів публічного управління, використовуючи в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень сучасні інформаційно-комунікаційні технології.

The article deals with the importance of the use of innovative technologies by public authorities, the possibility of using modern information and communication technologies for the establishment of governmental relations with the public, the implementation of electronic interaction as a direction of increasing the transparency of government, the strengthening of the collective interaction of citizens with the authorities.

The modern period of state-building in Ukraine is characterised by the high growth of political and citizens' activity. The restructuring of the system of state administration, strengthening of the value component of state power should meet the expectations of society and at the same time increase the requirements for the authorities to develop the state, in which everyone should feel a master of not only their own destiny but also the destiny of their country.

Authorities today are an important factor in democratisation of public life, bringing power closer to the people. It should be taken into account that the present state of regional development is characterized by the lack of proper material, financial, personnel, resource, information and analytical support. Therefore special attention should be paid to the problem of improving the system of authorities through the introduction of innovative technologies.

Management systems cannot lag behind the pace of development of socio-economic phenomena and processes, because the law of correlation between the levels of development of the managed and controlled subsystems requires that the development of the management subject should outpace the development of the object, a certain gap should be maintained between their levels.

The imperfection and uncertainty of the political and economic structure of the modern period of state development affect the socio-economic and socio-political spheres of the regions. The processes of preparing and making effective decisions in the main spheres of activity of local state administrations become extremely important. The quality of management decisions depends on the depth of understanding of the situation, the completeness of the received information to be processed, the elaboration of alternative approaches to solving diverse problems: economic development of regions (budgeting, development strategy, investment attraction, ecology, etc.), social problems (dynamics of living standards of different population groups, employment, medical care, social protection), scientific and cultural development, the state of public opinion on various aspects of the social and political life of the region.

The system of establishing links between the authorities and the public, the peculiarities of their electronic interaction at the state and local levels have been characterised. On the basis of the data obtained, the main problems that hinder the effective interaction of citizens and authorities have been formed.

It was proved that the application of innovative technologies by the authorities in Ukraine is an important, timely and progressive step, will promote the active participation of citizens in addressing state and public issues. The application of innovative mechanisms of public administration using in the process of preparation and implementation of management decisions of modern information and communication technologies is proposed.

Ключові слова: інноваційні технології, електронне управління, електронні комунікації, електронна демократія, громадянське суспільство, довіра громадян до влади.

Key words: innovative technologies, e-government, electronic communications, e-democracy, civil society, citizens' trust in government.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Процес впровадження інноваційних технологій у діяльність органів влади потребує наукових підходів для побудови базових теоретичних моделей і програмних

механізмів, що сприятиме підвищенню інформаційної відкритості органів влади та налагодженню зв'язків влади із громадськістю. Адже при міцній взаємодії органів влади з громадськістю з'являється синергійний ефект, який забезпечує швидке узгодження інтересів, ефективну взаємодію між владою та суспільством. Усе це утворює сприятливий клімат довіри і відкритості влади.

Сьогодні упровадження інновацій на всіх рівнях діяльності органів влади, удосконалення інформаційного забезпечення їх роботи, покращення діяльності, підвищення прозорості процесу прийняття управлінських рішень, зменшення потенційних можливостей корупції та підвищення якості й оперативності надання державних послуг є найбільш актуальними проблемними питаннями функціонування органів влади.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ

У своїх працях проблемам підвищення ефективності діяльності органів виконавчої влади та місцевого самоврядування приділили значну увагу такі науковці: В. Бабаєв, О. Батанов, А. Бондаренко, І. Дробот, О. Кравченко, В. Куйбіда, Т. Маматова, О. Попов, О. Романюк, Ю. Шаров та ін. Аналізу інформаційних технологій та їхній ролі в державному управлінні приділили увагу такі науковці: Д. Дубов, І. Клименко, К. Линьов. Поряд з цим, в Україні проблемам інформаційної відкритості та налагодженню і організації електронних зв'язків влади та громадськості приділяється недостатньо уваги.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є вивчення досвіду впровадження інноваційних механізмів публічного управління, використовуючи в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень, застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій з метою удосконалення електронної взаємодії громадян і влади.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Саме з широким впровадженням інформаційних технологій в органах державної влади пов'язують сподівання на створення так званої "електронної демократії" системи, за якої більшість громадян зможе більш активно впливати на процеси, що відбуваються у державі. Створення фундаменту для участі людини та громадянина у прийнятті державних рішень, посилення впливу на формування і реалізацію державної політики, вирішення питань місцевого значення, посилення прозорості та підзвітності органів влади громадянам — це повинно стати основними завданнями здійснення електронної демократії на місцях [9].

В. Куйбіда вважає, що сьогодні в Україні основними формами взаємодії громадськості та держави є участь інститутів громадянського суспільства у виробленні та обговоренні політико-управлінських рішень, сприяння наданню громадськими організаціями соціальних послуг населенню, проведення органами публічної влади моніторингу й аналізу громадської думки, державна фінансова підтримка діяльності організацій "третього сектору", здійснення організаціями громадянського суспільства громадського контролю діяльності органів публічної влади, утворення консультативно-дорадчих та експертних органів тощо. При цьому ключо-

вими принципами зазначеної взаємодії є прозорість і публічність, узгодження інтересів, участь, взаємна підтримка сторін, відповідальність, добровільність, незалежність та етичність [4].

Є. Романенко вважає ключовою проблемою підвищення ефективності взаємодії держави і громадськості є переведення відкритості та прозорості з декларативних принципів у практичну площину. Зокрема, ідеться про необхідність: підвищення інформованості населення про діяльність органів публічної влади за допомогою вилучення зі службового користування документів і матеріалів, які призначені для широкого користування, але фактично є закритими; детальне та широкомасштабне висвітлення фактів зловживання в органах публічної влади; створення довідкових видань, які висвітлюють права громадян у сфері взаємодії з органами публічної влади; вироблення методології та практики висвітлення діяльності органів публічної влади з метою підвищення їх відкритості за допомогою формування доступної для всіх бажаних інформації, що дасть змогу знизити суб'єктивізм прийнятих ними рішень [8].

Варто зазначити, що в Україні відчувається потреба в оволодінні методами зв'язків із громадськістю, діяльності, спрямованої на забезпечення інформаційного висвітлення управлінських рішень у системі державного управління. Сьогодні, щоб відбулися значні зміни у зв'язках органів влади з громадськістю, потрібен перехід до розуміння комунікації як інструмента стратегічного управління [5]. Вважаємо, що на увагу заслуговують виділені автором основні елементи електронного управління, а саме: інформування громадян; взаємодія з громадянами; обслуговування громадян.

У свою чергу В. Недбай визначені елементи електронного управління трактує як рівні електронного управління:

— електронне інформування громадян державними органами — влада стає більш відкритою для громадян. В електронному просторі з'являються видавані нею документи, висвітлюються прийняті рішення;

— електронна взаємодія громадян і державних органів — містить у собі механізми спілкування громадян і представників влади у віртуальному просторі в реальному масштабі часу: обговорення прийнятих рішень, з'ясування тих чи інших питань. Так, сьогодні на сайтах державних органів України уже діють електронні-приймальні. Звернувшись у таку приймальню з електронним листом, громадянин має можливість одержати відповіді на свої питання;

— електронне обслуговування громадян державними органами може здійснюватися спеціальними уповноваженими на це державним органом, установами, у тому числі на комерційній основі. Як приклад, можна навести одержання громадянами тих чи інших документів, що стосуються діяльності державного органу, по електронних запитах, подача електронних податкових декларацій, електронна реєстрація тих чи інших правових актів (договорів, доручень, прав володіння власністю) [6].

Ю. Приймак вважає, що держава задовольняє інформаційні потреби громадян шляхом електронного інформування та електронного консультування. Електронне інформування має однобічний характер, оскільки

ки інформація надходить у режимі он-лайн від державних органів до громадян. На відміну від електронного інформування, електронне консультування забезпечує обмежені двобічні відносини між владою і громадянами, тобто вони вже передбачають зворотний зв'язок. У режимі он-лайн відбувається звернення громадян (інформаційні запити, скарги, пропозиції), проводяться анкетування, різноманітні дослідження потреб громадян тощо. Засобами електронного консультування є електронні скриньки [7, с. 7].

Обмін інформацією між владою й громадськістю є важливим показником прозорості й відкритості діяльності влади, її демократизації, це також є поштовхом для розвитку соціально-орієнтованої ринкової економіки й зміцнення цивільного суспільства.

Проте, на нашу думку, впровадження електронного суспільства залежить від готовності органів влади надавати послуги електронним шляхом та готовності суспільства отримувати ці послуги. В Україні невирішеними проблемами залишаються значне дублювання інформації, відсутність єдиних стандартів і несумісність ресурсів, складність доступу, що в свою чергу значно погіршує умови надання інтегрованих державних послуг у дистанційному режимі за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій

Результати аналізу стану відкритості органів державної влади та доступності інформаційного наповнення офіційних веб-сайтів обласних державних адміністрацій свідчать, що сучасний стан доступності офіційних веб-сайтів на регіональному рівні не відповідає рівню дотримання стандартів, що створює бар'єри в доступі до інформації та призводить до її ненавмисного приховування [5].

Таким чином, на загальнодержавному рівні необхідно розробити єдині принципи та стандарти для систем електронного документообігу.

Нині недостатньо дослідженою є також проблема впровадження електронного уряду на регіональному рівні, насамперед питання ефективного обслуговування населення регіонів за допомогою електронної взаємодії. Електронне урядування (е-урядування) — це форма організації державного управління, яка за рахунок широкого застосування інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, надання в дистанційному режимі комплексу державних послуг для людини та громадянина, суспільства, держави та бізнесу (користувачі).

Загалом впровадження електронного урядування є складним процесом, що потребує значних матеріальних, інтелектуальних та фінансових ресурсів та вимагає вирішення комплексу, правових, організаційних і технологічних проблем.

Проте, попри значні витрати ресурсів на здійснення електронного урядування вважаємо його впровадження доцільним, оскільки держава отримує економічний ефект від електронної взаємодії громадян з органами влади. Електронна взаємодія дешевша, ніж взаємодія здійснювана за допомогою реального офісу [5].

Отже, вважаємо, що однією з інноваційних форм і концепцій державного управління на сучасному розвит-

ку є електронне урядування та його складові: інтегрована система електронного документообігу з електронним цифровим підписом, інтегровані інформаційно-аналітична система, експертні системи та системи підтримки прийняття рішень, інформаційні портали органів державної влади та місцевого самоврядування, електронні державні послуги, електронні державні закупівлі, компоненти електронної демократії.

Впровадження концепції електронного урядування як інновації в державному управлінні дає можливість досягнення таких цілей [3]:

- надавати послуги населенню в інтегрованому вигляді у мережі Інтернет;

- перебудова відносин з населенням: державні установи можуть використовувати нові інформаційні технології для надання персоналізованих послуг фізичним та юридичним особам; громадяни стають більш відповідальними за свої відносини з державними органами на основі відновлення довіри до державного сектора;

- подолати інформаційну нерівність: держава може зробити нові технології більш доступними для менш забезпечених прошарків суспільства;

- ідея безперервного навчання, яке не припиняється по закінченню школи, може бути втілена в життя шляхом широкого поширення електронного (дистанційного) навчання;

- сприяти розвитку економіки;

- розробляти ефективні закони і раціональну політику;

- створити форми управління з великою участю громадян.

Головними завданнями кардинальної, довготермінової інновації "електронне урядування" є такі [1]:

- організація інформаційних комунікацій між суб'єктами державної влади всіх рівнів, створення централізованих баз даних з технологіями розподіленої обробки даних для забезпечення роботи та електронного документообігу на всіх гілках влади та структурних підрозділах влади;

- надання повного спектра інформаційних послуг державними органами всім категоріям громадян електронними засобами в доступній та зручній формі без часових та просторових обмежень;

- сприяння розвитку електронного ринку товарів та послуг в інтересах забезпечення державних замовлень, організації тендерів, ефективності управління виробництвом та реалізації товарів і послуг з метою зростання конкурентоспроможності вітчизняних виробників на міжнародному ринку;

- упровадження електронної демократії як форми забезпечення прозорості, довіри взаємовідносин громадян-держава, приватний бізнес-держава, громадські організації і інститути-держава, відкритості державного управління для громадянського та суспільного обговорення, контролю та ініціативи;

- підвищення якості життя громадян за рахунок удосконалення системи соціальних послуг, системи охорони здоров'я, надійного забезпечення правової та особистої безпеки, збільшення можливостей для освіти, екологічної безпеки;

- функціонування системи електронного голосування як форми забезпечення прозорості у взаємовідносинах виборець-депутат [2].

Стратегічним розвитком держави є побудова держави загального добробуту, яка повною мірою відповідає демократичному, відповідальному та громадянському суспільству. Виникає багато питань щодо потенціалу електронного урядування в контексті вибудови і досягнення стратегічних цілей для розвитку держави і суспільства, вироблення механізмів і методів його реалізації, але безперечно одне — за цією інновацією майбутнє держави і суспільства.

Розбудова електронного урядування пов'язана з ефективною взаємодією функціонування органів державної влади та місцевого самоврядування між собою, з громадянами та підприємствами, а також якістю та оперативністю внутрішньої роботи кожної державної установи. Трансформаційні процеси ставлять перед органами влади безліч нових проблем, серед них — ідентифікація громадян і посвідчення їхньої особистості, конфіденційність, захист даних, питання юрисдикції в кіберпросторі, оподатковування електронної комерції, кібер-злочинність. Держава повинна створювати гнучке законодавство, породжуючи довіру громадян до усіх видів електронних операцій і зберігаючи рівновагу між необхідністю економічного розвитку і забезпечення конфіденційності інформації. Широка інформатизація відносин державних органів влади із суспільством в остаточному підсумку може призвести до виникнення "прямої демократії" без проміжних ланок, де втрачається і спотворюється інформація [9].

Електронне урядування є стратегічною і комплексною інновацією та виступає як концепція здійснення управління державою з елементами масштабного перетворення суспільства. Зміна нормативно-правової бази, освітніх акцентів, принципів формування і витрат бюджету, вироблення нових форм суспільного договору, побудова "держави загального добробуту", перерозподіл зон пріоритетної компетенції державних і громадських структур, оновлення та розширення соціокультурних, ціннісних парадигм розвитку людини, суспільства, держави є основою для якісних розв'язків кризових проблем, розробкою цілей, засобів і стратегій життєдіяльності держави, суспільства, людини в інформаційну епоху.

Таким чином, одним з варіантів покращення взаємовідносин між суспільством і владою є наскрізне впровадження інновацій як у сферу державного управління, так і в усі сфери життєдіяльності окремої людини та суспільства в цілому, залучення до співпраці представників національного, регіонального та місцевого рівнів як з урядових структур, так і від громадянського суспільства, у питаннях демократії в Україні [10].

Запровадження електронного урядування, побудова держави загального добробуту є метою і стратегією подальшого розвитку країни. Відповідно, з метою становлення електронного урядування в Україні необхідно організувати електронний документообіг в органах державної влади й місцевого самоврядування, забезпечити можливості інформування та консультування громадян про діяльності органів виконавчої влади й місцевого самоврядування та надання адміністративних послуг через інформаційні технології, а також забез-

печити можливості звернення громадян до органів державної влади через інформаційні технології.

Організація електронного документообігу в органах державної влади й місцевого самоврядування передбачає формування єдиної інфраструктури міжвідомчого обміну даними в електронній формі, запровадження обміну електронними документами між органами виконавчої влади на основі повної сумісності використовуваних ресурсів.

Системи електронного діловодства і документообігу можуть сприяти створенню нової організаційної культури в органах влади. Інформаційні технології можуть також виступати каталізатором, завдяки якому органи влади перейдуть на новий рівень взаємовідносин з населенням.

Питання покращення надання населенню адміністративних послуг через інформаційні технології займають досить важливіше місце в діяльності органів місцевого самоврядування та виконавчої влади. Це пов'язано, насамперед, з наданням таких адміністративних послуг, як отримання різноманітних дозволів суб'єктами підприємницької діяльності; необхідністю інформаційного забезпечення підприємців щодо дозвільних процедур та відповідних документів для отримання дозволів; підвищенням ефективності діяльності органів місцевого самоврядування та їх відповідальності за надання якісних послуг населенню.

Організація взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування з організаціями та громадянами в процесі надання електронних державних послуг повинна базуватись на широких можливостях мережі Інтернет. Переведення взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування з організаціями та громадянами в електронний вигляд дозволить скоротити час надання державної послуги та знизити витрати, пов'язані з особистим зверненням людини та громадянина в ці органи.

Найбільший ефект від надання послуг в електронному вигляді може бути отриманий у випадку, якщо надання цих послуг вимагає звернення до різних органів державної влади та органів місцевого самоврядування або їхньої взаємодії між собою, за рахунок інтеграції відомчих інформаційних систем, що підтримують відповідні процеси, та автоматизації процедур інформаційного обміну між ними. Це дозволить втілити в життя принцип "єдиного вікна", за яким звернення до інших органів влади буде здійснювати той, до якого звернулись за послугою.

Принцип "єдиного вікна" передбачає наявність однієї точки входу для взаємодії з органами влади всіх рівнів. Для цього необхідна система, що дозволяє автоматично направляти запити і звітність в уповноважені органи державної влади і тим самим розглядати державу як єдиного "провайдера" послуг для громадян і бізнесу.

Для громадськості необхідно забезпечити можливість подавати органам державної влади та органам місцевого самоврядування в електронному вигляді пропозиції щодо поліпшення їхньої діяльності, а також врегулювання суспільних відносин, умов життя усіх верств населення, розвитку держави і суспільства загалом.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Отже, сьогодні перед теоретиками й практиками державного управління стоїть завдання щодо систематизації напрацьованого й розробки пропозицій щодо удосконалення упровадження інновацій на всіх рівнях діяльності органів влади.

Вважаємо, що лише застосування нових прогресивних методів управління та інноваційних механізмів дозволить удосконалити взаємодію органів влади з громадськістю та суб'єктами господарювання, організувати ефективний електронний документообіг в органах виконавчої влади та місцевого самоврядування та забезпечити можливість звернення громадян до органів державної влади через інформаційні технології, що в свою чергу сприятиме ліквідації корупції.

Література:

1. Дегтярьова І.О. Інноваційні підходи в управлінні регіональним розвитком: підруч. Київ: НАДУ, 2014. 322 с.
2. Клименко І.В. Інновації в антикризовому державному управлінні. Інновації в державному управлінні: система на інтеграція освіти, науки, практики: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю Т. 2, Київ, 27 трав. 2011 р. Київ: НАДУ, 2011. 544 с. URL: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Mater_konf_NADU/1b03e61d-18db-4081-96f8-a3393019d0c9.pdf (Дата звернення 08.10.2020).
3. Куйбіда В.С., Толкованов В.В. Досвід впровадження стандартів доброго врядування на місцевому рівні в Україні та інших європейських країнах. Київ: ТОВ "Поліграфічний Центр Крамар", 2010. 258 с. URL: http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2010/Tolkovanov_Dobre_final.pdf (Дата звернення 28.10.2020).
4. Куйбіда В.С. Реформа системи державного управління та місцевого самоврядування в Україні: стан, виклики, перспективи здійснення: наук. доп. / авт. кол.; за заг. ред. В.С. Куйбіди. Київ: НАДУ, 2018. 180 с.
5. Мазур В.Г., Семчук І.В. Електронне управління в органах місцевої влади: стан та шляхи удосконалення. Зб. наук. праць "Теорія та практика державного управління". ХарPI НАДУ "Магістр", 2013. № 2. С. 106—112.
6. Недбай В.В. Електронний уряд: теорія і практика / Сучасна українська політика. Політика і політологи про неї. Київ-Миколаїв, 2004. Вип. 5. С. 270—275.
7. Приймак Ю.Ю. Національні інформаційні ресурси — джерело державних інформаційних продуктів та послуг. URL: http://academy.gov.ua/ej/ej10/doc_pdf/Priymak.pdf (Дата звернення 28.03.2020).
8. Романенко Є. Відкритість та прозорість як структурні рівні транспарентності державного управління та їх комунікативні функції. Є. Романенко. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2014. Вип. 14. С. 17—31.
9. Шульга М.А. Інновації в державному управлінні як умова розбудови сервісної держави. Державне управління. 2012. 1 (1). С. 97—99. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?c21com=2&i21dbn=ujrn&p21dbn=ujrn&image_file_download=1&image_file_name=PDF/vknud_2014_1_30.pdf (Дата звернення 07.12.2020).

10. Пухтинський М.О. Трансформація системи місцевого самоврядування в контексті реалізації міжнародно-правових стандартів місцевої демократії / М.О. Пухтинський. Вісник АПСВТ. 2016. № 3—4. С. 63—67.

References:

1. Dehtiar'ova, I.O. (2014), *Innovatsijni pidkhody v upravlinni rehional'nym rozvytkom* [Innovative approaches in regional development management], NADU, Kyiv, Ukraine.
2. Klymenko, I.V. (2011), "Innovations in anti-crisis public administration", *Innovatsii v derzhavnomu upravlinni: systemna intehratsiia osvity, nauky, praktyky: materialy nauk.-prakt. konf. za mizhnar. Uchastiu* [Innovations in public administration: system integration of education, science, practice: materials of the scientific-practical conference on international participation], vol. 2, NADU, Kyiv, Ukraine, 27 may, available at: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Mater_konf_NADU/1b03e61d-18db-4081-96f8-a3393019d0c9.pdf (Accessed 10 Dec 2020).
3. Kujbida, V.S. and Tolkovanov, V.V. (2010), *Dosvid vprovadzhennia standartiv dobroho vriaduvannia na mistsevomu rivni v Ukraini ta inshykh ievropejs'kykh krainakh* [Experience in implementing standards of good governance at the local level in Ukraine and other European countries], TOV "Polihrafichnyj Tsentr Kramar", Kyiv, Ukraine, available at: http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2010/Tolkovanov_Dobre_final.pdf (Accessed 10 Dec 2020).
4. Kujbida, V.S. (2018), *Reforma systemy derzhavnoho upravlinnia ta mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini: stan, vyklyky, perspektyvy zdijsnennia* [Reform of the system of public administration and local self-government in Ukraine: state, challenges, prospects of implementation], NADU, Kyiv, Ukraine.
5. Mazur, V.H. and Semchuk, I.V. (2013), "E-government in local authorities: status and ways to improve", *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*, pp. 106—112.
6. Nedbay, V.V. (2004), "E-government: theory and practice", *Suchasna ukrains'ka polityka. Polityka i politolohy pro nei*, vol. 5, pp. 270—275.
7. Pryymak, Yu.Yu. (2009), "National information resources — a source of state information products and services", available at: http://academy.gov.ua/ej/ej10/doc_pdf/Priymak.pdf (Accessed 10 Dec 2020).
8. Romanenko, Ye. (2014), "Openness and transparency as structural levels of transparency of public administration and their communicative functions", *Teoretychni ta prykladni pytannia derzhavotvorennia*, vol. 14, pp. 17—31.
9. Shul'ha, M.A. (2012), "Innovations in public administration as a condition for building a service state", *Derzhavne upravlinnia*, vol. 1 (1), pp. 97-99, available at: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?c21com=2&i21dbn=ujrn&p21dbn=ujrn&image_file_download=1&image_file_name=PDF/vknud_2014_1_30.pdf (Accessed 10 Dec 2020).
10. Pukhtyns'kyj, M.O. (2016), "Transformation of the system of local self-government in the context of implementation of international legal standards of local democracy", *Visnyk APSVT*, vol. 3—4, pp. 63—67.

Стаття надійшла до редакції 21.12.2020 р.

О. В. Бортнік,
здобувач кафедри менеджменту та управління проектами,
Дніпропетровський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України, м. Дніпро
ORCID ID 0000-0002-5400-5574

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.141

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА ОСНОВІ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ

О. Bortnik,
Candidate for a degree of the Department of management and project management, Dnipropetrovsk regional institute
for public administration, National academy for public administration under the President of Ukraine, Dnipro

RISK MANAGEMENT IN LOCAL SELF-GOVERNMENT ON THE BASIS OF INTERNATIONAL STANDARDS

У статті з метою вивчення можливостей запозичення найкращого світового досвіду для застосування в місцевому самоврядуванні в Україні проаналізовано процес поступового включення понять ризику та управління ризиками з рекомендованих до обов'язкових вимог в міжнародних стандартах управління якістю. Розглянуто зв'язок щодо управління ризиками у міжнародних стандартах, які можуть застосовуватись до суб'єктів місцевого самоврядування. Вивчено приклад практичного впровадження методів управління ризиками та застосування міжнародних стандартів з питань управління ризиками як один з найбільш потужних та досконалих у сфері місцевого самоврядування Австралії. Визначено шляхи застосування міжнародного досвіду для вдосконалення діяльності суб'єктів місцевого самоврядування в Україні для забезпечення сталого розвитку території, раціонального використання ресурсів та вдосконалення діяльності. Визначено складові, які можуть стати основою для розроблення механізму адаптування найкращих світових практик управління ризиками для застосування в місцевому самоврядуванні в Україні.

In order to study the possibilities of borrowing the best world experience for application in local self-government in Ukraine, the process of gradual inclusion of the concepts of risk and risk management from the recommended to the mandatory requirements in international quality management standards is analyzed. Shown as the contribution of risk management to the sustainable success of the organization is reflected in the ISO standards. The connection between risk management in international standards that can be applied to local governments is considered as contribution of ISO standards into the SDGs realization. The analysis of research and publications on risk management were given. Most popular methods of risk assessment mentioned. The Australian example of practical implementation of risk management methods and application of international

standards on risk management as one of the most comprehensive and advanced in the field of local self-government is considered. Examples of the most common risks of local self-government identified by the results of surveys are given. Was shown as risk management should be adapted by development of risk-oriented thinking in organization culture of organization. Saving costs through effective risk management frees up resources for investing in projects aimed at improving the living standards of local communities. One of good example of stable development ensuring in spite of any crisis situations is a development of business continuity plans as recommended in international standards. Ways to apply international experience to improve the activities of local governments in Ukraine to ensure sustainable development, resource conservation and improvement is described. Conclusions on further study and application of risk management in the local governments of Ukraine are given. It is proposed to develop a methodological toolkit to assist in the application of risk management in local self-government of Ukraine, to improve training programs to raise awareness of local self-government employees and to include risk management process in local government development programs of certain areas.

Ключові слова: ризик, можливість, ISO, місцеве самоврядування, орган місцевого самоврядування, ризик-орієнтовне мислення, цілі сталого розвитку, план безперервності бізнесу.

Key words: risk, opportunity, ISO, local self-government, local government authority, risk-oriented thinking, Sustainable Development Goals, Business Continuity Plan.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сталий розвиток територій неможливий без розвитку спроможності та вдосконалення суб'єктів місцевого самоврядування. В сучасний період глобальних змін та активізації процесів децентралізації органи місцевого самоврядування в Україні стикаються з новими викликами у своїй діяльності. Прийняття управлінських рішень відбувається в умовах невизначеності, обмеженості ресурсів та необхідністю забезпечувати задоволеність зацікавлених сторін. Для запобігання небажаним подіям та їх наслідкам, з метою досягнення цілей та раціонального використання ресурсів у міжнародному середовищі як приватного, так і публічного сектору, активно використовуються інструменти управління ризиками, які увійшли до вимог міжнародних стандартів ISO на системи управління. Міжнародні стандарти, уособлюючи найкращі світові практики, інструменти та методи, які прийняті на основі консенсусу, є основою для інновацій, що допомагають організаціям вносити внесок у досягнення Цілей сталого розвитку ООН [30]. Досвід управління ризиками активно поширюється завдяки впровадженню міжнародних стандартів управління якістю та інших систем управління, які встановлюють вимоги та рекомендації щодо його застосування.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вивчення управління ризиками, підходів та методів оцінки ризиків та прийняття рішень в умовах невизначеності в різних сферах економіки знайшло відображення у працях вітчизняних та закордонних фахівців К. Балдіна [3], А. Старостіної, В. Кравченко [11], М. Боровик [4], А. Кудрявцева, А. Радіонова [8], В. Мороз [9], Д. Хаббарда (D. Hubbard) [18], В. Савчука [10], Г. Гигеренцера [5] та багатьох інших.

В Україні питання управління ризиками та кризами в публічному секторі, зокрема, реалізації антикризових стратегій в публічному управлінні та забезпечення антикризової спрямованості стратегічного управління територіям, розглянуті у працях О. Якубовського, Т. Пахомової, Н. Драгомирецької [13], О. Адамської [1], І. Чикаренка [12], І. Ярової [14], М. Бутко, Л. Оліфіренка [2] та інших.

Але застосування управління ризиками в місцевому самоврядуванні з точки зору імплементації вимог міжнародних стандартів та адаптація досвіду провідних країн світу потребує додаткового вивчення.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті: розгляд підходу щодо управління ризиками у місцевому самоврядуванні на основі здійснення аналізу вимог існуючих у світі стандартів та підходів щодо управління ризиками та досвіду їх впровадження в органах місцевого самоврядування провідних країн. Розроблення пропозицій щодо механізмів адаптування найкращих світових практик для застосування в місцевому самоврядуванні в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Термін "ризик" став невід'ємною частиною стандартів ISO серії 9000 щодо управління якістю починаючи з редакції 2015 року. У п. 3.6.4 попередньої версії стандарту ISO 9000:2005 "Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів" [6] використовувалось поняття запобіжна дія (preventive action), що означало "Дія, яку виконують, щоб усунути причину потенційної невідповідності або іншої потенційно небажаної ситуації". У примітках до терміну зазначено, що її виконують, щоб запобігти виникненню події. Термін використовувався з точки зору запровадження та за-

Таблиця 1. Стислий зміст щодо ризиків у стандарті ISO 9004:2009

Пункт стандарту ISO 9004:2009	Стислий зміст щодо ризиків
4.2. Сталий успіх	Середовище організації постійно змінюється і точно не визначене, тому для досягнення сталого успіху її найвищому керівництву треба визначати пов'язані короткострокові й довгострокові ризик и та застосовувати всеосяжну стратегію організації, щоб зменшити їх
4.3. Середовище організації	Середовище організації буде постійно змінюватись незалежно від її розміру (велика чи мала), її діяльності та продукції чи її типу (комерційна чи некомерційна); тому організація має постійно здійснювати моніторинг свого середовища. Такий моніторинг дасть змогу організації визначати й оцінювати ризик и, пов'язані з зацікавленими сторонами та їхніми змінюваними потребами й очікуваннями, та керувати цими ризик ами. Найвище керівництво має своєчасно приймати рішення щодо організаційних змін і щодо інновацій, щоб підтримувати й поліпшувати дієвість організації. Примітка. Щоб отримати більше інформації щодо керування ризиком, див. ISO 31000
5.3. Запровадження стратегії та політики	Щоб запровадити стратегію та політику щодо сталого успіху, організація має встановити й підтримувати процеси та практики щодо оцінювання стратегічних ризик ів і визначення адекватних заходів протидії
6. Керування ресурсами	Організація має визначити внутрішні та зовнішні ресурси, потрібні для досягнення цілей організації в коротко- чи довгостроковий період. Щоб забезпечити придатність цих ресурсів для майбутньої діяльності, організація має визначати та оцінювати ризик и можливої нестачі й постійно відстежувати поточне використання ресурсів для того, щоб знайти можливості поліпшення їх використання
6.4.2. Вибірання та оцінювання постачальників і партнерів та поліпшення їхньої спроможності	Вибираючи та оцінюючи постачальників і партнерів, організація має розглянути ризик и, пов'язані зі співпрацею з постачальниками та партнерами
6.5. Інфраструктура	Організація має визначити та оцінити ризик и, пов'язані з функціонуванням інфраструктури, і вжити заходів для зменшення ризиків, зокрема запровадити плани адекватного реагування на надзвичайні ситуації
6.7.4. Технологія	Організація має встановити процеси для оцінювання... ризиків, пов'язаних зі змінами в технології
6.8. Природні ресурси	Організація має розглянути ризик и та можливості , пов'язані з доступністю й використанням енергії та природних ресурсів у коротко- і довгострокових періодах. Організація має приділити належну увагу питанням...розроблення власних процесів щодо зменшення визначених ризик ів
7.2. Планування та контролювання процесів	Під час планування та контролювання процесів треба розглянути можливі фінансові та інші ризик и
8.3. Вимірювання	Використовувані методи збирання інформації щодо ключових показників дієвості (<i>KPI – key performance indicators</i>) мають бути корисними й доречними для організації. Типові приклади таких методів... оцінювання та контролювання ризик ів
8.3.2. Ключові показники дієвості	Вибираючи ключові показники дієвості, треба враховувати конкретну інформацію щодо ризик ів і можливостей
8.3.3. Внутрішній аудит	Внутрішній аудит — це результативний інструмент для визначення проблем, ризик ів і невідповідностей
8.4. Аналізування даних	Найвище керівництво має аналізувати накопичену інформацію під час моніторингу середовища організації, визначати ризик и та можливості , а також розробляти плани керування ними
8.5. Критичне аналізування інформації, отриманої за результатами моніторингу, вимірювання й аналізування даних	Найвище керівництво має систематично критично аналізувати доступну інформацію для гарантування того, що інформацію використовують для прийняття рішень. Дані можна збирати з багатьох джерел, таких як...оцінювання ризик ів
9.3.5. Ризик	Організація має оцінити ризик и, пов'язані з запланованими діями щодо інновацій, зокрема розглянути можливий вплив змін на організацію, і підготувати запобіжні дії для зменшення цих ризиків, зокрема плани запобіжних заходів, де необхідно
В.5. Принцип 4: Процесний підхід	Застосування принципу «процесного підходу» зазвичай зумовлює оцінювання ризик ів, наслідків і впливів робіт на замовників, постачальників й інших зацікавлених сторін

стосування процесу постійного поліпшення системи управління якістю, що передбачалось одним із основних принципів управління якістю "постійне поліпшення". Принцип був сформульований як "постійне поліпшу-

вання загальних показників діяльності організації треба вважати незмінною ціллю організації". Реалізація принципу була запропонована через повторювання циклу методології "Plan-Do-Check-Act" (PDCA) ("Плануй-

Виконуй-Перевір-Дій") відповідно до процесів організації у стандарті ISO 9001:2008 "Системи управління якістю. Вимоги" [7].

У стандарті ISO 9004:2009 "Управління задля досягнення сталого успіху організації. Підхід на основі управління якістю" [22] поняття ризиків було розкрито значно ширше (див. табл. 1), але оскільки стандарт не був призначений для сертифікації, то не набув широкого застосування. Більшість організацій, що мали за мету отримати сертифікат на відповідність ISO 9001 так і залишались на виконанні базових вимог і не заглиблювались у рекомендації стандарту ISO 9004. У запропонованій у стандарті системі самооцінювання використання оцінки ризиків було характеристикою компаній середнього та вищого рівня. Загальне оцінювання та планування ризику як постійні процеси в межах організації задля зменшення всіх ризиків було визначено для вищого рівня самооцінки організації за підрозділом "Середовище організації".

Поняття ризик-менеджменту (або управління ризиками) у стандартах щодо систем управління якістю міжнародної організації із стандартизації ISO почало активно використовуватись на практиці з моменту видання останньої редакції ISO 9001 у 2015 році. Стандарт ISO 9000:2015 "Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів" [20] визначає ризик як вплив невизначеності, який може призвести до відхилення від очікуваного результату як негативного, так і позитивного характеру. Тому у стандарті згадується не тільки поняття "ризик", але й поняття "можливість". Тобто те, що спрямоване на "поліпшення". "Невизначеність" розглянуто як стан нестачі інформації стосовно розуміння чи знання події, її наслідку чи ймовірності. Управління ризиками спирається на ризик-орієнтовне мислення.

Стандарт ISO 9001:2015 "Системи управління якістю. Вимоги" [21] розглядає ризик-орієнтоване мислення як елемент процесного підходу в організації, яке допомагає визначати чинники, які можуть спричинити відхилення процесів від запланованих результатів та щоб установлювати запобіжні дії для зменшення негативних впливів і реалізації можливостей. Системи управління якістю у своїй основі мають орієнтацію на запобігання негативним подіям, які заважають організації досягати своїх цілей та задовольняти потреби споживачів.

У стандарті ISO/TS 9002:2016 "Системи управління якістю. Настанови щодо застосування ISO 9001:2015" [26] підкреслено, що ризик-орієнтоване мислення забезпечує визначення, розгляд і контроль ризиків у всіх системах, процесах і функціях упродовж проектування та застосування системи управління якістю. Ризик-орієнтовне мислення є проактивним, запобіжним інструментом за рахунок ранньої ідентифікації та реагування на ризики. Цей стандарт також роз'яснює, що організація може самостійно визначати, які інструменти і методи використовувати залежно від її середовища. Рівень ризику для кожної організації та процесу може бути різним. У стандарті IEC 31010 [19] наведено перелік таких інструментів і методів оцінювання ризиків. Одними з найпоширеніших методів є SWOT — сильні та слабкі сторони, можливості та загрози (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats), PESTLE — політичні, еко-

номічні, соціальні, технологічні, правові, екологічні чинники (Political, Economic, Social, Technological, Legal, Environmental), FMEA — аналізування виду та наслідків відмов (Failure Mode and Effect Analysis), "мозковий штурм" тощо. Обрання методів та інструментів є виключним рішенням організації.

Стандарт ISO/TS 9002 акцентує, на що звернути увагу з точки зору оцінки ризиків при впровадженні ISO 9001, наприклад:

- беручи до уваги здатність створювати ризики та можливості при визначенні зацікавлених сторін;
- аналізуючи вплив процесу на здатність організації досягати її запланованих результатів при визначенні і описі процесів;
- визначаючи вид і обсяг потрібної задокументованої інформації;
- під час визначення дій, потрібних у плануванні змін до системи управління якістю тощо.

Розглянемо як у стандартах процес управління ризиками описано з точки зору місцевого самоврядування. Візьмемо за приклад ISO 18091:2019 "Quality management systems — Guidelines for the application of ISO 9001 in local government" (Системи менеджменту якості — Настанови щодо застосування ISO 9001 в місцевому самоврядуванні) [23]. Для суб'єкта місцевого самоврядування будь-які зміни в середовищі функціонування, бо політичні зміни, зміни в законодавстві та в очікуваннях відповідних заінтересованих сторін, можуть стати джерелом невизначеності та можуть призвести до недосягнення очікуваних результатів діяльності. Цей стандарт рекомендує систематично проводити ідентифікацію ризиків і можливостей як частину інтегрованого процесу. Суб'єкт місцевого самоврядування має розглядати ризики та можливості, пов'язані з його процесами, наприклад, наданням продуктів і послуг та дієвістю системи управління якістю. Водночас, ризики та можливості буде визначено як результат стратегічного спрямування ролі суб'єкта місцевого самоврядування в соціально-економічному середовищі. Вказано один із найбільш повторюваних ризиків суб'єкта місцевого самоврядування — неможливість доступу до ресурсів, а один із способів зменшення цього ризику — визначення альтернативних форм фінансування.

Успіх органів місцевого самоврядування вимірюється задоволеністю їх громадян. Органи місцевого самоврядування несуть відповідальність за забезпечення послуг, які впливають на якість життя людей у їхній територіальній громаді, що викликає потреби у процесах управління ризиками. Мінімізація ризиків призводить також до скорочення витрат.

Наприклад, у 2018 р. у Австралії було проведено четверте національне дослідження щодо ризиків місцевого самоврядування [15], яке визначило десять головних ризиків, а саме:

1. Інфраструктура.
2. Фінансова стійкість та стабільність.
3. Здоров'я і безпека.
4. Кібер-ризики.
5. Репутація.
6. Людські ресурси
7. Захист активів.
8. Фінансування.

9. Планові рішення.

10. Погодні умови.

У звіті дослідження згадується підготовка Business Continuity Plan (плану безперервності бізнесу), коли визначаються всі ризики для критично важливих функцій та документується, яким чином впливати на ризик для зменшення його негативних наслідків.

У місцевому самоврядуванні штату Новий Південний Уельс (NSW — New South Wales, Австралія) Закон про місцеве самоврядування 1993 року (зі змінами та доповненнями) вимагає від усіх місцевих рад належного управління ризиками. Усі ради працюють у невизначених та мінливих умовах. Ризик визначається як вплив цієї невизначеності на здатність ради досягти своїх цілей та завдань, де ефект — це потенціал для результату, який відрізняється від очікуваного або запланованого. Внутрішній контроль — це будь-які дії ради, спрямовані на управління як позитивним, так і негативним впливом ризику на її громаду.

Керівні принципи внутрішнього аудиту штату NSW заохочують усі ради мати структуровану систему управління ризиками для виявлення будь-яких відомих та нових ризиків, з якими вони стикаються, та впровадження контролю для управління цими ризиками.

Керівні принципи внутрішнього аудиту також рекомендують, щоб зміст системи управління ризиками кожної ради керувався австралійським стандартом управління ризиками, ідентичним міжнародному стандарту ISO 31000:2018. Казначейство штату також видало Набір інструментів управління ризиками, який надає корисні вказівки радам щодо впровадження власної системи управління ризиками, включаючи зразки документів [29].

Як частина нової системи управління ризиками та внутрішнього аудиту для місцевого самоврядування штату, усі ради повинні мати Комітет з аудиту, ризиків та вдосконалення до березня 2021 року. Уряд штату зробив цю вимогу обов'язковою відповідно до статті 428 Закону про місцеве самоврядування 1993 року. Закон також містить керівні принципи, що допомагають радам активно управляти ризиками. Структура спрямована на вдосконалення фінансового управління та боротьбу з шахрайством та корупцією. До 2026 року передбачається, що сектор місцевого самоврядування штату матиме найсильнішу систему управління ризиками та систему внутрішнього аудиту в Австралії [27].

Наприклад, у 2015 році (згідно з результатами опитування, у якому прийняли участь більше ніж 50% Рад штату NSW) було визначено п'ять основних ризиків, а саме фінансова стабільність, погіршення інфраструктури, ризики робочої сили, об'єднання та дотримання законодавчих вимог. Вже на той час 70% мали формалізовану стратегію управління ризиками чи план, а 80% мали план безперервності бізнесу [17].

Програма управління ризиками міста Сідней (Австралія), розміщена у відкритому доступі, наголошує, що ефективне управління ризиками вимагає комплексного та збалансованого підходу до ризику та винагороди та допомагає оптимізувати можливості фінансового зростання і пом'якшити потенційні втрати чи збитки. Ефективне та свідоме управління ризиками є найважливішою складовою управління. Принципи управління ризиками

закладені в роботі, що дозволяє виявляти можливості для вдосконалення та реагувати на них, а також керувати та пом'якшувати несприятливі результати.

Місто Сідней реалізувало Програму управління ризиками, що включає наступне:

- Навчальну програму з управління ризиками.
- Планування управління ризиками (як частина щорічного бізнес-планування).
- Реєстр ризиків.
- Звітування про ризики.
- Комітет з аудиту, ризиків та дотримання законодавчих вимог.

- Стратегію запобігання шахрайству та корупції.
- Норми поведінки (Code of Conduct).
- Комітет з управління надзвичайними ситуаціями та центр реагування.

— План безперервності бізнесу (включаючи план відновлення після катастрофи).

— Страхову програму.

Стратегія управління ризиками передбачає зіставлення та звітування містом усіх визначених ініціатив щодо управління ризиками для забезпечення прийняття скоординованого підходу, який ефективно зменшить ділові, фінансові та фізичні ризики для активів та діяльності міста. Відділ юридичних питань та урядування консулює з правових питань та питань управління та відповідає за виявлення та захист міста Сідней від правових та управлінських ризиків.

Ефективність міста у впровадженні ефективних стратегій управління ризиками та дотриманні належної ділової практики посилюється завдяки доступу до незалежних юридичних консультацій, проведення щорічних аудитів відповідності законодавству та щорічного фінансового аудиту, що проводиться професійними зовнішніми аудиторами.

Комітет здійснює аналіз, чи має керівництво чинну та всеохоплюючу систему управління ризиками, а також відповідні процедури для ефективного виявлення та управління стратегічними, діловими та фінансовими ризиками, включаючи ризики шахрайства та корупції:

— перевіряє, чи було застосовано обґрунтований та ефективний підхід при розробці стратегічних планів управління ризиками для великих проектів чи підприємств;

— переглядає вплив системи управління ризиками на середовище контролю організації та механізми страхування;

— перевіряє, чи дотримано обґрунтованого та ефективного підходу при встановленні механізмів забезпечення безперервності бізнесу та планування управління надзвичайними ситуаціями, включаючи періодичне тестування планів [28].

Забезпечення безперервності бізнесу розглядається у стандарті ISO 22301:2019 "Безпека суспільства. Системи керування неперервністю діяльності. Вимоги" [24], який може бути також застосовний для суб'єктів місцевого самоврядування. Цей стандарт стосовно керування неперервністю діяльності визначає вимоги до планування, встановлення, впровадження, експлуатування, моніторингу, аналізування, підтримування та постійного поліпшення задокументованої системи керу-

вання для захисту від інцидентів, зменшення ймовірності їх виникнення, підготовки, реагування та відновлення після руйнівних інцидентів, якщо вони виникають.

Щодо оцінки ризиків, то найбільш відомими та найкращими практичними вказівками щодо управління ризиками для бізнес середовища можна вважати підхід стандартів ISO серії 31000 та COSO. Опрацьовані у бізнесі моделі необхідно застосовувати з урахуванням особливостей місцевого самоврядування [16]. Стандарт ІЕС 31010 [19] дає опис різних технік оцінки ризиків, з яких можливо обирати для себе придатні методи, а ISO 31000 [25] надає настанови щодо управління ризиками в організації.

ВИСНОВКИ

Вивчення досвіду органів місцевого самоврядування Австралії щодо вдосконалення управління ризиками свідчить, що, попри певні складнощі імплементації в Україні в сучасних умовах, деякі складові можуть стати основою для розроблення механізму адаптування найкращих світових практик управління ризиками для застосування в місцевому самоврядуванні в Україні, а саме:

1. Формування ризик-орієнтовного мислення як складової результативного управління якістю та забезпечення задоволеності споживачів послуг місцевого самоврядування на основі вивчення підходів та стандартів щодо ризик-менеджменту, які вже є поширеними в провідних країнах світу.

2. Реалізація підходу управління ризиками в місцевому самоврядуванні як у межах впровадження систем управління якістю суб'єктів місцевого самоврядування відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001, так і окремо.

3. Внесення доповнень до регіональних Програм розвитку місцевого самоврядування у вигляді підпрограм, проектів і заходів щодо поширення управління ризиками, оскільки підходи до управління ризиками охоплюють різні напрями діяльності та процеси управління організаціями та іншими соціально-економічними системами.

4. Розроблення настанов у вигляді Посібника з впровадження інструментів управління ризиками, які можуть бути застосовані на рівні міст та територіальних громад певної території на основі стандартів ISO серії 31000. У посібник доцільно включити опис процесу управління ризиками, перелік базових методів оцінки ризиків, форми документів, які можуть бути застосовані для реєстрації результатів визначення та оцінки ризиків, а також дій, спрямованих на управління ризиками. Посібник також має уміщувати інформацію щодо розробки плану безперервності бізнесу (діяльності) та опис відповідних кейсів щодо розроблення й реалізації таких планів в органах місцевого самоврядування провідних країн.

5. Розроблення навчальних програм для розвитку компетентності персоналу суб'єктів місцевого самоврядування у сфері вдосконалення діяльності через впровадження ефективного управління ризиками на основі застосування вимог міжнародних стандартів та найкращих практик.

Література:

1. Адамська О. Антикризове управління в контексті реагування на регіональні виклики: теоретико-методологічний аспект. Ефективність державного управління. 2018. Вип. 2 (55). Ч. 1. С. 30—38. URL: http://www.lviv-academy.com/vidavnistvo_1/edu_55/fail/5.pdf (дата звернення: 04.01.2020).

2. Антикризіві стратегії публічного управління. Методичні вказівки до практичних занять, самостійної та індивідуальної роботи здобувачів освітнього ступеня магістра спеціальності 281 "Публічне управління та адміністрування" усіх форм навчання / Укладачі: Бутко М.П., Оліфіренко Л.Д. Чернівці: ЧНТУ, 2018. 62 с. URL: <http://ir.stu.cn.ua/bitstream/handle/123456789/16896/Антикризові%20стратегії%20публічного%20управління..pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 04.01.2020).

3. Балдин К.В. Риск-менеджмент: учебное пособие. М.: Эксмо, 2006. 368 с.

- Бенчмаркінг доброго врядування: практичний посібник / За заг. ред. А. Гука. К.: ТОВ "Видавництво "Юстон". 2018. 60 с. URL: http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2018/11/Book_BenchmarkingDV-2_148x210_web.pdf (дата звернення: 04.01.2020).

4. Боровик М.В. Ризик-менеджмент: конспект лекцій для студентів магістратури усіх форм навчання спеціальності 073 — Менеджмент. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2018. 65 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/154806591.pdf> (дата звернення: 04.01.2020).

5. Гигеренцер Герд. Понимать риски. Как выбирать правильный курс. М.: Азбука-Бизнес, 2015. 352 с.

6. ДСТУ ISO 9000:2007 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9001:2005, IDT) [Чинний від 2008-01-01]. Вид. офіц. Київ, 2008. 29 с.

7. ДСТУ ISO 9001-2009. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2008, IDT). [Чинний від 2009-09-01]. Вид. офіц. Київ, 2009. 26 с.

8. Кудрявцев А.А., Радионов А.В. Введение в количественный риск-менеджмент: учебник. СПб.: Изд-во С.-Петерб. ун-та, 2016. 192 с.

9. Мороз В.М. Ризик-менеджмент: навч. посібник для студ. спец. 281 "Публічне управління та адміністрування" / В.М. Мороз, С.А. Мороз. Харків: НТУ "ХПІ", 2018. 140 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/39143> (дата звернення: 04.01.2020).

10. Савчук В. Основы риск-менеджмента предприятия. Киев: Баланс Бизнес Букс, 2019. 280 с.

11. Старостіна А.О., Кравченко В.А. Ризик-менеджмент: теорія та практика: навч. посіб. К.: ІВЦ "Видавництво "Політехніка"", 2004. 200 с. URL: <https://subject.com.ua/pdf/311.pdf> (дата звернення: 04.01.2020).

12. Чикаренко І. Принципи та модель реалізації системи антикризового управління на муніципальному рівні. Державне управління та місцеве самоврядування. 2011. Вип. 4 (11). URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnistvo/2011/2011_04\(11\)/11ciaumr.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnistvo/2011/2011_04(11)/11ciaumr.pdf) (дата звернення: 04.01.2020).

13. Якубовський О.П., Пахомова Т.І., Драгомирецька Н.М. Управління ризиками та кризами (опорний конспект дистанційного курсу навчальної дисципліни): навчальний посібник. К.: Центр дистанційного навчання НАДУ при Президентіві України, 2005. 68 с. URL: <http://>

/www.doccu.inf.ua/Lists/2/Attachments/1758/OK_RM.PDF (дата звернення: 04.01.2020).

14. Ярова І. Напрями та інструменти забезпечення антикризової спрямованості стратегічного управління територією. Державне управління та місцеве самоврядування. 2014. Вип. 3 (22). С. 284—294. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2014/2014_03\(22\)/31.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2014/2014_03(22)/31.pdf) (дата звернення: 04.01.2020).

15. 2018 Risk Report. A focus on Australian Local Government. URL: <https://aoninsights.com.au/wp-content/uploads/COM0393C-Local-Government-Risk-Report-2018-Nov-v2.pdf> (дата звернення: 04.01.2020).

16. Adoption of Comprehensive Risk Management in Local Government. Lasse Oulasvirta and Ari-Veikko Anttiroiko. URL: https://www.researchgate.net/publication/314301906_Adoption_of_comprehensive_risk_management_in_local_government (дата звернення: 04.01.2020).

17. Council-Wide Risk Management. An Independent Study of Risk Management Practices in NSW Local Government. URL: <https://inconsult.com.au/wp-content/uploads/2015/01/CWRM-2014-2015-Exec-Summary-v-Final.pdf> (дата звернення: 04.01.2020).

18. Hubbard, D. W. The failure of risk management: Why it's broken and how to fix it. Hoboken, N.J.: Wiley, 2009. 281 p.

19. IEC 31010:2019 Risk management — Risk assessment techniques. URL: <https://www.iso.org/ru/standard/72140.html> (дата звернення: 04.01.2020).

20. ISO 9000:2015 Quality management systems — Fundamentals and vocabulary. URL: <https://www.iso.org/ru/standard/45481.html> (дата звернення: 04.01.2020).

21. ISO 9001:2015 Quality management systems — Requirements. URL: <https://www.iso.org/ru/standard/62085.html> (дата звернення: 04.01.2020).

22. ISO 9004:2009 Managing for the sustained success of an organization — A quality management approach. URL: <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:9004:ed-3:v1:en> (дата звернення: 04.01.2020).

23. ISO 18091:2019 "Quality management systems — Guidelines for the application of ISO 9001 in local government". URL: <https://www.iso.org/ru/standard/72808.html> (дата звернення: 04.01.2020).

24. ISO 22301:2019 Security and resilience — Business continuity management systems — Requirements. URL: <https://www.iso.org/ru/standard/75106.html> (дата звернення: 04.01.2020).

25. ISO 31000:2018 Risk management — Guidelines. URL: <https://www.iso.org/ru/standard/65694.html> (дата звернення: 04.01.2020).

26. ISO/TS 9002:2016 Quality management systems — Guidelines for the application of ISO 9001:2015. URL: <https://www.iso.org/ru/standard/66204.html> (дата звернення: 04.01.2020).

27. New Risk Management Framework for NSW Councils. URL: <https://www.statewidemutual.com.au/new-risk-management-framework-for-nsw-councils/> (дата звернення: 04.01.2020).

28. Our risk management principles. URL: <https://www.cityofsydney.nsw.gov.au/council-governance->

administration/our-risk-management-principles (дата звернення: 04.01.2020).

29. Risk management. URL: <https://www.olg.nsw.gov.au/councils/governance/risk-management-audit-and-internal-controls/risk-management/> (дата звернення: 04.01.2020).

30. Sustainable development goals. URL: <https://www.iso.org/sdgs.html> (дата звернення: 04.01.2020).

References:

1. Adams'ka, O. (2018), "Crisis management in the context of responding to regional challenges: theoretical and methodological aspect", *Efektivnist' derzhavnoho upravlinnia*, vol. 2 (55), no. 1, pp. 30—38, available at: http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo_1/edu_-55/fail/5.pdf (Accessed 04 Jan 2021).

2. Butko, M.P. and Olifirenko, L.D. (2018), "Anti-crisis strategies of public administration", available at: <http://ir.stu.cn.ua/bitstream/handle/123456789/16896/Antykryzovi%20stratehii%20publichnoho%20upravlinnia.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (Accessed 04 Jan 2021).

3. Baldyn, K.V. (2006), *Rysk-menedzhment* [Risk management], Eksmo, Moscow, Russia.

4. Borovyk, M.V. (2018), "Risk management", available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/154806591.pdf> (Accessed 04 Jan 2021).

5. Hyherentser, H. (2015), *Ponymat' rysky. Kak vybyrat' pravyl'nyj kurs* [Understand the risks. How to choose the right course], Azbuka-Byznes, Moscow, Russia.

6. UkrNDNTs (2008), DSTU ISO 9000:2007 Systemy upravlinnia yakistiu. Osnovni polozhennia ta slovnyk terminiv (ISO 9001:2005, IDT) [Quality management systems. Basic provisions and glossary of terms (ISO 9001:2005, IDT)], UkrNDNTs, Kyiv, Ukraine.

7. UkrNDNTs (2009), DSTU ISO 9001-2009. Systemy upravlinnia yakistiu. Vymohy (ISO 9001:2008, IDT) [Quality management systems. Requirements (ISO 9001:2008, IDT)], UkrNDNTs, Kyiv, Ukraine.

8. Kudriavtsev, A.A. and Radyonov, A.V. (2016), *Vvedeny v kolychestvennyj rysk-menedzhment* [Introduction to Quantitative Risk Management], Yzd-vo S.-Peterb. un-ta, St.Petersburg, Russia.

9. Moroz, V.M. and Moroz, S.A. (2018), "Risk management", available at: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/39143> (Accessed 04 Jan 2021).

10. Savchuk, V. (2019), *Osnovy rysk-menedzhmenta predpriatyj* [Fundamentals of enterprise risk management], Balans Byznes Buks, Kyiv, Ukraine.

11. Starostina, A.O. and Kravchenko, V.A. (2004), "Risk management: theory and practice", available at: <https://subject.com.ua/pdf/311.pdf> (Accessed 04 Jan 2021).

12. Chykarenko, I. (2011), "Principles and model of implementation of the crisis management system at the municipal level", *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriadyvannia*, vol. 4 (11), available at: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2011/2011_04\(11\)/11ciaumr.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2011/2011_04(11)/11ciaumr.pdf) (Accessed 04 Jan 2021).

13. Yakubovs'kyj, O.P. Pakhomova, T.I. and Drahomyrets'ka, N.M. (2005), "Risk and crisis management (reference syllabus of the distance course of the

discipline)", available at: http://www.doccu.inf.ua/Lists/2/Attachments/1758/OK_RM.PDF (Accessed 04 Jan 2021).

14. Yarova, I. (2014), "Directions and tools for ensuring the anti-crisis orientation of strategic management of the territory", *Napriamy ta instrumenty zabezpechennia antykrizovoi spriamovanosti stratehichnoho upravlinnia terytoriiu. Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia*, vol. 3 (22), pp. 284—294, available at: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2014/2014_03\(22\)/31.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2014/2014_03(22)/31.pdf) (Accessed 04 Jan 2021).

15. Aon (2018), "2018 Risk Report. A focus on Australian Local Government", available at: <https://aoninsights.com.au/wp-content/uploads/COM0393C-Local-Government-Risk-Report-2018-Nov-v2.pdf> (Accessed 04 Jan 2021).

16. Oulasvirta, L. and Ari-Veikko, A. (2017), "Adoption of Comprehensive Risk Management in Local Government", available at: https://www.researchgate.net/publication/314301906_Adoption_of_comprehensive_risk_management_in_local_government (Accessed 04 Jan 2021).

17. InConsult Pty Ltd (2015), "Council-Wide Risk Management. An Independent Study of Risk Management Practices in NSW Local Government", available at: <https://inconsult.com.au/wp-content/uploads/2015/01/CWRM-2014-2015-Exec-Summary-v-Final.pdf> (Accessed 04 Jan 2021).

18. Hubbard, D. W. (2009), *The failure of risk management: Why it's broken and how to fix it*, Wiley, Hoboken, USA.

19. ISO (2019), "IEC 31010:2019 Risk management -- Risk assessment techniques", available at: <https://www.iso.org/ru/standard/72140.html> (Accessed 04 Jan 2021).

20. ISO (2015), "ISO 9000:2015 Quality management systems — Fundamentals and vocabulary", available at: <https://www.iso.org/ru/standard/45481.html> (Accessed 04 Jan 2021).

21. ISO (2015), "ISO 9001:2015 Quality management systems — Requirements", available at: <https://www.iso.org/ru/standard/62085.html> (Accessed 04 Jan 2021).

22. ISO (2009), "ISO 9004:2009 Managing for the sustained success of an organization - A quality management approach", available at: <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:9004:ed-3:v1:en> (Accessed 04 Jan 2021).

23. ISO (2019), "ISO 18091:2019 "Quality management systems - Guidelines for the application of ISO 9001 in local government", available at: <https://www.iso.org/ru/standard/72808.html> (Accessed 04 Jan 2021).

24. ISO (2019), "ISO 22301:2019 Security and resilience — Business continuity management systems - Requirements", available at: <https://www.iso.org/ru/standard/75106.html> (Accessed 04 Jan 2021).

25. ISO (2018), "ISO 31000:2018 Risk management - Guidelines", available at: <https://www.iso.org/ru/standard/65694.html> (Accessed 04 Jan 2021).

26. ISO (2016), "ISO/TS 9002:2016 Quality management systems — Guidelines for the application of ISO 9001:2015", available at: <https://www.iso.org/ru/standard/66204.html> (Accessed 04 Jan 2021).

27. Statewide Mutual (2019), "New Risk Management Framework for NSW Councils", available at: <https://www.statewidemutual.com.au/new-risk-management-framework-for-nsw-councils/> (Accessed 04 Jan 2021).

28. City of Sydney (2020), "Our risk management principles", available at: <https://www.cityofsydney.nsw.gov.au/council-governance-administration/our-risk-management-principles> (Accessed 04 Jan 2021).

29. NSW Government (2020), "Risk management", available at: <https://www.olg.nsw.gov.au/councils/governance/risk-management-audit-and-internal-controls/risk-management/> (Accessed 04 Jan 2021).

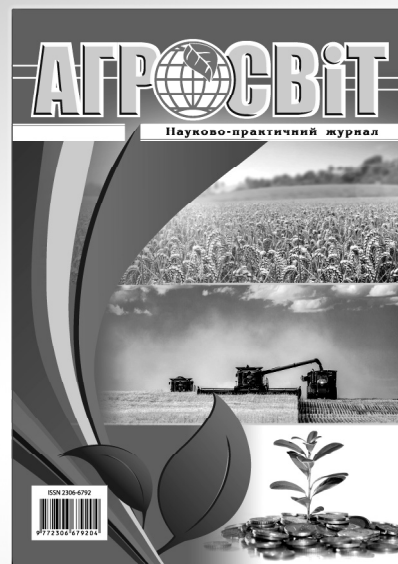
30. ISO (2020), "Sustainable development goals", available at: <https://www.iso.org/sdgs.html> (Accessed 04 Jan 2021).

Стаття надійшла до редакції 05.01.2021 р.

АГРОСВІТ

www.agrosvit.info

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

**Журнал включено до переліку
наукових фахових видань України
з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

О. В. Гомоляко,
аспірант кафедри публічної політики та політичної аналітики,
Національна академія державного управління при Президентові України
ORCID ID: 0000-0002-5633-7150

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.149

КОНЦЕПТУАЛЬНЕ РОЗУМІННЯ ВЗАЄМОДІЇ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА І ВЛАДИ ПРИ ФОРМУВАННІ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ

О. Homoliako,
Postgraduate student of the Department of Public Policy and Political Analytics,
National Academy for Public Administration under the President of Ukraine

CONCEPTUAL UNDERSTANDING OF THE INTERACTION OF CIVIL SOCIETY AND GOVERNMENT IN THE FORMATION OF PUBLIC POLICY

У статті розглядаються основні інтерпретації поняття громадянського суспільства. Визначено головні засади, на яких повинні базуватися взаємовідносини громадянського суспільства та правової держави під час вирішення публічних справ. Наведено деякі форми та моделі взаємодії громадянського суспільства з державою. Зазначено, що при ідеальному варіанті взаємодії відбувається процес формування суспільної стабільності. Основні функції державного управління є відкритими для участі громадянського суспільства й підконтрольні йому. При ідеальному варіанті взаємодія повинна ґрунтуватися на принципах суспільного договору, сформованого на засадах широкого громадського діалогу який, здатен забезпечити узгодження системотворчих цінностей, сформувати єдиний стратегічний інтерес суспільства на основі загальнонаціонального інтересу та створити інституційний механізм узгодження інтересів влади з інтересами громадських сил.

The article highlights the main aspects of the importance of effective interaction between civil society and government in shaping public policy. The main interpretations of the concept of civil society are considered and it is recognized that civil society has the invariable basic bases of its existence: individual freedom, liberal relations in the economy, equality before the law. It is established that the main subject of civil society is an autonomous person, and the most important prerequisite for its existence is a mature, legitimate, competent and active person. The main principles on which the relationship between civil society and the rule of law should be based in resolving public cases have been identified. There are many classifications of different forms and models of interaction of civil society with the state, which are based on the idea of confrontation between the state and civil society and their interdependence. Approaches to the classification of models of interaction between the state and civil society are presented, which, in contrast to the existing ones, additionally use the criteria of social development goal, ideal of social stability, level of social welfare, mechanisms of coordination of interests of all stakeholders, analytical and forecast indicators. It is noted that with the ideal version of interaction there is a process of formation of social stability. The main functions of public administration are open to the participation of civil society and under its control, the goal is mutually understandable and consistent, provides a legal definition of the creation and development of state and public institutions that are open to innovative development and formed effective mechanisms of political governance, socio-economic and

sociocultural development. Ideally, the interaction should be based on the principles of a social contract formed on the basis of a broad public dialogue that can ensure the harmonization of systemic values, form a single strategic interest of society based on national interest and create an institutional mechanism for reconciling government interests with public forces.

Ключові слова: громадянське суспільство, публічна політика, взаємодія суспільства і держави.
Key words: civil society, public policy, interaction of society and state.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасному світі організації громадянського суспільства та неурядові організації відіграють не менш важливу роль у процесах вироблення політики держави, аніж самі органи публічної влади. Рішуче урядів багатьох країн та державних організацій стає більш активна участь громадян, клієнтів, споживачів і населення. Громадяни очікують, щоб бути залученими і мати право голосу у справах уряду та в рішеннях органів, які впливають на їхні інтереси.

Ефективна взаємодія громадянського суспільства з державною владою дасть можливість поступово зменшити державне втручання в економічне і соціокультурне життя громадян.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Огляд наукової літератури свідчить про те, що проблеми взаємодії держави з інститутами громадянського суспільства досліджували чимало українських та зарубіжних науковців: М. Бойчук, І. Воронов, О. Зарічний, А. Карась, А. Матійчук, Л. Мельник, О. Пухкал, І. Рейте-рович, О. Руденко, П. Ситник, С. Ситник, С. Телешун та інші. Однак, попри теоретичні розробки вчених, питання взаємодії держави з громадянським суспільством при формуванні публічної політики потребують подальшого ґрунтовного вивчення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Для подальшої розбудови України як правової, демократичної держави надзвичайно важливою є тісна та ефективна взаємодія держави з інститутами громадянського суспільства. Безумовно, правова держава за самою своєю суттю може визнаватися такою лише за умови, що вона забезпечує встановлення не тільки формального, але й реального панування права в усіх сферах життя суспільства, його прямий, безпосередній вплив на всю сукупність суспільних відносин. Декларування принципів правової держави встановлює тільки можливі правові гарантії, але реальне забезпечення взаємодії держави і громадянського суспільства у прагматичному аспекті має низку проблем. Однією з таких є взаємодія держави і суспільства під час вирішення публічних справ.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Для початку слід з'ясувати, що ми розуміємо під поняттям "громадянське суспільство", "інститути громадянського суспільства".

Сьогодні громадянське суспільство визначають як суспільство рівноправних громадян з високим рівнем

економічної, соціальної, політичної культури і моральних властивостей, яке спільно з державою утворює розвинені правові відносини [9].

Водночас аналіз наукових джерел свідчить про те, що єдиного визначення поняття "громадянське суспільство" не існує. Так, опираючись на сучасні підходи український дослідник А. Карась [5] наводить кілька основних інтерпретацій поняття громадянського суспільства. Найпоширенішими, на його думку, є такі:

— інтерпретація громадянського суспільства через виокремлення сукупності неурядових, громадянських організацій (або "третього сектора"), які визначаються його активним ядром;

— громадянське суспільство визначається як система інститутів, асоціацій і взаємодій неполітичного ґатунку, що здатні впливати на політичний процес у державі;

— громадянське суспільство ототожнюється з усією поза політичною чи поза державною сферою суспільного життя;

— громадянське суспільство розглядається як система горизонтальних зв'язків між індивідами, які створюють солідарні та субсидіарні норми суспільної діяльності, що є підставою антикорупційної ідентифікації населення і перетворення його на свідомих громадян;

— громадянське суспільство — це сукупність свідомих та активних громадян з високими моральними нормами і громадянською відповідальністю;

— громадянське суспільство інтерпретується як така суспільна форма дискурсивних практик, в основі якої наращується значення громадянської культури населення та демократичні цінності [5, с. 427].

Спільним для всіх інтерпретацій є визнання того, що громадянське суспільство має незмінними базові основи свого існування: свобода особистості, ліберальні відносини в економіці, рівність перед законом.

Узагальнюючи доробки науковців, можна розглядати громадянське суспільство як систему, що складається з кількох частин. Перша з них — це громадські організації (інститути), які виконують соціальні функції; друга — механізми взаємодії між суспільством і державою; третя частина — це механізми контролю суспільства владних відносин. Структурними елементами цієї системи є організації (політичні партії, громадські об'єднання, асоціації) та різні об'єднання (професійні, творчі, спортивні, конфесійні тощо), що охоплюють усі сфери суспільного життя і є своєрідним регулятором свободи людини [7].

Головною метою інститутів громадянського суспільства є спільні дії, спрямовані на просування або захист власного і водночас колективного інтересу у правовий та підзвітний суспільству спосіб.

На підставі аналізу наукових джерел встановлено, що головним суб'єктом громадянського суспільства виступає автономна особа [15]:

- суб'єкт, що усвідомлює себе вільним членом суспільства згідно з розумінням свободи, прийнятими в цьому суспільстві;

- суб'єкт, вільний економічно, наділений економічними правами і свободами, у тому числі правом приватної власності, і має право вибору форм і видів трудової діяльності, у тому числі підприємницької;

- суб'єкт, вільний ідеологічно і політично, тобто має можливість бути членом політичної партії чи об'єднання, опозиційного щодо існуючої державної влади; має право брати чи не брати участь у виборі органів державної влади і місцевого самоврядування;

- суб'єкт, що усвідомлює свою відповідальність перед суспільством;

- суб'єкт, захищений законом від прямого втручання і свавільних обмежень з боку держави.

Тобто однією з прерогативніших ознак і найважливішою передумовою громадянського суспільства є існування зрілої, правоповажної, компетентної й активної особистості. Окремий член суспільства не є "пішаком" у політичному та правовому житті, він навіть індивідуально в правовій державі наділений широким переліком форм політико-правової активності, здатен наполягати на захисті своїх прав та свобод, є правосвідомим та наділений іншими правоповажними якостями. Завданням сучасної держави є виробити таку правову політику, щоб не тільки забезпечувала різні форми участі громадян, як, наприклад, вибори, референдуми тощо, але й формування такого громадянина, що зміг би та мав би бажання брати участь в публічно-владній діяльності [4].

Слід зауважити, що в законодавстві України немає чітко визначеного поняття "інститут громадянського суспільства". Перелік таких інститутів наведений у деяких указах Президента України та постановах Кабінету Міністрів України [10—12]. Попри деякі відмінності у різних актах до цього переліку включено: громадські об'єднання; благодійні організації; професійні та творчі спілки; організації роботодавців; саморегулюючі організації та організації, які здійснюють професійне самоврядування; органи самоорганізації населення; недержавні засоби масової інформації; релігійні організації; інші невідприємницькі товариства і установи, легалізовані відповідно до законодавства. Цей перелік можна доповнити громадськими та консультативними радами, волонтерськими організаціями та ін.

Варто зазначити, що ті взаємовідносини, які виникають у сфері взаємодії громадянського суспільства та держави як політичного інституту, завжди політично забарвлені. У громадянському суспільстві своєю чергою наявні такі політичні інститути, як політичні партії, громадсько-політичні організації, засоби масової інформації, органи місцевого самоврядування, через які, власне, здійснюється взаємодія громадянського суспільства та правової держави [3, с. 8].

У нормативно-правових актах визначено, що інститути громадянського суспільства забезпечують:

- надання якісних та економічно ефективних соціальних послуг, зокрема й тих, які не можуть забезпечити ані держава, ані комерційні організації, наприклад,

шляхом вироблення інноваційних підходів до забезпечення таких послуг;

- організацію приватних осіб та юридичних осіб приватного права для самостійного задоволення їх інтересів без додаткових фінансових або адміністративних витрат з боку держави;

- поширення благодійництва та надання адресної й оперативної благодійної допомоги;

- неополітичне, тобто без мети здобуття політичної влади, формування, відстоювання інтересів різних груп населення серед громадян і в комунікації з органами державної влади;

- участь в ухваленні рішень та забезпечення більшої ефективності рішень з огляду на врахування інтересів різних соціальних груп.

На думку вчених, взаємодія інститутів громадянського суспільства та держави відбувається у таких правових формах [6]:

1. Участь інститутів громадянського суспільства у нормотворчій діяльності держави, яка забезпечується участю у розробленні та обговоренні проєктів нормативно-правових актів.

2. Участь інститутів громадянського суспільства у правозастосовній діяльності держави, яка забезпечується шляхом:

- повного передання повноважень державних органів;

- часткового передання повноважень державних органів;

- громадського контролю.

3. Участь інститутів громадянського суспільства у правоохоронній діяльності держави, яка забезпечується шляхом:

- реалізації права складати протоколи про адміністративні правопорушення;

- участі інститутів громадянського суспільства у діяльності органів внутрішніх справ щодо забезпечення охорони громадського порядку;

- реалізації права вживати спільно з працівниками міліції заходів щодо припинення адміністративних правопорушень і злочинів;

- участі інститутів громадянського суспільства з органами Державної прикордонної служби України в охороні державного кордону.

Серед основоположних принципів взаємовідносин держави і особи, які отримали конституційне визнання, особливе місце займає відповідальність держави перед особистістю. З одного боку, це одна з найважливіших ознак правової держави. З іншого боку, відповідальність держави перед особистістю відноситься до засадничих характеристик самого громадянського суспільства, є основою його нормального функціонування в режимі демократії, свободи і соціальної справедливості [4].

Взаємовідносини громадянського суспільства та правової держави повинні базуватися на певних засадах, головними з яких є такі:

1. Законодавчо закріплений захист прав і свобод людини як пріоритет державної політики в усіх сферах суспільного життя. При цьому громадянські права та закони повинні чітко розрізнятися та не суперечити одне одному. Відповідно це дасть змогу виробити певну взаємовідповідальність громадян і держави.

2. Відпрацьована регламентація повноважень держави на ґрунті поділу влад за системи всебічного конституційно-правового контролю за їхніми діями від інститутів громадянського суспільства.

3. Наявність механізму, який унеможливує монополію влади, її зосередження в руках однієї особи, державної або суспільно-політичної інституції, окремої групи людей.

4. Додержання демократичних вимог при розробці, прийнятті та застосуванні законів з взаємним правовим закріпленням у законах принципів та механізмів демократії, притаманних громадянському суспільству [1, с. 19].

Інститути влади та громадянське суспільство утворюють цілісну систему, структуроутворювальним фактором якої є взаємини даних акторів. Загалом відносини інститутів влади і громадянського суспільства визначають усю систему відносин у державі, у тому числі й міжособистісних. Якщо ці відносини будуватимуться на основі суперництва, то в державі і у всіх її інститутах, відстежуватимуть відносини суперництва, тобто ми будемо мати модель розшарованого соціуму і навпаки, якщо відносини влади і суспільства будуються на основі взаємодії, то аналогічні відносини проектуватимуться на весь соціум. Попри численні наукові дослідження, на сьогодні не сформована універсальна модель взаємодії громадянського суспільства та держави, проте, на думку більшості дослідників, в їх основі лежить роль демократичної держави як уособлення влади і представника громадянського суспільства [1, с. 17].

У наукових джерелах існує безліч класифікацій різних форм та моделей взаємодії громадянського суспільства з державою. Аналізуючи та систематизуючи різні підходи О. Онуфрієнко має достатньо підстав вважати, що значна частина класифікацій ґрунтується на ідеї про протистояння між державою та громадянським суспільством та про їх взаємозалежність. При цьому основну увагу дослідників привертає проблема історичної трансформації змісту цього протистояння та сучасні тематичні тенденції [8].

Наприклад, П. Ситник пропонує чотири основні форми взаємовідносин між громадянським суспільством і державою [14]:

1. Ідеальний варіант: у громадянського суспільства і держави індивідуальні й загальні інтереси збігаються і реалізуються спільними зусиллями всіх громадян і держави як цілого. Держава тут виступає винятково засобом задоволення розумних потреб усіх громадян.

2. Відчуженість, розірваність, протистояння громадянського суспільства й держави, перманентна боротьба між ними на паритетних засадах. Це, власне, дійсний теперішній стан у більшості "відкритих суспільств".

3. Поглинання державою громадянського суспільства. Держава перетворюється на самодостатнє утворення, яке починає паразитувати на громадянському суспільстві, використовуючи його як засіб задоволення інтересів правлячої еліти. Такий стан характерний для тоталітарного режиму.

4. Повне підпорядкування громадянським суспільством держави, руйнування її як носія загальної волі й засобу досягнення спільних інтересів. Держава перетворюється на формальність, своєрідну ширму для маскування безчинств приватних осіб чи їхніх корпорацій.

Владні ресурси держави використовуються для задоволення егоїстичних інтересів одних індивідів і придушення опору інших. Держава із засобу єднання суспільства перетворюється на знаряддя його руйнації, загострення запеклої боротьби одних її членів з іншими.

На думку П. Ситника, в Україні першої половини 90-х рр. XX ст. відбувся перехід від третьої до четвертої форми: від тоталітаризму до патологічного самоствердження громадянського суспільства як суспільства нічим не обмеженого, крім сліпих природних законів, царства егоїстичних інтересів, їхньої запеклої боротьби. Тоді як у країнах західної цивілізації на той час встановилася паритетна форма відносин: громадянське суспільство й держава є самодостатніми утвореннями, які тією чи іншою мірою як доповнюють, так і обмежують зазіхання одне на одного [14].

На основі аналізу сучасних досліджень форм взаємодії держави та громадянського суспільства, здійснених вітчизняними та зарубіжними вченими, О. Руденко [13] сформулила наступні моделі взаємодії, які, на відміну від існуючих, додатково застосовують в якості критеріїв мету суспільного розвитку, ідеал суспільної стабільності, рівень досягнення соціального блага, механізми узгодження інтересів всіх зацікавлених сторін, аналітично-прогностичні показники.

1. Ідеальна модель при сильній державі і сильному суспільству. Сформоване громадянське суспільство, концепція якого полягає у верховенстві права. Воно має чітку стратегічну мету. Правова держава абсолютно відповідає суспільному ідеалу. Вона виступає як "співтовариство вільних індивідів, що об'єдналися на соціальних засадах і являє собою владну інституцію, метою діяльності якої є пошук громадянської злагоди" [2, с. 107]. Наявним є контроль з боку громадянського суспільства, висока довіра до державної влади. Компроміс і згода переважають над насильством, в якості умови суспільної стабільності виступає високий рівень соціально-політичної культури суспільства і його суб'єктів. Наслідком є суспільна стабільність.

2. Модель конфлікту цінностей при сильній державі і сильному суспільстві. Держава та суспільство мають чітко сформовану мету та бачення шляхів її досягнення. Мета їх розвитку ідеалізується, а сценарій розвитку формується лише в межах мети. Проте цінності, що лежать в основі ідеалу громадянського суспільства, не відповідають ціннісним орієнтаціям владних структур. Кожна структура намагається бути єдиним суб'єктом управління, висуває свого лідера та відстоює власні пріоритети, прагне контролювати діяльність опонента та використовувати його ресурси. Взаємодія носить деструктивний характер, поступки неможливі і небажані. Наслідком такої моделі є суспільне протистояння, зміна суспільних ідеалів, криза влади.

3. Модель домінування держави при сильній державі і слабкому суспільстві. Громадянське суспільство фактично не сформоване і розуміється як угруповання громадян за спільними інтересами. У такому суспільстві ідеал розвитку не є поштовхом до дії, а лишається на рівні популістських гасел. Сильна влада в процесі розвитку переслідує власні інтереси, монополізує наявні ресурси, які використовує задля свого становлення й

ще більшого посилення, що гальмує або зовсім призупиняє розвиток громадянського суспільства та його інститутів. Наслідком такої моделі є розвиток тоталітаризму.

4. Модель корпоративної держави при сильній державі і слабкому суспільстві. В державі діє "корпорація можновладців", які отримали значні переваги в певний період, окремі корпорації набрали сили завдяки безпосередньому доступу до влади, матеріальних та фінансових ресурсів або ж засобів виробництва, зазначає І. Воронов [2, с. 114]. У результаті всі владні структури під потужним тиском більш організованих та впливових корпоративних сил перетворюються із суб'єктів влади, які мають захищати права громадян та інтереси більшості населення, на об'єкт маніпуляції корпорації, яка досягла реальної влади. Як наслідок — соціальна поляризація, розшарування держави та суспільства, деструктивні зміни їх структури.

5. Модель домінування громадянського суспільства при слабкій державі і сильному суспільстві. Громадянське суспільство сформоване, відбувається його прогресивний розвиток. Суспільство має розвинені інститути, свою мету й ідеал, але влада не відповідає цьому ідеалу. Громадянське суспільство є ініціатором і лідером змін, генерує інноваційні моделі управління, що відповідають його власним очікуванням, диктує умови, контролює діяльність влади та використання нею ресурсів. Фактично відбувається зміщення влади від державної до так званої громадської, тобто громадяни максимально залучаються до процесу прийняття рішень на всіх рівнях управління. Наслідком такої взаємодії є стихійна демократія.

6. Модель інноваційного суспільства при слабкій державі і сильному суспільстві. Ініціатором інноваційних змін виступає громадянське суспільство. Закріплена на рівні суспільної свідомості спільна суспільна мета, розроблена система суспільних цінностей визначає формування новітніх механізмів її реалізації, шляхи чого розвиваються на нижчих рівнях соціальної структури суспільства, утворюючи горизонтальні зв'язки. Наслідком цього є розширення владних повноважень на горизонтальному рівні, децентралізація, зростання суспільного потенціалу.

7. Модель інертного протистояння при слабкій державі і слабкому суспільстві. Обидві системи розвиваються паралельно та самостійно, кожна має свою мету, проте ідеал майбутнього не є чітко сформованим, механізми та шляхи його досягнення відсутні, в процесі діяльності використовуються тільки внутрішні ресурси. Прагнення дійти згоди та співпраці відбувається хаотично, відсутність сильного лідера призводить до неефективних переговорів, результатом яких може стати ефект "майдану" з боку громадянського суспільства або тоталітарне придушення ініціативи з боку держави. Як наслідок — абсолютна безвідповідальність держави та громадянського суспільства, дестабілізація.

8. Модель держави системної кризи при слабкій державі і слабкому суспільстві. Відсутність спільної мети та ідеалу в кожній підсистемі. Державної влади як цілісного інституту та сформованого громадянського суспільства фактично не існує. Лідери поодинокі, їхня мета — особисте збагачення, відповідно відбувається

"розбазарювання" ресурсів, для досягнення особистої мети використовуються всі шляхи та засоби. Взаємодія між державою та громадянським суспільством відбувається лише на рівні гасел. І держава, і громадянське суспільство функціонують самостійно, але їхнього розвитку при цьому не відбувається. Як наслідок — деградація та системна криза [13].

При ідеальному варіанті взаємодії формується стан суспільства, для якого характерна єдність, цілісність, здатність до конструктивних дій, який виявляється у відсутності криз та насильства, що О. Руденко називає суспільною стабільністю. Основні функції державного управління є прозорими, відкритими для участі громадянського суспільства й підконтрольними йому. Мета є взаємозрозумілою та узгодженою, забезпечені нормативно-правові основи створення та розвитку державних і громадських інституцій, обидві підсистеми відкриті для розвитку, творчий інноваційний потенціал суспільства активно використовується, сформовано ефективні механізми політичного управління, соціально-економічного та соціокультурного розвитку. При ідеальному варіанті взаємодія повинна ґрунтуватися на принципах суспільного договору, сформованого на засадах широкого громадського діалогу який, як зазначав В. Ющенко [16], здатен сформувати єдиний стратегічний інтерес суспільства на основі загальнонаціонального інтересу, забезпечити узгодження системотворчих цінностей, та створити інституційний механізм узгодження інтересів влади з інтересами громадських та політичних сил.

Отже, при формуванні публічної політики сучасне суспільство повинно не лише вимагати від влади ефективних рішень, а й брати безпосередню участь в управлінні державою і нести солідарну відповідальність із державою за те, які рішення приймаються і як формується політика держави.

На нашу думку, для досягнення ефективної взаємодії між державою та суспільством та наближення її до ідеальної моделі необхідно реформувати систему вітчизняного законодавства, спрямувавши її на захист прав інститутів громадянського суспільства, утвердження пріоритету громадянських прав як умови встановлення рівноправних взаємовідносин держави та суспільства.

Література:

1. Взаємодія держави і суспільства в процесах публічної політики: наук. розробка / авт. кол.: С.О. Телешун, І.В. Рейтерович, С.В. Ситник та ін. — К.: НАДУ, 2013. — 44 с.
2. Воронов І.О. Глобалізація і політика: Реалії і перспективи соціальних трансформацій. — К.: Генеза, 2004. — 288 с.
3. Задоянчук О.І. Громадянське суспільство / О.І. Задоянчук / Київ. ун-т ім. Т. Шевченка. — К.: Знання, 1999. — С. 8, 10.
4. Зарічний О.А. Участь громадськості у здійсненні публічної влади: теоретико-правове дослідження: дис. ...канд. юрид. наук: 12.00.01 — теорія та історія держави і права; історія політичних і правових учень / О.А. Зарічний. — Львів: [Б. в.], 2017.
5. Карась А.Ф. Філософія громадянського суспільства в класичних теоріях і неокласичних інтерпретаціях

/ А.Ф. Карась. — К. — Львів, ВЦ ЛНУ, 2003. — 520 с. — С. 425—428.

6. Матійчук А.В. Самоорганізація громадянського суспільства як чинник демократичної модернізації політичної системи України [Текст]: дис. ... канд. політ. наук: спец. 23.00.02 "Політичні інститути та процеси" / А.В. Матійчук; Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника. — Івано-Франківськ, 2016. — 212 с.

7. Мельник Л.А. Взаємодія держави та інститутів громадянського суспільства: основні поняття, проблеми та стратегічні напрями [Електронний ресурс] / Л.А. Мельник // Державне управління: удосконалення та розвиток. — 2019. — № 2. — Режим доступу: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2019/30.pdf

8. Онуфрієнко О. Порівняльний аналіз підходів до класифікації форм взаємодії держави і громадянського суспільства [Електронний ресурс] / О. Онуфрієнко // Державне управління та місцеве самоврядування. — 2015. — вип. 4 (27). — Режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2015/2015_04\(27\)/9.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2015/2015_04(27)/9.pdf)

9. Політологічний енциклопедичний словник / Упорядник В.П. Горбатенко: За ред. Ю.С. Шемшученка, В.Д. Бабкіна, В.П. Горбатенка. — 2-е вид., доп. і перероб. — К.: Генеза, 2004. — 736 с. — С. 119.

10. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики: постанова Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2010 р. № 996 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>

11. Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади: постанова Кабінету Міністрів України від 5 листопада 2008 р. № 976 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>

12. Про сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні: Указ Президента України від 24 лютого 2016 р. № 68/2016 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>

13. Руденко О.М. Механізми забезпечення суспільної стабільності: моделі взаємодії держави і громадянського суспільства [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://cpk.org.ua/components/com_booklibrary/ebooks/09romdgs.pdf

14. Ситник П.К. Громадянське суспільство і держава: особливості їх взаємодії / П.К. Ситник // Стратегічна панорама. — 2002. — № 4. — С. 57—65.

15. Скакун О.Ф. Теория государства и права: [учебник для вузов] / О.Ф. Скакун. — Харьков: Консум; Ун-т внутренних дел, 2000. — 704 с.

16. Ющенко В. Тези про майбутнє [Електронний ресурс] / В. Ющенко // Зеркало Недели. — 2002. — Вип. № 5. — Режим доступу: https://zn.ua/ukr/internal/tezi_pro_maybutne.html

References:

1. Teleshun, S.O. Rejterovych, I.V. and Sytnyk, S.V. (2013), *Vzaiemodiia derzhavy i suspil'stva v protsesakh publichnoi polityky* [The interaction of state and society in public policy processes], NADU, Kyiv, Ukraine.

2. Voronov, I.O. (2004), *Hlobalizatsiia i polityka: Realii i perspektyvy sotsial'nykh transformatsij* [Globalization and politics: Realities and prospects of social transformation], Heneza, Kyiv, Ukraine.

3. Zadoianchuk, O.I. (1999), *Hromadians'ke suspil'stvo* [Civil society], Znannia, Kyiv, Ukraine.

4. Zarichnyj, O.A. (2017), "Public participation in the exercise of public power: a theoretical and legal study", Ph.D. Thesis, Law, Lviv, Ukraine.

5. Karas', A.F. (2003), *Filosofiiia hromadians'koho suspil'stva v klasychnykh teoriakh i neoklasychnykh interpretatsiakh* [Philosophy of civil society in classical theories and neoclassical interpretations], VTs LNU, L'viv, Ukraine, pp. 425—428.

6. Matijchuk, A.V. (2016), "Self-organization of civil society as a factor of democratic modernization of the political system of Ukraine", Ph.D. Thesis, political science, Prykarpats'kyj natsional'nyj universytet imeni Vasylia Stefanyka, Ivano-Frankivs'k, Ukraine.

7. Mel'nyk, L.A. (2019), "Interaction of the state and civil society institutions: main concepts, problems and strategic directions", *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, vol. 2, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1395> (Accessed 10 Dec 2020). DOI: 10.32702/2307-2156-2019.2.28

8. Onufrienko, O. (2015), "Comparative analysis of approaches to the classification of forms of interaction between the state and civil society", *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriadiuvannia*, vol. 4 (27), available at: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2015/2015_04\(27\)/9.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2015/2015_04(27)/9.pdf) (Accessed 10 Dec 2020).

9. Horbatenko, V.P. (2004), *Politolohichnyj entsyklopedychnyj slovnyk* [Political science encyclopedic dictionary], 2-d ed., Heneza, Kyiv, Ukraine.

10. Cabinet of Ministers of Ukraine (2010), Resolution "On ensuring public participation in the formation and implementation of public policy", available at: <http://www.zakon.rada.gov.ua> (Accessed 10 Dec 2020).

11. Cabinet of Ministers of Ukraine (2008), Resolution "About the statement of the Order of assistance to carrying out public examination of activity of executive bodies", available at: <http://www.zakon.rada.gov.ua> (Accessed 10 Dec 2020).

12. President of Ukraine (2016), Decree "On promoting the development of civil society in Ukraine", available at: <http://www.zakon.rada.gov.ua> (Accessed 10 Dec 2020).

13. Rudenko, O.M. (2009), "Mechanisms for ensuring social stability: models of interaction between the state and civil society", available at: http://cpk.org.ua/components/com_booklibrary/ebooks/09romdgs.pdf (Accessed 10 Dec 2020).

14. Sytnyk, P.K. (2002), "Civil society and the state: features of their interaction", *Stratehichna panorama*, vol. 4, pp. 57—65.

15. Skakun O.F. (2000), *Teoryia hosudarstva y prava* [Theory of state and law], Konsum; Un-t vnutreshnykh del, Kharkiv, Ukraine.

16. Yuschenko, V. (2002), "Theses about the future", *Zerkalo Nedely*, vol. 5, available at: https://zn.ua/ukr/internal/tezi_pro_maybutne.html (Accessed 10 Dec 2020).

Стаття надійшла до редакції 17.12.2020 р.